



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE NICARAGUA

"Sirviendo a la Comunidad"

Dirección de Planificación y Evaluación

METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN DEL 2010

Managua, enero del 2010

PRESENTACION

Con el propósito de consolidar los procesos de planificación operativa, la Dirección de Planificación y Evaluación (DPE) presenta la metodología para el 2010, 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; las etapas para la implementación de este proceso; la estructura del plan operativo anual, cronograma trimestral y cronograma mensual de las unidades. Asimismo, se anexan los formatos con sus instructivos para la recopilación de la información requerida durante el proceso de evaluación trimestral, semestral y anual.

Se espera que esta metodología sea un referente funcional para las autoridades superiores, directores y directoras de unidades, durante la elaboración y evaluación de los planes operativos.

I. PREMISAS PARA LA PLANIFICACION OPERATIVA

La planificación operativa de la UPOLI, 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 aplicación de la misma.

Durante la elaboración y evaluación del plan operativo, las unidades cuentan con el apoyo de la DPE, instancia responsable de la capacitación, acompañamiento y seguimiento del proceso de planificación.

La comunicación permanente entre la Rectoría y las instancias involucradas en el proceso de planificación, se mantiene a través de la DPE. Esta 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: Organización para la planificación institucional.
- Etapa 2: Elaboración del Plan Operativo.
- Etapa 3: Revisión y aprobación del Plan Operativo Anual(POA).
- Etapa 4: Elaboración de cronogramas de trabajo.
- Etapa 5: Ejecución del Plan Operativo Anual y Cronograma Trimestral.

Etapa 6: Seguimiento y evaluación al Plan Operativo Anual y cronograma trimestral.

ETAPA 1: ORGANIZACIÓN PARA LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

- Con el apoyo de la DPE, el Patronato y el Consejo de Planificación¹ definen las líneas generales y prioridades para la planificación operativa anual, a partir de los resultados de la evaluación del plan operativo institucional y del cumplimiento de los objetivos, políticas y estrategias del Plan de Desarrollo Institucional, 2005-2011.
- El Consejo de Planificación aprueba la Metodología para la Planificación y Evaluación del Plan Operativo Institucional (POI), la cual es presentada por la DPE.
- El presupuesto anual lo elabora la Vicerrectoría Administrativa Financiera con participación de la DPE.
- El Plan Operativo Institucional y la Metodología para la Planificación, se socializa con los directores y directoras de las unidades académicas y administrativas. Esta actividad se realiza en diciembre del año en curso.

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

- La Dirección Superior, con el apoyo de la DPE emite las orientaciones generales para el proceso de planificación operativa de las unidades académicas y administrativas sobre la base de la metodología.
- Cada unidad se organiza a lo interno para la elaboración de su POA y su respectivo presupuesto anual.
- Las unidades académicas y administrativas derivan su POA del POI y de los resultados de la evaluación del año anterior. Su presupuesto anual lo elaboran a partir del monto asignado por la Dirección Financiera.
- La fecha de entrega del POA y presupuesto de las unidades académicas y administrativas es el **02 de febrero del 2010.**

¹ Conformado por el Rector, las Vicerrectoras: General, Académica y de Estudiantes; Vicerrector Administrativo Financiero y la Directora de la DPE.

- El Plan Operativo y presupuesto anual contiene las siguientes áreas: Filosofía Institucional, Gestión Institucional, Docencia, Investigación, Extensión y Desarrollo Estudiantil.
- El POA está estructurado por los siguientes componentes: objetivo, meta, actividades, plazos, costo y responsables. (Ver anexos, formato A).
- Durante el proceso de elaboración de los planes operativos y presupuesto, la DPE y la Dirección Financiera, brindan asesoría a las unidades académicas y administrativas que lo solicitan.

ETAPA 3: REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LAS UNIDADES

- La Vicerrectora Académica, Vicerrectora de Estudiantes y Vicerrector Administrativo Financiero, revisan y aprueban los planes operativos de las unidades que están bajo su responsabilidad. Posteriormente los envían a la DPE.
- Los planes operativos² de las escuelas, recintos regionales, institutos y unidades de apoyo a la Rectoría, se envían a la DPE con copia a la Rectoría, para su revisión y retroalimentación.
- La DPE envía las observaciones y recomendaciones a los directores y directoras de las escuelas, recintos regionales, institutos y unidades de apoyo a la Rectoría, para el mejoramiento de sus planes.
- Los directores y directoras de las unidades mencionadas envían a la DPE la versión corregida de sus planes operativos.
- La DPE envía al Rector un reporte de los planes operativos que cumplen con los requisitos para su aprobación.
- Los directores de las unidades académicas y administrativas divulgan a lo interno, su Plan Operativo aprobado.

