

EDITORIAL

Mobile Planning: New Approaches to Strategic Management in Higher Education Institutions

The world evolves and the way of managing organizations also, in fact, the models of strategic direction that guided the institutions have changed, because traditional approaches prevent adjusting to the transformations of the environment. Specifically, a strategic management model is a scheme that gather the main elements that the organization must consider implementing its planning process, a process used by all types of institutions¹ (Cuesta, 2012), and involves certain stages that range from strategic analysis, going through the formulation of the strategies, until finishing with the implementation of the same ones² (Guerras and Navas, 2015). Indeed, some models contemplate a greater or lesser disaggregation, concerning its elements or crucial stages. However, all reaffirm the current paradigm of strategic direction that organizations follow. Likewise, other models preceded this paradigm, such as the direction by control, oriented mainly to the control of the budgets, followed of the model of direction by extrapolation, where the management control gains force, and, at the moment, the dominant model is the address in advance or the model of strategic direction of the organizations. However, the latter is showing signs of being in its final stage, wanting to give way to the model already announced in the area of management, such as rapid and flexible responses. In fact, there are precursor methodologies to the latter, such as prospective methods, the scenario method, the Delfhi method, and the cross-scenario method, however, these don't include all the necessary elements to be considered a new paradigm in the management of institutions, but they have contributed to the transition between both approaches. In short, at present, the changes that occur are increasingly constant and rapid, which encourages institutions to deliver faster and more flexible responses to new demands from users or stakeholders.

In fact, Lucena³ (2014: 106-112) states that organizations seek to provide appropriate responses to economic, political and social changes and, in addition, the university structure requires adapting to the process of change that the current globalized world is experiencing, where they demand faster, more timely methods and the ability to respond to the demands of the environment. Similarly, Rodríguez-Ponce⁴ (2016: 541) reinforces that “the times that appear for the Chilean university system are of greater demands on multiple fronts and dimensions”.

Likewise, the evolution of the models is also due to the fact that organizations have become increasingly complex and dynamic, addressing different spheres of action in various organizational contexts, receiving, in turn, requirements from stakeholders that are related to it, and that due to the speed of innovation and the development of technologies, their minds have become accustomed to demanding faster responses to their requests. Under this scenario, it is normal to ask whether the traditional models that currently guide institutions allow us to respond to these new demands and if these demands are aligned to the current systems and processes that organizations have. It is precisely at this point that

¹ U. Cuesta. “Planificación Estratégica y Creatividad”. ESIC Editorial. 1ª Edición. pp. 35-41. Madrid, España. ISBN: 978-84-7356-863-0. 2012.

² L.A. Guerras-Martín y J.E. Navas-López. “La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones”. Civitas. 5ª Edición, pp. 11-25. Madrid, España. ISBN: 9788447053001. 2015.

³ Y.P. Lucena. “Visión analítica de la planificación prospectiva en las universidades públicas venezolanas”. Cuadernos de Administración. Vol. 30 N° 52, pp. 105-114. 2014. ISSN: 0120-4645. DOI: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225033236011>.

⁴ E. Rodríguez-Ponce “La relevancia de la perspectiva estratégica en la dirección de las universidades”. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería. Vol. 24 N° 4, pp. 538-539. 2016. ISSN: 0718-3305. DOI: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052016000400001>.

there is a challenge for higher education institutions, because, in particular, these institutions are not only the generators of knowledge, becoming the seedbed of the developments that drive the new demands, but also, they are who transfer this knowledge to the new generations, and, therefore, contribute to the demands patterns and the new requirements that the community demands of the organizations. In the same way, aspects of the environment, such as the reform of higher education, laws, and regulations, and, the demands of the environment for training processes more aligned to current times, require a model that is capable of adapting to these new realities and be able to respond with speed before them. It is for this reason that the concept of mobile planning emerges, at the forefront of the nascent model of rapid and flexible responses. In short, mobile planning will be understood as a strategic planning process of a mobile and flexible nature that allows adaptation to the internal and/or external changes that occur in the environment, considering a long-term horizon, the reformulation or strategic adjustments, as well as its follow-up.

In synthesis, and considering the trends of the environment and the trajectory in the planning of institutions of higher education, a challenge for them is to continue advance in the trigger and making this process more flexible, to be able to adapt to the changes that occur.

For this, it is necessary to generate a new modality for the management of the strategic plans, incorporating the concept of mobile strategic planning, which implies making adjustments to the planning, evaluating its compliance and the period, with the purpose of projecting the potential improvements, depending on the new challenges and/or scenarios that the institution has.

Patricia Huerta-Riveros, PhD.
Universidad del Bío-Bío
Facultad de Ciencias Empresariales
Concepción, Chile
phuerta@ubiobio.cl

Liliana Pedraja-Rejas, PhD.
Universidad de Tarapacá
Escuela de Ingeniería Industrial,
Informática y de Sistemas
Arica, Chile
lpedraja@uta.cl

EDITORIAL

Planificación Móvil: Nuevos Enfoques de la Dirección Estratégica en las Instituciones de Educación Superior

