

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2439>

Planificación estratégica como instrumento de desarrollo integral en instituciones universitarias del Ecuador

Strategic planning as an instrument for comprehensive development in university institutions

Oscar Javier Arias Peláez

oscar.ariaspe@ug.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-9956-8688>

Universidad de Guayaquil

Ecuador

Ana María Tapia Blacio

atapia@upse.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-4730-0823>

Universidad Estatal Península de Santa Elena

Ecuador

Artículo recibido: 15 de julio de 2024. Aceptado para publicación: 30 de julio de 2024.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

Este artículo científico se fundamentó en analizar la importancia de la planificación estratégica en el desarrollo integral de las universidades ecuatorianas, con la finalidad de establecer el desarrollo teórico, metodológico e instrumental que se requiere para el perfeccionamiento de los sistemas de gestión educativa. Bajo una metodología cualitativa, bibliográfica, documental y de tipo descriptiva, se buscó recopilar, analizar e interpretar datos obtenidos de ocho (8) investigaciones relacionadas a la planificación estratégica universitaria, durante el periodo 2017-2022, estudios que fueron seleccionados considerando una serie de criterios para su inserción en la presente investigación. A partir de estos datos, se realizó un análisis descriptivo que permitió comprobar que a pesar de los avances y las metodologías implementadas durante los últimos años, la planificación estratégica implementada sigue presentando debilidades, ya que los resultados revisados coincidieron en que persiste una brecha entre el diseño de los planes estratégicos dentro de las instituciones y el cumplimiento efectivo de los mismos, lo que no ha permitido desarrollar un efectivo sistema de evaluación, seguimiento y comunicación. Por lo que se hace relevante, diseñar metodologías que permitan entrelazar la planificación estratégica y la gestión universitaria, para lograr un verdadero desarrollo integral de las universidades ecuatorianas.


Palabras clave: planificación estratégica, instituciones universitarias, desarrollo integral

Abstract

This scientific article was based on analyzing the importance of strategic planning in the comprehensive development of Ecuadorian universities, in order to establish the theoretical, methodological and instrumental development required for the improvement of educational management systems. Under a qualitative, bibliographic, documentary and descriptive methodology, we sought to collect, analyze and interpret data obtained from eight (8) investigations related to university strategic planning, during the period 2017-2022, studies that were selected considering a series of criteria for inclusion in this research. Based on these data, a descriptive analysis was carried

out that allowed verifying that despite the advances and the methodologies implemented in recent years, the strategic planning implemented continues to present weaknesses, since the results reviewed coincided in the fact that a gap persists between the design of strategic plans within the institutions and their effective compliance, which has not allowed the development of an effective evaluation, monitoring and communication system. Therefore, it is relevant to design methodologies that allow intertwining strategic planning and university management, to achieve a true comprehensive development of Ecuadorian universities.

Keywords: strategic planning, university institutions, comprehensive development

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons . 

Cómo citar: Arias Peláez, O. J., & Tapia Blacio, A. M. (2024). Planificación estratégica como instrumento de desarrollo integral en instituciones universitarias del Ecuador. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (4), 2565 – 2578.
<https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2439>

INTRODUCCIÓN

La evolución de los sistemas educativos a nivel universitario ha ido de la mano de la utilización y aplicación de diversos instrumentos direccionados para mejorar y fortalecer la calidad de la educación. Los objetivos principales de las universidades a nivel mundial se han diseñado en función de una planificación estratégica que busca satisfacer la demanda de la sociedad, pero enfrentados a un sinnúmero de retos que las nuevas tecnologías y la globalización han impuesto en este contexto.

Oportunidades y amenazas que han impulsado a las instituciones educativas superiores a gestionar acciones estratégicas en aras de optimizar sus funciones y actividades, lo cual incluye una planificación acertada que permita cumplir adecuadamente su papel como dinamizadoras de la sociedad del conocimiento.

En los últimos años, las universidades han experimentado grandes transformaciones dentro de un entorno complejo y dinámico. Una variedad de factores ha facilitado los cambios en su dinámica interna y su organización. La incidencia de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación traen nuevas alternativas para la formación y el aprendizaje, así como en los sistemas organizativos, pero la adaptación a estas resulta ser costosa tanto en tiempo como en dinero. El declive demográfico ha llevado a un nuevo enfoque entre los recursos y la producción.