² Los POAs se enviarán digitados e impresos.

ETAPA 4: ELABORACIÓN DE CRONOGRAMAS DE TRABAJO

CRONOGRAMA TRIMESTRAL

- Las unidades académicas y administrativas derivan el cronograma trimestral, de su Plan Operativo Anual.
- El cronograma trimestral contiene las mismas áreas del plan operativo anual: Filosofía Institucional, Gestión Institucional, Docencia, Investigación, Extensión y Desarrollo Estudiantil.
- Los componentes del cronograma trimestral son: área, actividades, fecha, responsables/participantes (Ver anexos, formato B).
- Los directivos de las unidades académicas y administrativas son los responsables de la formulación, ejecución y seguimiento de los cronogramas trimestrales.
- Las unidades que dependen de las vicerrectorías envían su cronograma trimestral a las vicerrectoras y vicerrector correspondientes para su aprobación. Posteriormente éstos son remitidos a la DPE impresos y digitados.
- Las escuelas, sedes regionales, institutos y unidades de apoyo a la Rectoría, envían los cronogramas a la DPE³, con copia a la Rectoría.
- Los cronogramas trimestrales se entregarán en las fechas siguientes:

Enero - marzo:	19 de febrero de 2010.
Abril - junio:	16 de abril de 2010.
Julio - septiembre:	09 de julio de 2010.
Octubre - diciembre:	14 de octubre de 2010.
- Durante la elaboración del cronograma trimestral, las unidades que lo soliciten pueden contar con el apoyo de la DPE.

³ Los cronogramas deben enviarse impresos y digitados.

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

- El Consejo de Planificación realiza el seguimiento y control a la ejecución del POI, con el apoyo de la Dirección de Planificación y Evaluación.
- El POA y cronograma trimestral de las unidades académicas y administrativas, se ejecutan conforme el presupuesto aprobado e ingresos gestionados.
- La Vicerrectora Académica, Vicerrectora de Estudiantes y el Vicerrector Administrativo Financiero, garantizan el seguimiento a la ejecución de los POA's y cronogramas trimestrales de las unidades bajo su responsabilidad.
- Los directores y las directoras de unidades académicas y administrativas, son los responsables del control y seguimiento a la ejecución del POA y cronograma trimestral.

ETAPA 6: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA PLANIFICACIÓN

- El seguimiento al Plan Operativo Institucional se garantiza a través del Consejo de Planificación y Desarrollo Institucional (CPDI)⁴, con el apoyo de la DPE.
- El seguimiento al POA se hace mediante cuatro evaluaciones trimestrales: enero-marzo; abril-junio; julio-septiembre; octubre-diciembre. Estas evaluaciones se realizan como parte del compromiso de rendición de cuentas al Gobierno y a la sociedad nicaragüense, a través de informes físicos – financieros con base en los indicadores orientados por el CNU.
- La DPE es la instancia designada por la Rectoría para elaborar los informes físicos – financieros trimestrales. Para ello se apoya en los insumos que envían las unidades académicas y administrativas, a través de formatos y guía de preguntas derivados de los indicadores para la evaluación de los POA's por área.
- Los informes físicos – financieros que se envían al CNU son aprobados por el Rector.

⁴ Conformado por el Rector, la Vicerrectora General, la Vicerrectora Académica, la Vicerrectora de Estudiantes, el Vicerrector Administrativo Financiero y el Director o Directora de la DPE.

- La Vicerrectora General, Vicerrectora Académica, Vicerrectora de Estudiantes y el Vicerrector Administrativo Financiero garantizan el seguimiento y retroalimentación del proceso de evaluación de las unidades a su cargo.
- Las evaluaciones trimestrales tienen un carácter participativo, donde los actores son: decanos(as), coordinadores de carrera, directores y directoras de recintos regionales; directores (as) de institutos y de unidades de apoyo académico, administrativos y de Rectoría.
- Las unidades académicas y administrativas envían a la DPE la información requerida en las siguientes fechas:

Evaluación del I trimestre:	09 de abril, 2010.
Evaluación del II trimestre:	02 de julio del 2010.
Evaluación del III trimestre:	07 de octubre del 2010.
Evaluación del IV trimestre:	13 de diciembre del 2010.

