 <small>Secretaría de Educación Superior Cien años de ciencia y tecnología e innovación</small> <small>República de Ecuador</small> <small>Gobierno Juntos por el desarrollo Juntos lo logramos</small>	COORDINACIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA 1 de 8
	MANUAL	VERSIÓN: 1
	CÓDIGO: ISTLRG-CET-PG-MN-011	VIGENCIA DESDE: 14/03/2022

MANUAL PARA LA ELABORACIÓN, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI)

1. INTRODUCCIÓN

El Instituto Superior Tecnológico (IST) Luis Rogerio González enfocado en el proceso de fortalecimiento institucional y la excelencia en la formación técnica y tecnológica, elabora el presente manual para la elaboración, seguimiento, control y evaluación de la Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional (PEDI) con la finalidad de proporcionar a la comunidad educativa un instrumento que sistematice los procesos de planificación institucional, fortaleciendo de esta manera la gestión por resultados y garantizando la construcción participativa para rescatar la importancia de la planificación en el ámbito de la educación superior.

En este contexto, el presente documento contiene los objetivos tanto general como específicos; los fundamentos de planificación, en el cual se aclara los conceptos de plan, planificación y ciclo de planificación; se indica los componentes del proceso de planificación estratégica, misión y visión; se determina el proceso para la elaboración del PEDI, detallando el diagnóstico institucional, análisis situacional, elementos orientadores de la institución y objetivos estratégicos institucionales; así también, se aborda el proceso para el Plan Operativo Anual (POA) Institucional, centrándose en la elaboración y seguimiento debido a su articulación con el PEDI; finalmente, se detalla el seguimiento, control y evaluación del PEDI.


2. OBJETIVO

2.1. General

Determinar los procesos para la elaboración, seguimiento, control y evaluación de la Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional como un instrumento fundamental del quehacer institucional dentro del marco estratégico para orientar las acciones institucionales en aras a la mejora continua.

2.2. Específicos

- Orientar las actividades institucionales en base a los objetivos estratégicos y metas para atender las necesidades y requerimientos de la sociedad.

	COORDINACIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA 2 de 8
	MANUAL	VERSIÓN: 1
	CÓDIGO: ISTLRG-CET-PG-MN-011	VIGENCIA DESDE: 14/03/2022

- Facilitar la toma de decisiones con información oportuna y relevante en función al cumplimiento de actividades de la planificación para el buen desempeño institucional.
- Fomentar la participación responsable y efectiva de la comunidad educativa y público en general relacionadas a las áreas institucionales.

3. FUNDAMENTOS DE PLANIFICACIÓN

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo de Ecuador (SENPLADES) [1] conceptualiza de la siguiente manera al plan, planificación y ciclo de la planificación:

Plan: conjunto de orientaciones técnicas y políticas que guían las acciones hacia la consecución de objetivos y metas de mediano, corto y largo plazo, así como la asignación de recursos

Planificación: instrumento que permite construir un futuro deseado, fortaleciendo el desarrollo para el Buen Vivir, reduciendo las desigualdades y brechas de género, étnico culturales, intergeneracionales, sociales y territoriales, previendo los recursos necesarios para el efecto.

Ciclo de la planificación: comprende tres fases i) formulación del plan, proceso que contempla el diagnóstico y análisis de la realidad para proponer acciones orientadas a las soluciones de los problemas y necesidades identificadas; ii) implementación del plan, ejecución de las acciones propuestas de acuerdo a la programación del cronograma establecido; y, iii) seguimiento y evaluación, verificación oportuna del cumplimiento de las acciones programadas y el análisis de los resultados obtenidos para conocer si el plan, los objetivos y los resultados corresponden a las necesidades identificadas en el diagnóstico y la misión de la institución.

Es necesario esclarecer los conceptos relacionados a la planificación, siendo estos:

Estrategia: son directrices que ayudan a elegir las acciones adecuadas para definir las metas institucionales y alcanzar las mismas, a la vez permiten determinar los programas, planes de acción e identificar las prioridades para la asignación de recursos [2]. A su vez, SENPLADES define como lineamientos generales de acción que establecen una dirección e indican el cómo lograr el objetivo estratégico institucional propuesto, considerando que varias estrategias pueden formularse para lograr un objetivo [1].

