

Planificación operativa del Centro Universitario de San Marcos, herramienta de vinculación a la planificación estratégica

*Operational planning of the San Marcos University Center, a linking tool to strategic
planning*

Roy Walter Villacinda Maldonado

roy.villacinda@gmail.com

 <https://orcid.org/0009-00001-9064-8139>

Instituto de Investigaciones del Centro Universitario de San Marcos, USAC
San Marcos, Guatemala

RESUMEN

La planificación operativa en el Centro Universitario de San Marcos, en esencia y teoría, es la herramienta que dirige y gestiona metas y procesos que se proponen de manera participativa, con una visión de desarrollo y en última instancia, sustentan la práctica de la planificación estratégica del centro universitario. El objetivo del ensayo consistió en establecer la correspondencia entre la planificación operativa anual que se gestiona en el CUSAM con la planificación estratégica establecida dentro de la Universidad de San Carlos de Guatemala, USAC. Como método de trabajo se recurrió a la investigación documental, observación, análisis de contenido y entrevistas. Los resultados que se presentan demuestran que las 66 líneas del plan estratégico USAC 2030 y 27 líneas que son aplicables directamente a actividades del CUSAM tienen una alta incorporación en investigación, docencia y extensión, aunque deben ser objeto de evaluación constante por las autoridades académicas.

Palabras clave: planificación operativa, planificación estratégica, vinculación, línea estratégica, visión.

ABSTRACT

Operational planning at the San Marcos University Center, in essence and theory, is the tool that directs and manages goals and processes that are proposed in a participatory manner, with a vision of development and ultimately support the practice of strategic planning of the university center. The objective of this work was to establish the correspondence between the annual operational planning managed at CUSAM with the strategic planning established within the University of San Carlos de Guatemala, USAC. As a working method, documentary research, observation, content analysis and interviews were used. The results presented demonstrate that the 66 lines of the USAC 2030 strategic plan and 27 lines that are directly applicable to CUSAM activities have a high incorporation in research, teaching, and extension, although they must be subject to constant evaluation by academic authorities.

Keywords: operational planning, strategic planning, linkage, strategic line, vision.

El autor declara que no tiene ningún conflicto de interés. El estudio fue financiado con recursos del autor.

Recibido: febrero 18 de 2023 | Aceptado: junio 14 de 2023 | Publicado: octubre 30 de 2023

INTRODUCCIÓN

En la búsqueda del éxito de toda institución, los procesos de planificación se constituyen en una herramienta fundamental, mediante la cual los elementos y recursos del medio circundante, son utilizados de manera racional y objetiva con la pretensión de materializar un futuro deseado o una propuesta de desarrollo, actuando de manera tal, que sea minimizado el riesgo a la incertidumbre.

La planificación operativa, cualquiera que sea su definición, tiene elementos en común, sin embargo, uno de ellos, es la toma de decisiones. La planificación operativa en el Centro Universitario de San Marcos, (CUSAM), en esencia y teoría, es la herramienta que sirve para dirigir y gestionar las metas y procesos que se proponen de manera participativa, con una visión de desarrollo y que, en última instancia, sustentan la práctica de la planificación estratégica del centro universitario.

Las planificaciones operativas deben formularse en función de los ejes estratégicos sustantivos de la universidad de San Carlos de Guatemala, (USAC) siendo estos: la investigación, docencia y extensión.

Las planificaciones operativas, constituyen un instrumento de guía de las metas y actividades a ejecutar en el año por parte de los usuarios responsables, las cuales se derivan del Plan Estratégico de la USAC. Siendo las planificaciones operativas la herramienta de control y seguimiento como se ha indicado, representan un recurso de relevancia.

Con la planificación estratégica, se pretende transformar o modificar la realidad en la que vivimos, por tanto, es necesario realizar un análisis de las condiciones de nuestro medio circundante y los cambios que se dan, para lo cual puede construirse una visión de futuro que indique o guíe de manera clara y precisa hacia dónde se dirigen los esfuerzos, hacia dónde llegar.

El ensayo que a continuación se pone a consideración, lleva el objetivo fundamental de establecer la correspondencia entre la planificación operativa anual que se gestiona en el CUSAM, con la planificación estratégica establecida dentro de la Universidad de San Carlos de Guatemala, USAC. De la misma manera, mediante la investigación, se ha pretendido determinar el conocimiento,

así como la apropiación por parte de los usuarios de subprogramas presupuestales de la planificación, de las líneas estratégicas aplicables a los centros universitarios, políticas y actividades, en la búsqueda de lograr fortalecer la visión del centro y de la universidad en general dentro del marco académico y legal.

