

Un plan estratégico para la Unidad de Educación Continua y Postgrado (UECP) de la FAREM-CARAZO

MSc. Daniela del Rosario Galán Pavón

Docente investigadora
UNAN-MANAGUA, FAREM-CARAZO
daniela90rgp@gmail.com

Palabras Clave: *Planeación estratégica; Análisis Interno; Análisis Externo; Visión y Misión empresarial*

RESUMEN

Hoy la Educación Superior se enfrenta a una serie de exigencias y demandas tanto del ámbito educacional como de la sociedad misma. De esta manera, las Universidades Públicas y Privadas se ven urgidas a ofrecer un servicio de calidad en el marco de la normativa legal del sistema educativo (Albarran Burgos & Carranza Diaz, 2012, pág. 10).

A través de los planes estratégicos, las empresas responden a las necesidades y exigencias del entorno competitivo. La UNAN-MANAGUA cuenta con su propio plan estratégico institucional, pero por la complejidad de su estructura orgánica amerita una evaluación constante y a profundidad en cada una de sus facultades y más aún, de sus áreas dependientes, tal es el caso de la Unidad de Educación Continua y Postgrado (UECP) de la FAREM-CARAZO, que ha presentado dificultades internas desde su inicio. En este estudio se realizó una evaluación de factores internos y externos claves que finalmente se plasmaron en matrices de análisis estratégicos. Con base a los resultados se obtuvo las estrategias que la Unidad de Postgrado debe seguir para la consecución de los objetivos estratégicos institucionales. Estas estrategias son las que se presentan en este artículo.

Los factores externos e internos resultaron de la aplicación de instrumentos de los métodos cualitativos y cuantitativos, entre ellos, entrevistas a informantes claves relacionados a las actividades de postgrado y revisión documental de encuestas que postgrado realiza a sus estudiantes, además, de un estudio del ambiente externo por medio de revisión documental en fuentes como el Banco Central de Nicaragua y otros informes que permiten obtener información sobre la universidades a nivel nacional, entrevistas informales de otras universidades y el método de la observación auto reflexiva por parte del investigador. El análisis del resultado de estos instrumentos permitió definir estrategias en torno a los ejes que plantea el Plan Estratégico Institucional 2015-2019 en cuanto a gestión, docencia, proyección y extensión e internacionalización.

INTRODUCCIÓN

Este artículo es presentado como parte de los resultados de una investigación de tesis (Propuesta de Plan Estratégico para la Unidad de Educación Continua y Postgrado (UECP) de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo (UNAN-MANAGUA, FAREM-Carazo), a implementarse en el período de los últimos tres años correspondientes al Plan Estratégico Institucional 2015-2019) la cual está referida al tema de planificación estratégica, definida por Bateman y Snell (2005) como un “conjunto de procedimientos para la toma de decisiones respecto de las metas y estrategias de la organización a largo plazo”. Esta se realizará en la UNAN-MANAGUA, FAREM-Carazo, proponiendo un plan estratégico específicamente para la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP).

El estudio de este tema es de gran importancia porque esta institución presta sus servicios con la finalidad de formar profesionales calificados que apoyen al desarrollo del país y es necesario un plan estratégico que contribuya al cumplimiento de la visión de postgrado que en la página web de la UNAN- MANAGUA expresa:

El postgrado en la UNAN-MANAGUA aspira a ser un Sistema de Estudios de Postgrado y Educación Continua, con liderazgo nacional e impacto regional, basado en la calidad académica de sus programas para formar profesionales competentes y promotores del desarrollo integral de la sociedad nicaragüense y la Región Centroamericana (UNAN-MANAGUA, 2004).

Para ello, se debe establecer una acción permanente de formación y capacitación intensiva de directivos y apoyar a la implementación de prácticas ágiles que faciliten el logro de las metas esperadas.

En este contexto nace la inquietud de contribuir con la UNAN-MANAGUA, FAREM-CARAZO, específicamente en la UECP, con el fin de proponer un plan estratégico propio.

