

Metodología para la gestión universitaria con enfoque prospectivo al desarrollo local en Guantánamo.

Methodology for the university management with prospective focus to the local development in Guantanamo.

Autores: Ing. Delis Sevilla-Rodríguez, Dr. C. Alberto Turro-Breff, MSc. Jorge Olivares-Boada

Organismo: Universidad Guantánamo, Cuba

E-mail: delissr@cug.co.cu, aturrob@cug.co.cu, jorgeab@cug.co.cu

Resumen.

El trabajo se desarrolló en el año 2014 como parte de la integración de la Educación Superior en la provincia de Guantánamo. Se utilizó el método prospectivo para realizar el proceso de gestión universitaria vinculado a la planificación estratégica de la universidad integrada. Se hizo una caracterización de la organización objeto de investigación; formulación de la Misión y valores compartidos, conceptualización y modos de actuación y el diagnóstico estratégico (DAFO). La metodología permitió determinar las principales fortalezas, debilidades y en su fase de diagnóstico sirvió de base para evaluar las potencialidades de cambio en la integración de los tres CES.

Palabras claves: gestión universitaria; proceso de integración; desarrollo local.

Abstract.

The research was developed in 2014 as part of the integration process of the Higher Education in Guantanamo province. The prospective method was used to carry out the university management process linked to the strategic planning of the integrated university. It was made a complete characterization of the organization's research object; formulation of the Mission and shared values, conceptualization and ways of acting and the strategic diagnostic (DAFO in Spanish). The methodology served to determine the main strengths, debilities and its diagnostic phase served as base to assess the change potentialities in the integration of the three CES.

Keywords: university management; integration process; local development.

Introducción.

El enfoque prospectivo es una buena alternativa para dar respuesta a tan importante tarea pues constituye una disciplina para el análisis de sistemas sociales que permite conocer mejor la situación presente, identificar tendencias futuras y analizar el impacto del desarrollo científico y tecnológico en la sociedad Godet, (2007). Con ello se facilita el encuentro entre la oferta científica y tecnológica con las necesidades presentes y futuras de los mercados y de la sociedad. A la par, los ejercicios movilizan a los diferentes actores sociales para generar visiones compartidas de futuro, orientar políticas a largo plazo y tomar decisiones estratégicas en el presente, dadas las condiciones y las posibilidades locales, nacionales y globales.

La prospectiva se constituye así en un campo en plena evolución, de intersección entre los estudios del futuro, el análisis de políticas públicas y la planeación estratégica. Pero su propósito más amplio es promover un gran cambio cultural, una mejor comunicación, una interacción más fuerte y una más grande comprensión mutua entre los actores sociales para pensar en el futuro y tomar decisiones desde el presente Stoner, (1989); Gárciga, (1999); Menguzzato, (1991); Thompson y Etrickland, (2004); Cuesta, (2010).

La presente investigación constituye un significativo aporte al proceso de integración de la Educación Superior en la provincia Guantánamo, ya que permite la unificación de los diferentes factores estructurales del proceso, particularmente con un enfoque prospectivo vinculado a la planificación estratégica de la universidad integrada, lo que corrobora el planteamiento de Alarcón (2015) quien afirmó que “La reorganización de los Sistemas de Educación, Salud, Cultura y Deportes, con un uso racional de los recursos, asegurando la calidad de estos servicios”, está encaminada al logro de una universidad pertinente al desarrollo local.

El objetivo general de la investigación se enfocó en el desarrollar una metodología para la gestión universitaria con enfoque prospectivo al desarrollo local en la integración de la Educación Superior de Guantánamo.

Desarrollo.

Materiales y métodos

En el desarrollo de la investigación se utilizaron Métodos Teóricos y Empíricos, incluyendo técnicas y herramientas de la Ingeniería Industrial y otras especialidades afines. El objetivo principal de esta integración o unificación presupone el incremento de la calidad, eficiencia, pertinencia e integración de la educación superior con la máxima racionalidad posible.

