



**GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyecto y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO
DE MANABÍ**

**DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN PROYECTOS Y
DESARROLLO INSTITUCIONAL**

**“GUÍA METODOLÓGICA PARA LA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA
ULEAM”**

2025 - 2030



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

INDICE

INDICE.....	2
1.- PRESENTACIÓN	5
2.- INTRODUCCIÓN.....	5
3.- OBJETIVO	6
4.- ALCANCE	6
5.- ASEGURAMIENTO A LA CALIDAD	6
6.- MARCO LEGAL.....	6
7.- FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN-	7
7.1.- PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. -.....	8
8.- CARACTERÍSTICAS DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	8
9.- LINEAMIENTOS GENERALES A CONSIDERAR	10
10.- FORMULACIÓN PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	11
11.- FORMULACIÓN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL – PEDI.....	12
11.1.- DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	12
11.1.1.- DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN	12
11.1.2.- COMPETENCIAS ATRIBUCIONES Y FACULTADES	13
11.1.3.- DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN	13
11.1.4.- INSUMOS.....	15
11.1.5.- PROCEDIMIENTOS.....	15
11.2.- ANÁLISIS SITUACIONAL.....	16
11.2.1.- ANÁLISIS EXTERNO, MACRO O GENERAL.....	16
11.2.2.- ANÁLISIS SECTORIAL, DIAGNÓSTICO TERRITORIAL Y MAPEO DE ACTORES.....	16
11.2.3.- INSUMOS PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL	18
11.2.4.- PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL	19
11.3.- ANÁLISIS FODA	19
11.3.1.- INSUMOS PARA EL ANÁLISIS FODA	20
11.3.2.- PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS FODA	20
11.4.- ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN	20
11.4.1.- VISIÓN	20
11.4.2.- MISIÓN	21
11.4.3.- VALORES	21
11.4.4.- INSUMOS PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ORIENTADORES.....	22
11.4.5.- PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ORIENTADORES	22
11.5.- ELEMENTOS ESTRATÉGICOS	22
11.5.1.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES (OEI).....	23
11.5.2.- ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES	24
11.5.3.- INDICADORES Y METAS.....	26
11.5.4.- IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMAS INSTITUCIONALES (PRESUPUESTARIOS).....	30
11.5.5.- PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DEL PRESUPUESTO.....	32
11.5.6.- ARTICULACIÓN DE LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	33
11.5.7.- INSUMOS PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS	33
11.5.8.- PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS	34
12.- RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA INSTITUCIONAL	34
ANEXO A.....	35
“GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LAS FACULTADES, CARRERAS, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS Y UNIDAD TÉCNICA DE LA ULEAM”-2026-2030.....	35
1- FORMULACIÓN	36
1.1- DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LA FACULTAD, CARRERA, EXTENSIÓN, SEDE, CAMPUS.....	36
Y UNIDAD TÉCNICA	36
1.2.- MARCO LEGAL.....	36
1.3.- DESCRIPCIÓN DE LA FACULTAD, CARRERA, EXTENSIÓN, SEDE, CAMPUS O UNIDAD TÉCNICA.....	36