Ante esta nueva realidad, estas instituciones deben formular estrategias que le permitan mantenerse actualizadas y poder mantenerse competitivas en un mercado altamente diverso. A partir de esta afirmación, es que se reflexiona sobre la planificación estratégica, la cual supone:

El enfoque de gestión que incluye las acciones realizadas por la institución para dirigir y planificar el desarrollo escolar, de acuerdo con una visión y misión definidas, involucrando a todos los interesados; y a la vez, examinando la capacidad de una organización para definir su filosofía, valores y objetivos y para dirigir las acciones de sus diversos actores (Suárez et al., 2020).

De esta manera, “la planificación estratégica enfoca el desarrollo eficaz y congruente de las actividades institucionales, estableciendo un complemento a la capacidad de diseño”. (Suárez et al., 2020, p. 907).

Igualmente, Castro y Calderón (2017) asumen una conceptualización de la planificación estratégica en las universidades, a través de un proceso direccional, continuo, técnico, político, metodológico, reflexivo, participativo, resolutivo y autocrítico, que propicia los cambios, y precede y preside la acción para la toma de decisiones.

Al profundizar sobre esta temática en Latinoamérica, se observa que dichas condiciones se dan de la misma manera. En la última década las universidades de la región han tratado de adaptarse a las nuevas exigencias sociales, estableciendo y desarrollando planes que les permitan consolidarse como instituciones educativas integrales y poder superar los retos que impone la misma sociedad.

En el caso específico del Ecuador, las universidades han reconocido la necesidad de implementar mejoras estratégicas para fortalecer sus organizaciones y ofrecer una mayor calidad educativa. No obstante, a criterio de diversos especialistas:

La actual planificación estratégica de la Universidad del Ecuador está relacionada con los modelos de evaluación y acreditación, pero no revela su rol en la gestión institucional, ya que no cuenta con metodologías propias que garanticen la gestión de la educación superior y que le permitan alejarse del pensamiento empresarial, lo que limita su impacto en el mejoramiento de las instituciones de educación superior ecuatorianas. (Freire et al., 2019).

Por lo tanto, a través del presente artículo se pretende analizar la importancia de la planificación estratégica en el desarrollo integral de las universidades ecuatorianas, con la finalidad de establecer el desarrollo teórico, metodológico e instrumental que se requiere para el perfeccionamiento de los sistemas de gestión educativa, realzando su importancia y el gran papel que cumple como instrumento para direccionar el mejoramiento de las funciones institucionales.

Esta investigación es sumamente importante, ya que es de gran interés colectivo conocer las acciones estrategias que han intervenido para el mejoramiento de la educación superior ecuatoriana, pues presenta los procesos utilizados y los resultados obtenidos, aspectos importantes para tomar en cuenta en una futura investigación.

METODOLOGÍA

La investigación sobre la planificación estratégica universitaria en el Ecuador se configura como un estudio cualitativo, fundamentado en una revisión bibliográfica y documental de diversas fuentes relacionadas a la temática analizada.

Se utiliza una investigación de tipo descriptiva ya que se reseña el desarrollo de la planificación estratégica en las universidades ecuatorianas.

Se aplicó el método de análisis documental y bibliográfico el cual permitió recopilar, analizar e interpretar la información recolectada. De la misma manera, se empleó el método analítico-sintético ya que se analizaron los datos bibliográficos seleccionados para luego sintetizar los aspectos más importantes para el desarrollo de este estudio.

En relación a la técnica utilizada, fue la observación directa de los datos, investigaciones y fundamentos teóricos tomados como sustento. La información se obtuvo de repositorios universitarios, revistas científicas y artículos científicos. Se recopiló un total de ocho (8) investigaciones relacionadas a las variables objeto de estudio, cuyo desarrollo se llevó a cabo durante el periodo 2017-2021.

A partir de estos datos, se estableció un análisis exhaustivo para poder evidenciar las características de la planificación estratégica y su incidencia en el desarrollo integral de las universidades ecuatorianas.