Meta: es la cuantificación de los objetivos estratégicos institucionales que se pretende alcanzar en un tiempo señalado y con recursos necesarios permitiendo medir la eficacia del cumplimiento de

 <small>Secretaría de Educación Superior Ciencia y Tecnología e Innovación</small> <small>Ministerio de Educación</small> <small>Gobierno del Ecuador</small> <small>Junta de Logros</small>	COORDINACIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA 3 de 8
	MANUAL	VERSIÓN: 1
	CÓDIGO: ISTLRG-CET-PG-MN-011	VIGENCIA DESDE: 14/03/2022

un programa. Se vincula a los indicadores proveyendo la base para la planificación operativa y el presupuesto [3].

Indicador: son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar en qué medida se está logrando cumplir los objetivos estratégicos [4]. Además, detectan y prevén las desviaciones en el logro de los objetivos.

Medio de verificación: es la información que respalda el logro de los indicadores, estos deben ser prácticos [5] y medibles. Con estos se demuestra que se ha obtenido los resultados según las actividades planteadas para validar los indicadores.

COMPONENTES DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Considerando que la planificación estratégica es el proceso en el que el IST Luis Rogelio González establece los objetivos estratégicos y metas a cumplir en un periodo de 5 años en base a la situación actual, del contexto del entorno inmediato, de las políticas nacionales y del rol competencia como Instituto de Educación Superior (IES), se determina el proceso para la formulación de la misión y visión institucional.

Misión


La misión institucional es una declaración duradera de propósitos que distingue a las instituciones u organizaciones de otras similares. Esta constituye la razón de la institución y debe reflejar las expectativas de su público objetivo. Para su estructuración se recomienda considerar los siguientes aspectos:

1. ¿Quién es el público objetivo de la Institución?
2. ¿Cuáles son los productos o servicios más importantes de la Institución y en qué forma deben ser entregados?
3. ¿Cuál es la actitud de la Institución con relación a las metas del sector productivo?

Visión

La visión se construye a partir de la misión, por lo que es una declaración amplia y suficiente de hacia dónde se quiere que la institución esté dentro de un largo plazo, este señala el rumbo, la dirección, es la cadena que une el presente y futuro de la institución. Para su redacción se recomienda seguir los siguientes elementos:

1. Tener dimensión de tiempo

	COORDINACIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA 4 de 8
	MANUAL	VERSIÓN: 1
	CÓDIGO: ISTLRG-CET-PG-MN-011	VIGENCIA DESDE: 14/03/2022

2. Ser integradora, amplia y detallada
3. Ser positiva y alentadora
4. Debe ser realista y comunicar entusiasmo
5. Debe incorporar valores e intereses comunes

4. ELABORACIÓN DEL PEDI

4.1. Diagnóstico institucional

El diagnóstico de la situación actual se realiza considerando factores internos y externos a la institución, por lo que, se elabora con la construcción participativa de los diferentes actores, estudiantes, docentes, personal administrativo, miembros del órgano consultivo, empresarios y público general relacionada con las áreas de conocimiento de la institución. El levantamiento de la información se realiza mediante el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) (Ver Fig. 1). Las fases para la elaboración del diagnóstico actual de la institución se resumen en la Fig. 2.