1. Naturaleza de la planificación

De manera general, la planificación es un proceso creativo. Como lo destacan Lerma y Bárcena (2012), planificar conlleva una serie de pasos que, de manera sistemática, busca la consecución de resultados en un periodo de tiempo previamente establecido.

Es importante indicar que toda planificación debe ser estructurada, pensando en objetivos a alcanzar, factibles, cuantificables y socializados a ejecutores directos, esto permitirá su apropiamiento individual y grupal.

La planificación, como lo indican González y Carrero (2008), es una actividad en la cual se conjugan por una parte la experiencia y la capacidad de discernimiento, obrar con eficacia, buscando el camino más corto, con el menor gasto posible.

Dentro de la naturaleza de la planificación, como lo menciona Viteri-Moya et al. (2013), debe pensarse que producto crea un impacto educativo de manera directa, incidiendo en la apropiación por parte del profesional en la aplicación del proceso y estrategia enseñanza-aprendizaje.

Otro de los aspectos a tomar en cuenta en el proceso de gestión de la planificación, como lo señalan Viteri-Moya et al. (2013), es el impacto cognoscitivo que se genera derivado de la producción intelectual investigativa de quienes ejecutan el plan.

2. La planificación estratégica

Tal como lo indica Armijo (2011), es el instrumento que permite mediante el seguimiento, fortalecer las decisiones de una organización respecto a lo que se hace al presente, permitiendo de esta manera poder establecer y generar la ruta para lograr sus propósitos.

Según Hernández y Tapia (2020) con la planificación estratégica se obtienen valiosas herramientas para tomar decisiones de manera acertada con la utilización de los insumos.

Partiendo del marco general de la Universidad de San Carlos de Guatemala, tiene dentro de su competencia ser la encargada de regir, coordinar y desarrollar los procesos educativos a nivel de todas las universidades del país.

Por otro lado, una de las intenciones en la gestión de la planificación estratégica, es lograr la vinculación del que hacer universitario y la sociedad. Esto provoca la necesidad de alineación de la planificación estratégica con la labor y la búsqueda de hacer operativo de las políticas, objetivos, metas y estrategias de los centros universitarios.

De manera implícita entonces, en la gestión institucional, la investigación, los procesos de docencia y la búsqueda de soluciones a la problemática nacional están dentro de sus prioridades.

La planificación estratégica, como lo indica Coordinadora General de Planificación (USAC 2003), surge producto de una serie de consideraciones entre los que se mencionan, la adaptación a los cambios, la necesidad de planificar de manera sistemática y dar el seguimiento y acompañamiento a las actividades sustantivas visualizadas inicialmente, a un periodo de tiempo de 20 años a partir de la formulación, para ser extendida al 2030, buscando con ello la excelencia académica y participando de manera activa en la solución de los problemas nacionales.

Es importante indicar que tomando en cuenta el horizonte hacia el 2030, como se menciona en Coordinadora General de Planificación (USAC 2023), una de las características es que todos los sectores se involucren de manera participativa.

3. Planificación Operativa Anual (POA)

Sobre planificación operativa anual, Armijo (2011) refiere, que ésta es instrumento de gestión, mediante la cual se establecen un conjunto de actividades y acciones y se ejecutan mediante la formulación presupuestaria por

programas y que establecen los requerimientos de insumos y todo tipo materiales para que éstas se hagan efectiva.

Márquez (2013) indica que son instrumentos que en su formulación son menos detallados y en un plazo de operación limitado, en ellos se consolida la planificación estratégica, en la cual se establecen los objetivos a un largo, pero, con mayor detalle.

Alonso-Becerra, et al. (2021), al abordar la diferenciación del desarrollo en los países, indican que las universidades, deben orientar su misión y visión al logro y satisfacción de las necesidades sociales.

4. Formulación de la planificación operativa

Echeverría, y Gallardo (2014) mencionan que todo proceso de planificación se fundamenta en su marco filosófico constituido esencialmente por la misión y la visión, lo cual se traduce en términos de materialización en objetivos y acciones.

