

38

Fecha de presentación: enero, 2018

Fecha de aceptación: marzo, 2018

Fecha de publicación: abril, 2018

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

DE LA LABOR EDUCATIVA EN LA FORMACIÓN DE PROFESIONALES

STRATEGIC DIAGNOSIS OF THE PROFESSIONAL TRAINING PROCESS

Dr. C. Michel Tamayo Saborit¹

E-mail: mtamayo@umet.edu.ec

MSc. Erika Angulo Bennett¹

E-mail: angulobennetterikaec@gmail.com

Lic. Hirlys de la Caridad Palleija Gibson²

E-mail: hpalleijag@udg.co.cu

¹ Universidad Metropolitana del Ecuador. República del Ecuador.

² Universidad de Granma. Bayamo. Cuba.

Cita sugerida (APA, sexta edición)

Tamayo Saborit, M., Angulo Bennett, E., & Palleija Gibson, H. C. (2018). Diagnóstico estratégico de la labor educativa en la formación de profesionales. *Universidad y Sociedad*, 10(3), 284-295. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

RESUMEN

El presente trabajo se sustenta en la lógica de un procedimiento de diagnóstico estratégico para la labor educativa del proceso de formación de profesionales, su validación se orientó a la Carrera de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Granma, como parte del perfeccionamiento de los programas de carrera en el ascenso a categorías de acreditación. La investigación incorpora preceptos teóricos de la dirección estratégica y su vinculación con la educación superior, así como los elementos a considerar en un diagnóstico estratégico con visión futura, en los marcos del avance del desarrollo de los programas en la Universidad. En el estudio se emplean métodos científicos y técnicas de captación de información, desde la observación de los indicadores de calidad de la formación, hasta los elementos que dinamizan la estrategia educativa; el procesamiento estadístico de los datos a partir del empleo del software profesional Spss y el Método de Análisis Estructural (MIC – MAC) en la determinación de los factores clave que son objeto de atención por el colectivo de profesores y estudiantes de la carrera.

Palabras clave: Diagnóstico estratégico, prospectiva, labor educativa, formación de profesionales.

ABSTRACT

The present work is based on the logic of a strategic diagnostic procedure for the educational work of the process of training professionals; its validation was oriented to the Economics Career of the Faculty of Economic and Social Sciences of the University of Granma, as part of the improvement of the career programs in the promotion to accreditation categories. The research incorporates theoretical precepts of strategic management and its linkage with higher education, as well as the elements to be considered in a strategic diagnosis with a future vision, within the framework of the advancement of the development of programs at the University. The study uses scientific methods and techniques to capture information, from the observation of the quality indicators of training, to the elements that dynamize the educational strategy; the statistical processing of data from the use of professional software Spss and the method of structural analysis MIC - MAC in the determination of key variables that are the object of attention by the group of teachers and students of the career.

Keywords: Strategic diagnosis, prospective, educational work, training of professionals.

INTRODUCCIÓN

La dinámica del mundo empresarial y el progreso científico – técnico en todas las esferas exige a las organizaciones mayores retos en función de alcanzar la satisfacción cada vez más creciente del cliente. En este sentido, la dirección estratégica como área del conocimiento enlazada a la gestión de procesos organizacionales refiere la toma de decisiones sobre los problemas más importantes que se presentan, pero también ha de procurar la formulación de acciones conducentes a la materialización de los objetivos trazados.

La dirección estratégica, a juicio de Johnson & Scholes (1996), aparece con el objetivo de abarcar la totalidad del problema estratégico, en donde la fase de formulación de la estrategia empresarial recoge básicamente el planteamiento de la planificación estratégica, si bien ampliando el alcance del análisis desde las variables hard (técnico-económicas) hasta las variables soft (socio – político culturales), aspecto que debe ser argumentado desde la fase de diagnóstico de la estrategia.

Los centros de educación superior, inmersos en estas realidades y los que en correspondencia con su época y su responsabilidad deben transformarse en el tiempo, tienen el encargo social de la formación de profesionales y con ello la preservación, desarrollo y difusión de la cultura regional, nacional y universal. En los últimos años, estas instituciones han perfeccionado sus procesos estratégicos; sobre todo por adaptar los programas de formación y superación a las necesidades de la comunidad, a tono con las exigencias gubernamentales. En este contexto, la tendencia hacia un mayor control por las instancias superiores, la obligación moral de rendir cuenta de sus acciones y de los recursos empleados y la exigencia de someterse a procesos de acreditación institucional orientados a una mayor competencia y pertinencia profesional, resultan variables a atender, con la finalidad de hacer sostenibles la calidad y el reconocimiento social.

En este marco se encuentran las carreras de Ciencias Económicas, las que además de constituir parte del producto que se ofrece por las instituciones educativas de nivel superior, cuentan con las herramientas que permiten conducir los procesos de diagnóstico con enfoque estratégico, tanto en su relación bidireccional con el entorno, con la capacitación y superación de especialistas del ámbito empresarial (público o privado), como en su interrelación con el conjunto de unidades organizativas que responden a las carreras.

La necesidad de diagnóstico parte de la manifestación de diversas situaciones problemáticas, las que pudieran ser: los resultados de las prácticas pre-profesionales en

un año académico, no mostraron, tanto en el documento escrito, como en la exposición de los resultados por los educandos, el cumplimiento del sistema de habilidades y objetivos a alcanzar en el período; la insuficiente integración Universidad – Sociedad desde el componente académico – investigativo - laboral; los indicadores docentes, que explican la calidad del proceso de formación, aún no muestran crecimiento en una cohorte académica, razón por la cual no es posible explicar que el proceso de formación profesional se perfecciona; entre otras cuestiones, las que están enlazadas desde una perspectiva global con la pertinencia social y a su vez, con la necesidad de perfeccionar el desempeño profesional.