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

1.4.- COMPETENCIAS, ATRIBUCIONES Y FACULTADES	37
1.5.- DIAGNÓSTICO DE LAS FACULTADES, CARRERAS, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS, Y UNIDAD TÉCNICA	39
2.- ANÁLISIS SITUACIONAL	40
2.1.- ANÁLISIS EXTERNO	40
2.2.- PROSPECTIVA DE LA FACULTAD Y/O CARRERA, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS Y UNIDAD TÉCNICA, EN LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS	41
3.- MAPEO DE ACTORES	41
4.- ANÁLISIS FODA	42
5.- ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA FACULTAD, CARRERA, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS, UNIDAD TÉCNICA	42
5.1.- VISIÓN	42
5.2.- MISIÓN	43
5.3.- VALORES.....	43
5.4.- PRINCIPIOS	43
6.- ELEMENTOS ESTRATÉGICOS.....	43
7.- RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE FACULTADES, CARRERAS, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS, UNIDAD TÉCNICA.....	43
ANEXO B.....	44
“GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA DIRECCIÓN E INSTITUTOS DE PROGRAMAS DE POSTGRADO” 2026-2030	44
1.- FORMULACIÓN	45
1.1.- DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO DEL IPICS Y/O DPCRI.....	45
1.2.- MARCO LEGAL	45
1.3.- DESCRIPCIÓN DEL IPICS Y/O DPCRI	45
1.4.- COMPETENCIAS, ATRIBUCIONES Y FACULTADES	46
1.5.- DESCRIPCIÓN DEL IPICS y/o DPCRI	46
1.6.- DIAGNÓSTICO DEL IPICS y/o DPCRI.....	46
2.- ANÁLISIS SITUACIONAL	47
2.1.- ANÁLISIS EXTERNO	48
2.2.- PROSPECTIVA DE LOS PROGRAMAS EN LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS	48
3.- MAPEO DE ACTORES	48
4.- ANÁLISIS FODA	49
5.- ELEMENTOS ORIENTADORES DEL IPICS Y/O DPCRI.....	50
5.1.- VISIÓN.....	50
5.2.- MISIÓN	50
5.3.- VALORES.....	50
5.4.- PRINCIPIOS	50
6.- LÍNEA DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONAL AL QUE SE ARTICULA EL PROGRAMA	50
7.- ELEMENTOS ESTRATÉGICOS	51
8.- RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DE FACULTADES, CARRERAS, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS, UNIDAD TECNICA.	51
ANEXO C.....	52
“GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LAS DIRECCIONES ACADEMICAS Y/O ADMINISTRATIVAS” 2026-2030	52
1.- FORMULACIÓN	53
1.1.- DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LA DIRECCIÓN ACADÉMICA Y/O ADMINISTRATIVA	53
1.2.- COMPETENCIAS, ATRIBUCIONES Y FACULTADES	53
1.3.- DIAGNÓSTICO DE LA DIRECCIÓN ACADÉMICA Y/O ADMINISTRATIVA	54
2.- ANÁLISIS SITUACIONAL	55
2.1.- ANÁLISIS EXTERNO	56
3.- MAPEO DE ACTORES	56
4.- ANÁLISIS FODA.....	57



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

5.- ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA DIRECCIÓN ACADÉMICA Y/O ADMINISTRATIVA	58
5.1.- VISIÓN	58
5.2.- MISIÓN	58
5.3.- VALORES	58
5.4.- PRINCIPIOS	58
6.- ELEMENTOS ESTRATÉGICOS	58
7.- RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE DIRECCIONES ACADÉMICAS...58	
Y ADMINISTRATIVAS.....	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
ANEXOS	59
SIGLAS	59



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

1.- PRESENTACIÓN

La Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional (DPPDI) de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (Uleam) presenta la "Guía metodológica para elaborar planes estratégicos institucionales de: facultades y/o carreras, extensiones, sedes, campus y unidad técnica, programas de posgrado de institutos y dirección; así como, de las Unidades Orgánicas Académicas y/o Administrativas (UOAA) y aportan un valioso insumo para la elaboración de los Planes Institucionales (PI) a mediano plazo. Esta guía permitirá que el proceso de planificación se desarrolle de manera uniforme, estandarizada, clara y objetiva, permitiendo su óptima formulación para su ejecución.

2.- INTRODUCCIÓN

La planificación institucional (PI) integra al plan estratégico, el cual se ejecutará a través del plan operativo, que contempla los siguientes instrumentos claves:

- ✓ Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI)
- ✓ Plan Estratégico de Facultades y/o Carrera (PEFC)
- ✓ Plan Estratégico de Extensiones, Sedes, Campus e Unidad Técnica (PEESCU)
- ✓ Plan Estratégico de la Dirección e Institutos de Programas de Posgrado (PEDIPP)
- ✓ Plan Estratégico de Direcciones Académicas y Administrativas (PEDAA)

Estos planes institucionales se diseñan y ejecutan en horizontes temporales de corto y mediano plazo. Estos instrumentos operan de manera integrada contribuyendo a la articulación de la gestión, planificación y finanzas de la Uleam y el cumplimiento de la filosofía institucional y calidad en sus productos y resultados.

La elaboración de la PI de la Uleam es un proceso participativo, en el que se integran actores tanto internos como externos. Este proceso refleja una gestión institucional que se guía por un enfoque lógico, sistemático y objetivo, fomentando una mejora continua permanente.

