



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE NICARAGUA

"Sirviendo a la Comunidad"

Dirección de Planificación y Evaluación

METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL 2009

Managua, noviembre del 2008

PRESENTACION

Con el propósito de mejorar los procesos de planificación operativa, la Dirección de Planificación y Evaluación (DPE) presenta la metodología para el 2009, la cual ha sido validada con las autoridades superiores y directivos de las unidades académicas y administrativas a fin de obtener insumos para el enriquecimiento de la misma, mediante los aportes consensuados.

En el contenido de este documento se abordan aspectos relacionados con las premisas para la planificación operativa; etapas para la implementación del proceso de planificación operativa; estructura del plan operativo anual, cronograma trimestral y cronograma mensual de las unidades. Asimismo, a través de instructivos se brindan recomendaciones para la aplicación de cada uno de los instrumentos propuestos.

Se espera que esta metodología sea un referente funcional para los directores y directoras de unidades, al momento de elaborar y evaluar sus planes.

I. PREMISAS PARA LA PLANIFICACION OPERATIVA

La planificación operativa está basada en una metodología participativa y reflexiva, porque ha sido validada con los directivos de unidades académicas y administrativas, en la fase de socialización y la aplicación de la misma.

Durante la elaboración del plan operativo y evaluación del mismo, las unidades cuentan con el apoyo de la Dirección de Planificación y Evaluación, instancia responsable de la capacitación del proceso de planificación.

La comunicación permanente entre Rectoría y las instancias vinculadas con el proceso de planificación, se mantiene a través de la Dirección de Planificación y Evaluación. Este proceso de comunicación conlleva a que el plan operativo sea coherente con la realidad financiera de la universidad y con los recursos disponibles.

II. ETAPAS PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN OPERATIVA

El proceso de planificación operativa comprende las etapas siguientes:

- Etapa 1: Preparatoria.
- Etapa 2: Elaboración del Plan Operativo.
- Etapa 3: Fase de Discusión y Aprobación del Plan Operativo Anual.
- Etapa 4: Elaboración de cronogramas de trabajo.
- Etapa 5: Ejecución del Plan Operativo Anual y Cronograma Trimestral.
- Etapa 6: Evaluación del Plan Operativo Anual.

ETAPA 1: PREPARATORIA

- 1.1. Con el apoyo de la Dirección de Planificación y Evaluación, las autoridades superiores definen las líneas generales y prioridades para la planificación operativa del nuevo año, a partir de los resultados de la evaluación del plan operativo institucional y de objetivos y metas del Plan de Desarrollo Institucional, 2005-2009.
- 1.2. La Dirección de Planificación y Evaluación conjuntamente con las autoridades superiores, elaboran la propuesta del plan operativo institucional.
- 1.3. La Dirección de Planificación y Evaluación participa en la elaboración del presupuesto anual.
- 1.4. El plan operativo institucional y metodología de planificación, una vez aprobados por Rectoría, se socializan con los directores de las unidades académicas y administrativas. La fecha establecida para esta actividad es el 17 de noviembre de 2008.

ETAPA 2: ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA).

- 2.1. La Dirección Superior, emite las orientaciones generales para el proceso de planificación operativa de las unidades académicas y administrativas y determina el establecimiento de fechas en que se realizará cada una de sus fases, a través de una metodología elaborada por la Dirección de Planificación y Evaluación.
- 2.2. Cada unidad se organiza a lo interno para la elaboración de su plan operativo y su respectivo presupuesto anual.
- 2.3. Las unidades académicas y administrativas derivan su propuesta, del plan operativo institucional y de los resultados de la evaluación del año anterior. Asimismo, el presupuesto se elabora a partir del techo presupuestario asignado por la Dirección Financiera. El POA se entrega el 22 de enero del 2009.
- 2.5. El plan operativo anual contiene las siguientes áreas: Filosofía Institucional, Gestión Institucional, Docencia, Investigación, Extensión y Desarrollo Estudiantil.
- 2.6. El plan operativo anual está estructurado por los siguientes componentes: objetivo, meta, actividades, plazos y responsables. (Ver formato 1).