Como parte de los resultados preliminares, se detectó la necesidad de personal, la falta de una constante evaluación y actualización de la oferta de los cursos de postgrado, problemas en el financiamiento otorgado a estudiantes y la alta tasa de estudiantes en mora, lo que al final impacta en una inefectiva disposición de los recursos financieros para la toma de decisiones. De continuar estos problemas, en el postgrado se podrían reducir paulatinamente sus utilidades. Se debe mirar hacia el futuro y evolucionar para que la oferta de postgrado sea competitiva, con un eficiente control y manejo de los recursos financieros que permita un ambiente de constante mejora.

Estas necesidades se pueden superar con un plan estratégico que se base en una evaluación interna y externa del postgrado. En este estudio se hacen estos análisis a través de la matriz de Evaluación de Factores externos (EFE) y matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) siguiendo la metodología descrita por Fred R. David (2003, pág. 111 y 151).

Esta investigación pretende ser el inicio de la evolución que necesita la UECP para que maximice sus fortalezas, elimine debilidades internas y con la propuesta de este plan estratégico a seguir aproveche las oportunidades y minimice los efectos de las amenazas externas.

En este estudio se hace referencia a toda la información relevante en el entorno que afecta a la UECP y luego se plantean estrategias que pueden ser retomadas por los líderes de la UECP y facilite su toma de decisiones. “En el mundo actual -que cambia con rapidez- los líderes son

bombardeados con tanta información -a menudo contradictoria- que la toma de decisiones efectivas se convierten en un reto para ellos” (Lussier & Achua, 2008, pág. 375).

En resumen, las estrategias derivadas de las matrices EFE y EFI se presentan en las siguientes tablas.

Tabla 1. Cuadro de estrategias generadas de la matriz EFE de la UECP (Elaboración propia)

ESTRATEGIAS	
<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener relaciones de ayuda mutua con todas las alcaldías y empresas específicas del departamento de Carazo y de la Región Pacifico Sur de Nicaragua. 2. Prestigio alcanzado por la universidad a nivel nacional. 3. Acceso y desarrollo de las TIC en la FAREM-CARAZO. 4. Perspectivas de crecimiento económico-comercial a nivel nacional, generado por la situación económica y política actual en el país. <p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Riesgos del cambio climático que afectarán al país. 2. Competencia actual de otras universidades e instituciones próximas a nivel departamental. 3. Incremento de costos en la nueva tecnología. 4. Débil participación de mercado a nivel nacional. 5. Cambios en la cultura en los métodos de enseñanza aprendizaje. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conservar relaciones sólidas con instituciones públicas y privadas a fin de contrarrestar los efectos de los competidores (O1, A1). 2. Promover, por medio de las relaciones existentes con instituciones públicas y privadas, apoyo a los estudiantes recién egresados que aún no tienen experiencia en el campo laboral (O1, A1). 3. Crear una oferta de postgrado que obedezca a las nuevas demandas de mercado con nuevos métodos de enseñanza aprendizaje (O4, A5). 4. Aprovechar el prestigio alcanzado por la universidad para aumentar la demanda de sus servicios ofertando carreras en el contexto actual del país (O2, A1). 5. Incrementar la publicidad de la Unidad de Postgrado FAREM-Carazo, destacando sus logros, para obtener una mayor participación de mercado a nivel nacional (O2, A4). 6. Impartir cursos con el apoyo del personal del área de sistemas de FAREM-CARAZO, contando con el acceso y desarrollo de las TIC, siendo empleado como fuente de ingresos para la universidad, obteniendo mayor demanda por sus medios tecnológicos (O3, A3).

