






Proceso estratégico para el diseño del plan de desarrollo institucional de una unidad académica

Strategic process for the design of the institutional development plan of an academic unit

Cintia Rubí Villalobos García, José Eduardo Magaña Magaña, Jorge Alberto Sánchez Berna, Fabiola Iveth Ortega Montes, José Javier Hermosillo Nieto

Universidad Autónoma de Chihuahua, Facultad de Ciencias Agrícolas y Forestales. Km. 2.5 carretera a Rosales, Poniente, 33000 Delicias, Chihuahua.

NOTA SOBRE LOS AUTORES

Cintia Rubí Villalobos García: p272807@uach.mx  <http://orcid.org/0009-0008-7570-405X>
José Eduardo Magaña Magaña: emagana@uach.mx  <https://orcid.org/0000-0002-7582-1925>
Jorge Alberto Sánchez Bernal: jsanche@uach.mx  <http://orcid.org/0000-0003-0282-0750>
Fabiola Iveth Ortega Montes: fortega@uach.mx  <https://orcid.org/0000-0002-2071-7901>
José Javier Hermosillo Nieto: jjaviern@uach.mx  <http://orcid.org/0000-0001-8706-9788>

Esta investigación fue financiada con recursos de los autores.

Los autores no tienen ningún conflicto de interés al haber hecho esta investigación.

Remita cualquier duda sobre este artículo a José Eduardo Magaña Magaña.

RESUMEN

Como norma cuando hay un cambio de director en las Unidades Académicas es necesario realizar y presentar un Plan de Desarrollo Institucional durante los primeros seis meses de su periodo de gestión. Para ello, en esta Unidad Académica se realizó un taller de planeación estratégica participativa con productores de la región, egresados, gobierno estatal y municipal, estudiantes del último semestre de maestría y licenciatura, así como cámaras empresariales y profesores de instituciones de preparatoria y de la propia Unidad Académica, que dio como resultado el Plan de Desarrollo Institucional para el periodo de cinco años. El modelo de planeación que se siguió fue el de Magaña (2002). Los principales resultados fueron el rediseño curricular de los Programas Educativos de licenciatura y la creación de tres nuevos programas de posgrado para el año 2025. Además, se desarrollaron importantes estrategias para aumentar la matrícula. Un aspecto

Recibido: 20/02/2024

Aceptado: 14/05/2024

Publicado: 01/06/2024



Copyright © 2024 Cintia Rubí Villalobos García, José Eduardo Magaña Magaña, Jorge Alberto Sánchez Berna, Fabiola Iveth Ortega Montes, José Javier Hermosillo Nieto.
Esta obra está protegida por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

importante fue apoyar a los profesores en la certificación para lograr reconocimientos nacionales. El plan fue autorizado para su desarrollo por la autoridad competente. El Plan de Desarrollo Institucional debe ser evaluado y retroalimentado semestralmente.

Palabras clave: academia, educación, modelo, planeación.

ABSTRACT

As a rule, when there is a change of director in the Academic Units, it is necessary to carry out and present an Institutional Development Plan during the first six months of their management period. To this end, a participatory strategic planning workshop was held in this Academic Unit with producers from the region, graduates, state and municipal government, students in the last semester of master's and bachelor's degrees, as well as business chambers and professors from high school institutions and the Academic Unit itself, which resulted in the Institutional Development Plan for the five-year period. The planning model that was followed was that of Magaña (2002). The main results were the curricular redesign of the Bachelor's Educational Programs and the creation of three new programs by 2025. In addition, important strategies were developed to increase enrollment. An important aspect was to support teachers in the certification to achieve national recognition. The plan was authorized for development by the competent authority. The Institutional Development Plan must be evaluated and provided feedback every six months.

Keywords: academy, education, model, planning.

INTRODUCCIÓN

La Unidad Académica consciente de los retos y desafíos previstos para los próximos años tales como uso eficiente del agua, la producción, procesamiento y distribución de alimentos, fibras, productos forestales, la administración estratégica y la creación de nuevas carreras ha convocado a sus interesados: Productores agropecuarios, Gobiernos Federal, Estatal y Municipal, Profesores, Estudiantes y Egresados, relacionados con sus actividades de docencia, investigación, extensión, y divulgación a unir sus esfuerzos para la formulación, y el establecimiento de las estrategias para la implementación y evaluación de un plan de desarrollo institucional realizado de una manera participativa. Esto permitirá a la Unidad Académica rediseñar estrategias deseables y alcanzables, para enfocar su desempeño y lograr su excelencia académica.

