



## Editorial

### **La planeación estratégica como vínculo entre la institución y el Departamento Carrera**

### **Strategic planning as a link between the institution and the Career Department**

### **Planejamento estratégico como elo entre a instituição e o Departamento de Carreira**

Jesús Miranda Izquierdo<sup>1</sup>



<http://orcid.org/0000-0001-6970-221X>

Yamila Caridad Páez Hernández<sup>1</sup>



<http://orcid.org/0000-0003-4753-8978>

<sup>1</sup>Universidad de Pinar del Río "Hermandades Saíz Montes de Oca".



[miranda.izquierdo@upr.edu.cu](mailto:miranda.izquierdo@upr.edu.cu);  
[yamila.paez@upr.edu.cu](mailto:yamila.paez@upr.edu.cu)

Uno de los aspectos con mayor consenso en el mundo actual, de forma general, y en el científico en particular, es el relativo a la ineludible necesidad de la planificación o planeación, como se le conoce indistintamente, para garantizar el éxito de cualquier proceso.

No obstante, a pesar del reconocimiento explícito de su importancia, todavía es incipiente el número de estudios realizados

respecto a la Planeación Estratégica dentro de las universidades latinoamericanas. Las escasas investigaciones existentes en dicho contexto están dispersas en países como México, Cuba y Ecuador (Vélez, Aragón & Rodríguez, 2022).

A través del presente Editorial, se ofrece la visión de la Universidad "Hermandades Saíz Montes de Oca" en relación con la Planeación Estratégica (PE) en general, y su derivación hasta el departamento docente, ejemplificando con el de Educación Matemática de la Facultad de Educación Media (FEM).

De acuerdo con Serna (2008), la Planeación Estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro (Daza, 2010).

La principal función de la Planeación Estratégica consiste en orientar las transformaciones organizacionales en el presente, para alcanzar futuros desarrollos institucionales (Daza, 2010).

Aunque el término se originó en el mundo empresarial, rápidamente se extendió a casi todas las esferas del quehacer humano, entre ellas la educación; actualmente tiene un espacio reservado dentro de las ciencias de la administración educativa.

La Planeación Estratégica aporta elementos valiosos que permiten a las instituciones de Educación Superior adaptarse y tomar acciones proactivas para enfrentar las necesidades del entorno; para ello se requiere incorporar el proceso de globalización e internacionalización de la referida educación. Sin embargo, no basta con su existencia, sino que, además, resulta de suma importancia difundir los aspectos de la PE (misión, visión, objetivos

y planes institucionales de desarrollo) (Silva; Santiago & García, 2016).

Es, además, un proceso fundamental de la administración educativa, para toda institución universitaria. En ella están implícitos la previsión y el diagnóstico, y se proporciona orden y dirección al funcionamiento, en lo general y en lo específico, de las áreas que conforman su estructura. Es una herramienta que permite señalar, en dónde se quiere estar y a dónde se quiere llegar en un tiempo determinado, teniendo como principal directriz los aspectos filosóficos a que se responde. Cada esfera institucional debe contar con proyectos, objetivos estratégicos, y con resultados observables y cuantificables que den fe de la calidad en sus procesos (Vélez, Aragón & Rodríguez, 2022).

La Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca", como el resto de las instituciones de Educación Superior cubanas, organiza su quehacer a través de una cuidadosa Planeación Estratégica, tanto de carácter anual como quinquenal, lo que permite dirigir las acciones a la mejora continua y sostenida de los procesos sustantivos que desarrolla. Para ello se basa en una clara definición de su Misión y Visión estratégicas, así como de los procesos y objetivos a los que debe dar cumplimiento. A continuación, los resumimos.

### **Misión de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"**

Satisfacer las necesidades de formación integral y continua de profesionales de nivel superior, en las ciencias agropecuarias, técnicas, sociales, humanísticas, pedagógicas y de la cultura física y el deporte, a partir de la integración de los procesos estratégicos, claves y de apoyo, articulados por las estrategias transversales, para garantizar un egresado competente, comprometido con la Revolución, emprendedor e innovador, así como la generación e implementación de resultados científico-técnicos y

conocimientos actualizados que impacten en el desarrollo sostenible a nivel local, nacional e internacional, en alianza estratégica con los gobiernos y el resto de los actores económicos y sociales.

