



UNIVERSIDAD
REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES
UNIANDES | **TO THE
HEIGHT
OF YOUR
DREAMS**

MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)

Elaborado por:

Aprobado por:

Dr. Rodrigo Ramos, PhD.
DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN

Dra. Corona Gómez Armijos, PhD.
RECTORA DE UNIANDES

¡La planificación es responsabilidad de todos...!

plandes
Dirección de Planificación
UNIANDES

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 2 de 29

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVOS.....	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos	4
Marco legal	5
Quienes deben participar en la planificación estratégica:	8
Pasos para la elaboración de un PEDI.....	9
Elaboración del plan estratégico de desarrollo institucional (PEDI)	9
Diagnóstico estratégico.....	9
Direccionamiento estratégico.....	12
Seguimiento, control y evaluación del plan estratégico de desarrollo institucional (PEDI)	14
Sistema de seguimiento, control y evaluación	14
BIBLIOGRAFÍA	16
Anexo 1.....	17
Anexo 2.....	18
Anexo 3.....	18
Anexo 4.....	19
Anexo 5.....	20
Anexo 6.....	21
Anexo 7.....	22

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 3 de 29

INTRODUCCIÓN

La Constitución de la República del Ecuador posiciona a la planificación y a las políticas públicas como medios para el logro de los objetivos del Buen Vivir. Además, establece como objetivo de la planificación, el propiciar la equidad social y territorial, la promoción de la igualdad en la diversidad, la garantía de derechos y la concertación como principios rectores de la planificación del desarrollo.

El presente documento está encaminado a establecer en forma de manual, los procedimientos para la elaboración, seguimiento, evaluación y remediación a largo plazo del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, el que será presentado cada año durante cinco años con el propósito de mejorar y/o implementar procesos para el cumplimiento de los objetivos institucionales propuestos.

Considerando que la Planificación es una función básica de la administración que tiene como misión determinar: ¿Qué debe hacerse?, ¿Quién debe hacerlo?, ¿Dónde?; ¿Cuándo y cómo debe hacerse?; Para lograr los mejores resultados, en el tiempo apropiado y de acuerdo con los recursos que se dispone, se establece que a través de este proceso la Universidad Regional Autónoma de los Andes, propiciará la eliminación al máximo de los imprevistos, logrando los objetivos y metas propuestas con el máximo de ventajas, el mínimo de desventajas, el mínimo de riesgos y la optimización máxima del uso de los recursos humanos, materiales y financieros con los que cuenta.

Así la planificación implica:

- Determinar la misión y visión del PEDI.
- Establecer los objetivos estratégicos y su orden de competencia.
- Prever las variables que pueden intervenir para anticipar las condiciones futuras.
- Escoger entre acciones alternativas las más convenientes para el cumplimiento objetivos y prever los pasos en base a situación actual y a la prevista para el futuro.
- Definir un plan de acción para el desarrollo del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI.
- Seleccionar los recursos disponibles en función de las acciones en cada momento.
- Asignar tareas y responsabilidades para la ejecución.

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 4 de 29

- Establecer un sistema de control, seguimiento y evaluación anual de las acciones y la consecución de objetivos.
- Determinar los planes de mejora con la finalidad de suspender los proyectos que luego de la evaluación no lleguen a un buen nivel.

La planificación estratégica es la herramienta que utiliza la Uniandes para el diagnóstico, el análisis, la reflexión y la toma de decisiones, para el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el enfoque de sus actividades futuras, para adaptarse a los cambios y las demandas del entorno de acuerdo con su razón de ser.

Mediante la planificación estratégica Uniandes, no sólo se adapta al entorno, sino se crea su futuro deseado, como institución de Educación Superior. La elaboración del Plan Estratégico requerirá el esfuerzo y participación de toda la comunidad universitaria y los actores externos públicos y privados. El esfuerzo mencionado se enfocará en cuatro momentos estratégicos:

- Diagnostico estratégico
- Direccionamiento estratégico
- Implementación estratégica y operativa
- Sistema de seguimiento, control y evaluación

OBJETIVOS

Objetivo general

- Establecer un conjunto de herramientas que contribuyan a la construcción del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) Uniandes.

Objetivos específicos

- Construir el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI de Uniandes.
- Definir las actividades de trabajo para el desarrollo y elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI de Uniandes.
- Definir los procesos de implementación, seguimiento, control y evaluación anual del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI de Uniandes.
- Socializar con la comunidad universitaria y los medios externos los resultados del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI de Uniandes anualmente mediante el informe anual.

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 5 de 29

Marco legal

En el contexto internacional

Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), conocidos como Objetivos Mundiales, son medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad, los cuales son 17 Objetivos que se basan en los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, aunque incluyen nuevas esferas como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible, la paz y la justicia, entre otras prioridades.

Los ODS conllevan un espíritu de colaboración y pragmatismo para elegir las mejores opciones con el fin de mejorar la vida, de manera sostenible, para las generaciones futuras.

Proporcionan orientaciones y metas claras para su adopción por todos los países en conformidad con sus propias prioridades y los desafíos ambientales del mundo en general.