Tabla 2. Cuadro de estrategias generadas de la matriz EFI de la UECP (Elaboración propia)

	ESTRATEGIAS
<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> Existencias de convenios de colaboración internacional. La mayor parte del personal académico se conforma por profesionales titulados con grado de máster y doctores. Las instalaciones de postgrado de la UNAN-Managua, FAREM-Carazo, se localizan en zonas urbanas con gran afluencia de transporte y de fácil acceso. Altos ingresos generados por el postgrado para implementar nuevos programas de estudios y mejor avituallamiento tecnológico. 	<ol style="list-style-type: none"> Apropiación de la visión de postgrado por parte del personal académico para que de esa forma puedan tener un mejor desempeño (F2, D1). Utilizar los convenios existentes en la facultad como medio de promoción de las ofertas de posgrado (F1, D3) Internacionalizar la enseñanza de postgrado en base a la educación percibida a través de los convenios existentes que tiene la facultad (F1, D4) Aprovechar las capacidades del personal académico para diseñar nuevas estrategias de enseñanza-aprendizaje del área de postgrado (F2, D2)
<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> Poco enfoque y conciencia de la visión de postgrado de la UNAN-MANAGUA. Inexistencia de plan estratégico propio del departamento de postgrado. Poca promoción de la vinculación de los programas de postgrado con el desarrollo nacional, la satisfacción de las necesidades de la población y la demanda del sector empresarial. Oferta de postgrado limitada y dirigida a las Ciencias Económicas y de Educación. No existencia de registro y control académico estudiantil y del profesorado, activo y egresado. 	<ol style="list-style-type: none"> Motivar la investigación de parte del área de postgrado, aprovechando el recurso humano (personal titulado con grado de master y doctorado) que facilitará el cumplimiento de la visión de la UECP (F2, D1). Aumentar la gama de ofertas de servicios, con enfoque a las necesidades o requerimientos de la población estudiantil, utilizando los ingresos generados por el área de postgrado (F4-D4). Emplear cada una de las áreas de la UNAN-Managua, FAREM-Carazo, como medio eficaz para impartir mayores postgrados con diferentes condiciones que permitan cumplir con las exigencias del estudiantado (F3-D4). Implementar un registro adecuado y control académico específico tanto para los estudiantes como los facilitadores activos y egresados a través de los recursos obtenidos y disponibles por el postgrado (F4-D5).

En resumen, las estrategias que se obtienen de todas las matrices analizadas son agrupadas en dos tipos: Estrategias de Diversificación y Estrategias de Alianzas.

Por ejemplo, las estrategias de Diversificación planteadas por David (2003, pág. 161):

- Diversificación concéntrica: Adición de productos o servicios nuevos, pero relacionados.
- Diversificación horizontal: Adición de productos o servicios nuevos, pero no relacionados para los clientes actuales.
- Diversificación de conglomerados: La adición de productos o servicios nuevos, pero no relacionados.
- Alianza estratégica: Es una estrategia popular que ocurre cuando dos o más empresas integran una asociación o consorcio temporal con el propósito de aprovechar alguna oportunidad. Con frecuencia, las dos o más empresas participantes forman una empresa independiente y comparten la propiedad del capital de la nueva empresa.

A continuación, la propuesta de plan estratégico derivada de este estudio.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN CONTINUA Y POSTGRADO (UECP)

La siguiente propuesta se encuentra estructurada por funciones, al igual que el plan estratégico institucional PEI 2015-2019 con el objetivo de tener la misma perspectiva que la UNAN-MANAGUA en su proceso de autoevaluación institucional.

1. Estrategia para la Función Gestión

La Función Gestión obedece al primer objetivo estratégico del PEI 2015-2019 (UNAN-MANAGUA, 2015) que consiste en desarrollar el modelo de gestión institucional eficiente y eficaz en correspondencia con la Misión y Visión de la UNAN-MANAGUA, optimizando la calidad de las funciones académicas y administrativas de la universidad.

En esta función, los directivos y responsables de la UECP son los principales participantes. Es necesaria la apropiación de la visión y misión de postgrado dictada por el departamento de postgrado de la UNAN-MANAGUA, con el objetivo de crear una filosofía única que permita el cumplimiento de lo declarado en estas.

