

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE PLANES ESTRATEGICOS

1. **OBJETIVO:** Establecer los lineamientos necesarios para el ejercicio de la planeación a mediano plazo, mediante la formulación de planes estratégicos que conduzcan a alcanzar los propósitos fundamentales de la misión, la visión y el Plan de Desarrollo Institucional.

Para lograrlo además se propone:

- Integrar los diversos procesos de planeación y áreas, con el fin de unificar la gestión al logro de la estrategia institucional y en últimas, al cumplimiento de que hacer universitario (Misión, Visión, Política de Calidad y Objetivos Institucionales).
 - Armonizar los esfuerzos de los distintos actores de la Universidad del Quindío mediante el establecimiento de compromisos y metas que permitan alcanzar los resultados propuestos.
 - Instaurar iniciativas de planeación de cada uno de los estamentos universitarios de manera articulada, que permita priorizar la asignación de recursos y la focalización de los esfuerzos.
 - Mejorar los procesos de seguimiento y evaluación de los procesos de planeación institucional, con el fin de establecer procesos de mejoramiento continuo que permitan el desarrollo de sistemas de gestión de calidad académica y administrativa.
 - Rendir cuentas de la gestión institucional a través de los informes de seguimiento al cumplimiento de las metas propuestas.
2. **ALCANCE:** La presente guía aplica para la formulación de los Planes estratégicos que operacionalizan el Plan de Desarrollo Institucional desde la concertación de las metas, pasando por su aprobación por parte del Consejo Superior y finalmente con el seguimiento y evaluación.

3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS:

PDI: Plan de Desarrollo Institucional

PE: Plan Estratégico

PAG: Plan Anual de Gestión

CIP: Comité Institucional de Planeación

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE PLANES ESTRATEGICOS

4. CONTENIDO:

Para la elaboración del plan estratégico es necesario establecer una serie de etapas que permitan el análisis y toma de decisiones, partiendo de los lineamientos trazados en el PDI vigente:

Etapa 1.- Conformación de las mesas de trabajo, por cada uno de los pilares estratégicos identificados en el Plan de Desarrollo Institucional.

Etapa 2.- Análisis de la Evaluación del Plan Estratégico anterior.

Etapa 3.- Diagnóstico del contexto interno y externo.

Etapa 4.- Declaración de las estrategias institucionales, para el periodo establecido.

Etapa 5.- Aprobación por parte de los órganos correspondientes.

Etapa 6.- Publicación del Plan Estratégico a la Comunidad Universitaria y Medio Ambiente Externo.

Etapa 7.- Ejecución del Plan Estratégico.

Etapa 8.- Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico.

En cada una de las etapas se dejará evidencia escrita (Actas, registro de asistencia formato E.GC-01.F07, documentos escritos bases, citas bibliográficas, entre otros) de los soportes teóricos y las decisiones tomadas, registros fotográficos; estos documentos harán parte integral del informe final que la mesa presenta a la Oficina de Planeación y Desarrollo.

Con el fin de dar mayor claridad a cada una de las etapas a continuación se realiza una descripción de estas:

Etapa 1.- Conformación de las mesas de trabajo, por cada uno de los pilares estratégicos identificados en el Plan de Desarrollo Institucional.

Con el fin de dar cumplimiento a la estructura programática del Plan de Desarrollo Institucional, se hace necesario el establecimiento de planes estratégicos para periodos previamente establecidos y los cuales son el resultado de una formulación participativa, con base en las diversas voluntades y deseos de los diferentes integrantes de la comunidad universitaria.

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE PLANES ESTRATEGICOS

De acuerdo a los componentes o programas establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional se formulará el plan estratégico, el cual se diseñará a través de mesas de trabajo, encargadas de analizar cada uno de estos. Los integrantes de estas serán:

Un Coordinador designado por la Rectoría

Un Decano

Un estudiante

Un profesor

Un funcionario administrativo

Un representante de la comunidad externa (Empresarios, asociaciones, grupos sociales, entre otros).