En el **Objetivo 4**. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

Dentro del contexto de este objetivo de lograr una educación inclusiva y de calidad para todos se basa en la firme convicción de que la educación es uno de los motores más poderosos y probados para garantizar el desarrollo sostenible. Con este fin, el objetivo busca asegurar que todas las niñas, niños, adolescentes completen su educación media como superior gratuita para 2030. También aspira a proporcionar acceso igualitario a formación técnica asequible y eliminar las disparidades de género e ingresos, además de lograr el acceso universal a educación superior de calidad. (ONU, 2021)

Las metas para la educación superior son:

- De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria
- De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 6 de 29

profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento

- De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad.
- De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible

En la **Constitución de la República** se establece:

Art. 350.- El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Art. 351.- El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

Según la **Ley Orgánica de Educación Superior** en los artículos:

Art 3.- Fines de la Educación Superior. - La Educación Superior de carácter humanística, cultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social, que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá el interés público y no estará al servicio de interés individual y corporativo.

Art. 8.- Serán Fines de la Educación Superior. - “La Educación Superior tendrá los siguientes fines:

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 7 de 29

- a. Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas:
- b. Fortalecer en las y los estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico;
- c. Contribuir al conocimiento, preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y de la cultura nacional;
- d. Formar académicos y profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social:
- e. Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo:
- f. Fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable nacional:
- g. Constituir espacios para el fortalecimiento del Estado Constitucional, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico: y.
- h. Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o extensión universitaria.”

Art. 9. La Educación Superior y el Buen Vivir. - La Educación Superior es condición indispensable para la construcción del derecho del buen vivir, en el marco de la interculturalidad, del respecto a la diversidad y conveniencia armónica con la naturaleza.

Art. 12.- Principios del Sistema. - El Sistema de Educación Superior se rige por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica y tecnológica global. El Sistema de Educación Superior, al ser parte del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, se rige por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación. Estos principios rigen de manera integral a las instituciones, actores, procesos, normas, recursos, y demás componentes del sistema, en los términos que establece esta Ley.

En la disposición General Quinta de la LOES. - Las universidades y escuelas politécnicas elaborarán planes operativos y planes estratégicos de desarrollo

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 8 de 29

institucional concebidos a mediano y largo plazo, según sus propias orientaciones. Estos planes deberán contemplar las acciones en el campo de la investigación científica y establecer la articulación con el Plan Nacional de Ciencia y Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, y con el Plan Nacional de Desarrollo. Cada institución deberá realizar la evaluación de estos planes y elaborar el correspondiente informe, que deberá ser presentado al Consejo de Educación Superior, al Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y para efecto de la inclusión en el Sistema Nacional de Información para la Educación Superior, se remitirá a la secretaria nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

Actores de la planificación estratégica:

En nuestro caso la planificación la deben realizar en forma ascendente desde los niveles operativos hasta los directivos, en sinergia con los actores extremos, para que se obtengan los resultados deseados:

Ilustración 1.

Participantes en la planificación estratégica

OPERATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> • Directores de Carrera / Coordinadores de Carrera • Docentes y coordinadores de funciones. • Personal Administrativo y de Servicio • Estudiantes de las diferentes carreras
EJECUTIVO
<ul style="list-style-type: none"> • Plandes • Funciones • Decanos • Directores de Carreras • Directores de Sedes y/o Extensión
DIRECTIVO
<ul style="list-style-type: none"> • Consejo Superior • Rectorado • Vicerrectorado
ACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> • Empresas Públicas y Privadas