La operatividad de la planificación institucional se basa en: facultades y/o carreras, extensiones, campus, sedes, unidad técnica, dirección e institutos de programas de postgrado y direcciones académicas y administrativas; los cuales se fundamentarán en la Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por la ex-Secretaría Nacional de Planificación, el estatuto, el manual de procedimientos formulación, consolidación y aprobación del plan estratégico de desarrollo institucional, el modelo educativo, la autoevaluación institucional 2024-2025 (con miras al proceso de acreditación 2026), los resultados de la distribución de recursos financieros del Fondo Permanente de Desarrollo Universitario y Politécnico-FOPEDEUPO (gratuidad y funcionamiento), los informes de evaluación de la planificación y presupuestos institucional 2024-2025, el informe de evaluación PEDI 2024 y el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029 aprobado el 21 de agosto de 2025.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

3.- OBJETIVO

Establecer un marco referencia uniforme, estandarizado, claro y estructurado para la formulación, elaboración, aprobación, implementación, seguimiento y evaluación de la planificación institucional (estratégica) de la Uleam.

4.- ALCANCE

La guía metodológica se aplica a todas las Unidades Orgánicas Académicas y Administrativas de la Uleam, de acuerdo con el Estatuto orgánico y el ámbito de sus competencias.

5.- ASEGURAMIENTO A LA CALIDAD

Las acciones de mejora establecidas en los planes de acción derivados de los procesos de autoevaluación aprobados por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad deberán ser incorporadas en el plan estratégico institucional, de facultades y/o carreras, extensiones, sedes, campus, unidad técnica, programas de posgrado de institutos y direcciones; así como, en los planes operativos anuales, ajustándose al marco de competencias de las unidades orgánicas académicas y administrativas correspondientes.

Su cumplimiento será obligatorio, con el propósito de fortalecer la toma de decisiones, la mejora continua y promover la calidad de la educación superior.

6.- MARCO LEGAL

La Constitución de la República del Ecuador – CRE, establece a la planificación del desarrollo nacional como uno de los deberes primordiales del Estado, fijando un orden sistémico que garantice a los ciudadanos el efectivo goce de sus derechos.

Art. 275. (...) El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente (...)

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPyFP), tiene como objetivo organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas. Además, regula su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público, en el marco del régimen de desarrollo, del régimen del buen vivir y de las garantías y derechos constitucionales.

El COPyFP en su Art. 54. Planes institucionales. - Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán al ente rector de la planificación nacional sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional

Fecha de Presentación:

institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (...)"

La Norma Técnica del Sistema Nacional de Planificación Participativa (Acuerdo Nro. SNP-SNP-2021-0006-A), tiene por objeto establecer definiciones y directrices para la formulación, actualización, validación, seguimiento y evaluación de los instrumentos de planificación, inversión pública y coordinación del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa. (NTSNPP, artículo 1).

Para el proceso de construcción de los Planes Institucionales, las entidades se sujetarán a los instrumentos metodológicos establecidos por el ente rector de la planificación nacional.

Ley Orgánica de Educación Superior, LOES. Última Reforma: Tercer Suplemento del Registro Oficial 588, 27-VI-2024 en la Disposición General Quinta indica: Las universidades y escuelas politécnicas elaborarán planes operativos y planes estratégicos de desarrollo 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 (...).

El Estatuto de la ULEAM en su Art. 34 numeral 7 dispone al Órgano Colegiado Superior aprobar el Plan de Desarrollo Institucional, los planes anuales de política pública entre otros aspectos.

El Estatuto de la ULEAM en su Art. 114 Funciones del Director de Planificación, Proyecto y Desarrollo Institucional, en el numeral 7 indica "Formular, elaborar y coordinar con las unidades académicas y administrativas el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional-PEDI, y preparar el proyecto de este para la validación de la máxima autoridad ejecutiva y aprobación del Órgano Colegiado Superior.

Modelo de Evaluación Externa con fines de Acreditación para el Aseguramiento de la Calidad de las Universidades y Escuelas Politécnicas. Septiembre 2023. En su Indicador 1 indica: Planificación Institucional. Estándar: La institución cuenta con planificación estratégica y operativa en el marco de su misión, visión, modelo educativo o pedagógico, estatuto vigente, así como de los principios de autonomía responsable, pertinencia, entre otros que rigen el Sistema de Educación Superior (SES). A través de la planificación estratégica se articulan las funciones sustantivas y los procesos administrativos. La instancia responsable ejecuta procesos de monitoreo y evaluación y sus resultados son considerados para la toma de decisiones encaminadas a la mejora institucional.

