

Título:

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LA UNAN-MANAGUA: SINERGIA DE COMUNICACIÓN

Autores:

María Catalina Tapia López
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)
Nicaragua
Correo electrónico: ctapia@unan.edu.ni

Sonia María Orozco Hernández
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)
Nicaragua
Correo electrónico: sorozco@unan.edu.ni

Resumen

La Planificación estratégica constituye una herramienta útil para la implementación de acciones y toma de decisiones, orientadas al cumplimiento de la misión y visión de las instituciones. Es por ello que la UNAN-Managua, determinó la relevancia de la incorporación de la Planificación estratégica en su quehacer institucional, motivo por el cual, desde el año 2000 la ha venido desarrollando y mejorando. Lo anterior se puede observar en la evolución de los sistemas de información, que pasaron de *semi-automatizados* (utilizando un procesador de texto) a un sistema de información que permite automatizar los procedimientos vinculados con la planificación estratégica de las diferentes instancias académicas y administrativas.

La mejora continua de los sistemas de información ha permitido sinergia de comunicación entre las diferentes instancias académicas y administrativas mediante el trabajo en equipo para la búsqueda de soluciones a las debilidades encontradas en los procesos de autoevaluación y aprovechamiento de las fortalezas de la UNAN-Managua, para brindar un mejor servicio y contribuir con el desarrollo social y crecimiento económico del país.

Palabras claves: Planificación estratégica, sistemas de información, sinergia de comunicación, autoevaluación, mejora continua,

Introducción

En un mundo altamente dinámico, la planificación estratégica se constituye como una valiosa herramienta de gestión que ayuda a las instituciones a adecuarse a los cambios del contexto y a definir el camino que debe recorrer para alcanzar sus metas, mediante la toma de decisiones y uso eficiente de los recursos con que cuentan.

Por ello, la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), como Institución de Educación Superior, ha venido ejecutando una serie de procesos encaminados a incrementar y fortalecer su calidad institucional y de esta manera contribuir en el desarrollo del país. Entre estos procesos se incluye la Planificación Estratégica como una herramienta fundamental que orienta su quehacer y define el curso de acciones a seguir para el cumplimiento de la Misión y el alcance de su Visión.

En aras de trabajar por la mejora continua, en el 2010 se desarrolla el primer Plan Estratégico Institucional 2011-2015 (PEI 2011-2015) de esta casa de estudio, coordinado por la Vicerrectoría General, unidad responsable de dirigir y coordinar este valioso proceso institucional, luego como producto del proceso de autoevaluación institucional desarrollado en el 2013-2014, se obtiene como resultado un Plan de Mejora Institucional, que para hacerlo coincidir con el Plan estratégico, se adelanta la evaluación del PEI y surge un nuevo Plan Estratégico Institucional 2015-2019. La facilitación técnica y metodológica de estos procesos estuvo a cargo de la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional.

El presente trabajo expone la incidencia de la automatización en los procesos de planificación estratégica de la UNAN-Managua, el cambio paulatino en la cultura y comunicación organizacional para una toma de decisión adecuada a las necesidades del quehacer institucional.

Planificación Estratégica

La planificación se constituye como una de las fases principales dentro de los procesos administrativos, razón por la que no se puede abordar la planificación sin tomar como punto de partida la administración. Jiménez (2013) define la administración como una: “Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que no se pueden lograr individualmente en los organismos sociales” (p 4).

En la administración se establecen los principios y técnicas necesarias para orientar el cumplimiento de los alcances o metas previstas por una institución, para lo cual es imprescindible una buena dirección para la coordinación del trabajo en equipo. Stoner (1997) expone que la administración se ha venido definiendo en base a cuatro funciones específicas, la planificación, la organización, la dirección y el control. Lo anterior es respaldado por Bolaños, Rivas y Ventura (año), quienes definen que el proceso administrativo tiene como objetivo planificar, determinar, clasificar y evaluar tanto las actividades como las personas que integran una organización.

Mediante la planificación se establecen los objetivos y estrategias que las organizaciones desarrollarán para la consecución de sus metas y el cumplimiento de sus objetivos institucionales. Donelly y colaboradores, citados por Ahumada (2003), definen que la planeación es “la actividad fundamental y primaria que incluye todas las áreas de la administración o gerencia y que se dirige hacia la definición de metas y la determinación de los medios necesarios para alcanzarlas” (p.7).