Elaborado por: Dirección de Planificación

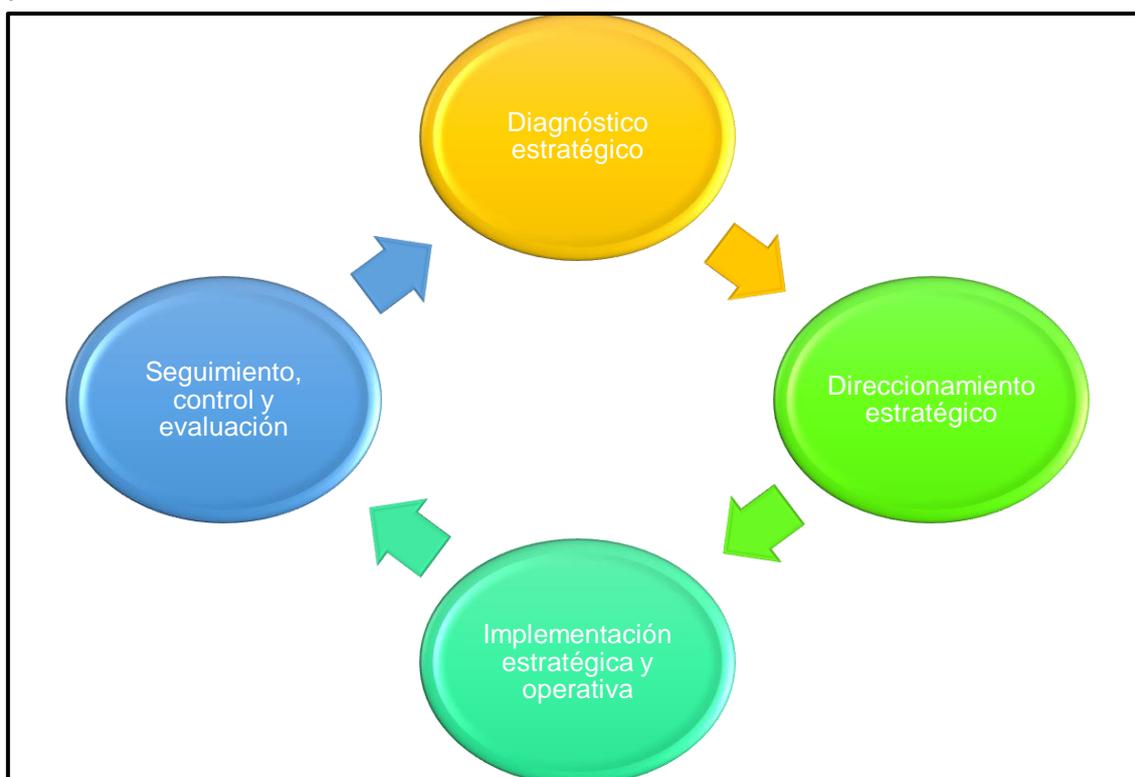
	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 9 de 29

Pasos para la elaboración de un PEDI.

En el marco del modelo del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional se ha establecido cuatro momentos, cuya secuencia se puede encontrar en la ilustración 2.

Ilustración 2.

Diagrama que muestra la secuencia de los momentos estratégicos de la planificación institucional



Elaborado por: Dirección de Planificación

Elaboración del plan estratégico de desarrollo institucional (PEDI)

Diagnóstico estratégico

Se realizará un diagnóstico estratégico de la Uniandes donde se tomará en cuenta:

- Resultados del PEDI que termina su ejecución, que establece la situación en la que se encuentra la universidad.
- Diagnóstico interno, teniendo en cuenta a: directivos, ejecutivos, operativos, administrativos (Anexo 1), docentes (Anexo 2) y estudiantes

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 10 de 29

(Anexo 3). Se analizarán fortalezas y debilidades, estos pueden ser modificados conforme a la necesidad.

- Diagnóstico externo teniendo en cuenta al entorno de la universidad, actores públicos y privados. En el estudio se analizarán los entornos de influencia: económico, competitivo, social, político, tecnológico y profesional / cultural/ ambiental. Se determinarán oportunidades y amenazas.
- Análisis de actividades y/o procesos realizados como:
 - a) Plan de Mejoras Institucional, Fortalecimiento u otro equivalente que se esté ejecutando o haya concluido,
 - b) Informe de procesos de autoevaluación y,
 - c) Informes de procesos de evaluación externa en correspondencia con los estándares e indicadores del Modelo de Evaluación Institucional establecido por el CACES.
- Diagnóstico de las principales tendencias del entorno de UNIANDES: Para la evaluación se definen 12 grupos de acuerdo con su propia naturaleza. Para ello, los evaluadores y/o expertos analizan las interrogantes que se muestran a continuación:
 - ¿Cuáles son las principales tendencias Políticas que el entorno le plantea a la organización?
 - ¿Cuáles son las principales tendencias Económicas que el entorno le plantea a la organización?
 - ¿Cuáles son las principales tendencias de la Competencia con respecto a la organización?
 - ¿Cuáles son las principales tendencias Legales que el entorno le plantea a la organización?
 - ¿Cuáles son las principales tendencias Sociales que el entorno le plantea a la organización?
 - ¿Cuáles son las principales tendencias Tecnológicas que el entorno le plantea a la organización?
 - ¿Cuáles son las principales tendencias en los Proveedores de la organización?
 - ¿Cuáles son las principales tendencias de los Clientes de la organización?
 - ¿Cuáles son las principales tendencias Organizacionales que el entorno le plantea a la organización?
 - ¿Cuáles son las principales tendencias de las Empresas Aliadas de la organización?
 - ¿Cuáles son las principales tendencias que el Sector le plantea a la organización?

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 11 de 29

- ¿Cuáles son las principales tendencias que la Naturaleza le plantea a la organización?

Posteriormente se analizan una por una las respuestas obtenidas, bajo una óptica de futuro para el período estratégico definido, clasificándolas en Amenazas u Oportunidades, particularizándose en cada una de ellas su nivel de impacto en el cumplimiento de la visión definida (cómo podrían apoyar u obstaculizar el alcance de esta), así como su relación con respecto al plazo en que se podrían dar. Esto permitirá priorizar las Amenazas y Oportunidades que conformaron el eje horizontal de la Matriz FODA.

Identificación de Oportunidades y Amenazas a través de las tendencias del entorno.