Lo anterior, con el propósito de permitir dar respuesta a los cambios acelerados del medio ambiente, la limitación de recursos y las transformaciones dentro del sector agropecuario. Por ello, los cambios de estilos de vida de la sociedad de Chihuahua y México, los cambios dramáticos de la tecnología y de la comunicación, son factores que obligan a las instituciones a revisar su oferta educativa, de extensión y divulgación para hacerlos competitivos y contribuir a la formación de capital humano con valores y ética profesional. Es necesario hacer énfasis que la Unidad Académica está formada por un grupo de individuos que interactúan cotidianamente, que tienen diferentes personalidades y perspectivas hacia el futuro,

origen, cultura organizacional, especialidades profesionales, y que tienen semejanzas y diferencias. Sin embargo, existen rasgos distintivos que los caracterizan como grupo. Es por esto, que las autoridades y administradores en los diferentes niveles tienen el reto de identificar y reforzar estas semejanzas y concentrar sus esfuerzos sobre ellas.

El supuesto principal en que se basa el proceso de planeación estratégica, es la actitud positiva para el cambio que tiene la mayoría de la comunidad académica y estudiantil. Paralelo a esta actitud, se desea construir una imagen de liderazgo en el campo agropecuario, no solo a nivel regional, sino también estatal, nacional e internacional.

Las expectativas académicas son que los Programas Educativos cuenten con su rediseño curricular flexible y actualizado con las demandas académicas actuales.

Para dar una respuesta al proceso productivo se tiene estrategias de vinculación con Instituciones Educativas Nacionales e Internacionales, que se acompañará con una estrategia de promoción. Como objetivo principal se planteó el desarrollar el Plan de Desarrollo Institucional de la Unidad Académica, correspondiente al periodo de los próximos cinco años, basado en un análisis estratégico de la Unidad Académica por medio de un taller de desarrollo institucional participativo, y estableciendo acciones estratégicas para desarrollar el plan, y por último presentar el Plan de Desarrollo Institucional ante la autoridad competente para su aprobación.

La planeación estratégica es la combinación óptima de estrategias para llevar a la organización desde su estado presente hacia un futuro deseado, alcanzando sus objetivos, misión y visión, aprovechando las oportunidades y fortalezas del entorno, así como corregir las debilidades y evitar las amenazas (Magaña, 2016)

La planeación, según Henry Mintzberg (1973) se puede entender como el proceso por el cual una organización identifica y elige los planes de acción más convenientes para lograr sus metas y objetivos.

En su enfoque, Mintzberg destaca la necesidad de formular estrategias en atención a los factores externos e internos, haciendo una distinción en la importancia de la flexibilidad y la adaptabilidad a medida que se llevan a cabo los planes. Ahora bien, la planificación eficaz, va más allá de la consolidación de los objetivos, implica la capacidad de ajustarse a las dinámicas del entorno cambiante y de realizar adaptaciones cuando sea necesario (Mintzberg, 1973).

La administración estratégica engloba un conjunto de decisiones y acciones administrativas que configuran el desempeño a largo plazo de una organización. Este proceso implica un análisis exhaustivo del entorno interno y externo, la formulación de estrategias a largo plazo, su implementación, así como la evaluación y control continuos. De esta manera, el enfoque en la administración estratégica se concentra en la supervisión y evaluación de oportunidades y amenazas externas, considerando las fortalezas y debilidades internas de la organización. (Wheelen & Hunger, 2007)

El proceso de la planeación estratégica consta de tres etapas: la formulación de la estrategia, implementación de la estrategia y finalmente, la evaluación de la estrategia. La primera etapa

requiere la participación de los agentes de la organización para la creación de una misión y visión, identificación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, la definición de objetivos a largo plazo, la elección de estrategias a seguir y la instauración de estrategias alternativas que proporcionararan mayores beneficios a la organización. La implementación de la estrategia es considerada la etapa más difícil de la dirección estratégica, esta requiere compromiso y disciplina. La última etapa, la evaluación, brinda la información necesaria para identificar las estrategias que no funcionan adecuadamente (David, 2003).

MATERIALES Y MÉTODOS

El taller de Planeación de Desarrollo Institucional fue realizado en las instalaciones de la Unidad Académica en el Norte del estado de Chihuahua.