Lo anterior conduce a estudios de diagnósticos con enfoque estratégicos que independientemente de identificar las causas que propician las posibles manifestaciones en el proceso de gestión, proyecten con visión prospectiva los factores clave a considerar para lograr sostenibilidad en la estrategia de formación de profesionales, pues lo cierto es que, si no se logra un profundo análisis estratégico hacia el interior de la carrera, será inconcebible una proyección estratégica a tono con el éxito del proceso de formación, que a su vez incidirá desfavorablemente en los objetivos proyectados por la institución.

La intención de los autores está en mostrar la lógica de un procedimiento de diagnóstico estratégico orientado a la labor educativa, como parte del proceso de formación de profesionales. La concepción metodológica fue aplicada a la carrera de Licenciatura en Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la Universidad de Granma.

DESARROLLO

La intención de incorporar el carácter estratégico al proceso de gestión educativa en la educación superior parte de la interacción de los factores que convergen en el diseño, dinámica y evaluación de la estrategia educativa de la carrera. Los aspectos de carácter estratégico han sido evaluados por los implicados de la dirección desde la óptica de una unidad organizativa, dígame un departamento, unidad de negocio, empresa o institución; pero lo cierto es, que si resulta importante y necesario atender la planeación estratégica desde la institución, resulta imprescindible observar con enfoque prospectivo los objetivos de nivel inferior que explicarán el éxito de la misión organizacional; en este contexto se encuentra la estrategia educativa de carrera.

Toda estrategia no puede estar alejada de una actitud emprendedora ante los cambios organizacionales, pues estos se lograrán con un equipo de trabajo cohesionado

y con una dirección enfocada a las metas de resultado. En este sentido Menguzzato & Renau (1995), expresan que *“es necesario por lo tanto una actitud no solamente reactiva, sino activa y voluntarista, basada en el convencimiento de que el futuro de la empresa se puede moldear con una acción adecuada, y en el rechazo a la pasividad y a la neutralidad directiva”*(p.77). Por otro lado, Bartoli & Hermel (1989), en su estudio exponen la necesidad del intento de mejorar la dirección mediante el uso de la estrategia como guiar para sus acciones, pero sin dejar de pasar por alto la integración de las opciones de preparación y asignación de recursos.

En ambos criterios se plasma la filosofía de liderazgo para la conducción del proceso de gestión; en el caso del primero, se destacan elementos vinculados a la comunicación que se debe generar, el sentido de pertenencia, así como la visión de futuro y de perfeccionamiento para el logro de mejores resultados; sin embargo, en el segundo, se hace hincapié en los materiales necesarios para lograrlos y las premisas para su desarrollo; que no debe incluir solamente recursos económicos y financieros, sino espacio de entrenamiento y superación de los implicados en la gestión. Estas concepciones son reflejadas por Corona (2010), cuando se explica la pertinencia de un pensamiento estratégico y la necesidad de visualizar el futuro.

Según Bueno & Dalmau (1993), el soporte conceptual de la dirección estratégica parte de las siguientes consideraciones:

- La complejidad, diversidad y ambigüedad del entorno, creador de nuevos retos para la dirección de la empresa.
- La propia complejidad interna de la organización, que se acrecienta por su interrelación con las amenazas y oportunidades del entorno, lo que lleva a una exigencia de flexibilidad y de creatividad en el proceso directivo.
- La mayor necesidad de servicios directivos en cada una de las fases o funciones del proceso, requiriéndose de una integración total, horizontal y vertical entre los elementos de la organización.
- La necesidad de una capacidad de respuesta rápida, para evitar mayores costes e impactos negativos, dada la velocidad de los cambios, que pueden incrementar la aparición de sorpresas estratégicas no deseadas.

Lo anterior propicia la aparición y desarrollo de un proceso, que independientemente de las metodologías que aportan otros autores a la temática, donde se implican miembros y expertos internos y externos, se considere:

-Un análisis estratégico que presente la caracterización de los aspectos del entorno interno y externo, donde confluyen debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

-La formulación de los aspectos que contendrá la estrategia, entre los que se encuentran la misión, objetivos de corto plazo a alcanzar, tareas y metas de resultado, los cuales están implícitos en un proceso de planificación; a su vez, el plan debe contemplar una mirada hacia el futuro (Drucker, 2002; Chiavenato 2014).

-La implantación y el control, alineado al éxito de los resultados a priori y las correspondientes mejoras a priori o a posteriori, como parte de la retroalimentación del proceso.

Por tanto, la dirección estratégica requiere de una planificación y una dinámica continua en la toma de decisiones; los estudios buscan la determinación de las características en la relación planificación-eficacia, donde en la práctica se ha demostrado que juega un importante papel el diagnóstico estratégico, pues revela las particularidades específicas del sistema en cuestión. Se sostiene la tarea de realizar un análisis del entorno y hacia lo interno de toda la organización, lo que va orientado a que la toma de decisiones sea más compleja.

Algunos autores hablan de diagnóstico estratégico para hacer referencia al inicio imprescindible de la planeación de la dirección estratégica, denominado también análisis externo e interno. En la actualidad se impulsa a la implementación de estos análisis con el empleo de dinámicas grupales auxiliadas por técnicas como la tormenta de ideas, que al final muestran como resultado una lista de amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas, donde se requiere de impactos entre cruzados; éstos, a su vez, condicionarán la etapa de formulación del plan.