- 2.7. Durante el proceso de elaboración de los planes operativos, la Dirección de Planificación y Evaluación brinda asesoría a las unidades académicas y administrativas que lo solicitan.

ETAPA 3: FASE DE DISCUSION Y APROBACION DEL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LAS UNIDADES

- 3.1. Las Vicerrectorías: Académica, de Estudiantes y Administrativa Financiera, revisan los planes operativos de las unidades que atienden. Posteriormente los envían a la Dirección de Planificación y Evaluación.
- 3.2. En el caso de las escuelas, institutos y sedes regionales, envían sus planes operativos a la Dirección de Planificación y Evaluación, con copia a Rectoría, para su revisión.
- 3.3. Una vez realizadas las correcciones por parte de las unidades, la Dirección de Planificación y Evaluación, envía a Rectoría los planes operativos para su aprobación. Esto se efectúa del 26 al 31 de enero del 2009.
- 3.4. El proceso de aprobación de planes operativos y presupuesto de las unidades académicas y administrativas, por parte de las autoridades se efectúa en la primer semana de febrero.
- 3.5. Los directores de las unidades académicas y administrativas divulgan a lo interno, su plan operativo aprobado.

ETAPA 4: ELABORACIÓN DE CRONOGRAMAS DE TRABAJO

4.1 CRONOGRAMAS TRIMESTRALES

- 4.1.1 Las unidades académicas y administrativas derivan los cronogramas trimestrales de su plan operativo anual.
- 4.1.2 El cronograma trimestral contiene las mismas áreas del plan operativo anual: Filosofía Institucional, Gestión Institucional, Docencia, Investigación, Extensión y Desarrollo Estudiantil.
- 4.1.3 El cronograma trimestral está estructurado por los siguientes componentes: área, actividades, fecha o plazos, responsables/participantes (Ver formato 2).
- 4.1.4 Los directivos de las unidades académicas y administrativas son los responsables de la formulación, ejecución y seguimiento de los cronogramas trimestrales.

4.1.5 Cada cronograma trimestral se entregará a Rectoría, al inicio de cada trimestre, con copia a la DPE.

4.1.6 Las unidades de apoyo a las Vicerrectorías: Académica, de Estudiantes y Administrativa Financiera, enviarán previamente sus cronogramas, a la Vicerrectoría correspondiente.

4.1.7 Los cronogramas trimestrales se entregarán en las fechas siguientes:

Enero- marzo: 15 de enero 2009.

Abril- junio: 10 de abril 2009.

Julio- septiembre: 10 de julio 2009.

Octubre- diciembre: 9 de octubre 2009.

4.1.8 Durante la elaboración del cronograma trimestral, las unidades que lo soliciten pueden contar con el apoyo de la Dirección de Planificación y Evaluación.

4.2 CRONOGRAMAS MENSUALES¹

4.2.1 Los directores, coordinadores y jefes de departamentos de unidades académicas y administrativas elaboran cronogramas de trabajo mensual, derivados de sus planes trimestrales.

4.2.2 Los directores son responsables del seguimiento y control a la ejecución del cronograma de trabajo mensual.

4.2.3 El cronograma de trabajo mensual está estructurado por los siguientes componentes: tarea, semanas/fechas, responsables/ participantes (Ver formato 3).

ETAPA 5: EJECUCION DEL PLAN OPERATIVO ANUAL Y CRONOGRAMA TRIMESTRAL DE LAS UNIDADES

5.1 La Rectoría y Vicerrectorías realizan el seguimiento y control a la ejecución del plan operativo institucional, con el apoyo de la Dirección de Planificación y Evaluación.

5.2 El plan operativo anual y cronograma trimestral de las unidades académicas y administrativas, se ejecuta conforme el presupuesto aprobado.

¹ La aplicación de este instrumento queda a criterio de cada unidad.

- 5.3. Las Vicerrectorías garantizan el seguimiento a la ejecución de los planes operativos anuales y cronogramas trimestrales de las unidades bajo su cargo.
- 5.4. Los directores de unidades académicas y administrativas, son los responsables del control y seguimiento a la ejecución del plan operativo anual y trimestral.