7.- FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN-

En este apartado se presentan los conceptos establecidos en la Norma Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa vigente, los cuales se detallan a continuación:

Estrategia: Conjunto de acciones planificadas, de responsabilidad de uno o varios actores, que permiten a la consecución de un objetivo común, en el mediano o largo plazo.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

Indicador de gestión: Mide los cambios en el corto plazo, se implementan para evaluar el desempeño en base a la gestión institucional.

Indicador de impacto: Mide los cambios de mediano y largo plazo, producto de la implementación articulada de políticas y/o programas y su repercusión en la sociedad.

Indicador de resultado: Mide los cambios, en el corto y mediano plazo, de los beneficiarios una vez que han recibido los bienes y/o servicios producto de una intervención pública.

Meta: Se define como la expresión concreta y cuantificable de lo que se busca alcanzar en un período definido, sean estos impactos, resultado o gestión.

Plan: Conjunto de orientaciones y prioridades definidas en el ámbito técnico y político, que permiten establecer objetivos y metas de corto, mediano o largo plazo, así como las acciones para alcanzarlas.

Planificación: Es el proceso que utiliza la administración pública para determinar el curso de las acciones y decisiones en tiempo presente y, establecer un rumbo a los acontecimientos del futuro en el corto, mediano y largo plazo. La planificación se puede definir como el diseño de una hoja de ruta que permite construir un futuro deseado, en concordancia con las prioridades nacionales y políticas.

7.1.- PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. -

Se enuncian varios conceptos respecto a la planificación estratégica:

“La planificación estratégica se formula a partir de un análisis crítico de las razones de interés público que determinan la existencia de la organización”. (Sánchez, 2003).

“La Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad.” (Armijo, 2011).

“(…) la Planificación Estratégica (PE) comprende el mediano y largo plazo, contiene elementos como la misión, objetivos estratégicos, estrategias, definición de metas e indicadores. (...) Es decir, se definen las prioridades de gobierno para los próximos años. (...) el Plan Operativo Anual (POA) se concentra en el corto plazo -un año, tal como su nombre lo indica- y debe traducir la estrategia global de la PE en el día a día para los niveles directivos/gerenciales de la organización” (Bonari & Gasparin, 2014).

8.- CARACTERÍSTICAS DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Se presentan las principales características que describen la planificación estratégica:

Jerárquica: Requiere de voluntad política, es promovida y validada por las autoridades de la universidad. La planificación de cada institución iniciará con el aval de la máxima



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

autoridad de la institución, que emitirá un conjunto de directrices y prioridades que orientarán el proceso, enmarcadas en el cumplimiento de las prioridades nacionales.

Dinámica y flexible: Este es un ejercicio continuo que se lleva a cabo con una frecuencia específica. Las acciones deben ser revisadas y retroalimentadas, y si es necesario, modificadas, en caso de que lo planificado no esté cumpliendo con las metas establecidas para el período. Esto permitirá tomar decisiones oportunas.

Participativa: El proceso de planificación institucional debe ser participativo e inclusivo, desde su campo de acción, tiene una percepción distinta de los problemas y de las posibles soluciones. En el caso de instituciones con estructuras desconcentradas es fundamental que la planificación institucional involucre tanto a los servidores del nivel central como del desconcentrado. La participación de los servidores de la institución brindará, entre otras cosas, sostenibilidad a la planificación. Es decir, logrará que pese a situaciones de cambio esta guarde vigencia y continuidad.

Realista: Recopila las necesidades de la institución para la consecución de sus metas y toma en cuenta los recursos disponibles para su optimización en función de los objetivos estratégicos institucionales. El plan debe tener un carácter eminentemente práctico, orientado a la acción y a la transformación de la realidad de la entidad y de sus grupos de interés.

Incluyente: A partir de un enfoque basado en derechos, incorpora aquellos relacionados con la igualdad de género, étnico-cultural, generacional, de discapacidad y movilidad humana, así como lo relacionado al territorio.