Los representantes de los estudiantes, profesores, funcionario administrativo serán seleccionados de aquellas personas que se inscriban ante la Oficina de Planeación y Desarrollo, de acuerdo con el cronograma establecido.

Con referencia a los miembros de la comunidad externa, el Comité Institucional de Planeación (CIP) cursará invitación a personas idóneas en cada uno de los temas de las respectivas mesas de trabajo.

Requisitos:

Para ser integrante de las mesas de trabajo como representante de alguno de los grupos que conforman la comunidad universitaria, deberá cumplir con los siguientes requisitos:

Decano: Ser Decano de la Universidad del Quindío, la distribución en las mesas de trabajo se hará de forma concertada entre el grupo de Decanos.

Representante de los Estudiantes: Ser estudiante activo de la Universidad del Quindío.

Representante de los Profesores: Ser profesor de planta o profesor ocasional de uno de los programas de la Universidad del Quindío.

Representante de los Administrativos: Ser funcionario administrativo de Carrera o empleado provisional, adscrito a una de las áreas de la Universidad del Quindío.

El desarrollo de las actividades con el Medio Ambiente Externo (MAE), serán coordinadas por el Líder del macroproceso de planeación estratégica, quien

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE PLANES ESTRATEGICOS

presentará los resultados a cada una de las mesas con el fin de que sean parte fundamental dentro del análisis interno y externo de la Universidad.

ETAPA 2.- Análisis de a Evaluación del Plan Estratégico Anterior

Para el desarrollo de esta etapa se partirá de los informes de seguimiento y evaluación que la Oficina de Planeación y Desarrollo realiza cada año y son aprobados por el Comité Interno de Planeación (CIP). Esto con el fin de conocer estado actual del Plan de Desarrollo Institucional, es decir, su grado de cumplimiento.

ETAPA 3.- Diagnóstico de la Situación Actual

Para el desarrollo de esta etapa se tendrán como insumos las diferentes políticas internas y externas que influyen en la vida diaria de la Universidad del Quindío, además del Plan de Gobierno presentado por el Rector y la situación externa, representada por los diferentes factores del contexto de la educación superior en Colombia y el Quindío; así como la situación interna, es decir, las debilidades y fortalezas de nuestra institución.

Es importante comenzar por un estudio de las diferentes variables claves en los ámbitos mundial, nacional, regional y local del sector, en este caso de la educación superior. Como base se podrán tener documentos como: Documento final de la conferencia mundial sobre educación superior, plan de desarrollo nacional, plan de desarrollo departamental, plan de desarrollo municipal y demás documentos que puedan realizar aportes significativos a la construcción del estado del arte para cada una de las metas a proponer.

Cada uno de los aspectos deberá ser analizado bajo criterios dinámicos y temporales, es decir, como han evolucionado en los últimos años y cuál será su comportamiento en el futuro.

Al analizar el contexto externo, se puede identificar las diversas oportunidades y amenazas del entorno hacia la Universidad del Quindío, pero al realizar el análisis interno se descubren las fortalezas y debilidades que se tienen como institución de educación superior.

Para este análisis se propone la utilización de herramientas de autodiagnóstico a nivel institucional que permitan el establecimiento de la situación actual de la Universidad frente a los diversos aspectos, además de valorar las decisiones que

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE PLANES ESTRATEGICOS

se han tomado dentro de las actuaciones como una organización pública de educación superior, es decir responder interrogantes como:

- ✓ ¿Cómo se encuentra la Universidad del Quindío, frente a las otras instituciones de educación superior del orden local, regional y nacional?
- ✓ ¿Cuál ha sido el grado de cumplimiento de la misión y visión?
- ✓ ¿Cómo se encuentra la Universidad del Quindío, frente a los cambios del entorno?
- ✓ ¿Se han desarrollado estrategias para enfrentar los cambios?
- ✓ ¿Han sido efectivas las estrategias propuestas para alcanzar las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional?