5. La vinculación planificación operativa y estratégica

Siguiendo siempre la perspectiva de Armijo (2011) el POA para ser efectivo y fortalecer los procesos de planificación tiene que estar armonizado y alineado de manera coherente a la planificación estratégica, es decir, que las acciones y actividades ejecutadas en el seno de la institución logren en última instancia generar las metas en cuanto a productos y servicios que fortalezcan en el corto, mediano y largo plazo la visión, misión y objetivos estratégicos.

6. Consideraciones para la vinculación de planificación estratégica y planificación operativa

Es importante, al valorizar la vinculación de la planificación estratégica y operativa, tal como los establece Armijo (2011) encontrar el equilibrio entre las actividades programadas y el presupuesto para que ambos respondan a los intereses y prioridades institucionales.

Una consideración importante en el proceso de vinculación, como lo indican Echeverría y Gallardo (2014), es que, para lograr esa armonización entre

planes, debe existir a lo interno de la organización, el compromiso del profesional que lo gestiona, además de considerar el presupuesto, que en muchos casos no se toma como una prioridad o parámetro a seguir.

METODOLOGÍA

Para la realización de la presente investigación se aplicaron procedimientos relacionados con la investigación documental, observación, informes, análisis de contenido, entrevistas directas e indirectas y la experiencia personal. En el análisis de datos se recurrió a la estadística descriptiva por medio de frecuencias relativas.

RESULTADOS

El Plan Operativo Anual -POA- generado en el Centro Universitario de San Marcos, estructuralmente está conformado por líneas estratégicas, metas y políticas que responden al plan estratégico de la USAC establecido en el 2022 actualizado y proyectado hacia el 2030, este último aprobado por el Consejo Superior universitario en el punto cuarto, inciso 4.3 del Acta No. 46-2020 de sesión celebrada el 30 de noviembre de 2020 y ratificada en punto séptimo, inciso 7.6 del Acta No. 40-2021, de sesión celebrada el 25 de agosto de 2021.

El esquema del proceso tiene la siguiente ruta de gestión: CSU¹ instruye para que se generen en las unidades académicas las planificaciones. La Coordinadora General de Planificación, siguiendo instrucciones del CSU, requiere a las unidades académicas la formulación del plan operativo anual y presta su asesoría en todo el proceso. La coordinadora de planificación del CUSAM por instrucción de la autoridad nominadora instruye a las coordinaciones de carrera y a dependencias que tienen asignado subprograma presupuestal y estas en última instancia coordinan con el personal administrativo y docente la formulación de este.

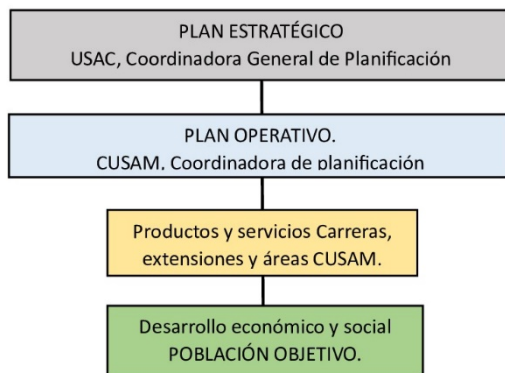
La estructura orgánica se compone como se describe a continuación: 3 áreas estratégicas, siendo estas: área académica, área de liderazgo institucional y área de sistema de gobierno y administración, las cuales abrigan los ejes estratégicos sustantivos que fundamentan el que hacer de la universidad como lo son: la

¹ Consejo Superior Universitario de la Universidad de San Carlos de Guatemala

investigación, docencia y extensión, los cuales funcionalmente se concatenan con cada una de las áreas, procesos y en general toda actividad académica que se desarrolla.

Figura 1

Proceso de alineación de la planificación operativa y estratégica, CUSAM.



Nota: proceso de alineación de la planificación operativa y planificación estratégica, en la cual se observa la ruta desde la concepción hasta la producción final.

Son tres áreas, liderazgo institucional; sistema de gobierno; y administración, que están contenidas en la planificación estratégica USAC 2030. El área académica, siempre vinculada a los ejes estratégicos sustantivos, es la que mayormente se toma en cuenta, siguiendo en importancia el área de liderazgo institucional.