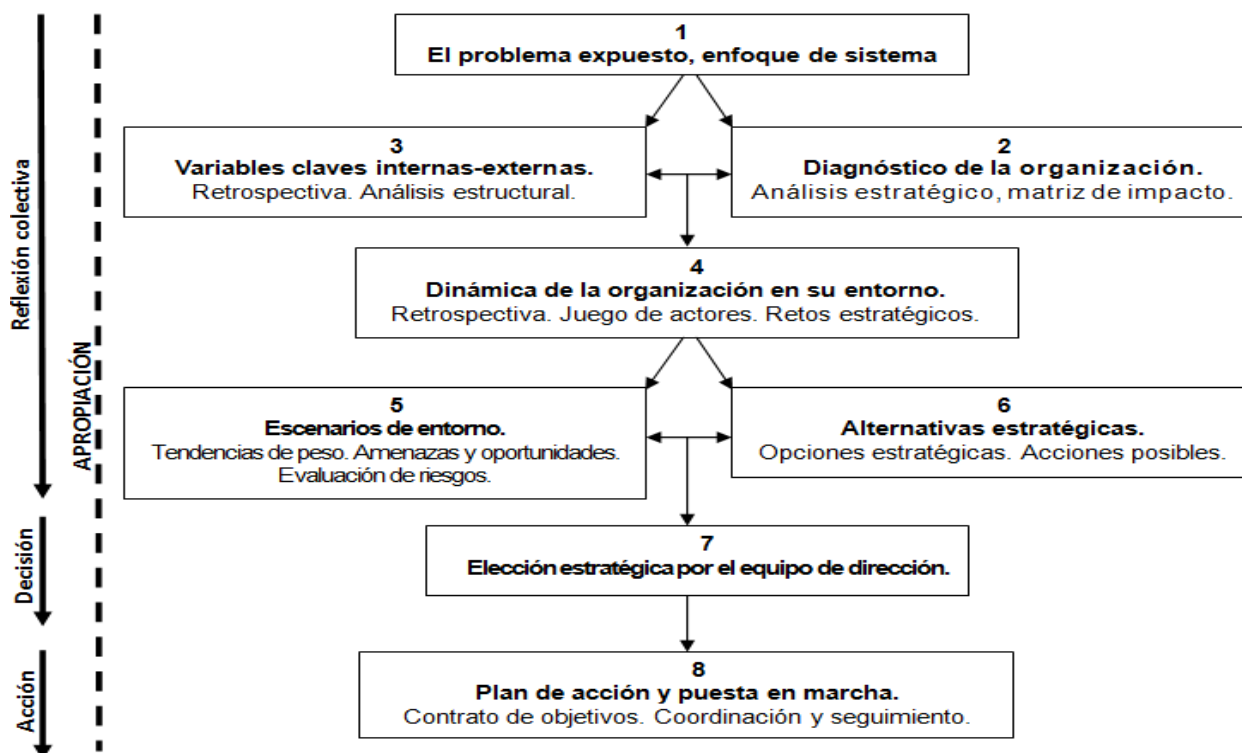
Para conformar la Metodología, se tuvieron en cuenta ocho etapas: La primera etapa tiene por objetivo analizar mediante el enfoque de sistema el problema a resolver y delimitar el caso a estudiar. La segunda etapa se basa en elaborar una radiografía completa de la Universidad integrada desde el análisis de las funciones sustantivas con vista a identificar el balance interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas), identificando el conjunto de factores de alcance estratégico. La tercera etapa identifica las variables – clave de la organización y de su entorno con la ayuda del análisis estructural, identificando los factores claves de éxito.