ETAPA 4.- Declaración de las Estrategias Institucionales para el Periodo Propuesto

El propósito de esta etapa es consolidar las acciones que permitan el cumplimiento de la razón de ser de nuestra Universidad, es decir, la “Misión”, además del cambio deseado “Visión”, con base en unos principios y valores que sirven de base para el actuar de la Institución y sus integrantes, además de la construcción de comunidad y sociedad universitaria.

Como se expresa en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2005-2015 *“El desarrollo de PDI se fundamentará en el principio de cooperación y participación para la gestión unificada, posibilitando que los estamentos y actores del sistema universitario conformen un solo cuerpo de acción donde cada una de las partes desempeña su rol y tarea de manera coordinada y sinérgica con las demás, en procura de los objetivos y metas institucionales propuestos por el plan”*.

Dentro de la identificación y planteamiento de cada una de las estrategias a implementar es necesario establecer acciones que permitan una mejor comprensión por parte de cada uno de los integrantes de los equipos responsables de las metas, además de poder constituir de manera clara el proceso de seguimiento y evaluación. Es por esto se que hace necesario identificar los siguientes ítems que serán consignados en los formatos E.PE-01.00.02-F01 “Metas Plan Estratégico”, E.PE-01.00.02-F02 “Indicadores Plan Estratégico” y E.PE-01.00.03-F02 “Matriz Plurianual de Inversiones”:

- ✓ Meta Institucional
- ✓ Situación Actual
- ✓ Situación Deseada año a año, de acuerdo con el periodo establecido.
- ✓ Indicadores, para cada una de las metas.

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE PLANES ESTRATEGICOS

- ✓ Plan financiero para cada uno de las metas propuestas, discriminado en cada uno de los periodos, de acuerdo con la información suministrada por la Oficina de Planeación y Desarrollo.

Una vez consolidada la información de las diferentes mesas temáticas, la Oficina de Planeación y Desarrollo, formula las metas del plan estratégico, con el respectivo plan financiero y sistema de seguimiento y evaluación, esto con el fin de tener el documento definitivo que se presentará a los diferentes órganos para su análisis y posterior aprobación.

La efectividad de cada una de las metas adoptadas depende de convertir la estrategia en acciones concretas, las cuales deben de tener definida la responsabilidad tanto a nivel general (Institucional), como específica (Áreas), sin perder la visión que estos planes deben de estar enmarcados en los plazos previstos, así como asignar el talento humano, recursos materiales y financieros requeridos, de igual manera jerarquizar la atención y dedicación que se debe prestar a dichos planes en función de su urgencia e importancia.

ETAPA 5.- Aprobación por Parte de los Órganos Correspondientes

Una vez consolidada la información en los formatos E.PE-01.00.02-F01 “Metas Plan Estratégico”, E.PE-01.00.02-F02 “Indicadores Plan Estratégico” y E.PE-01.00.03-F02 “Matriz Plurianual de Inversiones”, la Oficina de Planeación y Desarrollo presenta el documento ante el Comité Institucional de Planeación (CIP), para su análisis y recomendaciones.

Los ajustes necesarios serán responsabilidad de la Oficina de Planeación y Desarrollo en coordinación con cada uno de los líderes de las mesas de trabajo. En caso de que apliquen, de lo contrario se tendrán los soportes para la no inclusión de las recomendaciones.

Una vez el CIP de él visto bueno, el documento es presentado al Consejo Académico para su discusión, análisis y recomendaciones.

Posterior a la inclusión de las sugerencias dadas por el Consejo Académico el plan estratégico es presentado al Consejo Superior para su discusión análisis y posterior aprobación.

En cada una de las discusiones que se presenten, es necesario tener en cuenta los lineamientos trazados por el PDI 2005-2015, estable: *“La construcción de acuerdos y propósitos compartidos es fundamento de la noción de comunidad educadora, articulada, unida, proactiva y propositiva para hacer de la educación*

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE PLANES ESTRATEGICOS

uno de los pilares más sólidos en la construcción de sociedad. Esto implica una activa participación de todos los miembros de la comunidad universitaria. Tras una formulación participativa, el PDI requiere para su éxito una ejecución y evaluación necesariamente participativas”.