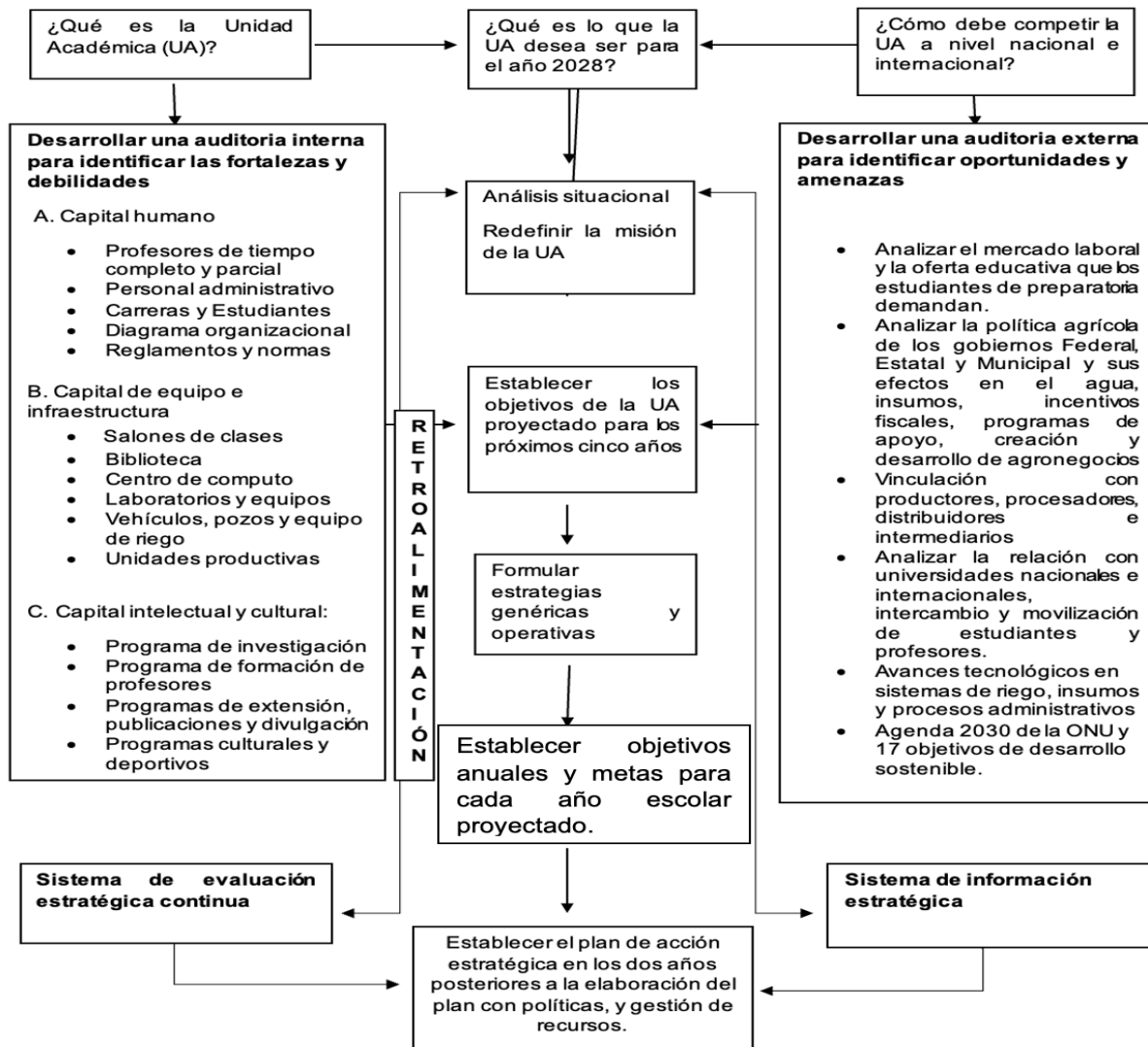


Figura 1. Modelo de Planeación Estratégica.

RESULTADOS

En el Foro de Desarrollo Institucional Participativo la UA, se tuvo la oportunidad de contar con la presencia 47 de asistentes con experiencia y amplio conocimiento en temas de importancia para la UA, quienes compartieron su conocimiento, experiencia y dieron algunas recomendaciones, este evento fue de importancia y relevancia para el desarrollo del taller. Debido a que los participantes tienen conocimiento de las necesidades que se presentan actualmente en el mercado laboral público y privado. Compartieron los conocimientos necesarios que un alumno necesita adquirir para lograr un desarrollo profesional exitoso.