La dirección estratégica frente a los nuevos retos de la Universidad se da a conocer como un instrumento necesario y beneficioso para proporcionar el ajuste sucesivo a nuevas circunstancias y su progreso a nivel institucional debe suscitar el conocimiento de la institución, ver los factibles cambios en el componente educativo y proporcionar su permanente ajuste organizativo.

De igual manera, el diagnóstico, dentro de este proceso accederá a las áreas que deben abarcar sus servicios y la identificación de cuál es su verdadera misión. Los objetivos institucionales de carácter global serán traducidos a nivel de cada centro, departamento, unidad o servicio, que delinearán sus adecuados planes operativos.

El direccionamiento de los procesos estratégicos en la educación superior depende en gran medida de la capacidad que se tenga para pronosticar los cambios y

construir de manera proactiva el futuro, lo cual es posible mediante la utilización de los métodos prospectivos. Es por ello que la prospectiva es empleada en este contexto como una herramienta de planeación a largo plazo, utilizada para el análisis de variables y/o factores de cambio.

Según Godet (2000), la prospectiva permite hacer del futuro la herramienta del presente; por tanto, admite la anticipación y prepara las acciones con menores dosis de riesgo e incertidumbre para años venideros; puede ser considerada como un acto de toma de conciencia y una reflexión sobre el contexto actual. Todo ello no significa solamente mirar hacia adelante, también requiere, como plantean Quintero, López & Rivero (2015), en la etapa 2 del diagnóstico de su estudio, un análisis retrospectivo y por cada uno de los subprocesos que comprometen la actividad fundamental de la dirección. En otro orden de aspectos, es muy valorada referente a la innovación, pues como agrega Aguirre (2015), facilita el encuentro de la oferta científica y tecnológica, con las necesidades actuales y futuras de los mercados y del entorno social.

Este enfoque configura la realidad como un sistema dinámico, que permite el análisis de las variables y/o factores propios que lo explican, destacando las posibles alternativas de evolución del mismo, así como sus grados de libertad.

Es una herramienta fundamental y previa a la toma de decisiones estratégicas, pues como bien apunta Gabiña (1997), es movilizadora y le permite a cada actor brindar mayor posición y sentido a la acción, al tiempo que moviliza a todos los trabajadores de las empresas y les prepara mejor para afrontar, con flexibilidad y anticipación, los retos que depara el futuro.

Atendiendo a lo planteado anteriormente, en el proceso de formación de profesionales están presente estas concepciones, pues independientemente de implicarse el educando en el ejercicio de la actividad laboral, está inmerso en el diseño de una personalidad acorde con el escenario de actuación y con ello el de influencias educativas, donde está implícita la formación de valores que debe caracterizar al egresado de la sociedad actual. Estas cualidades tornan más complejo el proceso, pues le incorporan a la labor educativa la meta de graduar a un profesional integral (Horruitiner, 2003; Costa Nunes & Patrus-Pena, 2011). Por otro lado, plantea Orozco (2002), *“la educación que ofrecen las instituciones... es integral en la medida en que enfoque a la persona del estudiante como una totalidad y que no lo considere únicamente en su potencial cognoscitivo o en su capacidad para el quehacer técnico o profesional”* (p.26). Siendo así, la visión de alcanzar el éxito debe estar intencionada desde el

diagnóstico, sobre todo si se desea formar un profesional alineado a competencias según las prácticas actuales y acorde con las necesidades en las localidades.

Todo esto conlleva a comprender al diagnóstico como un proceso que permite investigar, describir, explicar y valorar las causas y su nivel de dificultad, necesidades, logros y potencialidades de un sujeto, un objeto o un proceso. El mismo debe partir de un problema que se desea confirmar y que deberá concluir con ideas esenciales, interpretándose estas como resultados que ascienden a un estado superior. Apoyado en los criterios del autor anterior, en el diagnóstico se deberán analizar disponibilidades materiales, con el propósito de que los resultados que se obtengan sean lo más amplio posible acorde con las necesidades del presente.

Como elementos distintivos, independientemente de todos los métodos e instrumentos a emplear, el estudio debe estar centrado, dirigido a temáticas específicas, independientemente de que éstas posteriormente sean conjunto de un todo. Es por ello que cabe señalar las dos dimensiones más importantes del proceso: profesores y estudiantes.

En *profesores* se centra la calidad del desempeño profesional; la influencia formativa que logra en sus estudiantes; la relación con el instructor de la institución o la empresa y con los profesores y directivos de la universidad; el desarrollo de actividades metodológicas en los niveles organizativos de dirección que luego son traducidas al nivel del estudiante; la satisfacción de las necesidades de superación en lo individual y en el contexto y la efectividad en el proceso de dirección de la superación del personal docente.

Por otro lado, la dimensión *estudiante* se conduce a la calidad de su aprendizaje y nivel de motivación profesional que posee en función de lo que estudia, el grado en que se manifiesta la relación con los profesores en lo relacionado a la influencia que reciben en lo educativo, la calidad de la preparación profesional que reciben para enfrentar y resolver ejercicios integradores de la especialidad, y su relación escuela – organización (institución o empresa) durante el desarrollo del proceso de formación profesional.

El procedimiento consta de seis etapas, estructurado metodológicamente en función de identificar las insuficiencias que obstaculizan el éxito de la gestión del proceso de formación de profesionales, en correspondencia con los indicadores de resultado que persigue el centro y la pertinencia del profesional en el territorio.