En el entorno académico, día a día es mayor el número de organizaciones educativas que incorporan la planificación estratégica en su quehacer institucional para la consecución de sus metas.

Planificación Estratégica en Instituciones de Educación Superior

El efecto de la globalización en las instituciones de educación superior, les ha motivado a organizarse de forma más eficiente para optimizar sus recursos en las acciones ejecutadas para el cumplimiento de sus objetivos y adecuarse a un contexto demandante y cambiante. Dado que “La planificación tiene que ver, en principio, con la toma de decisiones necesarias para que, ante los acontecimientos venideros, se pueda actuar anticipadamente” (Gutiérrez, 2010, p.20), esta se ha incorporado en los procesos administrativos y académicos de las universidades.

Tanto a nivel empresarial como gubernamental, las instituciones a nivel mundial han utilizado la planificación estratégica, a diferencia de las universidades, en las cuales su implementación ha sido más reciente (Figueroa Mero, 2012). Almuiñas Rivero y Galarza López (2012) expresan que uno de los enfoques que ha ganado mayor auge en la gestión de las universidades latinoamericanas es la planificación estratégica. De manera particular, en la educación superior en América Latina inicia a finales de 1950, aunque de forma incipiente y poco estructurada.

Planificación estratégica y operativa en la UNAN-Managua

En el caso particular de la UNAN-Managua, los primeros indicios de planificación se dan a comienzos de la década del 2000, evidenciado en el Informe de Gestión 2015-2016, donde se expone que “La planificación estratégica institucional de la UNAN-Managua surge como resultado del proceso de autoevaluación institucional realizado en el 2002” (2017, p.21).

Sin embargo, es hasta el 2010 que se desarrolla, el primer *Plan Estratégico Institucional 2011-2015* (PEI 2011-2015) de esta casa de estudio, que estaba organizado en cuatro áreas fundamentales: *Docencia y Currículum, Administrativa, Investigación y Postgrado y Extensión y Proyección Social*.

En 2015, un año antes de finalizar su ejecución, se evalúa el *Plan Estratégico Institucional* (PEI) 2011-2015, de manera anticipada, lo que permitió superar las debilidades detectadas mediante la articulación de un nuevo plan estratégico con el plan de mejora institucional. Las fortalezas y oportunidades de mejora identificados en la autoevaluación institucional 2013-2014 y en la evaluación del PEI 2011-2015, constituyeron los insumos fundamentales para la elaboración del nuevo PEI 2015-2019 de la UNAN-Managua, con perspectiva futura de acreditación. Este plan estratégico contiene el horizonte que guiará las actividades de la UNAN-Managua en las funciones sustantivas de Gestión Universitaria, Docencia, Investigación, Proyección y Extensión e Internacionalización, mediante estrategias y resultados esperados para cada una de ellas.

El PEI 2015-2019 se ejecuta mediante los planes operativos que se elaboran anualmente de manera participativa, donde representantes de la comunidad universitaria brindan sus valiosos aportes enriqueciendo este plan, que se constituye como la base fundamental para las diferentes instancias académicas y administrativas, estén alineados con los objetivos, estrategias y metas institucionales.

Sistemas de Información

Estamos inmersos en la sociedad del conocimiento, donde cada día es mayor el flujo de información que se genera, tanto a lo interno como a lo externo de las organizaciones. Es por ello la necesidad de disponer de información completa y confiable en el momento oportuno para garantizar la gestión eficaz de los recursos, y mejorar la calidad de los servicios prestados, de modo que se adecúen al entorno.

A medida que crece el volumen de la información, aumenta la necesidad de disponer de una herramienta que permita administrar de forma eficiente la información que soporte dinámica y eficazmente el funcionamiento normal de las distintas áreas o departamentos que constituyen una institución. Por esto,

actualmente, los sistemas de información forman parte imprescindible de la mayoría de las organizaciones. Podemos definirlos como el conjunto de elementos orientados al tratamiento y organización de la información, que permita dar respuesta a una necesidad u objetivos.

Izamarar (2017) define los sistemas de información como un conjunto de elementos que se relacionan entre sí para la obtención, procesamiento y salida de la información. Por eso se dice que están orientados a la administración de los datos, los cuales son capturados para su procesamiento y uso posterior.