Tomando como referencia las áreas del plan estratégico de la USAC, cuenta en forma general con 66 líneas estratégicas, 2 inter áreas eje general y 4 líneas ordinarias, de las cuales 27 líneas estratégicas son aplicables directamente a la labor en el centro universitario, dentro de las cuales están contenidas 10 líneas estratégicas de investigación, 8 líneas de docencia, 5 líneas de extensión y 2 encaminadas al fortalecimiento de la estructura organizativa, la infraestructura y la gestión de riesgo.

La formulación de los Planes Operativos surge primariamente de la necesidad de alinear la visión y misión de la USAC, al logro de los productos y

servicios, que traiga consigo la adaptación a los cambios, en beneficio de la universidad y de la sociedad guatemalteca, por medio de la planificación de objetivos, metas y productos en un corto plazo a lo interno de cada carrera y área de trabajo.

Por otra parte, planificar, se establece como una prioridad y mandato que surge de las máximas autoridades universitarias en su diferentes niveles y campos de actuación y que convergen también en la instrucción de las autoridades del centro, buscando por lo tanto esa vinculación de objetivos institucionales.

Se considera como vinculación, la condición mediante la cual el POA y la planificación estratégica son armonizados o alineados de manera coherente para generar productos y servicios y lograr las metas en el corto, mediano y largo plazo. Como proceso de planificación esto se evidencia mediante el apropiamiento del colaborador en el centro universitario, para la implementación a lo interno de la carrera y área de trabajo.

En total, 25 líneas estratégicas de investigación, docencia y extensión se aplican en el Centro Universitario de San Marcos, el 100% de las carreras, extensiones y áreas las toman en cuenta durante el año para fortalecer los ejes sustantivos, sin embargo, hay líneas que no se consideran al planificar.

La planificación operativa generada desde la coordinación de cada carrera y extensiones, se derivan de líneas estratégicas previamente establecidas dentro del plan estratégico 2030, el cual determina las actuaciones y procesos de investigación, docencia y extensión en función de las políticas, áreas estratégicas, líneas estratégicas y metas que pueden ser aplicables y que sirven de guía para cada una de las actividades a desarrollar.

Por tal situación, la imaginación, el pensamiento creativo de las acciones a ejecutar quedan en el último vínculo operativo, es decir, en la actuación directa del docente u operador hacia el estudiante o receptor final.

A lo interno de las carreras, extensiones o áreas, la planificación se desarrolla mediante un proceso participativo, propositivo e integrador.

Es importante indicar que las metas que se proponen en una planificación a lo interno de la carrera y que da seguimiento la Coordinadora de Planificación, no tienen una expresión presupuestal como tal, es decir, cada actividad lleva únicamente una meta física y la vinculación de estas con el presupuesto que es asignado al centro universitario, se establece mediante el presupuesto determinado a la unidad académica por las direcciones financieras de la USAC.

La planificación que se realiza en el CUSAM, en su forma frecuente y de manera general, denota que al planificar hay mayor consideración hacia el eje de docencia en un 74%, siguiéndoles en su orden investigación 73 % y extensión 62%.

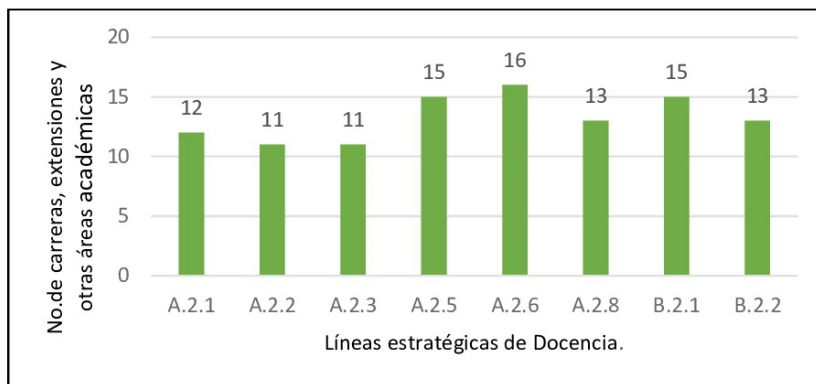
Dentro del eje de docencia, 8 líneas estratégicas son consideradas en el proceso de vinculación operativa en la planificación en las carreras, extensiones y áreas, de ellas 6 fortalecen al área académica en términos de la planificación estratégica 2030 y 2 contribuyen a consolidar el área de liderazgo institucional.