En la primera etapa, con la intención de ofrecer información sobre los orígenes, condiciones y rasgos distintivos de la carrera en el centro donde se desarrolla, se llevará a cabo una caracterización del programa de formación. En el mismo es preciso involucrar al equipo de trabajo conformado por el director o coordinador de la carrera; los profesores principales de años académicos, que a su vez integran el colectivo de la disciplina principal integradora y los líderes estudiantiles por año.

Este primer estudio no puede involucrar solamente a los responsables por año o nivel de estudio, la comunidad universitaria tiene que estar involucrada, tanto desde la dirección y control de las tareas, como en la gestión y suministro de información. Las lluvias de ideas en torno a las problemáticas y resultados alcanzados por cohortes académicas deben ser de especial atención en el análisis.

Entre los elementos a observar se encuentran: síntesis de los objetivos y habilidades del modelo del profesional acorde al plan de estudios y esferas de actuación del graduado (con la finalidad de observar el desarrollo y pertinencia de la carrera en el contexto económico y social de la provincia); resultados de los cursos impartidos (donde se incluyan cantidad de graduados nacionales y extranjeros), evidencias del estado de satisfacción del proceso; composición del claustro de profesores por categoría docente, académica y/o científica, resultados investigativos e impactos socioeconómicos y medioambientales alcanzados; principales misiones o tareas de impactos derivadas de proyectos con fines sociales y/o económicos; entre otros elementos a atender, teniendo en cuenta las metas del colectivos de directivos y formadores del centro.

Los estudios a efectuar en esta etapa deben considerar una delimitación del período a analizar, partiendo de la necesaria actualización de la información. De la misma forma, se orienta a la cuantificación de la información estadística apoyado en técnicas de muestreo o estudios de series de datos; lo cual conduce a justificar científicamente la veracidad de los argumentos encontrados en base al problema de investigación correspondiente.

La segunda etapa está encaminada al análisis de la efectividad de la estrategia educativa en la comunidad universitaria de año académico y cómo ello tributa a la formación integral del estudiante universitario. Es importante resaltar, que independientemente de la finalidad del programa de formación orientado a lograr un graduado con habilidades y/o competencias para el ejercicio profesional, el mismo debe viabilizar desde la dinámica del proceso, el empleo de modos de actuación que le

permitan al egresado interactuar coherentemente con la sociedad y enfrentar los retos y perspectivas que le impone el entorno nacional e internacional.

Esta etapa se apoya en el concepto de que es el año académico la célula fundamental del proceso docente educativo en la Universidad, es por ello que constituye una tarea de investigación: la determinación del nivel de satisfacción que ha alcanzado el estudiantado con la implementación de la estrategia educativa.

Como parte de los indicadores que explican el diseño e implementación de esta herramienta, poderosa en la gestión de la enseñanza, se proponen los siguientes: nivel de importancia que el estudiante atribuye a la estrategia educativa, nivel de implicación en la formulación del proyecto, necesidades educativas individuales que se asumen, consultas o tutorías en las asignaturas de mayor complejidad, atención a las habilidades de formación general (expresión oral y escrita, idioma, historia de la localidad, informática, medio ambiente, formación jurídica, entre otras), fortalecimiento de los valores ético – morales y de la profesión, participación en actividades de integración (referentes a extensión o bienestar estudiantil, actitudes para el arte, la literatura, el deporte), satisfacción sobre el nivel de orientación y/o asesoría investigativa, asesoría o entrenamiento en las prácticas de vinculación laboral.

Paralelo con ello, se debe aplicar una encuesta donde se incluya en las observaciones el criterio del profesor principal y una muestra estratificada de docentes de la carrera (obviando, como es lógico, la identificación del encuestado) con el objetivo de identificar los principales factores que pueden debilitar o impulsar la calidad de la ejecución de la estrategia. Los resultados alcanzados en este apartado, podrán ser articulados con los ofrecidos por los educando en el paso anterior.

Atendiendo a las necesidades del plan de estudios y en relación con las tareas anteriores, la tercera etapa está dirigida a medir el nivel de satisfacción de los estudiantes con el proceso docente educativo, con el objetivo de identificar nuevos problemas, corroborar otros ya existentes o posibles causas manifiestas. Para ello se sugiere el período en que finaliza el primer semestre del curso, momento oportuno para el análisis de la percepción del estudiantado en cuanto a la satisfacción del proceso docente recibido hasta la fecha, con la intención de alinear objetivos y ajustar elementos que puedan estar entorpeciendo el éxito de los resultados docentes.

El empleo de la encuesta con preguntas de escalas likert propiciará mayor rapidez de respuesta y captación de información. Entre los criterios a medir, se presentan: actualización del sistema bibliográfico (la diversidad de

formas de contenidos expresados en soporte impreso, digital, virtual) y su amplitud en varios idiomas; el diseño e implementación de la práctica pre-profesional; la ejecución exitosa de la estrategia educativa de la carrera; la calidad y ejemplaridad de los docentes; el trabajo con el sistema de valores definidos en la estrategia educativa. El instrumento a emplear debe propiciar la argumentación de otros criterios relevantes, definidos por el encuestado o permitir comparaciones con variables ya observadas en la etapa de análisis de la estrategia.