Sistemas de Información en la UNAN-Managua

En el 2013, la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional (DPEI) de la UNAN-Managua promovió, a nivel institucional, la iniciativa de desarrollar un sistema de información adecuado a los requerimientos institucionales, el cual se denominó Sistema Integral de Gestión de la Información (SIGI). Este ha permitido la automatización de los procesos académicos y de gestión, en base a las necesidades particulares de la universidad.

Antes de la implantación del SIGI, la UNAN-Managua solo contaba con sistemas automatizados para los procesos financieros y contables, que no tenían vinculación entre sí. Esto no permitía el flujo de la información entre los sistemas, por lo que se generaba duplicidad de información y reportes parcializados, que limitaban los procesos institucionales y la toma de decisiones. Esta situación fue evidenciada por los procesos de auditoría, que sugirieron el desarrollo de una propuesta de integración de los subsistemas, de manera que se permitiera el flujo adecuado de los procesos de gestión universitaria.

Asimismo, la propuesta de desarrollo del SIGI surge para dar respuesta a la estrategia 2.6 del objetivo estratégico 2, que propone “Desarrollar un programa permanente de perfeccionamiento del sistema automatizado de gestión, que

permita dinamizar de forma eficiente los flujos de información y los procesos académicos y administrativos, en función de las necesidades de docentes, estudiantes, investigadores y administradores y que sustente la toma de decisiones.”...¹

Dentro del SIGI se contempló el desarrollo de un subsistema para la automatización de los procesos vinculados con la planificación estratégica institucional. En un primer momento, se automatizó el proceso de elaboración del Plan Operativo Anual Institucional (POAI) no así el proceso de definición de los Planes Operativos Anuales (POA) ejecutados por las diferentes instancias académicas y administrativas, motivo por el cual la vinculación de la comunidad universitaria con el sistema de planificación no fue muy efectiva al inicio.

En el 2015 se hizo una reestructuración a este sistema, incorporando la automatización de los procesos para la elaboración de los POA, por instancias académicas y administrativas, lo que permite que un mayor número de miembros de esta casa de estudio, utilicen y se familiaricen con el mismo y que la información compartida sirva en el quehacer institucional para el cumplimiento de su misión y visión.

Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación

Posteriormente, como parte del ciclo de planificación, se implementó en el 2016 el módulo automatizado de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, con el objetivo primordial de dar seguimiento a los planes operativos anuales que ejecutan las diferentes instancias académicas y administrativas de esta prestigiosa casa de estudio, generando información pertinente, confiable y transparente, para la elaboración de informes que apoyen el proceso de toma de decisiones y la rendición social de cuentas.

¹Plan Estratégico Institucional 2011-2015. Área Administrativa Pág. 37

Dado que la utilidad y fiabilidad de los informes generados depende, principalmente, de la calidad y veracidad de los datos registrados por los usuarios claves, se realizaron talleres de capacitación con representantes de las diferentes instancias académicas y administrativas, con la finalidad de facilitar el proceso de ingreso de la información, lograr una mayor apropiación del sistema para su implementación y contribuir a la cultura de planificación, monitoreo, seguimiento y evaluación institucional.

La implementación del sistema de planificación ha permitido fortalecer, de manera significativa, los procesos de planificación institucional, logrando una mayor organización, sistematización y ordenamiento de la información, lo que se traduce en eficiencia en el trabajo, de igual manera el involucramiento cada vez mayor de los miembros de la comunidad universitaria.

El éxito en la implementación de este sistema depende, fundamentalmente, del compromiso asumido y decidido por las máximas autoridades de esta casa de estudio, quienes han motivado la integración de cada instancia de la UNAN-Managua, a este proceso institucional mediante la alimentación, con información relevante, de los resultados obtenidos como producto de su quehacer al sistema de información, de manera que se contribuya a evidenciar el cumplimiento del plan operativo anual y, por consiguiente, a la consecución de los objetivos estratégicos institucionales en cada una de las funciones sustantivas, gestión universitaria, docencia, investigación, proyección y extensión e internacionalización.

