

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR DEL DEPARTAMENTO DE ITAPÚA

Autores: Bogado, Lucila H.; Fedoruk, Susana; Scheid, Verónica; Galeano, Rafael

RESUMEN

Itapúa es un Departamento que se caracteriza por una realidad cultural enriquecedora, es un potencial productivo en materia agrícola, ganadera, industrial, comercial y de servicios así como en el aspecto educacional cuenta con numerosas instituciones educativas en todos los niveles.

En lo que respecta a Educación Superior en Itapúa, es importante señalar la presencia de una Universidad Pública y nueve Universidades Privadas, así como Institutos Superiores en el área de la Educación, Institutos Técnicos en salud, administración y hotelería e Institutos de Formación Docente

La participación de la educación en el desarrollo del departamento es fundamental. Sin embargo se trabaja en forma aislada, pudiendo aunar esfuerzos para alcanzar un mismo fin. Bajo este esquema se presenta una alternativa de orientación a largo plazo, a través de un Modelo de Planificación Estratégica que propone una disposición de las acciones y un esquema de integración de trabajos conjuntos.

Inicialmente se presenta el marco teórico de la investigación, posteriormente se realizó el análisis estratégico partiendo de un diagnóstico de la Educación Superior, que permitió elaborar el análisis FODA para determinar los factores críticos de éxito y la aplicación del método sinfonía a fin de hacer frente a las debilidades y amenazas, aprovechando las oportunidades y fortalezas. La elaboración de la visión ha permitido definir los objetivos estratégicos y acciones específicas y finalmente se exponen conclusiones resumiendo las características más relevantes.

Palabras claves: Planificación Estratégica, Educación Superior.

ABSTRACT

Itapúa is a Department that is characterized by a culturally enriching reality. It is a potential productive region in agriculture, livestock, industry, and in the commercial and service sectors. In the educational aspect, this Department has a large number of educational institutions at all levels.

Regarding Higher Education in Itapúa, it is important to note the presence of a public university and nine private ones and Technical Institutes in the area of Education, health, Hotel management and teacher training Institutes.

The share of education in the development department is essential. However institutions work in insolation when is possible work together to achieve the same goal. This scheme presents an alternative long-term orientation, through a Strategic Planning Model which proposes a disposal of shares and an integration scheme of joint works.

Initially the theoretical framework of the research is presented, following the process of strategic analysis, based on a diagnosis of Higher Education takes place, this allowed to develop the SWOT analysis to determine the critical success factors and the application of the symphony method in order to face the weaknesses and threats, taking advantage of the opportunities and strengths.

The development of vision has allowed the definition of the strategic objectives and specific actions and finally presents conclusions summarizing the most relevant features.

Key Words: Strategic Planning, Higher Education

INTRODUCCIÓN

La Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI menciona que en la primera década, se observa una demanda de educación superior sin precedentes, acompañada de una gran diversificación de la misma, y una mayor toma de conciencia de la importancia fundamental que este nivel de educación reviste para el desarrollo sociocultural y económico en la construcción del futuro, ante lo cual las nuevas generaciones deberán estar preparadas con nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales¹.

La educación superior se enfrenta a desafíos y dificultades relativos a la financiación, la igualdad de condiciones de acceso a los estudios y en el transcurso de los mismos, una mejor capacitación del personal, la formación basada en las competencias, la mejora y conservación de la calidad de la enseñanza, la investigación y los servicios, la pertinencia de los planes de estudios, las posibilidades de empleo de los egresados, y el establecimiento de acuerdos de cooperación eficaces².

Los esfuerzos de modernización educacional iniciados en Paraguay especialmente en los últimos años, han traído como consecuencia una radical reestructuración del contexto sociocultural y económico en el cual las instituciones educativas de Educación Superior realizan su labor formativa. Estas enfrentan un mundo en que la globalización de la economía, la transformación de los sistemas productivos y los emergentes cambios culturales, asociados, entre otros a un cambio radical en las comunicaciones, han conseguido modificar sustantivamente la concepción del tiempo y el espacio, abriendo perspectivas diferentes para el trabajo que se realiza en el sector educación³.

Actualmente, la Educación Superior del Departamento de Itapúa cuenta con numerosas instituciones que trabajan en forma aislada que sumando esfuerzos pueden ser potencialmente beneficiosas en la "formación integral de profesionales". Ante esta problemática y la necesidad de contar con un documento donde se plasmen acciones estratégicas, lo que significa que la educación superior, desde un análisis de su entorno interno y externo pueda transformar y provocar el cambio; mejorando los saberes que necesita la sociedad demandante es decir, un recurso altamente competitivo que responda a las demandas sociales colocando de esta manera los estudiantes en el primer plano dentro de una perspectiva a largo plazo para toda la vida, se plantea la **Planificación Estratégica de la Educación Superior en el Departamento de Itapúa**.