La cuarta etapa intenta comprender la dinámica de la retrospectiva de la organización, de su entorno, de su evolución, de sus fuerzas y debilidades en relación a los principales actores de su entorno estratégico. La quinta etapa utiliza eventualmente los métodos de encuestas a expertos, para poner en evidencia las tendencias de peso, los riesgos de ruptura y finalmente descubrir los escenarios de entorno más probables. La sexta etapa se consagra a la evaluación de las opciones estratégicas; con esta etapa finaliza la fase de reflexión previa antes de la decisión y la acción. La séptima etapa es la elección de la estrategia, es la etapa crucial porque se trata de pasar de la reflexión a la decisión. La octava etapa se dedica enteramente a la puesta en marcha del plan de acción. Implica la negociación de objetivos (negociados o suscitados), la puesta en marcha de un sistema de coordinación y de seguimiento y también del desarrollo de una vigía estratégica (externa).

Se tuvo en cuenta además, enfoque de sistema, modelo socio técnico de gestión de la universidad unificada, la planeación estratégica de las tres entidades y la del Ministerio de Educación Superior, aplicación del método prospectivo en el proceso de planeación estratégica, además de las experiencias de los miembros de esta comisión. Se utilizaron como premisas: diseño estratégico del Ministerio de Educación Superior (MES), los documentos recibidos para la unificación de las universidades, el diseño estratégico de los tres centros, un nivel de información mínimo necesario.

Para facilitar la realización de la prospectiva en el proceso de planeación estratégica de la universidad integrada de Guantánamo se diseña una metodología que contiene los principales elementos de la “caja de herramienta prospectiva”, en función de la tipología del problema a estudiar “integración efectiva de los centros de educación superior en Guantánamo: simulando el conjunto del proceso de la prospectiva estratégica que se muestra a continuación (Figura 1).

Figura 1. Metodología para la gestión universitaria con enfoque prospectivo en la integración de la Educación Superior en Guantánamo, adaptada al modelo de Michel Godet.



Para identificar los compromisos que se imponen a la universidad unificada y qué hacer para lograr su cumplimiento, se contextualizó un modelo de gestión, de forma que el mismo sintetice las principales estrategias necesarias para las transformaciones que se requieren realizar en función de los objetivos propuestos.

Pasos seguidos:

1. Presentación y análisis de la planeación de los tres centros.
2. Caracterización de la organización objeto de investigación; formulación de la Misión y valores compartidos, conceptualización y modos de actuación; diagnóstico estratégico (DAFO).
3. Prospectiva estratégica: Identificación de los factores claves de éxito; formulación de escenarios y Visión, análisis de actores; determinación de las Áreas de Resultados Claves (ARC).
4. Formulación de los objetivos estratégicos por ARC.
5. Estudio complementario de los objetivos estratégicos. Impacto en las ARC

Resultados y discusión

Los resultados alcanzados evidenciaron en primer lugar, que la unificación de la universidad permite obtener un sistema socio-técnico, por encontrarse en constante interrelación (intercambio de elementos e información) con su entorno y dada la interacción permanente que se establece entre los sistemas social y técnico que los forman (Figura 2).