La propuesta de estrategias de diversificación iniciaría en esta función desde que se promueva lo descrito en las declaraciones de misión y visión, por medio de una oferta de estudios de postgrado enfocada en su visión de “liderazgo nacional e impacto regional, basado en la calidad académica de sus programas para formar profesionales competentes y promotores del desarrollo integral de la sociedad nicaragüense y la Región Centroamericana” (UNAN-Managua, 2015) y cuya misión es el de desarrollar, regular y facilitar los procesos de formación de profesionales de alto nivel con calidad científica y técnica, capaces de generar nuevos conocimientos, desarrollar habilidades y destrezas, con ética y respeto a la herencia cultural, la paz y el medio ambiente, para comprender mejor la realidad social e incidir en la previsión y solución de los problemas naturales y humanos del país y la región, comprometidos con el desarrollo nacional y regional, y el fortalecimiento del vínculo de la universidad con la sociedad” (UNAN-Managua, 2015).

Esto implica el desarrollo de la calidad académica de los programas regulados y facilitados por los directivos, además de una expansión de los postgrados no solo en el territorio nacional sino también a nivel internacional según la visión por lo menos en la región centroamericana.

2. Estrategia para la Función Docencia

La Función Docencia obedece al segundo objetivo estratégico del PEI 2015-2019 (UNAN-MANAGUA, 2015) que consiste en “Brindar una formación académica integral a técnicos y profesionales, en correspondencia con el contexto del país, para dar respuestas de calidad a los desafíos nacionales, de acuerdo con el avance de la ciencia y la tecnología, con visión multi, inter y transdisciplinaria” (UNAN-MANAGUA, 2015).

Para que la diversificación sea notoria para los clientes, en este caso el alumnado de los distintos cursos, se debe trabajar en el proceso de enseñanza-aprendizaje, no solamente en las estrategias utilizadas por los docentes de los cursos, sino también en la estrategia de la UECP para que ese docente se sienta motivado y el estudiantado igual.

En esta función, al igual que en la Función Gestión, se debe promover la cooperación y colaboración internacional; además, en el ámbito interno de la facultad es necesario que se fomente la participación de equipos de trabajo, sobre todo del área metodológica e investigativa, aprovechando los recursos humanos que se tienen desde el grado dentro de la facultad.

3. Estrategia para la Función Investigación

Este acápite está relacionado a la Función Investigación de la UNAN-MANAGUA pero responde específicamente al objetivo estratégico que en el PEI 2015-2019 se menciona: “Aumentar la producción y productividad científica con enfoque inter, multi y transdisciplinario”.

En el Plan Estratégico Institucional 2011-2015 se plantea que se debe continuar investigando y precisando más la generación de la demanda objetiva de propuestas de formación académica de grado y postgrado en el marco del Plan Nacional de Desarrollo Humano. En esta investigación se propone que se debe crear la estrategia de diversificación por lo que una estrategia sería la oferta de postgrado basada en un análisis del estudio externo como el mostrado en la matriz EFE y en ella se observa la necesidad de una oferta de postgrado dirigida a profesionales relacionados al campo de la investigación pero enfocado al cambio climático, a los proyectos de energía renovable, al sostenimiento de los recursos naturales, a la promoción de la cultura, el turismo, el idioma extranjero y los avances tecnológicos. Todo esto permite proponer como estrategia principal el aprovechamiento de los investigadores del personal académico y establecer alianzas con otros grupos de investigadores que permitan al postgrado diversificar su oferta ajustada a las nuevas tendencias económicas, ambientales y culturales.

4. Estrategia para la Función Proyección y Extensión

En esta parte se retoma lo planteado en el PEI 2015-2019 en la función Proyección y extensión que expresa: “Vincular la formación de los estudiantes al proceso productivo y a las necesidades objetivas del desarrollo económico en función de los intereses nacionales”.

Esta función está íntimamente relacionada con la estrategia general de alianzas estratégicas. En el estudio realizado en la matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC) se obtuvo como

resultado que se debe priorizar las alianzas con escuelas técnicas y otras empresas, esto porque se determinó en estudio del ambiente externo que existe un alto grado de demanda por los egresados de estos colegios y otras universidades para estudios de postgrado.