Sinergia de la comunicación

La implementación del módulo de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación ha permitido recopilar, en una base de datos institucional, los principales logros y la metas alcanzadas por las instancias académicas y administrativas en el proceso de ejecución de los planes operativos anuales.

A la par de los esfuerzos realizados en planificar, monitorear y evaluar, se considera importante establecer sinergia entre las direcciones del nivel central, Facultades, Institutos, Laboratorios y Centros de Investigación, en los procesos de comunicación y acceso a la información, con el propósito de conocer, validar y enriquecer la calidad y utilidad de la información que ingresa al sistema por parte de las distintas instancias académicas y administrativas de la Universidad, para facilitar el desarrollo del trabajo institucional y la toma de decisiones.

Establecer sinergia entre las distintas instancias de la universidad, ha contribuido a reducir la problemática de la duplicidad en la solicitud de informes por distintas instancias a una misma unidad o área, ya sea académica o administrativa, de igual manera a generar un ambiente de confianza en compartir la información y apropiarse que los resultados alcanzados por cada instancia, suman para proyectar los resultados institucionales y el cumplimiento de la misión.

Se han logrado avances significativos y se continúa en un proceso de mejora continua, mediante la realización de sesiones de trabajo con los directores, a fin de establecer mecanismos que permitan implementar esa sinergia en la comunicación y acceso a la información entre las Direcciones de Gestión Académica y el resto de instancias académicas y administrativas de la universidad.

Conclusiones

El desarrollo de la cultura de planificación y la implementación de los sistemas de información, han permitido que la información fluya de forma más eficiente. Día a día, es mayor el número de miembros de esta casa de estudio que participan tanto en los procesos de planificación como en la ejecución de los mismos, incentivando la apropiación de la comunidad universitaria en las acciones estratégicas orientadas a la consecución de las metas institucionales e incidiendo de manera positiva en los procesos de comunicación interna.

Previo a la automatización de los procesos institucionales, se presentaron muchas dificultades en el flujo de la información, lo que limitaba la comunicación institucional y dificultaba el proceso de toma de decisiones, al tener una panorámica parcial del quehacer institucional. Asimismo, las diferentes instancias recibían solicitudes aisladas, repitiendo continuamente la entrega de información en formatos diferentes, lo que causaba pérdida de tiempo y duplicidad de información, la cual, muchas veces, no era consistente.

Con la automatización, las diferentes instancias académicas y administrativas reportan en un único sitio los resultados de la ejecución de sus actividades, lo que garantiza mayor consistencia de la información. El contar con una base de datos centralizada que recopila los resultados de la ejecución de los planes operativos y la consecución de las metas institucionales, sirve de bases para el proceso de toma de decisiones, brinda la oportunidad a los directores de nivel central, de hacer consultas del quehacer institucional, permite, además, la generación de información para dar respuesta a indicadores institucionales.

Referencias bibliográficas

Ahumada, J. (20 de Marzo de 2003). Fundamentos de la Teoría de la Planificación

Obtenido de

https://issuu.com/asap1/docs/fundamentos_de_teor%C3%ADa_de_la_planificaci%C3%B3n_ahumada/18

Almuiñas Rivero, J. L., & Galarza López, J. (2012). *El proceso de Planificación Estratégica en la universidades: Desencuentros y retos para el mejoramiento de la calidad. Revista Gestão Universitária na América, 72-97.*

Figuroa Mero, M. (2012). *Universidad Internacional de Andalucía. Repositorio Abierto.* . Obtenido de Implementación de un modelo de seguimiento y evaluación para la gestión de un plan estratégico 2007-2015 de la Universidad de Guayaquil (Ecuador): <http://dspace.unia.es/handle/10334/2254>

Gutiérrez, P. (2010). *La planificación participativa desde una perspectiva de redes sociales.* Madrid.

Izamorar. (12 de Septiembre de 2017). *Definición de Sistema de Información.* Obtenido de <https://izamorar.com/definicion-de-sistema-de-informacion/>

Jiménez Castro, W. (7 de Noviembre de 2013). *Introducción a la Administración.* Obtenido de <https://fundamentosdeadmon.wordpress.com/2013/11/07/introduccion-a-la-administracion/>

Stoner. (1997). *Administración.* México: Prentice Hall.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, M. (2017). *Informe de Gestión 2015-2016.* Managua: Editorial Universitaria.