La planificación estratégica es una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyecto, es un proceso

sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

La principal función de la planeación estratégica consiste en dirigir los cambios en el presente para alcanzar escenarios futuros deseados de desarrollo. Por tal motivo y con el fin de articular la tarea de las Instituciones de Educación Superior se plantea como objetivo del trabajo de investigación: Formular un plan estratégico de la Educación Superior que contribuya al desarrollo socio económico y cultural del Departamento de Itapúa, en un periodo de cinco años.

METODOLOGÍA

La investigación es de nivel exploratorio – descriptiva con enfoques cualitativo y cuantitativo

Se constituyeron como población objeto de estudio: las autoridades de las Instituciones de Educación Superior, la Secretaría General y la Secretaria de Educación del Departamento de Itapúa, Representantes del Municipio, la coordinación Departamental de Educación y la Dirección General de Estadísticas, Encuestas y Censos.

Para la elaboración del diagnóstico se ha recurrido a las entrevistas y encuestas aplicadas a las autoridades de las Instituciones de Educación asentados en el Departamento de Itapúa.

Posteriormente se llevó a cabo un **Taller participativo** con autoridades y coordinadores de las Instituciones de Educación Superior, así como representantes de las autoridades municipales y gubernamentales en el que se analizó el diagnóstico elaborado. Con los resultados obtenidos en el taller se realizó un Trabajo en Gabinete para el procesamiento de los datos. El instrumento utilizado fue la matriz FODA, con la que se procedió a identificar las principales *Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas*.

Para la definición de estos objetivos, se ha utilizado la técnica denominada **Cruce de Variables**, que consiste en la combinación de las Amenazas y las Oportunidades con las Fortalezas y Debilidades, para incrementar las potencialidades institucionales, así como reducir o eliminar las debilidades a fin de aprovechar las oportunidades, o hacer frente a las amenazas, de acuerdo con la situación que se presente.

¹DRUCKER, Peter. La Universidad como objeto de planificación estratégica. (1985)

²Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción. (2009)

³DAPORTA, Natalia. Realidades y tendencias en la educación superior. (diario abc color 2004)

La selección de los objetivos estratégicos, se realizó mediante una priorización y agrupamiento de los objetivos específicos, con la aplicación del **Esquema Axial y el Método Sinfonía**.

ANÁLISIS SITUACIONAL

● Fortalezas

1. Oferta amplia y diversificada en grado y posgrado presencial y semi presencial
2. La mayoría de las instituciones cuentan con infraestructura propia en la sede central
3. Mejoramiento del nivel del profesorado mediante la actualización permanente
4. Importante vinculación de las Instituciones de Educación Superior con el Sector Público y Privado (pasantías)
5. Importantes convenios entre Instituciones Nacionales e Internacionales
6. Mejoramiento de la calidad y pertinencia de los programas de Educación Superior

● Oportunidades

1. Amplio apoyo de la Gobernación de Itapúa y los Municipios a las Instituciones de Educación Superior en cuanto a becas e infraestructura
2. Significativa demanda de educación continua y educación a distancia
3. Apertura de las empresas e instituciones públicas y privadas para pasantías
4. Amplia oferta de Becas para capacitación e investigación a nivel nacional e internacional
5. Proceso en curso de autoevaluación y acreditación de carreras (ANEAES)
6. Demanda de recursos humanos calificados

● Debilidades

1. No existen una articulación de cooperación entre las instituciones de Educación Superior del Departamento
2. Débil articulación curricular entre la educación primaria, secundaria con la educación superior
3. Escaso desarrollo de investigación y la extensión
4. No se cuenta con una base de datos sobre Educación Superior
5. Alta concentración de matriculados en carreras tradicionales como derecho, administración, contabilidad no así en las carreras técnicas y humanísticas
6. Escasa oferta de carreras técnicas

● Amenazas

1. Bajo nivel de egresados de la educación media
2. Deserción de los estudios debido a la situación económica familiar
3. Baja asignación presupuestaria en las Universidades Públicas
4. Bajo nivel académico de los egresados de la educación media
5. Bajo nivel de acceso de la población a la educación superior

6. Falta de control de la calidad de las instituciones

FUTURO VISUALIZADO

La visión de Desarrollo es:

"Las Instituciones de Educación Superior del Departamento de Itapúa brindarán servicios educativos de calidad, con base en estándares Internacionales, estableciendo fuertes vínculos con la sociedad y el sector productivo desarrollando un modelo de gestión que posibilite un acceso más equitativo y atienda eficazmente la formación de las personas, basada en valores y con espíritu emprendedor respondiendo a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional

1-Factores de Éxito

	Área y Factor de Éxito	Nivel de Contribución (y)	Capacidad de Influencia (x)
A	Cantidad de egresados de la Educación Media	1.95	0.75
B	Nivel académico de los egresados de la Educación Media	2.25	1.38
C	Acceso a la Educación Superior	2.53	2.13
D	Desarrollo de Investigación y Extensión	2.43	2.00
E	Oferta de carreras técnicas	2.25	2.50
F	Apoyo Gubernamental y Municipal	2.83	2.63
G	Recursos Humanos calificados	2.63	2.50
H	Autoevaluación y Acreditación de carreras	2.30	2.48
I	Oferta de grado y posgrado	2.33	2.13
J	Actualización del profesorado	2.38	2.53
K	Calidad y pertinencia de los programas	2.25	2.43
L	Vinculación con el sector Público y Privado	2.23	2.50

A partir de la visión de desarrollo se ha podido identificar los factores críticos de Éxito y el grado de contribución de éstos en el cumplimiento de la visión.

Este instrumento ha permitido evaluar la eficiente priorización de los factores estratégico por niveles que son determinantes para el logro de la visión.

Los elementos más cercanos al vértice superior derecho (Zona de Éxito Superior) dentro del área de contribución son considerados los de mayor peso específico por su alto valor estratégico en relación a la visión y se les da mayor prioridad debido al aporte o contribución que generan.

Este Esquema Axial proporciona información relacionada a la intensidad relativa de la influencia de cada factor, en comparación con los otros factores y con el grado relativo de "sensibilidad" (Influenciabilidad) de ese factor incidido por parte del sistema.

La cruz formada por los ejes crea una división en 4 cuadrantes que ayudan a dividir el conjunto de factores de forma aproximada, y en la cual éstos tienen influencia hacia otros factores y están influenciados por los demás.

Los cuadrantes son:

- Activo (influencia intensa, baja Influenciabilidad)
- Pasivo (baja influencia, alta Influenciabilidad)
- Crítico (influencia intensa, alta Influenciabilidad)
- Inerte (baja influencia, baja Influenciabilidad)

MAPA ESTRATÉGICO



CONCLUSIONES:

Las instituciones de Educación Superior deberán asumir un modelo de planificación estratégica que sea eficaz en los diferentes ámbitos de su accionar (docencia- investigación y extensión). Además resulta necesario un conocimiento de la situación interna y externa en función de su entorno sociocultural económico y político.

Como también resulta necesario la vinculación de las Instituciones de Educación Superior más allá de sus fronteras geográficas a fin de aprovechar las oportunidades regionales de capacitación, intercambios, investigación, extensión y otros componentes que permitan una efectiva agenda de colaboración en pos del desarrollo de la Educación Superior en los departamentos de Itapúa (Paraguay) y Misiones (Argentina)

Ante lo expuesto se proponen las siguientes estrategias:

- Articular la oferta de carreras de grado y posgrado de las Instituciones de Educación Superior a fin de satisfacer la demanda existente en los diferentes distritos del Departamento de Itapúa
- Habilitar cursos técnicos en aquellas áreas del conocimiento que presentan mayor demanda en el campo laboral de acuerdo con la realidad demográfica, social y científica – tecnológica de la región

- Incorporar transversalmente el emprendedurismo en todas las carreras de las Instituciones de Educación Superior a fin de formar jóvenes creativos y capaces de construir su propio destino.

Ante esta problemática se propone:

- Incrementar la tasa de matriculación en Itapúa en un 10% en la Educación Terciaria a través de la generación y articulación de un banco de becas apoyado por entidades públicas y privadas en un periodo de 5 años.
- Establecer un programa de pasantías remuneradas con Instituciones y empresas públicas y privadas como espacios laborales de medio tiempo a fin de que los jóvenes dispongan de recursos económicos para seguir sus estudios evitando así la deserción en la Educación Superior por razones socioeconómicas.
- Incrementar el nivel cualitativo y cuantitativo de los egresados de la educación media por medio de estrategias y articulación de trabajos entre todos los niveles educativos y el Consejo Departamental de Educación

Una situación detectada en el diagnóstico es la carencia de políticas públicas que fomenten la relación universidad-empresa para que los egresados de la educación superior, sean atraídos por el sector productivo público y privado, e incorporados a las actividades que crean valor.