- La Vicerrectora Académica, Vicerrectora de Estudiantes y Vicerrector Administrativo Financiero, consolidan la información suministrada por las unidades que están bajo su responsabilidad. Esta información⁵ la envían a la DPE en los formatos y guías de preguntas proporcionadas por esta instancia.
- La información suministrada por las escuelas, institutos, sedes regionales y de las unidades de apoyo a la Rectoría, es consolidada por la DPE.
- Los directores y directoras de escuelas, recintos regionales e institutos presentarán su evaluación semestral⁶ a la Dirección Superior con base en una guía orientada por la DPE.
- La DPE elabora el informe ejecutivo del I semestre con base en las evaluaciones presentadas por los directores y directoras de escuelas, recintos regionales e institutos, y en los informes trimestrales físicos-financieros. Asimismo, presenta los resultados ante el Consejo de Planificación.
- La DPE elabora el Informe Anual de la institución, el cual es remitido al Consejo Nacional de Universidades (CNU) en febrero del siguiente año, previa aprobación del Rector.

⁵ La información se envía digitada e impresa.

⁶ Enviar copia digitada e impresa a la DPE.

- La DPE presenta los resultados de la evaluación anual ante el Consejo de Planificación y Evaluación. Por convocatoria del Rector estos resultados se socializan con los directivos de la Universidad.

III. RECOMENDACIONES PARA LA ELABORACION DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

A. Elaboración de objetivos:

- 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.

B. Elaboración de metas:

- 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.
- 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.

C. Redacción de actividades:

- 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 se 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.

Formatos e Instructivos para
la planificación operativa
anual, trimestral y mensual.

UNIVERSIDAD POLITECNICA DE NICARAGUA
“Sirviendo a la Comunidad”

PLAN OPERATIVO ANUAL

Formato A

Área	Objetivos	Metas	Actividades	Plazo	Costo	Responsable/ Participantes

Instructivo para el formato A: 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 objetivos⁷. 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 POI con el propósito de lograr la especificidad de los mismos, conforme su perfil.
 - Redactarlos utilizando verbos en infinitivo⁸. (terminaciones ar, er, ir);
 - Evitar el uso de adjetivos calificativos.
 - Utilizar verbos transitivos⁹ 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.
- En la tercera columna se escriben las metas¹⁰ 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).

⁷ **Los objetivos** establecen lo que se debe realizar a partir de una situación presente para llegar a una situación futura, buscan producir un estado deseado.

⁸ **Verbos en infinitivo** son los que no poseen el morfema que determina el **número y la persona** que ejecuta la acción. Estos verbos tienen las siguientes terminaciones: **ar, er ir**. Ejemplos de verbos en infinitivo terminados en: **Ar:** Propugnar, impulsar, propiciar, participar, potenciar. **Er:** Proponer, acceder, comprender, emprender. **Ir:** Contribuir, definir, percibir, describir, impartir.

⁹ **Verbos transitivos:** son aquellos que no tienen por sí mismo significado completo, por tanto, necesitan algún complemento para formar el predicado de la oración.

Por ejemplo: en español, *brincar* y *saltar* significan más o menos lo mismo. Sin embargo, es más correcto decir "Pedro salta obstáculos" que "Pedro brinca obstáculos". En tal caso, "*Salta*" es **verbo transitivo** porque para que la oración pueda tener sentido completo necesita del complemento directo "*obstáculos*"; mientras que "*brincar*" es **verbo intransitivo** porque no necesita de un complemento para adquirir sentido.

¹⁰ **Las metas** explican en términos de tiempo y cifras concretas un objetivo general.

- 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.
- 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 propuestas.
 - Plantearlas de manera general, sin caer en la excesiva desagregación para que no se conviertan en tareas.
 - Evitar el uso de verbos en infinitivo.
-
- 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 B

Unidad: _____

Responsable: _____

Trimestre: _____

Área	ACTIVIDADES	FECHA/PLAZO	RESPONSABLE/ PARTICIPANTES

Instructivo para el formato B: 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 C : Cronograma mensual

- En la primera columna se anota 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.

III. RECOMENDACIONES PARA LA ELABORACION DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

A. Elaboración de objetivos:

- 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.
4. 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.

B. Elaboración de metas:

- 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.
- 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.

C. Redacción de actividades:

- 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 se conviertan en tareas.
- Evitar el uso de verbos en infinitivo.

Ejemplos:

4. Elaboración de metodología para la planificación institucional
5. Gestión de convenios.
6. Divulgación e Implementación del Reglamento General de la Universidad.