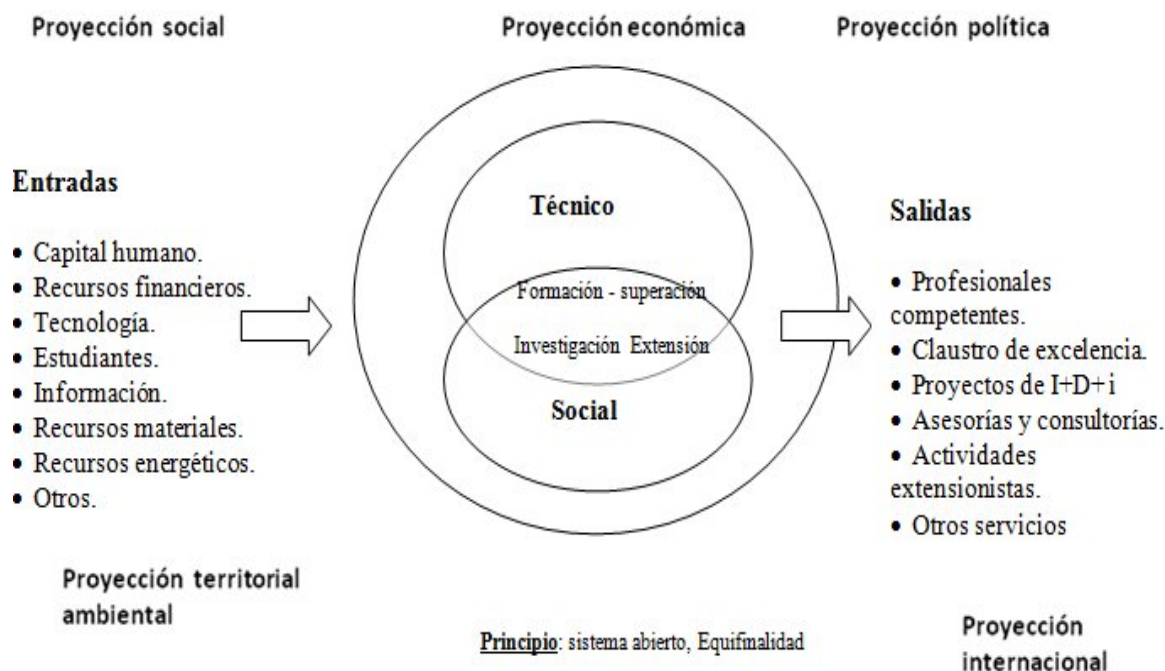


Figura 2. Representación de la Universidad Unificada como sistema socio- técnico.

En segundo lugar, con el diagnóstico se logró una caracterización de las tres instituciones que se integran, tanto en lo interior y exterior (**Figura 3**). La aplicación de la matriz DAFO en su primera versión denominada en este caso Matriz de impacto, facilitó la identificación de las variables claves o factores estratégicos que actúan en el sistema con un carácter dinámico, encontrándose 9 oportunidades, 7 amenazas, 11 fortalezas y 11 debilidades, aspectos que se deben de tener en cuenta en la estrategia de trabajo en los años venideros.

Figura 3. Matriz universidad unificada

ENTORNO (MEDIO EXTERNO)

OPORTUNIDADES (1)	AMENAZAS (2)
<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia mundial a financiar proyectos. • Incremento de la demanda de superación post-graduada. • Posibilidades de alianza y convenios con otras instituciones y organismos. • Existencia de convenios de colaboración internacional. • Voluntad política para el incremento de proyectos de desarrollo local. • Reconocimiento del papel de la universidad en las transformaciones económicas-sociales y medioambientales. • Actualización del modelo económico. • Unificación de las universidades del territorio. • Posibilidad para ampliar la gama de 	<ul style="list-style-type: none"> • Regulaciones que no favorecen el despliegue de proyectos de convenio de colaboración con el exterior. • Contradicción de mecanismos económicos-financieros que limitan el desarrollo exitoso de los procesos universitarios. • Bloqueo económico y su impacto en la educación superior. • Crisis económica financiera. • Baja motivación de los jóvenes por los estudios universitarios. • Incremento del financiamiento de la subversión ideológica. • Preferencia de los jóvenes por la carrera de medicina.

<p>carreras afines con el desarrollo del territorio.</p>	
<p>FORTALEZAS (3)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Claustro revolucionario y comprometido con el proyecto socialista cubano. • Creciente calificación científica - académica y por categoría docente del claustro. • Avance en la actividad física, el deporte, la educación física y la recreación. • Comunidad universitaria estable. • Carrera Agronomía acreditada. • Departamentos de Preparación Para Defensa y Marxismo –Leninismo de referencia nacional. • Estudiantes con resultados reconocidos en lo académico, la investigación y extensión en los distintos niveles en el país. • Se cuenta con la escuela de formación doctoral. • Actividad contable-financiera confiable • Contar con profesores de reconocido prestigio nacional e internacional. • Participación de la universidad en la gestión del desarrollo local mediante proyectos. 	<p>DEBILIDADES (4)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inadecuada infraestructura física y tecnológica. • Insuficiente producción científica de la comunidad universitaria. • Insuficiente gestión de proyectos. • Insuficiente calificación plantilla de cuadro • Insuficiente impacto de la universidad en el desarrollo local. • Insuficiente calificación de la plantilla de cuadros. • Bajo por ciento de doctores. • Insuficiente integración de los procesos universitarios. • Insuficiente número de carreras acreditadas. • Insuficiente trabajo de formación vocacional-orientación profesional. • Insuficiente gama de carreras de interés territorial en la universidad.