### **Visión de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"**

Somos una Universidad de excelencia, emprendedora, innovadora y desarrolladora, reconocida a nivel nacional e internacional, caracterizada por la gestión del conocimiento y la innovación de forma integrada entre sus procesos y actividades, para lograr el perfeccionamiento de los mismos de cara a la satisfacción de las demandas de la sociedad y de un elevado impacto en el desarrollo sostenible de la provincia de Pinar del Río y otras regiones del país, con énfasis en áreas como el desarrollo forestal, la producción de alimentos, el desarrollo local y el turismo, las ciencias sociales, las ciencias de la educación y del deporte, el Medio Ambiente, la energía y el cooperativismo.

### **Procesos estratégicos de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"**

- Gestión por la calidad.
- Información, informatización y comunicación.
- Gestión de los Recursos Humanos-Cuadros.
- Relaciones interinstitucionales.

### **Procesos misionales o claves de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"**

- Proceso de Formación: formación de pregrado y formación de posgrado.
- Ciencia, tecnología e innovación.
- Extensión universitaria.
- Procesos de Apoyo.
- Aseguramiento material y financiero.

## Objetivos de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"

1. Formar profesionales (...) comprometidos con la Revolución, que sean integrales, competentes, con espíritu innovador y firmeza político-ideológica, que satisfagan las *demandas* de graduados para el desarrollo sostenible *del territorio y el país*.

2. Lograr la preparación y el completamiento del claustro y de los cuadros de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca", con un alto por ciento de doctores, que se distinguan por ser activos defensores de la Revolución Socialista Cubana. Coordinación: DGERH-Cuadros.

3. Fortalecer el vínculo de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca" con las *empresas de producción de bienes y servicios*, extendiendo formas organizativas que incentiven la aplicación de los resultados de la ciencia, la tecnología y la innovación, con impacto en los sectores estratégicos para el desarrollo de la provincia y el país.

4. Impactar al desarrollo científico y tecnológico, como pilar del sistema de gestión de gobierno basado en la ciencia y la innovación, la aplicación de los resultados y la satisfacción de las necesidades de capacitación, posgrados y formación doctoral de profesionales, en correspondencia con las demandas del desarrollo sostenible *territorial y del país*.

5. Aplicar la política trazada para la preparación y superación de los cuadros y reservas del Estado y del Gobierno, con énfasis en el *nivel territorial*, dirigida a la transformación de la gestión y los modos de actuación con enfoque de innovación.

6. Impulsar la relación universidad-sociedad para el desarrollo integral de las localidades, con énfasis en la transformación social, política y económica de las comunidades, de acuerdo con las

estrategias de *desarrollo territorial en la provincia de Pinar del Río*.

7. Garantizar la transformación digital de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca", en correspondencia con el perfeccionamiento de los procesos universitarios, y el posicionamiento efectivo en medios de comunicación y plataformas de Internet.

8. Gestionar los recursos materiales y financieros que garanticen la infraestructura necesaria y el transporte para el aseguramiento de los procesos de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca". Coordinación: DGAS (Reinier González Garrido).

9. Asegurar la calidad de la Educación Superior en la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca", avalada por la acreditación de sus *carreras, programas de posgrados y la institución*, con una categoría superior de acreditación.

Estos puntos clave de la Planeación Estratégica institucional se derivan hasta la célula básica de cualquier universidad: el departamento docente que, a su vez, organiza y dirige los procesos de formación de profesionales en cada una de las carreras, de manera que la formación matemática que oferta la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca" constituye un buen ejemplo (aunque no el único) de cómo se da cumplimiento a la misma.

Para comprender cómo tiene lugar la referida derivación es necesario recordar que el Proceso Docente Educativo (PEA) de la Matemática se debe desarrollar partiendo de situaciones y de hechos que faciliten en el estudiante percibir, interpretar, comprender y tomar decisiones para resolver problemas matemáticos en la vida diaria (Viloria & Godoy, 2010, p. 97), de manera que el mismo debe ser planeado estratégicamente en función de ello.

El surgimiento de nuevas informaciones, teorías, formas de entender la vida y

distintas maneras de interacción social, hacen que la matemática sea el fundamento de la mayoría de las disciplinas científicas; por tanto, se infiere que el éxito del estudiante desde el punto de vista académico y, podría decirse, en su vida laboral, está condicionado a poder entender las relaciones matemáticas básicas, poder comunicarlas y seguir su método de razonamiento (Viloria & Godoy, 2010, p. 98).

De ahí que la Planeación Estratégica del PEA que desarrolla el departamento de la carrera Licenciatura en Educación, Matemática, de la FEM, en la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca", haya tomado en cuenta para su elaboración el Proyecto Estratégico UPR 2022-2026, que posibilita la creación de las facultades y departamentos docentes, para cada año; además, el de 2023 que se viene ejecutando.