Eficiente: Busca racionalizar y regular los recursos y esfuerzos de la entidad para lograr los objetivos planteados y contribuir al cumplimiento de las prioridades establecidas en los demás instrumentos de planificación.

Delimitada en el tiempo: Es un ejercicio de prospección en el que se definen objetivos y metas claras para un horizonte de mediano plazo.

Innovador: una planificación innovadora diseña estrategias más creativas, flexibles y adaptadas a los cambios del entorno. No se trata solo de planear "qué" hacer, sino de repensar el "cómo", incorporando nuevas herramientas, enfoques y formas de pensar.

Trascendente: Una planificación trascendente va más allá de simplemente organizar acciones o recursos a corto o mediano plazo. Implica proyectar una visión con impacto duradero, que trascienda el tiempo, los cambios y a veces incluso a quienes la ejecutan. Busca un propósito profundo, muchas veces alineado con valores éticos, sostenibilidad o transformación social.

Distribución: Una planificación orientada a resultados permite la sostenibilidad de las finanzas al fortalecer y mejorar los índices de los indicadores de calidad, eficiencia administrativa, pertinencia e igualdad de la distribución de los recursos financieros del Fondo Permanente de Desarrollo Universitario y Politécnico (FOPEDEUPO), gratuidad y



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

funcionamiento.

9.- LINEAMIENTOS GENERALES A CONSIDERAR

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) y los Planes Estratégicos de: Facultades y/o Carreras (PEFC), Extensiones, Sedes, Campus y Unidad técnica y tecnológica (PEESCUT); así como las Direcciones Académicas y Administrativas (PEDAA), tendrán una duración equivalente al tiempo de vigencia del nombramiento del señor rector. Los Planes Estratégicos de la Dirección e Institutos de Programas de Posgrado (PEDIPP) se regirán según la duración aprobada por el Consejo de Educación Superior (CES), en ambos casos con un ciclo de ejecución que comienza en enero y concluye en diciembre en coordinación con la vigencia de la planificación y presupuesto anual.

La elaboración del PEDI es responsabilidad de las máximas autoridades universitarias, quienes dispondrán considerar la: guía metodológica emitida por la ex – Secretaría Nacional de Planificación, articulación de los elementos orientadores (filosofía institucional), modelo educativo de las funciones sustantivas conforme a la oferta académica de grado, posgrado, educación técnica, tecnológica y virtual a nivel nacional e internacional, estatuto, procesos de acreditación, autoevaluación, mejora continua, sostenibilidad académica de gestión y de finanzas sobre la base de la distribución de recursos financieros de FOPEDEUPO, gratuidad y funcionamiento, el plan nacional de desarrollo, los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), informe de evaluación de la planificación y presupuesto y evaluación del PEDI 2024. De igual forma deberán considerar las directrices y lineamientos para la elaboración del plan estratégico de desarrollo institucional remitido a las principales autoridades de la universidad. Esta planificación debe ser de carácter participativo, que involucren a los actores de interés internos y externos, ya que son los principales proveedores de información para el direccionamiento estratégico de la universidad.

La elaboración del PEFC es responsabilidad de los Decanos y Directores de Carreras, quienes considerarán en el ámbito de sus competencias lo descrito en el párrafo anterior.

La elaboración del PEESCUT es responsabilidad de los Decano de extensiones y Directores de Sedes, Campus y Unidad Técnica y Tecnológica, quienes considerarán en el ámbito de sus competencias lo descrito para la formulación del PEDI.

La elaboración del PEDIPP es responsabilidad de los Directores de los Institutos y de Posgrado, quienes considerarán en el ámbito de sus competencias lo descrito para la formulación del PEDI.

La elaboración del PEDAA es responsabilidad de los Directores de las unidades Académicas y Administrativas quienes considerarán en el ámbito de sus competencias lo descrito para la formulación del PEDI.

La operatividad del PEDI-PEFC-PEDIPP-PEESCUT-PEDAA se ejecutará a través de sus planes operativos anuales.