Es importante destacar que, para selección de los artículos analizados, se establecieron los siguientes criterios de inserción que se plasman en la tabla 1:

Tabla 1

Criterios de inclusión para seleccionar las investigaciones a analizar

| Criterios de Inclusión |
|--|
| Fecha de publicación entre el 2017-2022 |
| Análisis de las variables estudiadas en este artículo. |
| Bases de datos más aceptadas |
| Material y metodología clara y bien estructurada |
| Análisis de instituciones |

Nota: Los criterios utilizados han sido seleccionados según su relevancia

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para poder dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación, se presentan los resultados del análisis realizado a las diversas investigaciones seleccionadas sobre la planificación estratégica en las universidades y así evidenciar si efectivamente se aplica y se emplea esta herramienta de gestión para fomentar y fortalecer el desarrollo integral de las instituciones universitarias.

Por consiguiente, los estudios seleccionados se presentan en la tabla 2:

Tabla 2

Investigaciones analizadas

| Autor | Título | Año | Base de dato |
|------------------|---|------|---|
| Peña et al. | Aporte del Plan Estratégico de Desarrollo en la gestión organizacional en Universidad del Sur de Manabí. | 2018 | Instituto de Información Científica y Tecnológica |
| Freire et al. | Análisis de la planificación estratégica para la gestión de las universidades particulares. Una alternativa exitosa. | 2018 | Revista Espacio |
| Soledispa et al. | Seguimiento y evaluación de la planificación estratégica y su incidencia en el desarrollo institucional, caso: Universidad Estatal del Sur de Manabí | 2018 | I CIMES |
| Bonifaz y Barba | La calidad de la educación universitaria: una visión desde el direccionamiento y la gestión estratégica. | 2019 | Revista Boletín Redipe |
| Estuardo et al. | Planificación estratégica prospectiva en la gestión académica en los Institutos Superiores Tecnológicos Públicos. | 2021 | Revista Dilema Contemporáneo |
| Cevalloset al. | Metodología para la planificación estratégica prospectiva de la gestión académica en los Institutos Superiores Tecnológicos públicos de la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas | 2021 | Revista Universidad y Sociedad Scielo |
| Paguay | Los planes estratégicos en las instituciones de educación superior: caso de las universidades ecuatorianas | 2021 | Revista Estrategia y Gestión Universitaria |
| Ordoñez et al. | Planificación estratégica en la gestión docente de una institución de educación superior ecuatoriana | 2022 | Revista Ciencia Digital |

Nota: Estos datos se obtuvieron a través de una revisión exhaustiva utilizando como herramienta de búsqueda el Google académico, quien permite realizar una selección según el año de publicación y ofreciendo los datos específicos para la citación de las investigaciones.

La primera investigación analizada fue la referida al Aporte del Plan Estratégico de Desarrollo en la gestión organizacional en Universidad del Sur de Manabí, un artículo científico realizado por Peña, D., Merchán, N. y Parrales, J. en el año 2018. El contenido que se plantea mantiene la importancia de la planificación estratégica como elemento fundamental para alcanzar la calidad educativa que ofrecen las universidades en el Ecuador.

Esto concuerda con los planteamientos de Lino (2018) quien afirma que:

El ejercicio de la planificación estratégica para el cumplimiento de las funciones básicas universitarias constituye una herramienta muy adecuada en el desarrollo de las universidades y centros organizativos, pues aporta elementos metodológicos. Puede surgir en el futuro eligiendo un camino u otro, tomando decisiones y ejecutándose.

Este estudio, enmarcado en una metodología cualitativa, resalta que la planificación estratégica de las universidades se encuentra alineada a las políticas de control, regulación y evaluación del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), a través del cual se busca la acreditación de las universidades.

Es importante resaltar que la planificación estratégica en las universidades ecuatorianas tomó su auge a partir de que el CEAACES diseñó y desarrolló el Modelo de Evaluación Institucional a las universidades, con la finalidad de garantizar la calidad de la educación, “la misma que está conformada por seis criterios: organización, académica, investigación, vinculación con la sociedad, recursos e infraestructura, estudiantes” (Soledispa et al. 2018, p. 4).

Sin embargo, a pesar de que la planificación estratégica impulsa el desarrollo de la gestión organizacional, al revisar los resultados alcanzados, los autores afirman que algunas instituciones universitarias, se encuentran por debajo de los niveles óptimos de calidad establecidos dentro del Ecuador.