Se realizará un análisis del entorno con un tratamiento matemático que tendrá en cuenta el impacto de cada Amenaza u Oportunidad en el cumplimiento de la Misión y Visión de UNIANDES, así como el plazo o cercanía en el tiempo de estas. (Anexo 4).

Se resumirán las principales tendencias políticas, económicas, de la competencia, legales, sociales, tecnológicas, de los proveedores, clientes, organizacionales, de las empresas aliadas, del sector universitario y de la naturaleza. Después se clasificarán en amenazas u oportunidades de acuerdo con el consenso de los expertos.

Se evaluarán de acuerdo con el impacto (de cómo la oportunidad podría apoyar y la amenaza obstaculizar el logro de la visión), utilizando una escala de:

- 5 (Alto),
- 3 (Medio),
- 1 (Bajo)

Y el **Plazo** (cuándo se podría dar),

- 5 (A corto plazo, menos de 1 año),
- 3 (A mediano plazo, de 1 a 3 años),
- 1 (A largo plazo, más de 3 años), para después de multiplicar ambos valores obtener la prioridad y realizar una selección de las oportunidades y amenazas definitivas. (Anexo 5).

Con los resultados del estudio se desarrollará un análisis FODA que permita priorizar las variables estratégicas, con las cuales se reestructurará el direccionamiento estratégico de la Uniandes.

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 12 de 29

Direccionamiento estratégico

Durante el direccionamiento estratégico se realizará un análisis de las variables estratégicas de la organización y se realizará la propuesta de:

- Visión,
- Misión,
- Valores,
- Objetivos estratégicos,
- Principios,
- Políticas y
- Estrategias

El estudio desarrollado permitirá establecer de manera consensuada, los nuevos elementos orientadores para que la institución cumpla las exigencias de la Ley, impulse los procesos de calidad sostenibles y promueva el crecimiento institucional.

Implementación estratégica

El proceso de implementación inicia determinando las relaciones de los objetivos estratégicos y las estrategias con los objetivos táctico y objetivos operativos. El trabajo desarrollado se sustenta además en:

- Objetivos Estratégicos
- Procesos
- Objetivos Tácticos
- Subprocesos
- Objetivos Operativos
- Proyecto

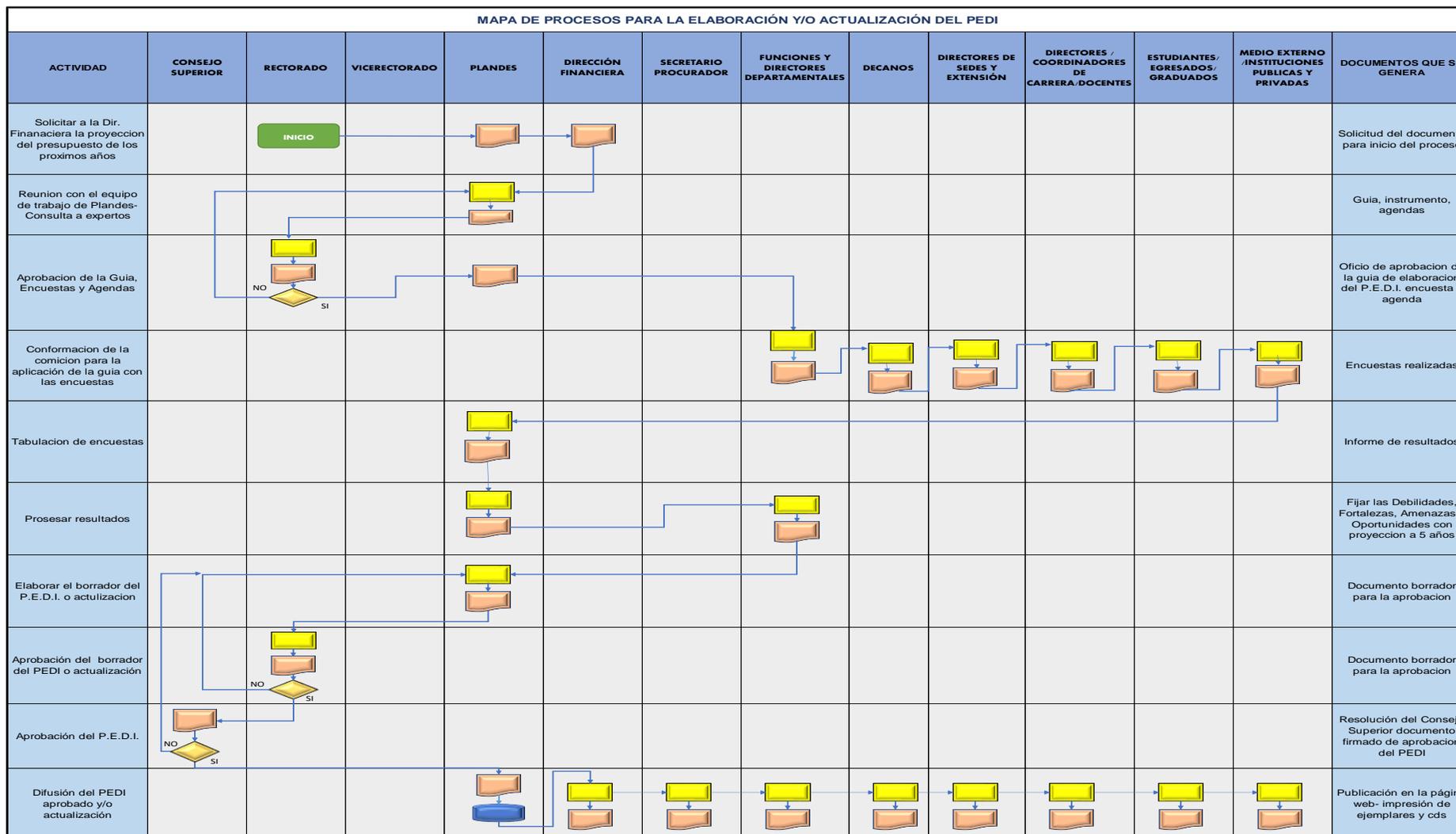
Las relaciones señaladas se consideran en las normativas institucionales y constituirán la base para la elaboración del PEDI (Anexo 6).



DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y
EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL (PEDI)

Código
 UNI-SG-PLN-PR02
 Fecha de Emisión
 12/May/2021
 Pág. 13 de 29

Ilustración 3.



Elaborado por: Dirección de Planificación

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 14 de 29

Seguimiento, control y evaluación del plan estratégico de desarrollo institucional (PEDI)

Sistema de seguimiento, control y evaluación

Para el seguimiento, control y evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI, se define:

- Sistema de información OneDrive,
- Resultado de la evaluación de los POAs,
- Rendiciones de cuentas,
- Sistema de indicadores y,
- Procesos e informes de corto plazo (POAs).

Con estos instrumentos se procederá a la mejora que sea necesaria durante el período de vigencia del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI.

Se elaborará un informe de evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI (Anexo 7)



DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)

Código

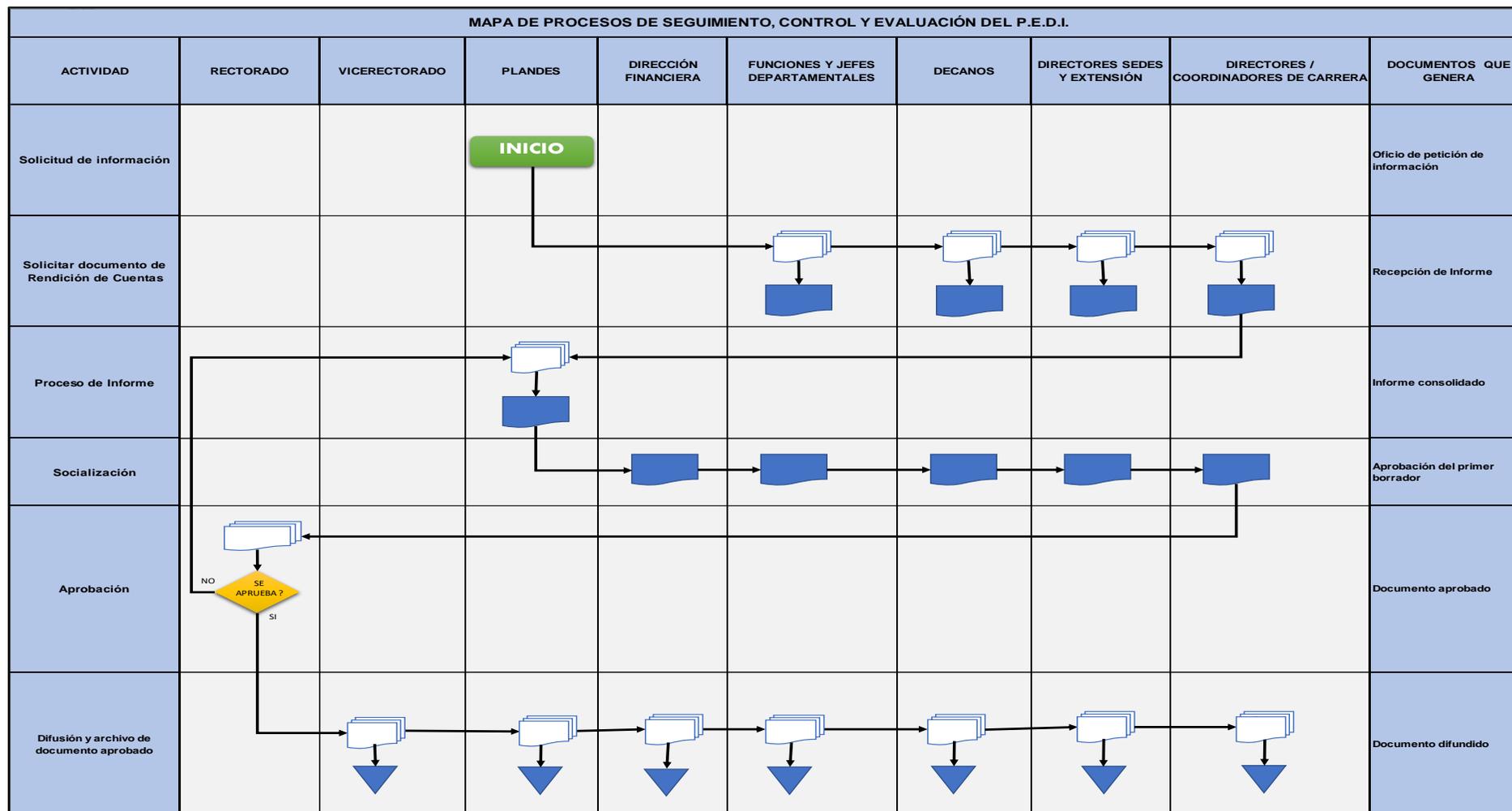
UNI-SG-PLN-PR02

Fecha de Emisión

12/May/2021

Pág. 15 de 29

Ilustración 4



Elaborado por: Dirección de Planificación

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 16 de 29

BIBLIOGRAFÍA

- Aranda Aranda, A. (2007). *Planificación Estratégica Educativa*. Quito: Ediciones Abya - Yala.
- Ecuador, C. d. (2008). *Constitución del Ecuador*. Quito.
- González, M. J. (2019). Manual práctico de planeación estratégica. España: Ediciones Díaz de Santos.
- LOES. (2018). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Quito.
- ONU, O. d. (s.f.). *Organización de las Naciones Unidas*. Obtenido de https://www.ilo.org/global/topics/dw4sd/theme-by-sdg-targets/WCMS_621373/lang--es/index.htm
- Scott, A. (2007). *Planificación Estratégica*. Gran Bretaña: Heriot-Watt.
- Walter, J. &. (2014). *Planificación estratégica : Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público*. Buenos Aires: Saap.
- Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Quito.
- CACES. Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. Quito.
- Arao Saperó, I. (2011) *Planificación Estratégica Fundamentos y Aplicación*. México. Segunda Edición. Pág. 106-115.
- Rick G. David F. (2016) *Habilidades Directivas de Evaluación y Desarrollo*. México. Primera Edición. Pág. 330-340.
- Alejandro C. (2016) *Estrategia para el Éxito de Negocio la Prospectiva Empresarial*. México. Primera Edición. Pág. 193-220.
- Lourdes M. (2018) *Planeación Estratégica*. México. Primera Edición Pág. 158-165.
- Quintero Camacho, J. (2018) *Planeación Estratégica Prospectiva*. Perú. Primera Edición. Pág. 41- 54.
- Thompson S. (2018) *Administración Estratégica Teoría y Casos*. México. Segunda Edición Internacional. Pág. 32-39.