La difusión y socialización en la comunidad universitaria de los PEDI-PEFC-PEDIPP-PEESCUT-



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

PEDAA será de responsabilidad de las siguientes unidades:

- ✓ **PEDI:** DIPPDI y DIRCOM
- ✓ **PEFC:** Facultad y Carreras y DIRCOM
- ✓ **PEDIPP:** Directores de la Dirección de Posgrado y Relaciones Internacionales y del Instituto de Postgrado y DIRCOM.
- ✓ **PEESCUT:** Extensiones, Sede, Campus, Unidad Técnica y Tecnológica y DIRCOM
- ✓ **PEDAA:** Directores Académicos y Administrativos

10.- FORMULACIÓN PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Para la formulación de los Planes Estratégicos de PEDI, PEFC, PEIPP, PEESCUT y PEDAA y a fin de estandarizar y unificar su elaboración se considerará la Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por la ex - Secretaria Nacional de Planificación mediante Acuerdo Nro. SNP-SNP-2024-0065-A del 09 de diciembre de 2024, y que describe sus fases de manera resumida a continuación:

ESTRUCTURA DEL PLAN INSTITUCIONAL

1. **Descripción y diagnóstico institucional**
 - 1.1. Descripción de la institución
 - 1.2. Diagnóstico de la institución
2. **Análisis situacional**
3. **Análisis FODA**
4. **Elementos orientadores de la institución**
 - 4.1. Visión
 - 4.2. Misión
 - 4.3. Valores
5. **Elementos Estratégicos**
 - 5.1. Objetivos Institucionales
 - 5.2. Estrategias institucionales
 - 5.3. Indicadores y metas
 - 5.4. Identificación de programas presupuestarios
 - 5.5. Descripción de gasto corriente y gasto de inversión
6. **Articulación de los elementos estratégicos institucionales a los instrumentos de planificación del SNDPP.**
7. **Gestión para la implementación del Plan Institucional**
8. **Anexos: Fichas metodológicas de indicadores y metas firmadas**
9. **Aprobación del Plan Institucional**

(Medio de verificación con el cual la Máxima Autoridad aprueba el Plan Institucional).

11. - FORMULACIÓN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL – PEDI

Presentación: es el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI 2026-2030 de la universidad a cargo de las autoridades a la comunidad universitaria y sociedad civil. El desarrollo del proceso de planificación institucional se deben considerar los enfoques de género, pueblos y nacionalidades, intergeneracional, de movilidad humana y de discapacidades, cuyas propuestas de política pública están plasmadas en las Agendas Nacionales para la Igualdad y el enfoque de gestión integral de riesgos de desastres y está constituido por:

11.1.- DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

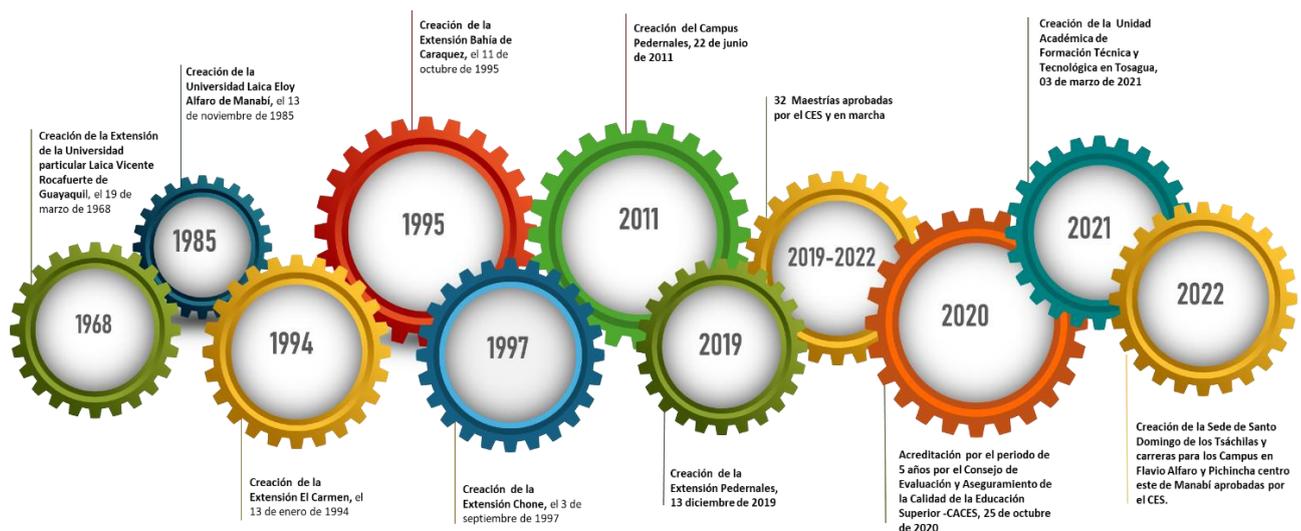
La descripción institucional permite comprender la razón de ser de la ULEAM, lo que permite analizar las condiciones internas, considerando aspectos como su evolución histórica, las competencias y atribuciones institucionales, el marco legal que la rige, entre otros.