Por otra parte, el artículo desarrollado por Freire, V., Rocha, C., Esquetine, C. y Llanes, A., en el año 2018 y dirigidos a analizar la planificación estratégica para la gestión de las universidades particulares. Una alternativa exitosa, muestra la recopilación de basamentos teóricos que sustentan la planificación estratégica, visualizándola como una herramienta de gestión en las universidades ecuatorianas para alcanzar el desarrollo integral.

La planificación estratégica en la educación superior es un proceso sistemático muy amplio, abierto a la crítica, en el que no existe un proceso discriminatorio, estructurado en tiempos o periodos. Los diferentes sectores permiten, entre otras cosas, la formación de metas y estrategias en diferentes escalas de tiempo, requerimientos externos e información interna, atendiendo los requerimientos del entorno y de la propia organización (Batosta et al. 2016).

Bajo una metodología mixta, tanto cualitativa como cuantitativa, la lógica deductiva y un estudio bibliográfico, realizaron una triangulación (modelos PE, universidades, necesidad) que sirvió de guía para conjugar los modelos Balanced Score Card y el Modelo de Excelencia para una efectiva planificación estratégica.

Los resultados alcanzados, permitieron comprender que la planificación estratégica en las universidades del Ecuador, se encuentra estrechamente ligada a los modelos de acreditación y evaluación. No obstante, a criterio de los investigadores, la planificación aplicada no revela la verdadera gestión institucional, ya que las metodologías implementadas no han permitido alcanzar mejoras significativas en las universidades del país.

Por lo tanto, se hace relevante el desarrollo de una metodología que propicie una asociación entre modelos de planificación estratégica exitosos y la gestión universitaria, que permitan alcanzar una efectiva herramienta de evaluación o análisis situacional y transformar un a gestión cuya visión se centre en el desarrollo integral de las instituciones universitarias.

Así mismo, también se estudió el artículo referido al análisis del seguimiento y evaluación de la planificación estratégica y su incidencia en el desarrollo institucional, caso: Universidad Estatal del Sur de Manabí, realizado en el año 2018 por Soledispa, X., Chilán, M., Santistevan, K., Sumba, R. y Campozano, V.

En las universidades se propone evaluar una serie de aspectos interesantes del proceso mencionado, por ejemplo, si se han logrado sus objetivos y resultados, el contenido de momentos para los cuales se debió desarrollar el método de aplicación y si sus condiciones lo son. El seguro garantiza su calidad. (Soledispa et al. 2018, p. 5)

Este trabajo muestra una cantidad de elementos teóricos que sustentan la conceptualización de la planificación estratégica en las universidades, pero igualmente, resalta los grandes retos que en los últimos años han surgido en el sector educativo superior, los cuales han impulsado a las universidades a buscar estrategias para mejorar sus procesos educativos, administrativos y organizacionales, estrategias de planificación para fortalecer los procedimientos institucionales.

A través de la aplicación de una metodología mixta, se analizaron aspectos relacionados al cumplimiento de la visión institucional, misión, valores, seguimiento y evaluación de la planificación, comprobando que la planificación estratégica representa un instrumento vital para el desarrollo integral de las universidades.

Sin embargo, los autores concuerdan en que uno de los mayores problemas que tienen las universidades ecuatorianas es que no realiza un adecuado seguimiento y evaluación periódica de la planificación estratégica, debilidad que no ha permitido que estas instituciones logren el cumplimiento total de lo planificado, ya que, según sus criterios, existe una escasa cultura de la planificación institucional.

Otro de los trabajos revisados que soportan este estudio es el titulado: La calidad de la educación universitaria: una visión desde el direccionamiento y la gestión estratégica, realizado por Bonifaz, E. y Barba, E. en el año 2019.