La etapa cuatro tiene como objetivo identificar las principales dificultades encontradas según la lógica del trabajo metodológico concebida en la institución o el programa de estudios. En este sentido, serán objeto de revisión los documentos que constituyen la planificación, ejecución y control del trabajo docente – metodológico de la carrera; las disciplinas, según la organización del trabajo metodológico en el departamento carrera y los colectivos de año académico. Cabe destacar el rol que ocupa la disciplina principal integradora, en la organización de la práctica pre-profesional en los años que corresponde, así como incorporar los objetivos y las habilidades a desarrollar en cada año académico acorde con los modos de actuación del profesional en formación.

Los resultados de esta etapa pueden contrastarse con el nivel de satisfacción de los estudiantes mostrado en las primera y segunda etapas, teniendo en cuenta el proceso de interacción constante entre educadores y educandos. La evidencia del trabajo metodológico puede estar impactando en los resultados docentes y por ende en la gestión educativa.

Los resultados del componente académico–laboral–investigativo deben conducir al estudiante a un estado superior en su proceso de formación profesional, por lo que implica observar todos aquellos indicadores que en relación a la eficiencia académica reportan puntos críticos de atención en el proceso y se conducen a la búsqueda de las causas reales del problema. Este proceder constituye el centro de la quinta etapa de diagnóstico.

En este momento del primer ciclo de estudio se determinarán los indicadores de resultado definidos por la dirección del programa o la institución, nos obstante es válido aclarar que los cálculos son valederos primeramente a nivel de año académico y carrera, para luego hacer determinaciones globales. En este ámbito se comprenden:

- Promoción Total, asociado a la cantidad de estudiantes aprobados por año y/o período académico (el dato puede estar calculado en base a la matrícula aprobada y expresado en por ciento).

- Promoción Limpia, comprendido como el dato de la cantidad de estudiantes aprobados sin asignaturas pendientes en el período establecido (calculado en base a la matrícula aprobada y expresado en por ciento).

- Eficiencia Vertical, asociada a la información cuantitativa de la promoción total por año académico y/o período de estudios (la multiplicación de todos los coeficientes de promoción total).

- Eficiencia Académica, representación de la cantidad de egresados con respecto a la matrícula inicial al cursar el primer año o período de estudios. Este dato puede ser resultado de la multiplicación de los coeficientes de promoción total de cada año o periodo, dentro de la misma cohorte universitaria.

Independientemente de la determinación de los indicadores, debe considerarse el resultado de los ejercicios de práctica pre-profesional realizados en las etapas correspondientes (las habilidades y/o competencias profesionales empleadas y los resultados que impactan en la práctica social; alineado a ello, el avance en las temáticas de investigación o ejercicios integradores, según las perspectivas de formación del programa.

La última etapa del procedimiento, denominada: Resultados en gestión del proceso de formación de profesionales, tiene como objetivo la interpretación de los resultados, una vez analizados los elementos estratégicos que actúan como variables internas y externas del contexto educativo y que conducirán, una vez aplicadas las técnicas de avanzada, a contar con información suficiente para la gestión estratégica del proceso de formación de profesionales en la Universidad. La figura del anexo 1 presenta la lógica del procedimiento.

Como se ha expuesto, luego del análisis de cada una de las etapas del diagnóstico, es preciso resumir los principales aspectos que pueden constituir dificultades o potencialidades a considerar en la labor educativa de la carrera, estos pueden resultar factores cualitativos o cuantitativos del proceso, teniendo en cuenta la cualidad de que sean medibles o no. Atendiendo a ello, se presentará una lista de éstos, los cuales serán discutidos con los directivos y docentes del programa en cuestión.

Con la finalidad de declarar los más influyentes en el estudio, es preciso no expresar el grado positivo o negativo de los mismos; si las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas están definidas, lo que se espera del análisis prospectivo es observar el comportamiento y articulación presente y futuro de las mismas, posteriormente, en el plan de acción o medidas de riesgos, se llevará a cabo la formulación correspondiente.

La tarea siguiente conduce a la evaluación, considerando una escala (1 – 5) significando la relación que guardan cada uno de ellos con el objetivo analizado, evitando reiteraciones o redundancias, de modo que si la puntuación se acerca más a cinco puntos, se guarda mayor relación con las metas de resultado a alcanzar.

Con la intención de validar con criterios de especialistas los resultados obtenidos, se le aplicará el Coeficiente de Concordancia de Kendall (W) y se tendrá una similitud en cuanto a las opiniones presentadas por los diferentes integrantes del análisis (si se comprueba un nivel de experticia, antes del procedimiento, los resultados en este paso adquieren mayor validez. Con un Kendall (W ≥ 0.60) se aceptarán aquellos factores que superen un promedio de 3,5 puntos en las votaciones.

La aplicación del Método de Análisis Estructural mediante el empleo de la Matriz de Impactos Cruzados (MIC – MAC), dentro del marco de los estudios de prospectiva estratégica planteados por Godet (2000), será la siguiente tarea. Los factores seleccionados se clasifican en internos y externos, según el grado de alcance del objetivo de la estrategia educativa. Teniendo en cuenta ello, se establece el sistema de interrelaciones y se determinan los más significativos por cada uno de los cuadrantes de la matriz.

El objetivo de este método es identificar los factores motrices (explicativos del sistema) y dependientes (su comportamiento depende de la evolución de los motrices) dentro del conjunto que condicionan el perfeccionamiento de la labor educativa, construyendo una tipología de factores mediante clasificaciones directas e indirectas. Se puntualiza en la necesidad de que el participante en el procesamiento considere tanto la influencia actual, como potencial, lo que podría ser muy importante a la hora de planificar las acciones a llevar a cabo en el proceso de gestión, atender aquellos elementos que no están actualmente registrados y que potencialmente pueden incidir favorable o desfavorablemente sobre el objetivo.

