

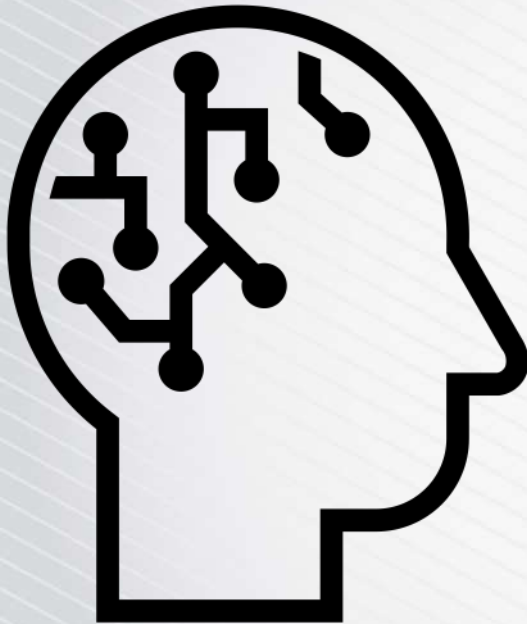


Guía práctica para la elaboración de

Planes de Desarrollo por Unidad Académica

Dirección General de Planeación y Evaluación

JUNIO DE 2021



La planificación a largo plazo no se ocupa de las decisiones futuras sino del futuro con las decisiones actuales

Peter F. Drucker



Concepto General de la planeación

*... es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al **quehacer actual** y al camino que **deben recorrer** para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor **eficiencia, eficacia y calidad** en los bienes y servicios que se proveen.*

*Desde un punto metodológico, **la planificación estratégica** consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos.*

CEPAL-ILPES, 2011



Concepto de la planeación | UNICACH

... la planeación universitaria es, en sí misma, una actividad estratégica cuyo ejercicio requiere de una combinación adecuada de arte y ciencia, arte para crear e innovar y ciencia para aplicar conocimientos y métodos específicos que faciliten la diagnosis y prognosis necesaria para diseñar objetivos, metas y estrategias medibles y asequibles en el corto, mediano y largo plazo.

Guía para la formulación del POA-UNICACH.

... proceso estratégico integral mediante el cual se sistematiza y orienta un conjunto de acciones inherentes a la Universidad para mejorar el cumplimiento de sus objetivos, fines y funciones, a través de programas y proyectos [...] Tiene como objetivo general orientar la gestión institucional a través de acciones coordinadas de los distintos órganos, instancias y miembros de la comunidad universitaria para lograr el desarrollo integral y armónico de la Universidad.

Art. 6 del Reglamento de Planeación-UNICACH.

Esquema General de Planeación Estratégica



Proceso de planeación

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA-PLANEACIÓN OPERATIVA-PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA





Fundamento normativo



Ley Orgánica

- Artículo 25. Son facultades y obligaciones del Rector: ... *Coordinar las labores de planeación y evaluación general de la Universidad.* (Numeral III)

Estatuto General

- Artículo 59. Los consejos académicos tendrán las atribuciones siguientes: ... *Aprobar el Plan de Desarrollo de la Unidad Académica correspondiente para su integración al Plan de Desarrollo Institucional.* (Numeral I)
- Artículo 69. Los Directores de las Unidades Académicas, tienen las facultades y obligaciones siguientes:
 - III. *Coordinar la planeación y evaluación de la Unidad Académica;*
 - V. *Presentar al Consejo Académico respectivo, dentro de los cuatro primeros meses de su gestión, el Plan de Desarrollo de la Unidad Académica para su aprobación;*
- Artículo 72. Son funciones del Secretario Académico de la Unidad Académica las siguientes: ... II. *Colaborar con el Director de Unidad Académica en las actividades de planeación, evaluación y apoyo académico;*



Contenido reglamentario

De acuerdo con el artículo 15 del Reglamento de Planeación, el Plan de Desarrollo es el **instrumento que tiene por objeto establecer con precisión las metas y compromisos de la Unidad Académica por un periodo de cuatro años**".



El artículo 20 del Reglamento de Planeación, señala el contenido mínimo que debe contemplar:

- | | |
|----------------------------|------------------------------|
| I. Contexto externo | VI. Estrategias |
| II. Autoevaluación. | VII. Metas |
| III. Visión | VIII. Acciones |
| IV. Objetivos estratégicos | IX. Seguimiento y evaluación |
| V. Políticas | |

Orden Metodológico





Contenido Propuesto

INTRODUCCIÓN

I. CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

- 1.1 Panorama internacional
- 1.2 Desafíos y oportunidades en el escenario nacional
- 1.3 La educación superior en Chiapas

II. DIAGNÓSTICO DE LA UNIDAD ACADÉMICA

- 2.1 Antecedentes de la unidad académica
- 2.2 Cobertura y eficiencia educativa
- 2.3 Capacidad y competitividad académica
- 2.4 Articulación de las funciones sustantivas
- 2.5 Gestión administrativa y financiamiento