La planificación estratégica se ha convertido en una necesidad para las instituciones académicas, ya que son organizaciones con procesos cognitivos altamente complejos, interconectados y dependientes de una amplia gama de necesidades energéticas. Ante este dilema, la dirección estratégica orientada a la calidad debe responder. (Soledispa et al. 2018)

De esta manera, este trabajo se desarrolló a través de una metodología reflexiva que involucra la revisión de distintos teóricos sobre la propuesta de la visión y gestión estratégica, destacando como resultados:

Las transformaciones dadas en el campo del desarrollo de la gestión estratégica en la dirección de las operaciones de calidad pueden mejorar significativamente los resultados hacia un nuevo horizonte para las universidades, y la visión presentada en este trabajo encontró que los cambios en la dirección y la gestión estratégica van desde lo mismo con el sistema de calidad, lo que sin duda asegura no sólo el éxito de las evaluaciones, sino sobre todo, que las decisiones permitan adecuadamente el alcance y el aseguramiento de la calidad. (Bonifaz y Barba, 2019)

En relación al artículo Planificación estratégica prospectiva en la gestión académica en los Institutos Superiores Tecnológicos Públicos, realizado por Estuardo, G., Loor, J., Pincay, A., Moreno, M. y Cedeño, E., en el 2021.

Este trabajo incluye el desarrollo de un marco teórico que permitió observar los aspectos principales de la planificación estratégica necesarios para apoyar efectivamente la gestión institucional.

A través de una metodología que incluyó un estudio ex-post-facto tipo comparativo –causal, correlacional, no experimental y explicativa, se aplicó como instrumento de recolección de información una encuesta, aplicando el método histórico-lógico, el de análisis y técnicas estadístico-matemáticas.

Los resultados permitieron comprobar que una efectiva planificación estratégica y sus dimensiones, favorecen la gestión académica e institucional de las universidades, reflejando una guía adecuada para el perfeccionamiento de estas instituciones.

Otra investigación consultada es la desarrollada por Cevallos, G., Ramos, Y. y Cedeño, E. dirigido a analizar la Metodología para la planificación estratégica prospectiva de la gestión académica en los Institutos Superiores Tecnológicos públicos de la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, en el año 2021.

El desarrollo de este artículo destacó la relación que existe entre la planificación estratégica y la gestión institucional universitaria, afirmando que:

La planificación estratégica es un instrumento de gestión que ayuda a las organizaciones a tomar decisiones sobre su trabajo actual y el camino que deben tomar en el futuro para adaptarse a los cambios y requisitos del entorno y lograr una mayor eficiencia, eficiencia y calidad del producto. y servicios prestados. (Cevallos et al., 2021).

A partir de una metodología mixta, los autores comprobaron que ciertamente las instituciones de educación superior, como los Institutos Superiores Tecnológicos, han dado pasos significativos para alinear una planificación estratégica a una gestión que impulse el desarrollo integral de estas universidades. No obstante, aún se requieren cambios en los métodos de planificación que realmente permitan gestionar, a través de diversas fases, un despliegue para un verdadero desarrollo institucional.

De la misma manera, Paguay, F. desarrolló un estudio dirigido a estudiar los planes estratégicos en las instituciones de educación superior: caso de las universidades ecuatorianas, durante el periodo 2021.

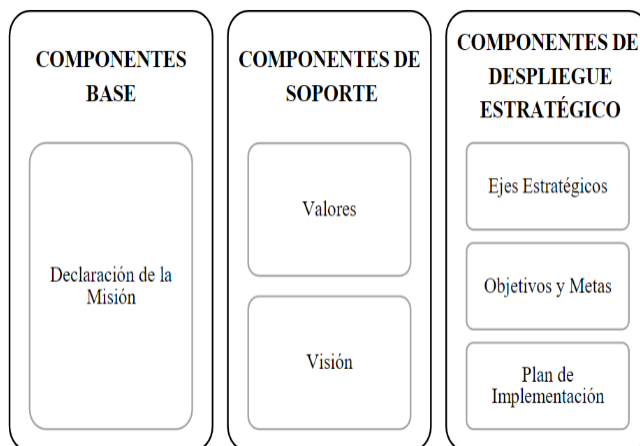
Este trabajo, uno de los más extensos que se han examinado a través de este artículo, expone los resultados del análisis realizado sobre planificación estratégica en 55 instituciones de educación superior en el Ecuador, buscando conocer las características de esta variable como herramienta de gestión y desarrollo institucional.

A través de este estudio se destacó que las instituciones de educación superior en el Ecuador buscan la competitividad y ven en este plan una oportunidad para mejorar la capacidad de gestión universitaria. Los elementos del plan positivo son: el fundamento y los elementos de apoyo. Mientras que la implementación de la estrategia presenta deficiencias y constituye un obstáculo para la implementación de la estrategia. Además, la presencia de información relevante puede considerarse un componente adicional del plan seleccionado (Paguay, 2021).