La formulación en este eje se encauza en mayor proporción, hacia las actividades tendientes a la formación del colaborador docente, la orientación del conocimiento del entorno económico y social e incorporación de metodologías en las aulas en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Otro aspecto que se fortalece es la evaluación al docente, el desarrollo de la habilidad de liderazgo, esto, con el propósito de impulsar la calidad académica, dando fortaleza al área de liderazgo institucional. El aspecto al cual se da menos importancia es el relativo a promover la evaluación de los programas, los diseños y rediseños curriculares.

Figura 2

Planificación en carreras, extensiones y otras áreas académicas, según líneas estratégicas de Docencia.



Nota: Se observa el número de carreras que planifican las líneas estratégicas que son aplicables de acuerdo con el eje estratégico de docencia.

En cuanto al eje estratégico de investigación, en las planificaciones operativas a lo interno de las carreras, extensiones y áreas, hay 10 líneas estratégicas que se vinculan de manera directa, de estas 7 se encuentran dentro del área académica y 3 corresponden al área de liderazgo institucional.

La formulación del eje estratégico se dirige de mayor manera a fortalecer y dirigir la acción investigativa dentro de los programas que se tienen en el centro universitario, el estudio de la problemática de diferentes ámbitos del área de influencia de la universidad, con el objetivo de que se puedan presentar alternativas de solución y que puedan ser aplicables en cada caso en particular. Estas acciones coadyuvan a que se logre el reforzamiento del área académica como tal.

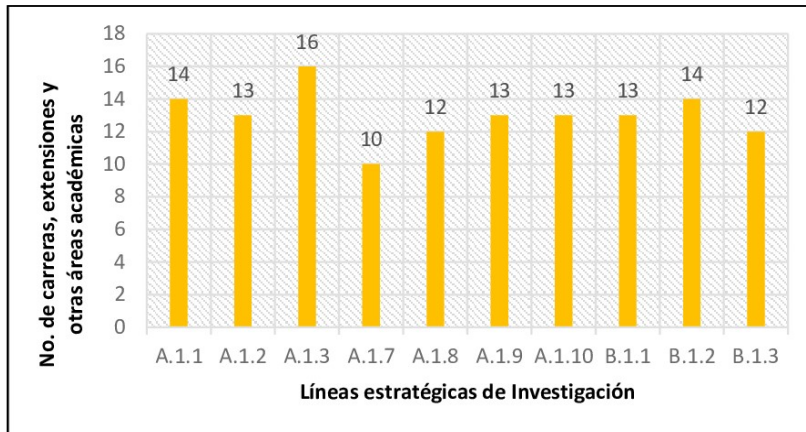
El área de liderazgo institucional se ve reforzado en lo que respecta a los procesos y actividad investigativa, dirigida a problemas regionales que se diagnostican en el área de influencia del centro universitario, a través de la intervención técnica y sistematizada del Instituto de Investigaciones del Centro Universitario de San Marcos, abordando como ente tal problemática e integrando y asesorando, además, la generación del conocimiento producido en las diferentes carreras, extensiones y áreas de trabajo.

Sobre el área de investigación, dentro de las planificaciones operativas se ha pretendido reforzar, aunque en menor grado, la oferta académica de los estudios de postgrado, con la intención, entre otras, de generar conocimiento.

Otros de los aspectos que se ven beneficiados con la implementación de estas líneas estratégicas, son las relacionadas a la generación de iniciativas que fortalecen el proceso de reforma educativa en el país.

Figura 3

Planificación en carreras, extensiones y otras áreas académicas, según líneas estratégicas de Investigación.



Nota: Se observa el número de carreras que planifican las líneas estratégicas que son aplicables de acuerdo con el eje estratégico de investigación.

El eje estratégico de extensión, como actividad integradora entre la aplicación y alineación del conocimiento científico de diferente índole, y que busca coadyuvar a dar respuesta a la problemática económica y social en el territorio, es parte de las propuestas de planificación operativa y fortaleciendo el proceso de alineación.

Se han establecido 5 líneas de competencia directa y que se implementan en el Centro Universitario de San Marcos, 4 líneas estratégicas buscan consolidar el área académica y 1 el liderazgo institucional.