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 17 de 29

Anexo 1

Modelo de encuestas para realizar a docentes



UNIVERSIDAD
EDUCACIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES
UNIANDES TO THE HEIGHT OF YOUR DREAMS

ENCUESTA A DOCENTES

Estimados docentes, nos encontramos realizando el diagnóstico para el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional para el periodo 2020-2024. Su opinión resulta importante para el fortalecimiento de los procesos de nuestra universidad. Ayúdenos contestando las siguientes preguntas

Matriz/Extensión: _____

Carrera: _____

- Identifique los tres problemas que considera que afectan la gestión en Uniandes.

1.
2.
3.
- Cuáles son los tres elementos positivos más importantes a resaltar en la gestión de Uniandes.

1.
2.
3.
- Seleccione los procesos en los cuales se encuentra implicado en el distributivo
____ Docencia ____ Investigación ____ Vinculación con la sociedad
- Para cada uno de los procesos seleccionados defina tres elementos positivos y tres negativos que tengan incidencia en el desarrollo de Uniandes.

POSITIVO	NEGATIVO
DOCENCIA	
1	1
2	2
3	3
INVESTIGACION	
1	1
2	2
3	3
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
1	1
2	2
3	3

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

"La planificación es responsabilidad de todos"

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 18 de 29

Anexo 2

Modelo de encuestas para realizar a Administrativos.



UNIVERSIDAD
REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES
UNIANDES TO THE HEIGHT OF OUR DREAMS

ENCUESTA DE ADMINISTRATIVOS

Estimados trabajadores, nos encontramos realizando el diagnóstico del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional para el período 2020-2024. Su opinión resulta importante para el fortalecimiento de los procesos de nuestra universidad. Ayúdenos contestando las siguientes preguntas.

Extensión: _____

1. Identifique los tres problemas más importantes que afectan la gestión en Uniandes.

1.	
2.	
3.	

2. Cuáles son los tres elementos positivos más importantes a resaltar en la gestión en Uniandes

1.	
2.	
3.	

"La planificación es responsabilidad de todos".

Anexo 3

Modelo de encuestas para realizar a estudiantes.



UNIVERSIDAD
REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES
UNIANDES TO THE HEIGHT OF OUR DREAMS

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estimados estudiantes, nos encontramos realizando el diagnóstico para el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional para el período 2020-2024. Su opinión resulta importante para el fortalecimiento de los procesos de nuestra universidad. Ayúdenos contestando las siguientes preguntas

Matriz/Extensión: _____

Carrera: _____ **Semestre:** _____

1. Identifique tres problemas que mas afectan en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

1.	
2.	
3.	