III. DECLARACIÓN ESTRATÉGICA

- 3.1 Visión y Misión
- 3.2 Principios y valores
- 3.3 Congruencia con la visión de la Universidad

IV. EJES ESTRATÉGICOS PARA LA ACCIÓN

- 4.1 Cobertura y eficiencia educativa
- 4.2 Capacidad y competitividad académica
- 4.3 Docencia, investigación y extensión
- 4.4 Articulación de las funciones sustantivas
- 4.5 Gestión administrativa y financiamiento

V. MATRÍZ DE INDICADORES Y METAS PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

REFERENCIAS



Contexto de la Educación Superior

En este apartado se abordan los referentes que contextualizan el quehacer institucional de la unidad académica. Por ello se propone hacer una narrativa que considere el contexto mundial, nacional y local de la educación superior, orientando particularmente el análisis hacia las implicaciones de este contexto en el desempeño de la unidad académica.

Fuentes recomendadas:

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)
- Plan Nacional de Desarrollo
- Programa Sectorial de Educación
- Plan Estatal de Desarrollo
- Plan Rector de Desarrollo Institucional 2021-2025



Diagnóstico de la Unidad Académica

¿Qué debe contener?

Una radiografía del estado que guarda la unidad académica que identifique las principales problemáticas y fortalezas que permitan vislumbrar con mayor certeza la visión y objetivos estratégicos que definirán el curso a tomar.

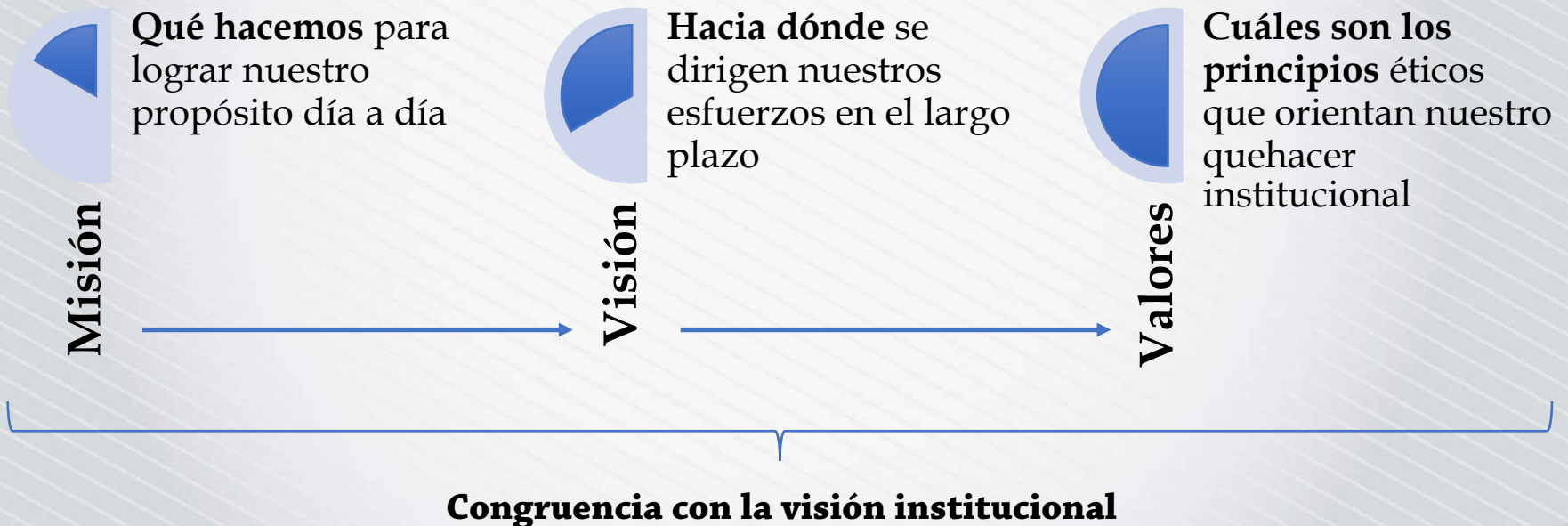
Se debe partir de los antecedentes de la unidad académica e identificar claramente los logros, problemáticas, fortalezas y retos a superar en cada uno de los temas propuestos.

Fuentes recomendadas:

- Sistema de Información Estratégica Institucional (SIEI-UNICACH)
- Plan Rector de Desarrollo Institucional (PRDI) 2021-2025 (UNICACH)
- Panorama de la Educación Superior (DGESU)
- Porcentaje de estudiantes inscritos en programas de licenciatura reconocidos por su calidad. (DGESU)

Declaración Estratégica

A partir de los hallazgos y resultados derivados del diagnóstico estratégico, se construirá la declaración estratégica, que no es otra cosa que el establecimiento de una imagen a futuro tan alcanzable como deseable y se compone de los siguientes elementos:





Declaración Estratégica

¿Qué debe contener?