Fig. 1. Estructura para el análisis FODA

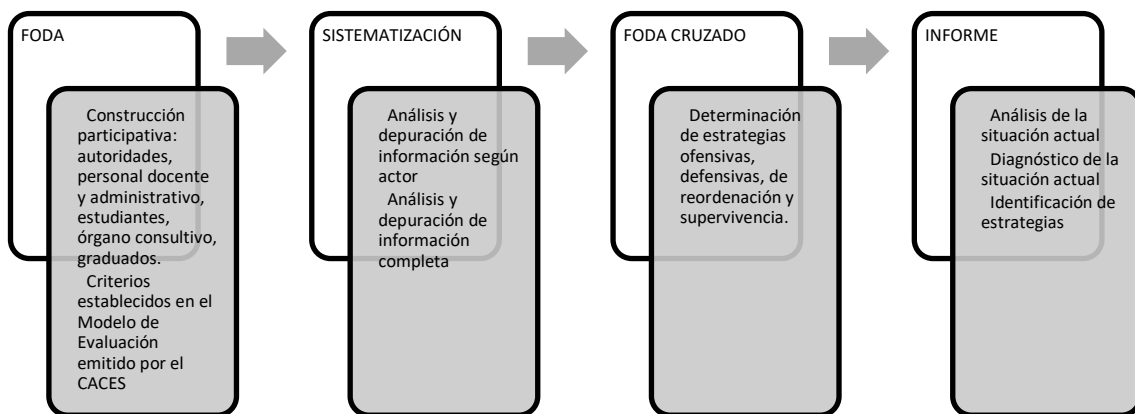



Fig. 2. Fases para la elaboración del plan

 <small>Secretaría de Educación Superior Ciencia y Tecnología e Innovación</small> <small>Ministerio de Educación</small> <small>Gobierno del Ecuador Juntos lo logramos</small>	COORDINACIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA 5 de 8
	MANUAL	VERSIÓN: 1
	CÓDIGO: ISTLRG-CET-PG-MN-011	VIGENCIA DESDE: 14/03/2022

Una vez consolidada la información recolectada en la construcción participativa se realiza el FODA cruzado, con el cual se determinan las estrategias a ser consideradas para el PEDI. Las estrategias se denominan de la siguiente manera:

Estrategias ofensivas (FO): se utilizan las fortalezas para aprovechar y potenciar las oportunidades.

Estrategias proactivas (DO): se aplican superando las debilidades y aprovechando las oportunidades.

Estrategias preventivas (FA): se utilizan las fortalezas para enfrentar las amenazas.

Estrategias defensivas (DA): se evitan las amenazas que puedan impactar las debilidades.

4.2. Análisis situacional

El análisis de la situación actual se realiza paralelamente al diagnóstico, en esta se considera los resultados del PEDI que concluye en base a la evaluación realizada. Así también, se analiza en caso de existir, los planes de mejora, informes de procesos de autoevaluación e informes de procesos de evaluación externa en correspondencia con los estándares e indicadores del Modelo de Evaluación Institucional establecido por el Consejo Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior (CACES).

4.3. Objetivos estratégicos institucionales


Los objetivos estratégicos se definen a partir de las estrategias identificadas en el FODA cruzado, pues son el camino para lograr los objetivos de la institución. Las estrategias son las acciones que permiten a la institución concretar y ejecutar los objetivos propuestos.

En tal sentido, los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrolladas que la institución pretende lograr en un periodo determinado de tiempo, se basa en la misión, visión y valores de una organización, por lo que, deben ser claros, coherentes medibles y alcanzables.

4.4. Estructura del PEDI

El documento del PEDI se desarrolla en base a la siguiente estructura y la matriz estratégica

1. Antecedentes
2. Introducción
3. Marco Legal
4. Estructura organizacional
5. Análisis y diagnóstico situacional
6. Elementos orientadores

 <small>Secretaría de Educación Superior Ciencia y Tecnología e Innovación</small> <small>República de Ecuador</small> <small>Gobierno Nacional Juntos lo logramos</small>	COORDINACIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA 6 de 8
	MANUAL	VERSIÓN: 1
	CÓDIGO: ISTLRG-CET-PG-MN-011	VIGENCIA DESDE: 14/03/2022

7. Funciones sustantivas
8. PEDI investigación, desarrollo tecnológico e innovación
9. PEDI vinculación con la sociedad
10. Igualdad en la educación superior
11. Matriz Estratégica (Ver Tabla 1)
12. Bibliografía
13. Anexos

Tabla 1. Formato de matriz estratégica.

OBJETIVOS PCO:		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONAL (OEI)																	
POLÍTICAS:																			
META:		META SEGÚN OEI																	
OBJETIVOS ESPECÍFICO OEI	INDICADOR	LÍNEA BASE	META	ACTIVIDADES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE	META					PRESUPUESTO							
							Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL	


5. PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) INSTITUCIONAL

El POA es un instrumento de gestión institucional a corto plazo (1 año), contiene la programación de actividades y sub-actividades específicas para alcanzar los objetivos operativos de las distintas coordinaciones, comisiones y/o unidades que conforman la institución.

Se construye a partir del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y de las atribuciones y responsabilidades definidas en el Estatuto, por lo que, es un proceso que permite concretar el qué, cómo, cuándo, quién, dónde y con qué hacer en el lapso de un año.

6. SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN

Seguimiento: el seguimiento verifica el cumplimiento de las actividades programadas en el POA Institucional, mediante un examen continuo o periódico de su ejecución. El componente de seguimiento tiene el propósito de lograr la eficiencia en el Instituto a través del suministro de información que permite obtener una retroalimentación, de tal manera que se pueda generar

	COORDINACIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA 7 de 8
	MANUAL	VERSIÓN: 1
	CÓDIGO: ISTLRG-CET-PG-MN-011	VIGENCIA DESDE: 14/03/2022

oportunamente los correctivos para el cumplimiento de las actividades. En tal sentido, el seguimiento se realiza mensualmente mediante una matriz de cumplimiento en línea (Ver Tabla 2).

Tabla 2. Matriz para seguimiento del POA Institucional

Sub-actividades	Medio de Verificación	Responsable	Cronograma de ejecución planificada												Cumplimiento			Observaciones	Fecha de reprogramación					
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ejecutada	En Ejecución	No Ejecutada							


Control: el control de las actividades se realiza en función del seguimiento mensual y se manifiesta a través de un informe trimestral o semestral (de acuerdo a las necesidades institucionales). En tal sentido, permite controlar el cumplimiento de las actividades programadas e identificar los principales problemas y dificultades de cada coordinación y/o unidad que puedan presentarse en la ejecución de sus sub-actividades específicas.

Para determinar el cumplimiento o no de las actividades se cotejan las actividades ejecutadas, en proceso de ejecución y no ejecutadas dentro del POA mediante gráficos estadísticos, en el caso de las actividades no ejecutadas la instancia institucional expresa las razones del mismo con el propósito de determinar las medidas correctivas pertinentes.

Evaluación: la evaluación se realiza en conjunto con el control de cumplimiento de actividades, pero enfocada al cumplimiento del PEDI, mediante el cotejo de actividades ejecutadas, en proceso de ejecución y no ejecutadas del POA, se mide si las actividades y acciones planteadas dieron los resultados esperados.

Para la evaluación se considera la fórmula 1 y el informe se realiza de manera semestral.

$$\frac{\text{Actividades Ejecutadas y validadas}}{\text{Actividades Planificadas}} * 100\% \quad (1)$$

 <small>Secretaría de Educación Superior Ciencia y Tecnología e Innovación</small> <small>Ministerio de Educación</small> <small>Gobierno del Ecuador</small> <small>¡Juntos se logran!</small>	COORDINACIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA 8 de 8
	MANUAL	VERSIÓN: 1
	CÓDIGO: ISTLRG-CET-PG-MN-011	VIGENCIA DESDE: 14/03/2022

7. BIBLIOGRAFÍA

- [1] Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), "Guía metodológica de planificación institucional," Quito, 2012. [Online]. Available: www.senplades.gob.ec
- [2] M. Armijo, *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*, Naciones Unidas. Santiago de Chile, 2011. Accessed: Apr. 12, 2022. [Online]. Available: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5509>
- [3] Dirección de Planificación, "Guía Metodológica para el diseño de la planificación estratégica - versión año 2020," Machala, 2020.
- [4] Asociación Española para la Calidad (AEC), "Indicadores," 2019. <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores> (accessed Apr. 12, 2022).
- [5] Departamento de Educación ITESO, "Planeación de proyectos educativos. Medios de verificación," Jan. 13, 2015. <https://nildapype.academia.iteso.mx/medios-de-verificacion/> (accessed Apr. 24, 2022).

Elaborado por:	Revisado por:
Arq. Gabriela Pinos Veintimilla COORDINADORA ESTRATÉGICA	Ing. Sandra Pesántez Loyola, MSc. RECTORA
Fecha: 25/04/2022	Fecha: 26/04/2022

Este documento fue aprobado mediante resolución **111-OCS-04-ISTRG-2022** en sesión ordinaria del Órgano Colegiado Superior del Instituto Superior Tecnológico "Luis Rogerio González", reunido el 28 de abril del 2022, en la ciudad de Azogues, provincia del Cañar.

Ing. Sandra Pesántez Loyola MSc.
PRESIDENTE DEL ÓRGANO COLEGIADO SUPERIOR
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO "LUIS ROGERIO GONZÁLEZ"

Lo certifico

Ab. Cecilia Gómez Crespo
SECRETARIA DEL ÓRGANO COLEGIADO SUPERIOR
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO "LUIS ROGERIO GONZÁLEZ"