ETAPA 6.- Socialización ante la Comunidad Universitaria

Una vez aprobado el Plan Estratégico, la Oficina de Planeación y Desarrollo en coordinación con cada uno de los líderes de las mesas temáticas diseñan e implementan una estrategia de difusión y socialización, la cual debe incluir todos los miembros de la comunidad universitaria además de los integrantes del Medio Ambiente Externo.

Con referencia al sistema de evaluación y seguimiento la Oficina de Planeación y Desarrollo, desarrollará jornadas de socialización con cada uno de los responsables de las metas y acciones trazadas dentro del plan estratégico aprobado.

De estas socializaciones se dejan evidencias documentadas mediante el formato E.GC-01.F07 (Registro de asistencia) y memoria fotográfica.

ETAPA 7.- Ejecución del Plan Estratégico

La ejecución de las decisiones estratégicas es, sin duda, la fase de mayor concreción en la toma de decisiones. Por lo tanto, es necesaria la conformación de grupos de trabajo en las áreas específicas, pero de manera coordinada con las acciones institucionales.

El plan estratégico se operativiza en cada uno de los acuerdos de gestión y los planes anuales de gestión que firman las directivas académicas administrativas y estos a vez, los desagregan en los compromisos laborales que los funcionarios deben firmar con su superior inmediato.

ETAPA 8.- Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico

Dentro del plan estratégico se establecerá un sistema de seguimiento y evaluación el cual contiene los siguientes aspectos:

Recolección de información de indicadores:

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE PLANES ESTRATEGICOS

De acuerdo al sistema de indicadores establecido en el plan estratégico, cada responsable de las metas se encargará de realizar el reporte de ejecución y enviar los resultados a la Oficina de Planeación y Desarrollo.

Análisis de datos

Con los reportes y el sistema de indicadores enviados por los responsables de las metas, se analizan los datos y los resultados de cada indicador, y se establece el porcentaje de cumplimiento de la meta institucional al periodo de la ejecución analizado, este procedimiento lo realiza la Oficina de Planeación y Desarrollo.

Elaboración de informe

Con los resultados del análisis de los datos y resultados, la Oficina de Planeación y Desarrollo elabora el informe de seguimiento a la ejecución anual del Plan Estratégico.

Presentación Informe

El informe de seguimiento al Plan Estratégico en conjunto con la evaluación de los macroprocesos institucionales, la evaluación de los Planes Anuales de Gestión (PAG), son presentados por la Oficina de Planeación y Desarrollo al CIP, que de manera conjunta evalúa el nivel de cumplimiento del Plan Estratégico y sus desviaciones. Igualmente, realizan análisis de metas con baja ejecución y elaboran planes de tratamiento y de mejoramiento para cada uno. En caso de ser necesario se modifican o eliminan metas, de lo cual se deberá dejar registro en el acta correspondiente.

El Plan Estratégico y los diferentes requerimientos de los planes de tratamiento y mejoramiento para las desviaciones en la ejecución del mismo, serán uno de los insumos para la elaboración del Plan Operativo anual de inversiones (POAI) y el presupuesto anual de rentas y gastos.

5. DOCUMENTOS DE REFERENCIA:

- Plan de Desarrollo Institucional
- Acuerdo del Consejo Superior No 04 del 19 de junio del 2007, por medio del cual se establecen mecanismos para la ejecución del plan de desarrollo institucional 2005-2015.
- Acuerdo Consejo Superior No 027 Noviembre 28 de 2008, Por Medio del cual se Establece el Sistema de Indicadores para los Cargos Directivos en la Universidad del Quindío.
- Acuerdo del Consejo Superior No 005, Febrero 25 de 2010, Por Medio del cual se Establecen las Fechas para la Suscripción de Acuerdos de Gestión.
- Plan de Desarrollo Nacional.
- Plan de Desarrollo Departamental.

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS

- Plan de Desarrollo Municipal.
- Estudios base internos y externos.