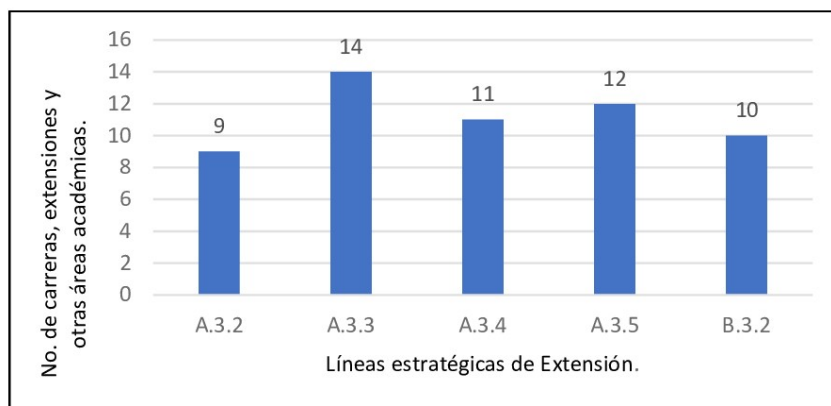
La planificación en las diferentes carreras y extensiones en este sentido va dirigida a fortalecer en mayor medida los programas del Ejercicio Profesional Supervisado EPS y el Ejercicio Profesional Supervisado Multiprofesional EPSUM, esto de acuerdo con la estructura programática estratégica da solidez al área académica.

En menor medida, aunque siempre en el área académica, se formulan actividades educativas que son dirigidos a crear capacidades en algún sector de la población en particular y la realización de actividades de recreación y motivación a los colaboradores que las facilitan.

Por último, es de vital importancia para el centro universitario la participación activa y propositiva de las autoridades y representación de la unidad académica, en el Sistema de Consejos de Desarrollo, debido a la necesidad de involucrarse en la problemática regional y nacional y como parte de la armonización hacia la planificación estratégica.

Figura 4

Planificación en carreras, extensiones y otras áreas académicas, según líneas estratégicas de Extensión.



Nota: Se observa el número de carreras que planifican las líneas estratégicas que son aplicables de acuerdo con el eje estratégico de Extensión.

DISCUSIÓN

El Plan Operativo Anual -POA- se formula en cada carrera, extensión y área del CUSAM², en función de la estructura programática contenida en la planificación estratégica de la USAC y por lo tanto responden a las políticas y líneas estratégicas establecidas en el plan estratégico 2030. La ejecución y seguimiento que se le da al proceso permite, por lo tanto, la vinculación o alineación operativa y estratégica en la búsqueda de la consecución de productos y servicios, lo cual fortalece por una parte la gestión de los objetivos sustantivos, como lo son la investigación, docencia y extensión, en beneficio de la población universitaria, y de la población en general.

Uno de los aspectos que influyen para que el proceso operativo sea objetivo en el corto plazo, es el involucramiento del colaborador por medio de la motivación, por otro lado, la claridad sobre la visión institucional, sus objetivos, metas, tal como lo indica Alonso-Becerra et al. (2021), en la discusión de sus investigaciones, indican que, la universidad debe seguir un plan estratégico definido, valiéndose de objetivos, pero, haciendo propios tanto los valores como los procesos, para lograr fortalecer y alinear estrategias con las necesidades del medio en que se encuentra.

En algunos casos, la debilidad al no considerar ciertas líneas estratégicas es debido a falta de conocimiento a detalle de la estructura programática, el propósito y la política que deben seguir en la consecución de las metas, lo cual influye en el proceso de la alineación de la planificación.

Al no planificarse líneas estratégicas aplicables al CUSAM, ya sea porque no se consideran o no se toman en cuenta en ciertos casos por algunas carreras, extensiones o áreas, en un periodo en particular, debilita la consolidación de algunas áreas, ejes y metas estratégicas, que al final influyen en la consecución de objetivos institucionales, notándose la mayor cantidad de casos en el área académica y menor proporción en el área de liderazgo institucional.

La visión institucional, al hacerse operativa con relación al eje de docencia, crea un impacto educativo directo en la población y, como lo indica Viteri-Moya

² Centro Universitario de San Marcos

et al. (2013) mediante éste, el profesional se apropia de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Lo anterior, y mediante el seguimiento y retroalimentación de cada uno de los elementos y procesos de planificación, se fortalecen las decisiones de la institución, visualizando rutas para la obtención de los propósitos con los recursos que se tienen disponibles, permitiendo la adaptación a los cambios del medio circundante y a la demanda de bienes y servicios.