INTERNO (MEDIO INTERNO)

La Figura 4, muestra de manera resumida los valores ponderados de cada perfil evaluado tanto en el ambiente externo como interno, lo relevante de cada variable o factor se muestra en la comparación y peso entre ellos, siendo en este caso los factores con mayor presencia dentro de las oportunidades y fortalezas .Se evidenciaron como oportunidades relevantes: incremento de la demanda de superación post-graduada; reconocimiento del papel de la universidad en las transformaciones económicas- sociales y medioambientales; unificación de las universidades del territorio. Como fortalezas importantes: claustro revolucionario y comprometido con el proyecto socialista cubano; creciente calificación científica - académica y por categoría docente del claustro; carrera Agronomía acreditada.

Los principales ejes estratégicos contenidos en la nueva misión de la universidad integrada expresan la complejidad en el ámbito de actuación que ha decidido, y la necesaria interrelación con su capacidad distintiva y competitividad que debe y tiene que desarrollar: dirección científica; formación y superación; exigencia de la economía y los servicios; gestión con calidad; prosperidad y sostenibilidad.

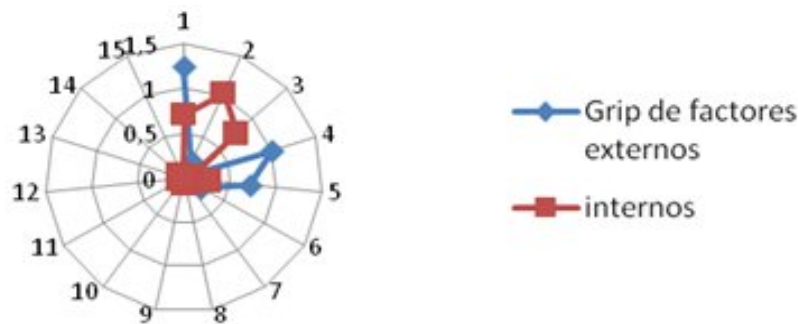


Figura 4. Radial de factores externos/ internos.

Conclusiones.

La aplicación de la metodología permitió realizar la caracterización de cada uno de los centros que se integran determinando sus principales fortalezas y debilidades. El diagnóstico estratégico sirvió de base para evaluar las potencialidades de cambio y en especial de integración presentan los tres CES.

Bibliografía.

- Alarcón Ortiz, Rodolfo. (2015) La Educación Superior en el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, Discurso, Ciudad de la Habana, Cuba.
- Cuesta Santos, Armando (2010). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. Editorial Academia. La Habana, Cuba, 57.
- Godet, Michel. (2007). "Prospectiva Estratégica: problemas y métodos en colaboración con Philippe Durancey la participación de Prospektiker. Parque empresarial de Zuatzu- Edificio Urumea-20018 Donostia-San Sebastián. París. <http://www.prospektiker.es>
- Gárciga, Rogelio J. (1999). *Formulación estratégica. Un enfoque para directivos*. Ed. Félix Valera. La Habana.
- Menguzzato, Martina y Renal, Juan J. (1991). *La dirección estratégica de empresas*. Ed. Ariel, España.
- Stoner, James. (1989). *Administración*. Ed. Prentice Hall. México.
- Thompson y Etrickland. (2004). *Administración Estratégica*. Ed. Prentice Hall, México.

Fecha de recibido: 17 abr. 2017

Fecha de aprobado: 8 jun. 2017