ETAPA 6: EVALUACION DEL PLAN OPERATIVO ANUAL Y CRONOGRAMA TRIMESTRAL

- 6.1 La evaluación o seguimiento de los planes operativos anual y trimestral la preside el Rector y las Vicerrectorías: General, Académica, de Estudiantes y Administrativa Financiera, con el apoyo de la Dirección de Planificación y Evaluación, quien facilita y ejecuta el proceso de evaluación del Plan Operativo Institucional.
- 6.2 El seguimiento al cumplimiento del POA se hace mediante la realización de cuatro evaluaciones trimestrales: enero-marzo; abril-junio; julio-septiembre; octubre-diciembre.
- 6.3 El tiempo establecido para que las unidades académicas y administrativas elaboren sus informes trimestrales, es de dos semanas hábiles. Las fechas establecidas son :

Primera evaluación trimestral: 3 de abril del 2009.
Segunda evaluación trimestral: 3 de julio del 2009.
Tercera evaluación trimestral: 2 de octubre del 2009.
Cuarta evaluación trimestral: 17 de diciembre del 2009.
- 6.4 Los indicadores para la evaluación trimestral se derivan de los que fueron elaborados para la evaluación anual, conforme las áreas que contiene el plan operativo: Filosofía Institucional, Gestión Institucional, Docencia, Investigación, Extensión y Desarrollo Estudiantil. ²
- 6.5 Las evaluaciones trimestrales tienen un carácter participativo, donde los actores principales son: directores(as) de unidades y sedes; coordinadores de carrera, departamentos, y jefes de áreas.
- 6.6 Las vicerrectorías garantizan el seguimiento y retroalimentación del proceso de evaluación de las unidades a su cargo.

² Los indicadores serán revisados con los directores de unidades académicas y administrativas a inicios del 2008.

- 6.7 Las unidades académicas y administrativas elaboran sus evaluaciones trimestrales teniendo como referente la guía proporcionada por la DPE. (Ver formato N° 4).
- 6.8 Las Vicerrectorías: Académica, de Estudiantes y Administrativa Financiera, consolidan los informes trimestrales de las unidades que atienden. El tiempo establecido para este trabajo es de una semana hábil, a partir de la fecha de entrega establecida para sus unidades. Posteriormente los envían a la Dirección de Planificación y Evaluación.
- 6.9 Los informes trimestrales de las escuelas, institutos y sedes regionales son consolidados por la Dirección de Planificación y Evaluación.
- 6.10 La Dirección de Planificación y Evaluación es la responsable de elaborar los cuatro informes trimestrales para el CNU. Estos tendrán como referente la información brindada por las unidades académicas, administrativas y de apoyo académico. Asimismo, elabora un informe evaluativo correspondiente al primer semestre y el anual con base en los resultados de los informes trimestrales.
- 6.11 La Dirección de Planificación y Evaluación envía a la Rectoría la primera versión de los informes trimestrales que se envían al CNU, del informe semestral y del anual, para su aprobación.
- 6.12 El período establecido para la elaboración de los informes se desglosa de la siguiente manera:
- Informes evaluativos trimestrales al CNU: quince días hábiles
 - Informe evaluativo institucional primer semestre: veinte días hábiles.
 - Informe evaluativo institucional anual: veinte días hábiles.
- 6.13 Durante el período de elaboración de los informes evaluativos trimestrales, la DPE apoya a las unidades que lo requieran.
- 6.14 La Rectoría y Vicerrectorías, con el apoyo de la Dirección de Planificación y Evaluación realiza reuniones con las escuelas, institutos y sedes regionales, con el propósito de interactuar con ellos acerca de los aspectos relevantes de sus evaluaciones trimestrales.