Se tuvieron en cuenta también los aspectos siguientes:

- Problemas principales y prioridades definidas por el Ministerio de Educación Superior de Cuba.
- Agenda 2030 y los ODS.
- Políticas aprobadas que inciden en la Educación Superior.
- Sistema de Gestión de Gobierno basado en la Ciencia y la Innovación.
- Patrones de Calidad del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) del país, entre otros.

Todo ello permitió perfilar con claridad el rumbo que debía dársele al trabajo que desarrolla el referido departamento.

### **Misión del departamento de la carrera Licenciatura en Educación, Matemática, de la Facultad de Educación Media (FEM)**

Satisfacer las necesidades de formación inicial y continua de profesionales de nivel superior en la Licenciatura en Educación,

Matemática, a partir de la integración de los procesos estratégicos, claves y de apoyo, articulados por una estrategia general y sus ámbitos, que garanticen un egresado competente, comprometido con la Revolución, emprendedor e innovador; así como la generación e implementación de resultados científico-técnicos y conocimientos actualizados que impacten en el desarrollo sostenible a nivel local, nacional e internacional, en alianza estratégica con el Ministerio de Educación (MINED), los gobiernos municipales y el resto de los actores económicos y sociales.

### **Ámbitos de la planeación en el departamento de la carrera Licenciatura en Educación, Matemática, de la FEM**

- La Planeación Estratégica del departamento docente (Proyecto estratégico 2022-2026, Proyectos Estratégicos 2023, 2024, 2025, 2026). Balances de cumplimiento de la PE de cada año (parcial y anual).
- La Planeación Corriente (PAA, PTM, puntualizaciones).

### **Valores a compartir en el departamento de la carrera Licenciatura en Educación, Matemática, de la FEM**

*Humanismo:* el sujeto, de manera activa, se apropia de una concepción integral del mundo y la sociedad, centrada en la dignidad plena de las personas, la generosidad, la solidaridad y el altruismo; por lo que rechaza el egoísmo, el utilitarismo y el desmedido pragmatismo.

Modos de actuación:

- Tomar decisiones que tengan siempre como centro la justicia social y el ser humano.
- Conocer y defender las tradiciones humanistas.
- Ser solidario y estar en capacidad de sacrificarse por los demás.

**Patriotismo:** la patria es lo primero, lo que entraña que el interés nacional predomine sobre el individual y se esté siempre en disposición de defenderla, siendo consecuente con las raíces históricas y el devenir de la Revolución Socialista Cubana.

Modos de actuación:

- Actuar en correspondencia con los valores más genuinos de nuestra historia, en especial los representados en los símbolos patrios.
- Participar activamente en las tareas de la Revolución y, en particular, en su defensa.
- Ser reconocido como patriota revolucionario en todos los espacios donde se desenvuelve.

**Responsabilidad:** se basa en el cumplimiento consciente del deber individual y social, con autodisciplina, siendo intransigente ante lo mal hecho.

Modos de actuación:

- Estar comprometido y consagrado con las tareas asignadas.
- Exigir y asumir, a partir del ejemplo, el cumplimiento de lo establecido.
- Desarrollar sus funciones con disciplina, racionalidad económica y eficiencia, preservando siempre el Medio Ambiente.

**Antiimperialismo:** es la convicción de que ante las pretensiones imperialistas, la independencia y soberanía de la patria descansa en la unidad, el fortalecimiento del socialismo y el internacionalismo.

Modos de actuación:

- Estar siempre dispuesto a defender la Revolución y a otros pueblos del mundo.
- Enfrentar el diversionismo ideológico del imperialismo.

- Conocer y socializar lo que significaría la reinstauración del capitalismo en Cuba.

La carrera Licenciatura en Educación, Matemática debe someterse a evaluación externa para obtener una categoría superior de acreditación antes de que finalice el 2024. Con vista a ello, se trabaja con un enfoque integral y sostenible en la labor educativa y político-ideológica.

### **Estrategias transversales que funcionan en el departamento de la carrera Licenciatura en Educación, Matemática, de la FEM**

- Enfoque integral y sostenible para la labor educativa y político-ideológica.
- Gestión de la Educación Superior.
- Informatización, información y comunicaciones.
- Relaciones interinstitucionales.
- Relaciones internacionales.
- Gestión ambiental.

De ahí que los objetivos estratégicos por los que trabajará el departamento de la carrera Licenciatura en Educación, Matemática, en el año 2024, sean los siguientes:

1. Formar profesionales en Licenciatura en Educación, Matemática, comprometidos con la Revolución, que sean integrales, competentes, con espíritu innovador y firmeza político-ideológica, para satisfacer la necesidad docente de esta área y favorecer el desarrollo sostenible de la Educación Matemática en el territorio.