11.1.1.- DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Debe incluir una breve descripción histórica de la institución. Para ello, es necesario investigar y recopilar toda la información relacionada con el marco legal que ha regulado su funcionamiento, así como los instrumentos (leyes, decretos, resoluciones) que hayan influido en su diseño institucional a lo largo del tiempo. Debe incluir sus competencias, atribuciones y facultades, oferta académica institucional de grado y posgrado y lo que institución considere relevante.

Imagen 1

Línea histórica de la Descripción de la Institución



Fuente y Elaboración: DPPDI



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

11.1.2.- COMPETENCIAS ATRIBUCIONES Y FACULTADES

La universidad debe incluir sus competencias, atribuciones y facultades, conforme lo establecido en su matriz de competencias como se indica en el ejemplo siguiente:

Competencias	Atribuciones	Facultades
Garantizar la calidad y pertinencia de la formación profesional en carreras de grado y posgrado.	Formular, aprobar y actualizar planes y programas académicos, asegurando que respondan a las demandas sociales, productivas y científicas del país.	Rectoría / Vicerrectorado Académico
Fomentar la generación de conocimiento científico, innovación y transferencia tecnológica.	Establecer políticas, convocatorias y lineamientos para proyectos de investigación institucionales, nacionales e internacionales.	Vicerrectorado de Investigación, Vinculación y Postgrado Dirección de Investigación /
Promover la interacción de la universidad con el entorno social, cultural y productivo.	Diseñar y ejecutar programas y proyectos de vinculación que contribuyan al desarrollo local, regional y nacional.	Dirección de Vinculación / Facultades
Asegurar la eficiencia, transparencia y sostenibilidad de la gestión universitaria.	Administrar recursos humanos, financieros, físicos y tecnológicos conforme a la normativa vigente y a la planificación estratégica.	Dirección Administrativa / Dirección Financiera
Difundir y fortalecer el arte, la cultura, el deporte y la formación continua.	Implementar actividades y programas de extensión cultural, deportiva y de educación permanente para la comunidad universitaria y la sociedad en general.	Dirección de Comunicación e Imagen Institucional/ Bienestar, Admisión y Nivelación Universitaria

Fuente y Elaboración: DPPDI

11.1.3.- DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN

El diagnóstico de la universidad permite conocer la situación actual, capacidades, limitaciones, a través de la recopilación, observación, análisis de información.

a) Planificación

Debe identificar si existen en la Uleam una planificación institucional acorde a la metodología y directrices del rector de la planificación, e identificar toma de decisiones producto de una evaluación para realizar correctivos y cuenten con el financiamiento respectivo. Nos permite determinar procesos de seguimiento y evaluación sobre la base a los objetivos y metas eficacia y eficiencia y cierre de brechas. Nos permite identificar los problemas en los planes programas, proyectos y actividades.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

b) Estructura Organizacional

Permite determinar si la estructura organizacional esta validada o en proceso de actualización o no posea, esto se representa en el estatuto, la estructura considera parámetros para una gestión eficiente y eficaz. Las UA se fundamenta en las competencias, atribuciones y funciones misión institucional. La estructura identifica el modelo de gestión.

Su ubicación territorial le permite responder adecuadamente las necesidades de la población, cuenta un modelo de gestión implementado y acorde al tipo de estructura asignada

c) Talento Humano

Para lo cual se debe considerar:

Personal suficiente: La institución cuenta con el personal adecuado para realizar sus procesos de manera eficiente.

Personal idóneo: El personal cumple con los requisitos establecidos para cada puesto institucional, en la cual se debe contar con el manual de descripción y valoración de puestos y la estructura orgánica por procesos.