UNIVERSIDAD POLITECNICA DE NICARAGUA
“Sirviendo a la Comunidad”

PLAN OPERATIVO ANUAL

Formato N° 1

Área	Objetivos	Metas	Actividades	Plazo	Responsable/Participantes

Instructivo para el formato 1: Plan Operativo Anual

- En la primera columna, se anota en el orden correspondiente, el nombre del área (Filosofía Institucional, Gestión Institucional, Docencia, Investigación, Extensión y Desarrollo Estudiantil).
- En la segunda columna, se redactan los objetivos. Para ello, se recomienda lo siguiente:
 - Conservar la congruencia con los objetivos generales del plan operativo institucional.
 - Derivar los objetivos, a partir de los del plan operativo institucional para lograr la especificidad de los mismos, conforme su perfil.
 - Redactarlos utilizando verbos en infinitivo. (terminaciones ar, er, ir);
 - Evitar el uso de adjetivos calificativos.
 - Utilizar verbos transitivos que contesten a las preguntas ¿qué? y ¿para qué?
 - Delimitar su redacción tomando en consideración tiempo y espacio.
 - Expresar objetivos que puedan ser objeto de medición y evaluación.

Ejemplos de objetivos

1. Desarrollar la metodología de planificación institucional de manera que oriente el ejercicio de la planificación operativa 2006, de las unidades académicas y administrativas.
2. Fortalecer las relaciones de cooperación internacional en el ámbito regional e internacional que generen convenios de colaboración e intercambios académicos.
3. Contribuir a que la comunidad universitaria conozca y se apropie del Reglamento General de la Institución, a fin de que sea referente para el quehacer académico y administrativo así como para la elaboración de reglamentos específicos.

Ejemplos de desagregación de objetivos

Objetivo POA Institucional:

Contribuir a que la comunidad universitaria conozca y se apropie del Reglamento General de la Institución, a fin de que sea referente para el quehacer académico y administrativo así como para la elaboración de reglamentos específicos.

Objetivo POA de la Unidad Académica:

Divulgar el Reglamento General de la Universidad en la comunidad educativa de la Escuela para su apropiación.

- En la tercera columna se escriben las metas propuestas para alcanzar los objetivos del POA.

Para la redacción de las metas se recomienda:

- Cubrir la totalidad de los aspectos implicados en el objetivo.
- Establecerlas en términos cuantitativos. (numéricos o en escalas valorativas).
- Formularlas para el período en que se planifica, especificando la fecha de culminación o el período de realización para el cumplimiento de una actividad o proceso determinado.
- Garantizar la claridad, precisión y concisión en la redacción.

Ejemplos de metas derivadas de los objetivos anteriores:

Del Objetivo 1: Desarrollar la metodología de planificación institucional de manera que oriente el ejercicio de la planificación operativa 2006, de las unidades académicas y administrativas.

La meta sería:

Metodología de planificación operativa elaborada y aprobada, en el I trimestre del 2006.

Del Objetivo 2: Fortalecer las relaciones de cooperación internacional en el ámbito regional internacional que generen convenios de colaboración e intercambios académicos.

La meta sería:

Al menos 10 Convenios revisados aprobados y gestionados en todo el año.

Del Objetivo 3 : Contribuir a que la comunidad universitaria conozca y se apropie del Reglamento General de la Institución, a fin de que sea referente para el quehacer académico y administrativo así como para la elaboración de reglamentos específicos.

La meta sería:

Reglamento General de la Universidad divulgado en la comunidad educativa durante el primer trimestre del año.

- En la cuarta columna, se especifican las actividades o acciones que se realizarán para alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Para redactar las actividades se recomienda:

- Desagregar las actividades en función del logro de objetivos y metas propuestos.
- Plantearlas de manera general, sin caer en la excesiva desagregación para que no conviertan en tareas.
- Evitar el uso de verbos en infinitivo.

Ejemplos:

1. Elaboración de metodología para la planificación institucional
2. Gestión de convenios.
3. Divulgación e Implementación del Reglamento General de la Universidad.

- En la quinta columna se determinan los plazos. Estos indican el período de tiempo en el que deben ser realizadas las actividades.
- En la sexta columna se nombran las instancias responsables o encargadas de coordinar las actividades planificadas. También, se agregan las instancias que apoyan en la realización de dichas actividades.