El conjunto elementos analizados, de acuerdo con el indicador de motricidad y dependencia, puede situarse en un plano de motricidad – dependencia, como expone el MIC – MAC; en función del sistema de relaciones que se establecen entre los factores que se analizan. En este ámbito se presenta la siguiente clasificación por sectores:

Sector 1: lo conforman los factores muy motrices y poco dependientes, definidos como los más explicativas del estudio y condicionantes del resto de los elementos que convergen.

Sector 2: presenta los factores muy motrices y a la vez, simultáneamente muy dependientes, con la consiguiente argumentación que cualquier acción sobre éstos, repercutirá sobre los restantes, a su vez tendrá un efecto boomerang sobre ellos mismos.

Sector 3: factores poco motrices y muy dependientes, declarados como resultantes, cuya evolución viene dada por la acción de los vinculados a los sectores anteriores.

Sector 4: factores poco motrices y poco dependientes; considerados como relativamente autónomos, donde su acción no depende de la manifestación de los restantes.

El segundo resultado a considerar en el análisis es el gráfico de relaciones indirectas, a partir de la intensidad de correlaciones de factores. Se puntualiza la necesidad de no mostrar el 100% de los mismos, en función de hacer hincapié en los más significativos, pues por una relación de Pareto requieren mayor prioridad. Esta valoración es conducente a alcanzar mayor certeza de pronóstico en el futuro de la gestión.

Los resultados del diagnóstico y la validez del análisis estructural permiten conducir la toma de decisiones hacia el conjunto de propuestas de mejora, como respuesta a la jerarquización mostrada. Las acciones serán tomadas en cuenta como retroalimentación del proceso, considerando que, una vez implementadas acorde al sistema de trabajo, aportarán paulatinamente a la calidad de la labor educativa en el proceso de formación de profesionales.

La carrera de Economía tiene su génesis en el antiguo Instituto Superior de Ciencias Agropecuarias de Bayamo (ISCAB), donde se inició la carrera de Economía Agropecuaria, especialidad autorizada tona con el desarrollo de la actividad agrícola del territorio y la actuación de las empresas agrícolas e industriales en los sectores agropecuario y cañero–azucareros.

La ampliación de los estudios de nivel superior en la provincia, con la apertura de otras especialidades en el área de las Ciencias Económicas, dio lugar a la aprobación de la carrera de Economía en el curso 2003–2004, la cual ha ido ascendiendo en cantidad y calidad del graduado, titulación académica y científica del claustro, perfeccionamiento de los planes de estudios y pertinencia socioeconómica en el territorio. Actualmente es reconocida por las principales instituciones y empresas de la localidad, así como a nivel gubernamental.

Una vez llevado a cabo la aplicación de las técnicas e instrumentos del diagnóstico estratégico de la labor educativa, se consideraron los factores que presenta la tabla 1.

Tabla 1. Lista de factores obtenidos del diagnóstico estratégico.

| No | Denominación | Nombre corto | Clasificación |
|----|---|--------------|---------------|
| 1 | Nivel de satisfacción del proceso docente | NSPD | Interno |
| 2 | Desarrollo exitoso de la práctica laboral | DEPL | Interno |
| 3 | Entrega pedagógica de los años académicos | EPAA | Interno |
| 4 | Organización metodológica de la carrera, disciplinas y años | OMCDA | Interno |
| 5 | Experiencia profesional del colectivo pedagógico | EPCP | Interno |
| 6 | Sentido de pertinencia del claustro | SPC | Interno |
| 7 | Calidad de la docencia que se imparte | CDI | Interno |
| 8 | Manejo exitoso de las estrategias curriculares de la carrera | MEECC | Interno |
| 9 | Habilidad de análisis e interpretación de los procesos económicos | HAIFE | Interno |
| 10 | Habilidades directivas por el personal administrativo | HD | Interno |
| 11 | Enfoque investigativo en la formación profesional | EIFP | Interno |
| 12 | Utilización de instrumentos económicos para el diseño de estrategias | UIEDE | Interno |
| 13 | Perfeccionamiento de la gestión de la eficiencia académica | PGEA | Interno |
| 14 | Fortalecimiento de los valores éticos - profesionales | FVEP | Interno |
| 15 | Conductas acorde a los principios políticos de la nación | CAPRC | Interno |
| 16 | Sistematicidad en la evaluación de la integralidad de los estudiantes | SEIA | Interno |
| 17 | Movimiento de alumnos ayudantes y grupos científicos estudiantil | MAAGCE | Interno |
| 18 | Habilidades de gestión de la eficiencia empresarial y su integración con el plan de la economía nacional (IEEPEN) | IEEPEN | Interno |
| 19 | Lejanía de la Universidad y la ciudad | LUC | Externo |
| 20 | Aseguramiento material para el desarrollo de la docencia | AMDD | Externo |

De igual forma se realizó el análisis de conjunto con el grupo de especialistas, y se construyó la matriz de doble entrada para establecer los impactos entre los factores estudiados.

Se aplicó el Método MIC – MAC respondiendo a la interrogante que establece el sistema de relaciones de motricidad y dependencia. Se obtuvo como resultado los factores que resultan ser motrices y dependientes en este proceso. En este sentido, los resultados del análisis estructural se presentan en el anexo 2.

A continuación se enumeran los factores por cada uno de los sectores de la matriz.