2. Lograr la preparación y el completamiento del claustro y de los cuadros de Matemática en el departamento, con aumento del por ciento de doctores; que se distingan por ser activos defensores de la Revolución Socialista Cubana.

3. Fortalecer el vínculo departamento de la carrera Licenciatura en Educación, Matemática-Enseñanzas de la Educación

Provincial, desarrollando formas organizativas que incentiven la aplicación de los resultados de la ciencia, la tecnología y la innovación, con impacto en los aprendizajes de los alumnos en esas enseñanzas.

4. Impactar al desarrollo científico y tecnológico, como pilar del sistema de gestión de gobierno basado en la ciencia y la innovación, la aplicación de los resultados y la satisfacción de las necesidades de capacitación, posgrados y formación doctoral de profesionales, en correspondencia con las demandas del desarrollo sostenible territorial.

5. Apoyar la política trazada para la preparación y superación de los cuadros y reservas del Estado y del Gobierno, con énfasis en el nivel territorial, dirigida a la transformación de la gestión y los modos de actuación con enfoque de innovación.

6. Apoyar la relación universidad-sociedad para el desarrollo integral de las localidades, con énfasis en la transformación social, política y económica de las comunidades, de acuerdo con las estrategias de desarrollo territorial en la provincia de Pinar del Río.

7. Garantizar la transformación digital del departamento de la carrera Licenciatura en Educación, Matemática, en correspondencia con el perfeccionamiento de los procesos universitarios, y el posicionamiento efectivo en medios de comunicación y plataformas de Internet.

8. Gestionar los recursos materiales y financieros que garanticen la infraestructura necesaria y el transporte para el aseguramiento de los procesos del departamento de la carrera Licenciatura en Educación, Matemática, de la FEM.

9. Asegurar la calidad de la Educación Superior de la carrera Licenciatura en Educación, Matemática, avalada con una categoría superior de acreditación para dicha carrera en el año 2024.

No obstante, debe decirse que hay que trabajar aún por la comprensión de la importancia de la Planeación Estratégica universitaria, sobre todo a este nivel, de modo que la proyección de futuro del departamento y cada una de las instancias se parezca más a su realidad y a su necesidad, porque solo de ese modo puede avanzar con el crecimiento que la sociedad demanda de él.

Toda Universidad tiene que darle la relevancia necesaria al proceso de definir su proyección institucional a través del tiempo, para ubicarse acerca de a dónde quiere llegar; esto no compromete, exclusivamente, a un número reducido de directivos sino a un equipo de miembros de la comunidad académica que representa diferentes instancias institucionales y que sobre todo conoce profundamente la institución (Chiquito, Plua & González, 2022).

La Planeación Estratégica es un proceso trascendental en la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca", que está estrechamente vinculado a la evaluación de la calidad de la educación que ofrece la institución docente, y que representa un mapa detallado de la labor que realiza en función de ello, de ahí el nivel de prioridad que se otorga a la misma, tanto por sus directivos como por todo su claustro y personal de apoyo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chiquito Tigua, G. P., Plua Parrales, N. V. & González Benítez, N. (2022). Planeación estratégica para la mejora de la gestión administrativa en instituciones universitarias de Ecuador. *Avances*, 24(1), 135-148, <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/680/1909>

Daza Lesmes, J. (2010) Desafíos y recomendaciones a la planeación estratégica en universidades.

*Revista Iberoamericana de Educación*, 2(54)

Serna, G. (2008). Gerencia estratégica. Planeación estratégica: un marco de referencia. Bogotá, Colombia: 3R Editores.

Silva Payró, M. P.; Santiago Ruíz, A. y García Martínez, V. (2016) Componente de internacionalización en la planeación estratégica de las Instituciones de Educación Superior públicas y privadas de la Región Sur-Sureste de la ANUIES. Perspectivas docentes. *Revista Texto y Contexto*, (61), p. 47-56.

Viloria, N. y Godoy, G. (2010) Planificación de estrategias didácticas para el mejoramiento de las competencias matemáticas de sexto grado. *Revista Investigación y Postgrado*, 25(1), 95-116

Vélez Jiménez, D., Aragón Sanabria, R. & Rodríguez González, M. S. (2022). Estudio para la calidad y prospectiva de la planeación estratégica organizacional en Educación Superior. Ed.Sophia, colección de Filosofía de la Educación, 32, pp. 151-169.

#### **Conflicto de intereses:**

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

#### **Contribución de los autores:**

Los autores participaron en el diseño y redacción del artículo, en la búsqueda y análisis de la información contenida en la bibliografía consultada.



Esta obra está bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)