El mundo evoluciona y la forma de dirigir las organizaciones también, de hecho, los modelos de dirección estratégica que guiaban a las instituciones han cambiado, debido a que los enfoques tradicionales impiden ajustarse a las transformaciones del entorno. En concreto, un modelo de dirección estratégica es un esquema que reúne los principales elementos que debe considerar la organización, para implementar su proceso de planificación, proceso utilizado por todo tipo de instituciones¹ (Cuesta, 2012), e involucra determinadas etapas que van desde el análisis estratégico, pasando por la formulación de las estrategias, hasta terminar con la implementación de las mismas² (Guerras y Navas, 2015). Ciertamente, algunos modelos contemplan una mayor o menor desagregación, en cuanto a sus elementos o etapas fundamentales, sin embargo, todos reafirman el actual paradigma de dirección estratégica que siguen las organizaciones. Asimismo, precedieron a este paradigma, otros modelos, como son el de dirección por control, orientado principalmente al control de los presupuestos, seguido del modelo de dirección por extrapolación, en donde cobra fuerza el control de gestión, y, actualmente, el modelo dominante es la dirección por anticipación, o el modelo de dirección estratégica de las organizaciones. No obstante, este último está dando señales de estar en su etapa final, queriendo dar paso al modelo ya anunciado en el área de dirección, como es el de respuestas rápidas y flexibles. De hecho, existen metodologías precursoras a este último, como son los métodos prospectivos, tales como el método de los escenarios, el método Delfhi y el método de los escenarios cruzados, sin embargo, éstos no recogen todos los elementos necesarios para ser considerados un nuevo paradigma en la gestión de las instituciones, pero sí han contribuido a la transición entre ambos enfoques. En definitiva, en la actualidad, los cambios que ocurren son cada vez más constantes y rápidos, lo cual impulsa a que las instituciones entreguen respuestas más rápidas y flexibles ante las nuevas demandas de los usuarios o *stakeholders*.

De hecho, Lucena³ (2014:106-112) plantea que las organizaciones buscan dar respuestas apropiadas a los cambios económicos, políticos y sociales y, que además, la estructura universitaria requiere adecuarse al proceso de cambio que vive el mundo globalizado actual, donde se reclaman procesos más rápidos, oportunos y con capacidad de respuesta ante la demanda del entorno. De manera similar, Rodríguez-Ponce⁴ (2016: 541) refuerza que “los tiempos que asoman para el sistema universitario chileno son de mayores exigencias en múltiples frentes y dimensiones”.

Asimismo, la evolución de los modelos también obedece a que las organizaciones se han vuelto cada vez más complejas y dinámicas, abordando diferentes ámbitos de actuación en diversos contextos organizacionales, recibiendo a su vez, requerimientos de actores que se relacionan con ella, y que debido a la velocidad de la innovación y al desarrollo de las tecnologías, sus mentes se han acostumbrado a

¹ U. Cuesta. “Planificación Estratégica y Creatividad”. ESIC Editorial. 1ª Edición. pp. 35-41. Madrid, España. ISBN: 978-84-7356-863-0. 2012.

² L.A. Guerras-Martín y J.E. Navas-López. “La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones”. Civitas. 5ª Edición, pp. 11-25. Madrid, España. ISBN: 9788447053001. 2015.

³ Y.P. Lucena. “Visión analítica de la planificación prospectiva en las universidades públicas venezolanas”. Cuadernos de Administración. Vol. 30 N° 52, pp. 105-114. 2014. ISSN: 0120-4645. DOI: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225033236011>.

⁴ E. Rodríguez-Ponce “La relevancia de la perspectiva estratégica en la dirección de las universidades”. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería. Vol. 24 N° 4, pp. 538-539. 2016. ISSN: 0718-3305. DOI: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052016000400001>.

demandar respuestas más rápidas a sus solicitudes. Bajo este escenario es normal preguntarse, si los modelos tradicionales que guían en la actualidad a las instituciones permiten responder a estas nuevas exigencias, y, si estas exigencias, están alineadas a los actuales sistemas y procesos que poseen las organizaciones. Es precisamente en este punto en donde se vislumbra un desafío para las instituciones de educación superior, porque, en particular, estas instituciones no sólo son las generadoras de conocimiento, volviéndose en el semillero de los desarrollos que impulsan las nuevas demandas, sino también, son quienes transfieren este conocimiento a las nuevas generaciones, y, por ende, contribuyen a los patrones de demandas y los nuevos requerimientos que la comunidad exige a las organizaciones. De igual forma, los aspectos del entorno, como la reforma de educación superior, las leyes y normativas, y, las demandas del medio por procesos formativos más alineados a los tiempos actuales, requieren de un modelo que sea capaz de adaptarse a estas nuevas realidades y poder responder con velocidad ante ellas. Es por esta razón, que surge el concepto de planificación móvil, al alero del naciente modelo de respuestas rápidas y flexibles. En definitiva, se entenderá por planificación móvil, a un proceso de planificación estratégica de carácter móvil y flexible que permite la adaptación a los cambios internos y/o externos que ocurren en el entorno, considerando para ello un horizonte de largo plazo, la reformulación o ajustes estratégicos, al igual que su seguimiento.

En síntesis, y considerando las tendencias del entorno y la trayectoria en materia de planificación de las instituciones de educación superior, un desafío para ellas es continuar avanzando en dinamizar y flexibilizar este proceso, para poder ir adaptándose a los cambios que ocurran, y, para ello, es necesario generar una nueva modalidad para la gestión de los planes estratégicos, incorporando el concepto de planificación estratégica móvil, lo que implica realizar ajustes a la planificación, evaluar su cumplimiento y el periodo de tiempo, con el propósito de proyectar las potenciales mejoras, en función de los nuevos desafíos y/o escenarios que posea la institución.

Dra. Patricia Huerta-Riveros
Universidad del Bío-Bío
Facultad de Ciencias Empresariales
Concepción, Chile
phuerta@ubiobio.cl

Dra. Liliana Pedraja-Rejas
Universidad de Tarapacá
Escuela de Ingeniería Industrial,
Informática y de Sistemas
Arica, Chile
lpedraja@uta.cl