2. Cuáles son los tres elementos positivos más importantes a resaltar en el proceso de enseñanza y aprendizaje

1.	
2.	
3.	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

"La planificación es responsabilidad de todos".

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 19 de 29

Anexo 4

Identificación de Oportunidades y Amenazas a través de las tendencias del entorno.

Entorno	Importancia		
Principales Oportunidades	Impacto	Plazo	Total
Principales Amenazas	Impacto	Plazo	Total

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 20 de 29

Anexo 5

Evaluación de las principales Oportunidades y Amenazas a través de las tendencias del entorno

Evaluación de las principales Oportunidades:

Principales Oportunidades	Impacto	Plazo	Total

Evaluación de las principales Amenazas:

Principales Amenazas	Impacto	Plazo	Total

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 22 de 29

Anexo 7

UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES “UNIANDES”

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN



PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO

EVALUACIÓN CORRESPONDIENTE AL AÑO

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 23 de 29

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

OBJETIVOS

Objetivo general

Objetivos específicos

Marco legal

Quienes deben participar en la planificación estratégica:

Pasos para la elaboración de un PEDI.

Bibliografía

Anexo 1

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 24 de 29

Introducción

Visión

Misión

Justificación

Objetivos

Objetivos específicos

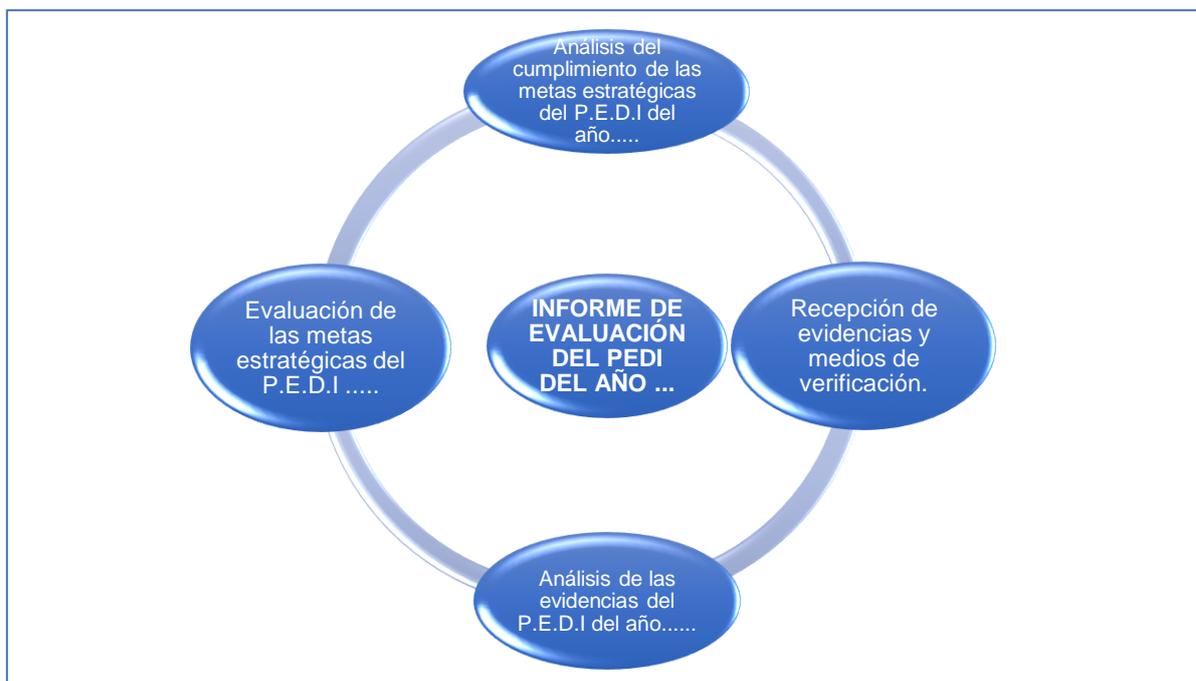
Metodología

Para evaluar el P.E.D.I del año... se utilizó la siguiente metodología que a continuación se detalla los pasos realizados por la Dirección de Planificación PLANDES en conjunto con los responsables del P.E.D.I de la matriz como las sedes y extensión, la misma que se realizó con apoyo incondicional de nuestras autoridades.

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 25 de 29

Ilustración 1:

Monitoreo del P.E.D.I del año



Elaborado: Dirección de Planificación

Proceso de evaluación del año del PEDI

Para evaluar el cumplimiento del P.E.D.I. en el año se realizará de la siguiente manera

1. Se identificará los elementos que deben ser evaluados durante el año del PEDI de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes Uniandes donde observaremos el avance que se ha venido dando con el único objetivo de mejorar la calidad de la educación que se brinda a nuestros estudiantes a nivel nacional.