La extensión dependerá de los esfuerzos desde la función gestión por establecer alianzas con este tipo de fuentes de estudiantes y empresas que quieran poseer personal capacitado, pero para ello, la UECP debe proyectar y diversificar su oferta tal y como en la matriz MPEC se obtuvo el resultado de la diversificación de conglomerados.

5. Estrategia para la Función Internacionalización

En este aspecto, se pretende cumplir con el objetivo de “Fortalecer, bajo el principio de cooperación para el desarrollo, los espacios de intercambio de conocimientos y experiencias, promoviendo las relaciones de movilidad entre académicos, trabajadores no docentes y estudiantes con instituciones académicas y sociales de diferentes países” (UNAN-MANAGUA, 2015) establecido en el Plan Estratégico Institucional 2011-2015.

La internacionalización se puede lograr desde la investigación. Por ejemplo, la publicación de investigaciones en redes de conocimiento e intercambio académico generadas desde la UECP será un trampolín para aumentar la reputación de nuestra Unidad de Postgrado. Así mismo, se puede lograr la internacionalización de la UECP por medio de cursos y programas en alianzas con universidades, escuelas técnicas u otras empresas de la región centroamericana.

La diversificación de la oferta de postgrado desde la perspectiva de procesos internos se debe aprovechar para la función de internacionalización, por medio de la oferta de estudios de postgrado online, para estudiantes de otros países, luego de un estudio de las demandas de ese nuevo cliente.

Las principales conclusiones alcanzadas se detallan a continuación.

La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-MANAGUA) da a conocer su misión visión, metas y estrategias pero de forma general en el Plan Estratégico Institucional 2015-2019. No existen estrategias propias del departamento de postgrado y específicamente, la FAREM-CARAZO cuenta con una Unidad de Educación Continua y Postgrado, pero debe hacer que la comunidad educativa y estudiantil se apropie de la misión y visión de esta unidad para que se logre eficientemente con la misión y visión institucional encontrándose ambas estrechamente relacionadas.

Se realizó una evaluación de factores externos e internos de la UECP basada en distintos instrumentos de recolección de información como entrevistas, revisión documental, observación, entre otros, para elaborar las matrices EFE, EFI y FODA de las cuales surge la propuesta de Plan Estratégico para la UECP.

Alcanzar la calidad en la educación superior es un reto aceptado por nuestra universidad y sus órganos descentralizados, pero requiere la constitución de la planeación estratégica en cada una de sus áreas dependientes. En este estudio se propone un Plan Estratégico para la Unidad de Educación Continua y Postgrado de la UNAN-MANAGUA, FAREM-Carazo, el cual pretende ser el camino para alcanzar los fines estratégicos de esta Universidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albarran Burgos, T. O., & Carranza Diaz, E. A. (2012). *Balanced Scorecard aplicado al PEI en la Institución Educativa N° 89 "ALBÚJAR Y GUARNIZ" del Distrito de Guadalupe Provincia de Pacasmayo Región la Libertad.*
- Bateman, T., & Snell, S. (2005). *Administración Un nuevo panorama competitivo.* México: McGraw-Hill Interamericana.
- Fred R., D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica.* México: Pearson, Prentice Hall.
- G. Dess, G., Lumpkin, G., & Eisner, A. (2011). *Administración estratégica. Textos y casos.* México: Mc Graw Hill.
- Lussier, R., & Achua, C. (2008). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades.* México: CENGAGE Learning.
- UNAN, Managua. (2004). *Reglamento del Sistema de estudios de postgrado y educación continua.* Managua: UNAN, Managua.
- UNAN- Managua. (2015). *www.unan.edu.ni.* Recuperado el 12 de 01 de 2016, de <http://www.unan.edu.ni/index.php/2012-04-27-20-00-18/2012-04-27-17-56-46>
- UNAN, Managua. (2004). *Reglamento del Sistema de estudios de postgrado y educación continua.* Managua: UNAN, Managua.
- UNAN-Managua. (2015). *PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2015-2019.* Managua: UNAN-Managua.