- **Misión:** Es una descripción sintética de la identidad de la institución que explicita su razón de ser y da cuenta de su quehacer institucional, los bienes y servicios que genera, las principales funciones que la distinguen y la justificación de su existencia.
- **Visión:** Es una descripción o imagen objetivo de la situación futura que se quiere alcanzar en un plazo de tiempo determinado; plantea un futuro deseable; es suficientemente clara; debe motivar el esfuerzo colectivo para lograr su cumplimiento; y debe aportar elementos objetivos y tangibles que faciliten el establecimiento de parámetros para su medición
- **Valores:** Es el código de ética de la institución, el cual describe los principios y creencias que guían el proceder de la institución y sustenta la cultura organizacional.
- **Congruencia con la visión institucional:** Es la descripción del cómo la visión de la Unidad Académica contribuye al logro de la visión institucional.



Ejes Estratégicos

Es la determinación de **objetivos y estrategias** alineados preferentemente a los **programas institucionales** contenidos en el **Plan Rector de Desarrollo Institucional 2021-2025** y se desarrolla en respuesta al diagnóstico formulado previamente y en congruencia con la declaración estratégica.

¿Qué debe contener?

Al menos cinco **Ejes Estratégicos** –*Cobertura y eficiencia educativa; Capacidad y competitividad académica; Docencia, investigación y extensión; Articulación de las funciones sustantivas y Gestión administrativa y financiamiento*–.





Ejes Estratégicos

Cada Eje Estratégico deberá contener:

- **Objetivos:** Representan lo que se espera alcanzar en el futuro como resultado del proceso administrativo (Terry, 2006). Es decir; son los resultados deseados y altamente probables de ser alcanzados. (Stenier, 2011).

Estos deben ser ideados de tal manera que sean claramente cuantificables, convenientes, factibles, flexibles y comprensibles; para lograrlo, su redacción debe responder a las siguientes preguntas:

- Qué es lo que realmente pretendemos lograr o alcanzar.
- Cómo se espera lograrlo, ya sea parcial o totalmente.
- Quién o quiénes son los responsable de lograr este objetivo. Se trata de identificar al área no a la persona responsable y aquí conviene aclarar que la evidencia empírica sugiere que la consecución de los objetivos estratégicos, generalmente es el resultado de la confluencia de múltiples actores y circunstancias.

Continúa...



Ejes Estratégicos

- Por qué o para qué, es decir, cuál es la finalidad que motivó buscar ese objetivo. Generalmente alude a la solución parcial o total de un problema identificado en el diagnóstico o a la atención de los beneficiarios.
 - Cuándo, esta pregunta obedece a la necesidad de establecer temporalidad al cumplimiento de los objetivos para facilitar su seguimiento: ¿es una meta urgente, o diferible? ¿en qué tiempo debemos lograr cada una de sus partes o tramos?
 - Dónde, la respuesta a esta pregunta refiere a la necesidad de delimitar el ámbito de acción o aplicación del objetivo.
-
- **Metas:** Son la expresión mensurable de los objetivos pero sobretodo, expresan puntualmente los compromisos de la institución. Son por ello, la parte más visible del plan o programa y la referencia inmediata para calificar el grado de avance y cumplimiento de los compromisos institucionales. (DGP-UNAM, 2006)
 - **Estrategias:** Si el objetivo es un fin, la estrategia es el medio para alcanzar dicho fin y cumplir las metas-compromiso. Por ello, constituyen un conjunto de proposiciones descritas para abordar la solución de problemas o para consolidar sus fortalezas. Suelen considerar en su redacción, aspectos de temporalidad, alcance y recursos.



Seguimiento y Evaluación

El propósito de incorporar un apartado de seguimiento y evaluación es establecer los parámetros que permitan conocer con oportunidad, los factores de éxito o posible fracaso en la implementación de los objetivos y la consecución de las metas, de tal manera que se facilite la sistematización de evidencias y éstas realimenten los procesos de planeación con base en resultados.

¿Qué debe contener?

- Mecanismo de seguimiento metas: Este apartado precisa la definición de parámetros de referencia para cada etapa del plan, con los que se podrá calificar el desempeño de cada área ejecutora de las líneas de acción del programas; es decir, describe la manera como se realizará el seguimiento de cada objetivo y meta, a partir de la medición del desempeño de las líneas de acción.
- Matriz de indicadores: Para facilitar el establecimiento de parámetros de seguimiento y evaluación, se definirán una serie de indicadores específicos, los cuales deberán construirse señalando su definición, fórmula de cálculo, interpretación, utilidad y observaciones.



Acompañamiento técnico

Dirección General de Planeación y Evaluación

planeacion@unicach.mx

- **Lic. Fidel Yamasaki Maza**
DIRECTOR GENERAL DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN
fidel.yamasaki@unicach.mx
- **Mtro. Fernando Vázquez Martínez**
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
fernando.vazquez@unicach.mx
- **Lic. Hugo Enrique Velázquez Navarro**
JEFE DE LA OFICINA DE PROCESOS
hugo.velazquez@unicach.mx

Teléfono de oficinas:
01 (961) 61 70 400, Ext: 4050