Sector 1. Factores muy motrices y poco dependientes (explicativos)

- Experiencia profesional del colectivo pedagógico (EPCP).

- Sentido de pertinencia del claustro (SPC).

Éstos resultan los de mayor incidencia sobre el Sector 3 (cuadrante resultante), lo que explica que constituyen los causales de la labor educativa, dentro del proceso de formación de profesionales de la carrera de Economía.

En el Sector 2, asociados a los factores muy motrices y muy dependiente (de enlace) se encuentran las siguientes:

- Organización metodológica de la carrera, disciplinas y años (OMCDA).

- Calidad de la docencia que se imparte (CDI).

- Conductas acorde a los principios políticos de la nación (CAPRC).

- Perfeccionamiento de la gestión de la eficiencia académica (PGEA).

- Enfoque investigativo en la formación profesional (EIFP).

- Desarrollo exitoso de la práctica laboral (DEPL).

- Manejo exitoso de las estrategias curriculares de la carrera (MEECC).

En este cuadrante cualquier dificultad en su gestión compromete la calidad de los resultados. Ello implica un mayor control de los insumos que propician su dinámica.

A continuación se presentan los factores del Sector 3: Poco motrices y muy dependientes (resultantes):

- Sistematicidad en la evaluación de la integralidad de los estudiantes (SEIA).

- Fortalecimiento de los valores éticos - profesionales (FVEP).

- Nivel de satisfacción del proceso docente (NSPD).

- Movimiento de alumnos ayudantes y grupos científicos estudiantil (MAAGCE).

- Habilidades directivas por el personal administrativo (HD).

- Habilidades de gestión de la eficiencia empresarial y su integración con el plan de la economía nacional (IEEPEN).

- Utilización de instrumentos económicos para el diseño de estrategias (UIEDE).

- Habilidad de análisis e interpretación de los procesos económicos (HAPE).

En estos últimos descansa el perfeccionamiento de la labor educativa, lo que exige un mayor control y monitoreo de los resultados, referidos a: evaluaciones satisfactorias de la integralidad, calidad de la docencia, resultados de las investigaciones, cantidad y preparación de graduados, entre otras.

Por último, como parte del Sector 4. Factores poco motrices y poco dependientes, se tienen los siguientes:

- Lejanía de la Universidad y la ciudad (LUC).
- Aseguramiento material para el desarrollo de la docencia (AMDD).
- Entrega pedagógica de los años académicos (EPAA).

El efecto de poca influencia y dependencia del resto de los factores del sistema, explica que el proceso de formación de profesionales se desarrolle independientemente del efecto que puedan causar dichas variables; aunque en la realidad se requiera en cierta medida de ellas para lograr mayor calidad y satisfacción en la formación del profesional.

Propuestas de acciones de mejora

- Perfeccionar el trabajo docente y científico metodológico del colectivo pedagógico en función de incrementar el nivel de satisfacción del proceso docente – educativo.
- Trabajar en las líneas de investigación de la carrera, partiendo del empleo de habilidades de análisis e interpretación de los procesos económicos.
- Aplicar con un enfoque sistémico el manejo exitoso de las estrategias curriculares de la carrera.
- Perfeccionar el trabajo educativo y metodológico referido al diseño, ejecución y control de la práctica laboral investigativa, en correspondencia con los objetivos del año académico y los intereses del territorio.
- Formular un plan de medidas, por cada uno de los años académicos, para el seguimiento de los resultados del proceso de evaluación del desempeño de los estudiantes, que permita mostrar el avance educativo y formativo de profesional.

CONCLUSIONES

El proceso de diagnóstico estratégico constituye herramienta indispensable de la dirección, por cuanto propicia la determinación de las principales dificultades encontradas en los marcos de la gestión, que analizadas desde una visión prospectiva, permiten distinguir las variables

de mayor prioridad para el perfeccionamiento del proceso de planificación. Su derivación al perfeccionamiento de la labor educativa, conduce el estudio hacia el análisis de los factores que explican el éxito de la eficiencia académica de la carrera.

La lógica del procedimiento propuesto se estructura en seis etapas, en respuesta al enfoque prospectivo de la dirección y adaptado a la gestión de la estrategia educativa, como parte del proceso de formación de profesionales en la educación superior.

El análisis efectuado en la carrera de Economía de la Universidad de Granma permitió identificar las principales dificultades que inciden en el proceso de formación de profesionales, teniendo como resultado las prioridades, que con visión futura se atenderán en función de la mejora continua del programa.