Tabla 1:

Elementos del PEDI para ser monitoreados

ELEMENTOS A SER MONITOREADOS PARA EL AÑO	CANTIDAD
Indicadores de Gestión
Objetivos Estratégicos
Proyectos
Metas estratégicas

Elaborado: Dirección de Planificación

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 26 de 29

2. Se verifica el cumplimiento de cada uno de los proyectos para ello se revisó las evidencias del POA tanto de la sedes como de las extensión y sus carreras mediante la solicitud de las evidencias en forma digital subidas OneDrive o documentos que sustente el cumplimiento de cada uno de los elementos del PEDI.
3. Una vez sustentadas las evidencias tanto de la matriz como en cada una de las sedes / extensiones se realizó la escala de evaluación cuali-cuantitativa en donde podemos medir el desempeño Institucional considerando la siguiente escala.

Tabla 2:

Escala de evaluación cualitativa

EVALUACIÓN	RANGO	EFICACIA	DESEMPEÑO
A	90% - 100%	Muy alta	Excelente
B	76% - 89%	Alta	Muy Bueno
C	56% - 75%	Media	Bueno
D	31% - 55%	Baja	Malo
E	0% - 30%	Muy baja	Pésimo

Elaborado: Dirección de Planificación

4. Al aplicar la evaluación cuali-cuantitativa de los elementos y se obtiene un resultado malo o pésimo se aplicará los correctivos necesarios para lograr un cumplimiento muy bueno o excelente.
5. Se realizará el análisis general de los datos para la elaboración de este informe.

Presentación y Análisis de resultados

En esta sección se presenta el avance por cada uno de los objetivos estratégicos:

Docencia

Tabla.:

Cumplimiento de los objetivos estratégicos de función Docencia

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	% CUMPLIMIENTO
Detallar todos los objetivos estratégicos

Fuente: Dirección de Planificación

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 27 de 29

Gráfico .. :

Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos de Docencia

Fuente: Dirección de Planificación – Directores de Sedes / Extensión – Coordinadores de Carrera.

Interpretación del gráfico.

Investigación

Tabla .. :

Cumplimiento de los objetivos estratégicos de función Investigación

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	% CUMPLIMIENTO
Detallar todos los objetivos estratégicos	

Fuente: Dirección de Planificación

Gráfico .. :

Cumplimiento del objetivo estratégico de la función de Investigación

Fuente: Dirección de Planificación – Directores de Sedes / Extensión – Coordinadores de Carrera.

Interpretación del gráfico

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 28 de 29

Vinculación con la Sociedad

Tabla .. :

Cumplimiento del objetivo estratégico de la función Vinculación con la Sociedad

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	% CUMPLIMIENTO
Detallar todos los objetivos estratégicos

Fuente: Dirección de Planificación.

Gráfico .. :

Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos de Vinculación con la Sociedad

Fuente: Dirección de Planificación – Directores de Sedes / Extensión – Coordinadores de Carrera.

Interpretación del gráfico.

Gestión Administrativa

Tabla .. :

Cumplimiento de la función Administración y Gestión

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	% CUMPLIMIENTO
Detallar todos los objetivos estratégicos

Fuente: Dirección de Planificación

	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	Código
	MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO; CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)	UNI-SG-PLN-PR02
		Fecha de Emisión
		12/May/2021
		Pág. 29 de 29

Gráfico .. :

Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.

Fuente: Dirección de Planificación – Directores de Sedes / Extensión – Coordinadores de Carrera.

Interpretación de los resultados.

Análisis de Resultados

Después de analizar el cumplimiento de cada uno de los objetivos estratégicos de las funciones sustantivas se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla .. : Resultados obtenidos en el año

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	AÑO ...	EFICACIA	DESEMPEÑO

Elaborado: Dirección de Planificación

Interpretación

Conclusiones

Recomendaciones

Las recomendaciones se realizarán en base a los proyectos evaluados con un desempeño de media, baja y muy baja, de los que se ejecutarán talleres con la finalidad remediar en un mediano plazo mediante planes de mejora.

.....
DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN



**UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES
“UNIANDES”**

R.C.S. N° 14-S.17-XII-2020

El Honorable Consejo Superior de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes -UNIANDES- en sesión ordinaria efectuada el diecisiete de diciembre del dos mil veinte, conoció el informe presentado por el Dr. Rodrigo Ramos, PhD. en su calidad de Director de Planificación PLANDES, referente al Manual para la Elaboración, Seguimiento, Control y Evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI).

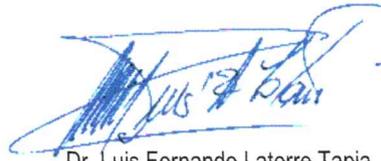
RESOLVIÓ:

Aprobar el Manual para la Elaboración, Seguimiento, Control y Evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI).

Ambato, diciembre 17 del 2020.


Dra. Corona Gómez Armijos PhD

PRESIDENTA DEL H. CONSEJO SUPERIOR



Dr. Luis Fernando Latorre Tapia, Mg.
SECRETARIO DEL H. CONSEJO SUPERIOR