El área académica, liderazgo institucional y sistema de gobierno y administración, son las áreas estratégicas contenidas en la planificación estratégica USAC 2030, la vinculación o alineación, se hace efectiva mediante las planificaciones operativas formuladas por las carreras, extensiones y áreas.

El área académica siempre vinculada a los ejes estratégicos sustantivos, se toma en cuenta mayormente, siguiendo en importancia el área de liderazgo institucional, dando mayor importancia al fortalecimiento de creación y transmisión del conocimiento en los niveles de pregrado, grado y postgrado, y en menor proporción, por un lado, al fortalecimiento de actividades para la solución de la problemática social y económica y por otro, al análisis de propuestas dirigidas sobre aspectos de políticas públicas.

En el caso del área de sistema de gobierno y administración, la universidad la hace efectiva por medio de la gestión institucional que las autoridades realizan, por lo que, en el caso de las carreras, extensiones y áreas, solo realiza algunas coordinaciones.

Tomando en consideración las 66 líneas estratégicas que cuenta el plan estratégico USAC 2030 y 27 líneas que son aplicables directamente a actividades del CUSAM, existe una alta incorporación de líneas tanto de investigación, docencia y extensión por parte de las diferentes carreras, extensiones y áreas, aunque en el caso de extensión, relacionada a la vinculación social del Centro Universitario es menos considerada.

La acción investigativa es de mucha importancia en el CUSAM, esta se desarrolla de manera ordinaria en las actividades de docencia que las coordinaciones de carrera y extensiones realizan relacionadas a temas inherentes y dinámica de la formación del estudiante en su proceso de enseñanza, sin embargo, la investigación para fortalecer el área de liderazgo institucional, para

vincular a los sectores económico, social y político, se realiza a través del Instituto de Investigaciones, lo cual se constituye en una fortaleza en este eje estratégico, por cuanto, al realizar investigación en temática regional y nacional, da asesoramiento y seguimiento a carreras y extensiones.

CONCLUSIONES

El Plan Operativo Anual es formulado en cada carrera, extensión y área del CUSAM, en función de la estructura programática contenida en la planificación estratégica de la USAC y por lo tanto responden a las políticas y líneas estratégicas, establecidas, en el Plan Estratégico 2030. La ejecución y seguimiento que se da al proceso, permite, la vinculación operativa y estratégica.

La estructura orgánica se compone de tres áreas estratégicas: Académica, de Liderazgo Institucional y de Sistema de Gobierno y Administración, las cuales abrigan los ejes estratégicos sustantivos que fundamentan el que hacer de la universidad como lo son la Investigación, Docencia y Extensión, los cuales se concatenan con cada una de las áreas, procesos y con toda actividad académica que se desarrolla.

El Área Académica, siempre vinculada a los ejes estratégicos sustantivos, siguiendo en importancia el área de Liderazgo Institucional, y en menor proporción al fortalecimiento de actividades que buscan la solución a la problemática social y económica y el análisis y propuestas relacionadas a políticas públicas.

El Plan Estratégico de la USAC vigente, cuenta en forma general con 66 líneas estratégicas, 2 Inter-Área-Eje general y 4 líneas ordinarias, de las cuales 25 líneas estratégicas son aplicables directamente a la labor en el CUSAM, dentro de las cuales están contenidas, 10 líneas estratégicas de investigación, 8 líneas de docencia, 5 líneas de extensión y 2 encaminadas al fortalecimiento de la estructura organizativa, la infraestructura y la gestión de riesgo.

25 líneas estratégicas son las formuladas en los ejes de Investigación, Docencia y Extensión, de las que, 66 contenidas en el Plan estratégico de la USAC, sin embargo, hay algunas que no se formulan.

El Eje estratégico de Docencia, es formulado en un 74%, y son 8 líneas estratégicas consideradas en el proceso de vinculación operativa, de ellas 6 fortalecen al área académica propiamente hablando en términos de la planificación estratégica 2030 y 2 contribuyen a consolidar el área de Liderazgo institucional.

En el caso del Eje Estratégico de Investigación, carreras, extensiones y áreas, lo realizan en el 73%. Existen 10 líneas estratégicas que se vinculan de manera directa, de estas, 7 se encuentran dentro del Área Académica y 3 corresponden al Área de Liderazgo institucional.