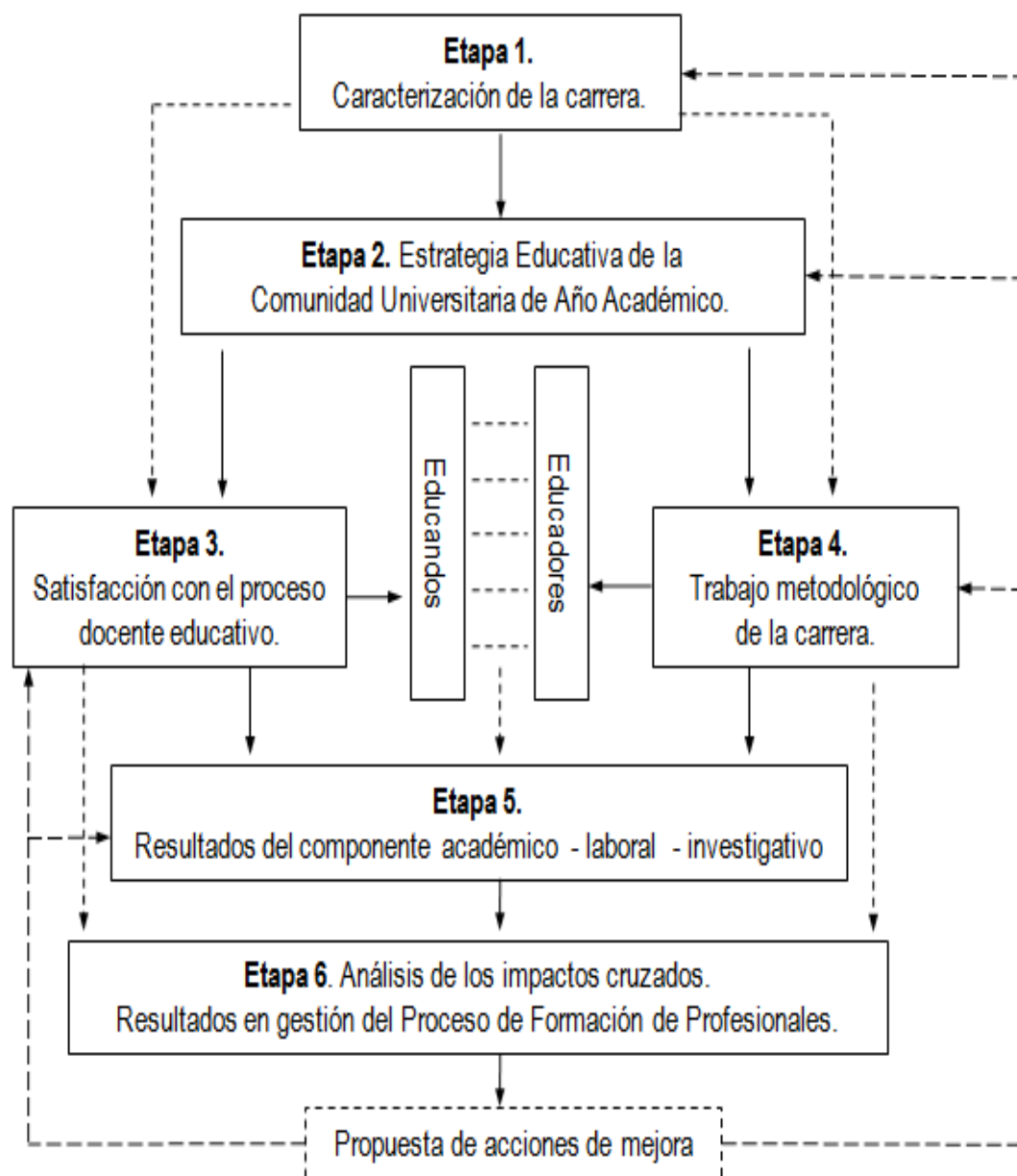
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, J. (2015). *Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación*. Estudios Gerenciales 31 (134), 100-110. Recurado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001594>
- Bartoli, A., & Hermel, P. (1989). *Le développement de l'entreprise*. París: Económica.
- Bueno Campos, E., & Dalmau Porta, J. I. (1993). *Fundamentos teóricos de la dirección estratégica*. Valencia: Real Sociedad Económica de Amigos del País.
- Corona Jiménez, M. Á. (2010). Desarrollo de pensamiento estratégico en la escuela de negocios. Contaduría y Administración, 57(1), 103-122. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5284442.pdf>
- Costa Nunes, S., & Patrus-Pena, R. (2011). The Pedagogy of Competencies in a Business Administration Undergraduate Course: the challenge presented by the transition from a pedagogical project to the teaching practice. *Revista Brasileña de Gestión de Negocios*. Recuperado de <https://rbgn.fecap.br/RBGN/article/view/727/776>
- Chiavenato, I. (2014). *Teoría general de la administración*. México: McGraw Hill Interamericana Editores, SA de CV.
- Drucker, P. (2002). *La gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- Gabiña, J. (1997). *El futuro Revisitado*. Bogotá: Alfa-omega.
- Godet, M. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. México: Centro de Investigación, Información y Apoyo a la Cultura, A.C.

- Horrutiner, S. P. (2003). La Formación de Profesionales en la Educación Superior Cubana. *Revista Pedagogía Universitaria*, 11(3). Recuperado de <http://cvi.mes.edu.cu/peduniv/index.php/peduniv/article/viewFile/368/359>
- Johnson, G., & Scholes, K. (1996). *Dirección estratégica*. Madrid: Prentice Hall.
- Menguzzato, M., & Renau, J. (1995). *La dirección estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management*. Barcelona: Ariel.
- Orozco, L. (2002). La formación integral como base para definir estrategias de un pensamiento lúcido y pertinente. *Revista Debates*, (32), 26-38.
- Quintero Barrizonte, J. L., López Bastida, E. J., & Rivero Alonso, K. (2015). Planeación estratégica con enfoque prospectivo para la editorial Universo Sur. *Universidad y Sociedad*, 17(3), 160-167. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v7n3/rus23315.pdf>

ANEXOS

A. 1. Esquema del procedimiento de diagnóstico estratégico de la labor educativa en la formación de profesionales.
Fuente: Elaborado por los autores.

*Leyenda*

- > Flujo directo de información
- - - - -> Flujo indirecto de información
- - - - -> Retroalimentación
- - - - - Interacción

A.2. Plano y gráfico de influencias indirectas.