A continuación, se muestra el análisis FODA, el rediseño de la misión y la visión, así como los objetivos a largo plazo con las estrategias que se deben llevar a cabo para lograr con éxito el cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional participativo para la UA. La dinámica que se llevó en el proceso del taller de planeación estratégica participativa fue la siguiente: se formaron cuatro equipos para realizar la tarea de identificar del ambiente externos de la UA, oportunidades, amenazas y del ambiente interno fortalezas y debilidades. Cada equipo presento en una hoja de rota folio y trabajando en plenaria, se consensó una lista de oportunidades. De la misma manera se llevó a cabo las amenazas, fortalezas y debilidades.

Auditoria Interna

Fortalezas

- Infraestructura y espacio.
- Prestigio.
- Recurso humano capacitado.
- Egresados con experiencia y bien distribuidos en territorio nacional.
- Programas educativos pertinentes.

Debilidades

- Actualización de maquinaria y equipo, mantenimiento a infraestructura.
- Limitada vinculación con el sector productivo.
- Limitada actualización de programas.
- Limitada transversalidad en educación en el desarrollo de recursos naturales y economía.
- Programa de formación, actualización y sustitución de docentes.
- Área de atención psicológica.

Auditoria Externa

Oportunidades

- Ubicación geográfica de la Unidad Académica en la región agrícola más importante del estado de Chihuahua.
- Demanda de vinculación con los sectores productivos, comunidades y gobierno.
- Demanda creciente de profesionistas del área agropecuaria.
- Aspirantes potenciales.

- Acuerdos con Instituciones internacionales.
Amenazas
- Cambio climático.
- Crisis sanitaria.
- Políticas gubernamentales.
- Inseguridad.
- De la información del análisis FODAS se derivó la Misión y Visión.
- Cada equipo propuso una misión que en la asamblea plenaria se acordó redefinir de manera consensuada la misión y la visión:

Misión “La Unidad Académica forma capital humano competitivos en el mercado laboral a través de ofertar programas educativos en las áreas agropecuarias, con personal altamente profesional. Integra actividades de investigación, divulgación, extensión y educación continua, con un enfoque sostenible de comunidades y conservación de los recursos naturales; basados en la responsabilidad social, ética, equidad, inclusión, innovación y emprendedurismo.

Visión

- Ser una institución del sector agropecuario competitiva que orienta la docencia y la integra al desempeño estudiantil con la productividad de sus docentes en la innovación, la ciencia y practica para cumplir con el contenido de los programas académicos flexibles, actualizados, certificados y de buena calidad, de conformidad a los cambios que existan en su ambiente.
- Ser una institución que oferta las diversas modalidades educativas, presencial semipresencial y virtual con personal altamente capacitado y actualizado en su área profesional, brindando así una formación integral, de calidad y excelencia.
- Ser una institución que enfoca su desempeño institucional y académico en los objetivos de desarrollo sostenible de la agenda 2030 de la ONU.
- Ser una institución con investigación, divulgación y extensión, centrado en los recursos naturales, solucionando problemas a las comunidades rurales y a la sociedad. Los resultados, serán comunicados en libros, artículos científicos y de divulgación, y cursos que fomenten la ciencia y la práctica a los productores y empresas de la sociedad.
- Ser una institución dinámica, incluyente, con políticas de innovación, con un aumento de matrícula respetando la equidad de genero
- Ser una institución con vinculación, con centros de investigación y educación estatal, nacional e internacional.
- Ser una institución que promueve la integración de alumnos, docentes y trabajadores para alcanzar la misión y la visión de la UA.

Objetivos generales

1. Formular, operar, evaluar y retroalimentar el Plan de Desarrollo de la UA, integrado al Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024, Plan de Desarrollo Estatal 2022 – 2027, Plan de Desarrollo Universitario 2022 – 2028 y a la agenda 2030 de la ONU.
2. Utilizar en su capacidad las unidades de producción para la generación de ingresos, con transparencia y efectividad en el uso del recurso.
3. Establecer las condiciones internas para motivar la integración de profesores, estudiantes y trabajadores que conduzca el logro de calidad en la educación, equidad, inclusión, innovación y vinculación.
4. Incrementar la oferta educativa asociadas a las necesidades sociales y del mercado laboral, en donde el estudiante realizará investigación complementando su formación académica.