- Firmar convenios específicos con instituciones y empresas públicas y privadas para las pasantías remuneradas de los estudiantes de la educación terciaria a fin de disminuir la deserción.

Otro punto que merece atención es el bajo desarrollo en investigación y extensión Universitaria y para tal efecto se plantea:

- Desarrollar la investigación y extensión por parte de las Instituciones de Educación Superior sobre temas considerados prioritarios para lograr el avance sostenible del Departamento de Itapúa con el apoyo de la Gobernación y los Municipios

En relación a la calidad de la Educación Superior y los procesos de evaluación y acreditación de carreras se propone:

- Consolidar y fortalecer los procesos de autoevaluación de carreras en el marco del Modelo Nacional de Acreditación de la ANEAS estimulando el compromiso institucional de mejora continua de la calidad de las carreras de grado y el servicio educativo que ofrecen.
- Impulsar el proceso de evaluación y acreditación de carreras con un enfoque en el mejoramiento de la calidad, el diseño y actualización de programas basado en competencias.

· Contribuir al mejoramiento de la calidad del profesorado de la Educación Superior a través de la estructuración de una oferta de becas a nivel nacional e internacional destinadas a la formación, capacitación y actualización docente.

Esta investigación plantea sobre todo la creación de una Asociación de Instituciones de Educación Superior del departamento de Itapúa a fin de delinear un trabajo conjunto aunando esfuerzos en beneficio del desarrollo Departamental

La planificación estratégica ha permitido elaborar una visión de mejoramiento de los problemas analizados, a través de un análisis del diagnóstico del entorno interno y externo de las Instituciones de Educación Superior, que fue posible mediante la participación de todos los actores de la Educación Superior del Departamento de Itapúa que permitió detectar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas pudiéndose precisar las metas que se quieren lograr en los aspectos deficitarios encontrados.

Con el Modelo de Planificación Estratégica propuesto fue posible establecer los **factores críticos de éxito** que se constituyen en aquellos elementos que combinados y priorizados estratégicamente permitieron alcanzar objetivos y la visión de desarrollo para que a través de la aplicación del **Método Sinfonía**, determinar cuales serían los factores que pueden tener influencia sobre la visión anteriormente planteada a fin de proponer objetivos estratégicos y específicos con carácter a largo plazo.

Se resume señalando que la planificación estratégica constituye un proceso en el que se determina un horizonte convirtiéndose en el motor o impulsor de un conjunto de acciones para iniciar cambios y llegar a los objetivos de manera a constituirse en un instrumento clave del desarrollo.

Este trabajo constituye el inicio de una tarea sumamente trascendente que propone la articulación de planes y programas departamentales en proceso de corto, mediano y largo plazo que permitan el establecimiento de la Educación Superior con el entorno socio-económico y cultural del Departamento de Itapúa

***“Ésta trazado el camino corresponde transitarlo”
¿qué acciones somos capaces de hacer en forma integrada y conjunta para el desarrollo de la Educación Superior en Itapúa?”***

BIBLIOGRAFÍA

ANEAES. Oferta Académica de la Educación Superior Paraguay. Asunción. Julio 2006.
 Conferencia Mundial de Educación Superior UNESCO 1998.
 Conferencia Mundial de Educación Superior. UNESCO (2009).
 Congreso de la Nación. Comisión Bicameral para el estudio de la Reforma de la Reforma de la Educación Superior. Comisión Nacional para la Reforma de la Educación Superior. Diagnósticos y Propuestas para la Educación Superior en el Paraguay. Informe preliminar. Depto. Ed. UPAP. Asunción Paraguay. 2005.
 Congreso de Universidades Públicas del Paraguay. Ponencias. San Lorenzo. Setiembre 2006.
 Constitución Nacional de la República del Paraguay. Junio 1992.
 DAPORTA, Natalia. Realidades y tendencias en la educación superior. (diario abc color 2004)
 Dirección de Estadísticas Encuestas y Censos del Paraguay.
 DRUCKER, Peter. La Universidad como objeto de planificación estratégica. (1985)
 Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción. (2008)
 Ley General de Educación. Nº 1264. República del Paraguay.
 RETAMOZZO, Luis. Material de Planificación Estratégica.
 RETAMOZZO, Luis. Material de la Secretaria Técnica de Planificación.
 RIVAROLA, Domingo M. Dr. “Informe Nacional sobre Educación Superior en Paraguay” Setiembre 2002.