De acuerdo a los resultados obtenidos, se realiza una deducción sobre la estructura que debe contener un plan estratégico, destacando en la figura 1 los siguientes componentes.

Figura 1

Componentes de un plan estratégico para las universidades



Fuente: Paguay, 2021, p. 133

Así mismo, se pudo observar que los principales planes estratégicos que han desarrollado las universidades ecuatorianas hasta el 2021, se evidencian en la tabla 3.

Tabla 3

Planes estratégicos desarrollados por universidades ecuatorianas

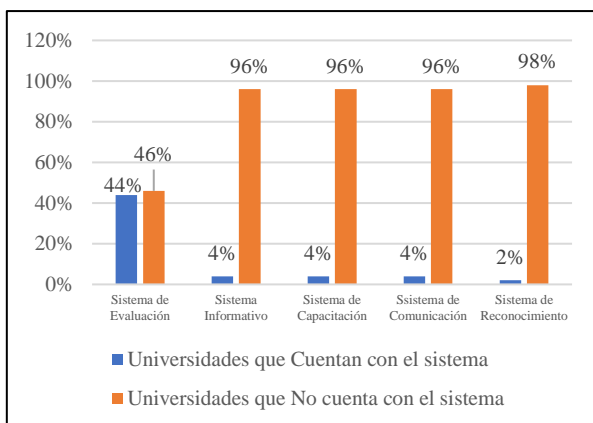
| Nombres |
|--|
| Carta de navegación. |
| Guías estratégicas de Desarrollo. |
| Plan de Desarrollo Institucional. |
| Plan de Fortalecimiento Institucional. |
| Plan Estratégico. |
| Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. |
| Plan Estratégico Institucional. |
| Plan de Estratégico Institucional de Excelencia. |
| Panificación Estratégica |
| Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional. |
| No existe registro del Documento |

Nota: Datos obtenidos de la investigación realizada por Paguay, 2021

Igualmente, el estudio detalló resultados que evidencian la postura asumida por las universidades ecuatorianas ante los planes estratégicos desarrollados para integrar la dirección universitaria en los distintos procesos, datos que se ilustran en el gráfico 2.

Gráfico 2

Componentes de un plan estratégico para las universidades.



Fuente: Elaborado a partir de los resultados de la investigación de Paguay, 2021

Los resultados presentados por Paguay (2021) establecen las grandes deficiencias que se muestran en los elementos o componentes de la planificación estratégica en las universidades ecuatorianas.

En relación con los sistemas de evaluación, la mayoría de las instituciones analizadas no cuentan con un proceso de seguimiento y evaluación de sus procesos, que le permitan la toma de decisiones y las acciones correctivas pertinentes.

Referente a los sistemas de información, capacitación y comunicación, es preocupante los resultados que muestra este autor, ya que para el periodo que realizó el estudio, solo el 4% de las universidades ecuatorianas cuentan con mecanismos efectivos de para la transmisión de la información y la preparación de su personal, mientras que la mayoría no ha desarrollado canales que le permitan alcanzar condiciones óptimas en esta área. Seguidamente, el sistema de reconocimiento muestra el mismo patrón, la mayoría de las instituciones estudiadas no cuentan con un sistema como este.

Además de esto, Paguay (2021) señala otros aspectos tales como:

Solo dos de las 55 universidades e institutos técnicos ecuatorianos estudiados aún no han presentado un documento que refleje su plan estratégico, lo que demuestra el interés de las universidades en este campo por implementar una estrategia dentro de su administración que le permita responder a las dinámicas del entorno. competitividad y crecer continuamente. La mayoría de las instituciones de educación superior en el Ecuador tienen una misión como base de un plan estratégico, y este hecho es positivo porque refleja el alineamiento de la estrategia con los objetivos de la institución, además de jugar un papel central en el sistema educativo. Una dirección coherente para cada una de sus acciones. Finalmente, se evidencia que el 87% de las universidades no menciona el modelo educativo y/o la pedagogía en su plan estratégico. Por tanto, en el caso de organizaciones cuya tarea es producir conocimiento, estos referentes de conocimiento deben ser tenidos en cuenta en el desarrollo, implementación y evaluación de la estrategia (Paguay, 2021).