Resumen de objetivos

1. Rediseñar los programas académicos.
2. Creación de tres nuevos programas educativos de apoyo a las existentes en el 2024.
3. Tutorías Académicas y de carrera del.
4. Capacitación continua de profesores.
5. Privilegiar la atención integral de los estudiantes a través de tutorías, psicología, la cultura y el deporte.
6. Elaborar y operar el programa de formación de profesores de los programas de los programas educativos para el 2023-2024.
7. Incrementar a un 90% el número de profesores de tiempo completo con Doctorado en 2024.
8. Incrementar a un 70% la capacitación y certificación de los docentes para el año 2024.
9. Incrementar en un 50% el número de estudiantes graduados con tesis 2025 – 2028.
10. Participar en convocatorias estatales, nacionales e internacionales con el objetivo de conseguir recursos para la investigación básica y aplicada.
11. Actualizar las líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento enfocadas a la solución de problemas regionales y estatales, considerando la agenda 2030 de la ONU y los 17 objetivos de desarrollo sostenible 2023.
12. Incrementar las brigadas de servicio social 2024.
13. Diseñar y operar una campaña promocional en sus programas educativos en el noroeste del estado de Chihuahua, así como la región serrana.
14. Incrementar en un 40% los convenios de prácticas profesionales.
15. Diseñar y operar un programa para transmitir en radio sobre temas relacionados con la UA.
16. Diseñar y ofertar una publicación digital para apoyar los resultados de investigación.
17. Organizar anualmente tres foros o congresos con temas agropecuarios.
18. Organizar semestralmente una feria de emprendedurismo e innovación estudiantil
19. Fortalecer la inclusión y equidad de género.

20. Atención psicológica a estudiantes.
21. Atender a los grupos sociales migrantes por la naturaleza de la actividad económica de la agricultura en la región.
22. Fomentar el cooperativismo y proyectos a las mujeres y jóvenes emprendedores de las comunidades rurales.
23. Impulsar la atención a grupos indígenas de la región (Tarahumaras y otros).
24. Impulsar la creación de clubes de desarrollo sostenible en la UA y en las instituciones afines a nuestra oferta educativa.
25. Impulsar el deporte en la UA y en la región.
26. Administrar eficientemente las unidades productivas agrícolas y pecuarias del periodo.
27. Darles valor agregado a los productos de la UA de.
28. Actualizar el organigrama de la UA y los reglamentos internos en el año 2024.
29. Actualizar el manual de funciones de cada puesto en el año 2024.
30. Generar una agenda de capacitación a los trabajadores de campo y administrativos.
31. Proveer de materiales y herramientas a los trabajadores para la realización eficiente y segura de sus labores.
32. Actualizar el plan maestro de adquisición y mantenimiento de infraestructura, equipamiento y modernización en el 2023-2024.

Evaluación del Plan de Desarrollo Institucional para la Unidad Académica

Objetivos Académicos	Cumplimiento semestral/ anual	Observaciones
1. Rediseñar los programas académicos.		
2.		
etc.		

REFERENCIAS

Chihuahua: Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022 – 2027, Gobierno del Estado, 2022, disponible en esta dirección: http://planestatal.chihuahua.gob.mx/PED2227_ALTA_C.1.pdf

David, F. R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Educación.

México: Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024, gobierno de la República [México], 2019, disponible en esta dirección: <https://lopezobrador.org.mx/wp-content/uploads/2019/05/PLAN-NACIONAL-DE-DESARROLLO-2019-2024.pdf>

Mintzberg, H. (1973). The Nature of Managerial Work. New York, Evanston, San Francisco.

Strickland, T. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y casos*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2007). *Administración Estratégica y Política de Negocios*. México: Pearson Educación.

Copyright © 2024 Lammoglia-Villagómez Miguel Ángel, Martínez-De la Cruz Caín, Sánchez-Montes Daniel Sokani, Avalos-Rosario Ivan Isaias ,
Chagoya-Fuentes Jorge Luis..



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Usted es libre para Compartir —copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato— y Adaptar el documento —remezclar, transformar y crear a partir del material— para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) - [Texto completo de la licencia](#)