UNIVERSIDAD POLITECNICA DE NICARAGUA
“Sirviendo a la Comunidad”

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN

CRONOGRAMA TRIMESTRAL

Formato Nº 2

Unidad: _____

Responsable: _____

Trimestre: _____

Área	ACTIVIDADES	FECHA/PLAZO	RESPONSABLE/ PARTICIPANTES

Instructivo para el formato N° 2: Cronograma Trimestral

- En la primera columna, se anota en el orden correspondiente, el nombre del área que se informa (Filosofía Institucional, Gestión Institucional, Docencia, Investigación, Extensión y Desarrollo Estudiantil).
- En la segunda columna, se especifican las actividades que se realizarán para alcanzar las metas y objetivos propuestas en el POA. Para su redacción se debe tener en cuenta las recomendaciones descritas en el instructivo del formato N°1.
- En la tercera columna se determinan las fechas o plazos. Estos indican el período de tiempo en el que deben ser realizadas las actividades.
- En la cuarta columna se nombran las personas responsables o encargadas de coordinar las actividades planificadas. También, se agregan las personas que participan o apoyan en la realización de dichas actividades.

Instructivo para el formato N° 3: Cronograma mensual

- En la primera columna se anota en orden descendente, el número de la tarea que se llevará a cabo. Para ello se emplearán números arábigos.
- En la segunda columna se precisan las tareas o acciones que se desagregan de las actividades para el cumplimiento del trabajo a lo interno de la unidad.
- En la tercera columna se especifica la fecha en que se realizará la tarea en la semana que corresponda.
- En la cuarta columna se nombran las personas responsables o encargadas de coordinar las tareas planificadas. También, se agregan las personas que participan o apoyan en la realización de dichas tareas.

- 1. Avance con relación al cumplimiento del plan**
 - 1.1 Porcentaje de cumplimiento del plan trimestral por área.
 - 1.2 Porcentaje de cumplimiento en el trimestre.

- 2. Logros por área.**

- 3. Limitaciones por área.**

- 4. Sugerencias para mejorar.**

- 5. Explicación de actividades extraplan.**

Instructivo para el formato N° 4: Guía para la evaluación trimestral

- En la primera columna, se anota el nombre del área de trabajo del POA, consignada en los indicadores para cada unidad académica o administrativa (Filosofía Institucional, Gestión Institucional, Docencia, Investigación, Extensión y Desarrollo Estudiantil).
- En la segunda columna se anota el nombre de la categoría que aglutina los indicadores comunes por área.
- En la tercera columna se escribe el indicador que le corresponde evaluar a cada unidad. Para ello, se tendrá como referencia los indicadores consignados para las escuelas, institutos, sedes regionales, unidades de apoyo académico, administrativas y de apoyo a Rectoría.
- En la cuarta columna se describen las actividades realizadas correspondientes a lo planificado en el trimestre y al indicador que se desarrolla. En esta columna no deben especificarse las actividades extraplan.
- En la quinta columna se anotan las actividades no cumplidas, en el trimestre, según lo planificado.
- En la sexta columna se explica brevemente las causas que incidieron en el incumplimiento de las actividades planificadas en el trimestre.
- En la última columna se explica de qué manera la unidad resolvió los obstáculos presentados durante el desarrollo de las actividades planificadas en el trimestre. Estos obstáculos pueden ser a lo interno o externo de la unidad.
- Con relación al cumplimiento del POA, es importante hacer un análisis de los resultados porcentuales por área y del promedio global en cuanto al cumplimiento del plan trimestral.
- Los logros deben plantearse por área de trabajo. Su redacción debe trascender el simple cumplimiento de las actividades, de tal manera que permita evidenciar la relación entre los resultados obtenidos en la evaluación y los objetivos planteados en el plan trimestral.
- Las limitaciones son los obstáculos que inciden en el cumplimiento efectivo del trabajo. Estas deben ser precisas y claras.
- Las sugerencias deben estar orientadas al mejoramiento de la calidad del trabajo. Estas deben expresarse en acciones que la unidad propone a fin de contribuir a la toma de decisiones.