Por último, la investigación realizada por Ordoñez, F. Luy, W. y Merino, J., en el año 2020, se enfocó en la Planificación estratégica de la gestión docente de una institución de educación superior ecuatoriana, cuyo objetivo estuvo dirigido a analizar esta planificación como eje de desarrollo de las instituciones universitarias.

Su metodología aplicada, es decir, un diseño no experimental con un alcance transversal, permitieron obtener resultados a través de los cuales se estableció que existe una incidencia directa y alta entre la planificación estratégica y la gestión universitaria.

Dejan en evidencia los autores, que los planes estratégicos inciden en el desarrollo integral de las universidades, no solo la gestión docente y educativa, sino los aspectos relacionados a la organización, administración, estructura y demás elementos que intervienen en el desarrollo integral de las universidades.

Bajo estas perspectivas y el análisis asumido a través de las investigaciones y artículos seleccionados para profundizar sobre la planificación estratégica universitaria en el Ecuador, los resultados obtenidos de cada uno de estos trabajos, han demostrado que el 100% de estas investigaciones coinciden que en el periodo analizado, las universidades en el Ecuador le están dando mayor importancia a la planificación estratégica como una herramienta para aproximarse a un desarrollo integral, donde la gestión se ha convertido en el elemento fundamental para el fortalecimiento de las distintas áreas que conforman estas instituciones, lo cual ha buscado alinear las acciones administrativas, académicas, organizacionales, científicas y estructurales, para poder brindar una educación de calidad y posicionarse en lugares privilegiados en el contexto nacional e incluso latinoamericano.

Así también, estas investigaciones concuerdan en que muchas universidades nacionales, han desarrollado alguna metodología de planificación estratégica, que en términos generales se han fundamentado en identificar el mercado y las necesidades del proceso educativo, establecer metas y objetivos, lineamientos de control, evaluación y seguimiento.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos por implementar una efectiva planificación estratégica, los estudios analizados a través de este artículo, evidencian las grandes debilidades que persisten en el proceso de seguimiento y evaluación de esta planificación, lo cual no ha permitido alcanzar en un todo, el desarrollo integral que tanto requieren las universidades ecuatorianas. Debilidades que incluyen aspectos administrativos, estructurales, organizacionales e incluso, y los más importante, académicos.

que, si nos queda claro, es que la planificación estratégica juega un rol fundamental para la gestión integral de las universidades, pero lamentablemente persiste una brecha entre el diseño de los planes estratégicos dentro de las instituciones y el cumplimiento efectivo de los mismos, que denota, en definitiva, una cultura de planificación que debe ser fortalecida y optimizada.

CONCLUSIONES

El surgimiento de los avances tecnológicos y de nuevos requerimientos en la educación, los cuales se configuran en un entorno dinámico y volátil, exige día a día el desarrollo y aplicación de nuevas acciones de gestión cada vez más efectivos y eficientes en las instituciones de educación superior en el Ecuador, lo cual permite alcanzar resultados propicios a las exigencias que se presentan en este contexto.

Este estudio ha permitido visualizar a través de la revisión bibliográfica y documental de distintas investigaciones realizadas a nivel regional, que durante los últimos años las universidades ecuatorianas han tratado de fomentar acciones estratégicas que les permitan gestionar procesos significativos para alcanzar un adecuado funcionamiento y así brindar una educación de calidad.

Empero, a pesar de los grandes avances y el desarrollo de diversas metodologías para aplicar un modelo de planificación estratégica efectivo, los datos analizados coinciden que dentro de estas instituciones persisten deficiencias en relación a los sistemas de seguimiento, evaluación y comunicación, lo que las limita a la hora de dar respuesta a las necesidades educativas que la misma sociedad impone.

Ciertamente, la planificación estratégica en las universidades es una herramienta de gran importancia, pero en el momento de su aplicación, las dificultades encontradas, en la mayoría de los casos, son

porque los factores internos y los responsables de su implementación, en muchos casos, no tienen definida claramente sus metas y objetivos, lo que conlleva a deficiencias en el momento de su aplicación, limitando el monitoreo y la evaluación de sus planes.

Es por esto, que se hace necesario desarrollar metodologías que permitan un verdadero enlace entre la planificación estratégica y la gestión institucional, mecanismos que le permitan a las universidades lograr un desarrollo óptimo e integral como generadoras del conocimiento dentro del Ecuador.