El Eje Estratégico de Extensión se realiza en un 62% esto, como actividad integradora entre la aplicación y alineación del conocimiento científico, integra 5 líneas de competencia directa, 4 líneas estratégicas buscan consolidar el área Académica y 1 el Liderazgo Institucional.

La participación activa de las autoridades de la unidad académica, en el Sistema de Consejos de Desarrollo, es evidente, debido a la necesidad de involucrarse en la problemática regional como parte de la armonización hacia la planificación estratégica.

La ausencia de formulación en algunas líneas estratégicas, debilita la consolidación de algunas áreas, ejes y metas estratégicas, que al final influyen en la consecución de objetivos institucionales.

Las metas de la planificación operativa no tienen una expresión presupuestal, cada actividad lleva únicamente una meta física y la vinculación de estas con el presupuesto que tiene asignado el centro universitario.

REFERENCIAS

- Alonso-Becerra, A., Banos-Martínez, M.A. y Columbie-santana, M. (2021). Los objetivos de desarrollo sostenible desde la proyección estratégica de la educación superior. *Ingeniería Industrial*, 42 (1). 62-77. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000100062&lng=es&tlng=es.
- Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Copyright Naciones Unidas.

- Coordinadora General de Planificación. (2003). Plan estratégico USAC-2022. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Coordinadora General de Planificación. (2023). Plan estratégico USAC-2030. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Cordova, B. M del P. (2017). Planificación Operativa y Formulación del Presupuesto de la Entidad Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero-FONDEPES, 2017 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52659/Cordova_BMDP-SD.pdf?sequence=1
- Da-Fonseca, J.P., Hernández-Nariño, A., Medina-León, A. y Nogueira-Rivera, D. (2014). Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública. *Ingeniería industrial*, 35 (1). 105-111. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362014000100011&script=sci_arttext&tlng=en
- Echeverria, E.R.F y Gallardo, L.T. de J. (2014). Modelo de planificación operativa por procesos para a gestión administrativa interna de la asamblea nacional del Ecuador [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Israel]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1018>
- González L.M.A y Carrero, L.E. (2008), Manual de Planificación de medios. ESIC.
- Hernández-Sampieri, R. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McCraw Hill.
- Hernández, S. Fernández. C. R. y Baptistas, L. C. (2004), Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, S.I y Tapia, L.M (2020) El nuevo rol estratégico de la educación superior en el desarrollo sostenible de América Latina y el Caribe. VI Congreso internacional. [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Sexto%20congreso%20internacional_Cap_1%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Sexto%20congreso%20internacional_Cap_1%20(1).pdf)
- Lerma, A.A. y Bárcena J. K-S. (2012). Planeación estratégica por áreas funcionales. Alfoomega Grupo Editor.

- Oviedo-Rodríguez, Medina-León, A., Negrin-Sosa, E. y Carpio, C.D. (2017). La planificación operativa con enfoque en proceso para las Universidades del Ecuador. *Ingeniería Industrial*, 38(1). 116-128.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362017000100011&script=sci_arttext&tlng=en
- Prieto, C. B. J (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Cuaderno de contabilidad*, 18(46). 1-27
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-46.umd>
- Rodríguez, G. G., Gil, F. j. y García, L. E. (1996). Metodología de la investigación cualitativa.
https://cesaraguilar.weebly.com/uploads/2/7/7/5/2775690/rodriguez_gil_01.pdf
- Viteri-Moya, J., Jácome-Villacres, A. y medina-León, A. (2013). Modelo conceptual para la planificación estratégica con la incorporación de la responsabilidad social universitaria. *Ingeniería Industrial*,
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362013000100008&script=sci_arttext

Cómo citar este artículo:

Villacinda, R. (2023). Planificación operativa del Centro Universitario de San Marcos, herramienta de vinculación a la planificación estratégica. *Revista de Investigación Proyección Científica*, 5(1), 269-286. <https://doi.org/10.56785/ripic.v5i1.117>



Copyright © 2023 Roy Walter Villacinda Maldonado. Todos los derechos son de los autores de los manuscritos. Este texto está protegido por una licencia Creative Commons 4.0. Usted es libre para compartir y adaptar el documento para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios.

Resumen de licencia - Texto completo de la licencia