REFERENCIAS

- Batista, N., Ordoñez, R. y Avilés, W. (2016). Universidad y planificación estratégica en el Ecuador. *Revista Didáctica y Educación*, 7 (2), 171-180. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/483/482>
- Bonifaz, E. y Barba, E. (2019). La calidad de la educación universitaria: una visión desde el direccionamiento y la gestión estratégica. *Revista Boletín Redipe*, (2), p. 25, pp. 106-116. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/699/651>
- Castro, A. & Calderón, M. (2017). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior. *Gaceta Médica Espirituana*, 19(1), 6-9. <http://revgmespirituana.sld.cu/index.php/gme/article/view/1075/pdf>
- Cevallos, G., Ramos, Y. y Cedeño, E. (2021). Metodología para la planificación estratégica prospectiva de la gestión académica en los Institutos Superiores Tecnológicos públicos de la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 13 (2), p. 25, pp. 217-227. https://www.researchgate.net/publication/350524689_Metodologia_para_la_planificacion_estrategica_a_prospectiva_de_la_gestion_academica_en_los_Institutos_Superiores_Tecnologicos_Publicos_de_la_provincia_Santo_Domingo_de_los_Tsa'chilas
- Estuardo, G., Loor, J., Pincay, A., Moreno, M. y Cedeño, E. (2021). Planificación estratégica prospectiva en la gestión académica en los Institutos Superiores Tecnológicos Públicos. *Revista Dilema Contemporáneos*, (iv), pp. 1-26 <https://dilemascontemporaneoseduccionpolitica yvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2903>
- Freire, V., Rocha, J., Esquetini, C., & Llanes, E. (2019). Análisis de la planificación estratégica para la gestión de las universidades particulares. Una alternativa exitosa. *Revista Espacios*, 40 (02). <https://www.revistaespacios.com/a19v40n02/a19v40n02p25.pdf>
- Lino, R. (2018). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior (IES) como herramienta de mejora: una mirada teórica, *Revista UTEPSA investiga*. [https://www.utepsa.edu/v2/Descargas/Investigacion/La%20planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20en%20las%20instituciones%20de%20educaci%C3%B3n%20superior%20\(IES\)%20como%20herramienta%20de%20mejora.pdf](https://www.utepsa.edu/v2/Descargas/Investigacion/La%20planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20en%20las%20instituciones%20de%20educaci%C3%B3n%20superior%20(IES)%20como%20herramienta%20de%20mejora.pdf)
- Ordoñez, F. Luy, W. y Merino, J. (2022). Planificación estratégica en la gestión docente de una institución de educación superior ecuatoriana. *Revista Ciencia Digital*, 5 (13). <https://www.cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/view/2095>
- Paguay, F. (2021). Los planes estratégicos en las instituciones de educación superior: caso de las universidades ecuatorianas. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 9 (1), pp. 130-152. <https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/1738/3122>
- Peña, D., Merchán, N. y Parrales, J. (2018). Aporte del Plan Estratégico de Desarrollo en la gestión organizacional en Universidad del Sur de Manabí. Instituto de Información Científica y Tecnológica. <https://www.redalyc.org/journal/6378/637869147005/html/>
- Soledispa, X., Chilán, M. Santistevan, K., Sumba, R. y Campozano, V. (2018). Seguimiento y evaluación de la planificación estratégica y su incidencia en el desarrollo institucional, caso: Universidad Estatal del Sur de Manabí. I Congreso Internacional Multidisciplinario de Educación Superior.

https://www.researchgate.net/publication/343923777_Seguimiento_y_evaluacion_de_la_planificacion_estrategica_y_su_incidencia_en_el_desarrollo_institucional_caso_Universidad_Estatal_del_Sur_de_Manabi

Suárez, A., Toapanta, M., Navarrete, J., Naspud, K. y Armas, J. (2020). La planificación estratégica en la gestión de las universidades hispano hablantes: una revisión de literatura de los últimos 10 años. Revista electrónica TAMBARA, 11 (65), pp. 905-920. http://tambara.org/wp-content/uploads/2020/04/La-planificaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica_Univers_hispano_Suarez_et-al.pdf

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) 