Instrumentos claves: Existen herramientas como planes de capacitación y formación del personal, planificación anual del talento humano, de manual de clasificación de puestos, gestión técnica de la seguridad y salud ocupacional, gestión de bienestar institucional, mediación y mejora de clima laboral y gestión de riesgos.

Políticas inclusivas: Las políticas y procedimientos de selección, capacitación y manejo del personal deben cumplir con la normativa vigente considerando el enfoque de igualdad de género, étnico, discapacidad y movilidad en la igualdad y diversidad.

d) Tecnologías de la Información y Comunicaciones

La universidad debe contar con una unidad administrativa de asesoría en temas tecnológicos a nivel institucional, lineamientos para la gestión de infraestructura tecnológica, así como, la incorporación de nuevas tecnologías y migración de información debe contar y difundir las políticas y procedimientos que regulen las actividades relacionadas con la tecnología de información y comunicación. Además, se cuenta con los controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad en los niveles de acceso a la información y datos sensibles de la universidad.

e) Procesos y Procedimientos

Permite que la Institución determine si cuenta con Manuales de procesos y procedimientos formalmente documentado, validados e implementados que operen con métodos y herramientas que simplifiquen los trámites complejos; si se apliquen mecanismos de mejora continua y optimicen la provisión de servicios institucionales; si posee alguna acreditación y/o certificación nacional o internacional.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

f) Presupuesto

Indicar cómo se asigna y gestiona el presupuesto; así como, la alineación con los objetivos estratégicos y planes operativos.

11.1.4.- INSUMOS

Para la descripción y diagnóstico institucional se debe considerar documentos relacionados con:

- La historia de la entidad, marco legal que ha regulado y regula su funcionamiento como es la constitución, leyes, reglamentos, decretos, estatuto, manuales internos, modelo educativo, entre otros.
- Planes institucionales (vigentes y/o último formulado)
- Resultados del seguimiento y evaluación a la gestión del Plan Estratégico anterior, programas y/o proyectos y evolución del presupuesto institucional.

11.1.5.- PROCEDIMIENTOS

Para elaborar el análisis se recomienda formar un equipo técnico liderado por el área de la planificación. Este equipo debe poseer conocimiento detallado de aspectos específicos de la universidad.

1. Recopilación de la información, encuestas, cuestionarios, entrevistas y grupos focales
2. Organización de la información, de manera fácil y oportuna
3. Análisis e interpretación de la información identificada, los impactos positivos y negativos de la gestión sus causas y efectos

a) Aspectos Ambientales

Se refiere a todos los elementos de las actividades de la institución que interactúan o pueden interactuar con el medio ambiente. Estos aspectos pueden tener impactos positivos o negativos, y por eso es clave identificarlos, gestionarlos y minimizarlos si es posible.

b) Articulación de las funciones sustantivas

Se detalla cómo se articulan las funciones sustantivas: academia (docencia), investigación e innovación, vinculación con la sociedad en grado y posgrado.

c) Articulación con el Modelo Educativo

El Modelo Educativo institucional construye la base de la filosofía institucional, integrando misión, visión, valores y principios que se encuentran declarados en el estatuto universitario.

El Modelo Educativo debe estar íntimamente alineado con los OEI, ya que sirve como el marco operativo para su implementación: los OEI establecen qué se quiere lograr; el Modelo Educativo describe cómo se hará posible en los procesos de formación (academia), investigación, innovación y vinculación con la sociedad.

d) Resultados del Proceso de Autoevaluación Institucional (En caso de existir)



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

11.2.- ANÁLISIS SITUACIONAL

Es la fase en la que se estudia el entorno externo para entender los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales y laborales que pueden influir en su funcionamiento y planificación.

11.2.1.- ANÁLISIS EXTERNO, MACRO O GENERAL

Evalúa las condiciones generales del entorno externo, en el que opera la institución en un momento determinado, considerando diversos factores que influyen en la proyección y relación de la entidad con su entorno. La institución debe considerar los siguientes factores: político, social y demográfico, económico, tecnológico y cultural.

a) Político

Analiza el entorno político del país y la región que afecta a la institución, considera la estabilidad política, las normativas y políticas públicas vigentes, y posibles cambios que puedan influir en las acciones de la institución.

b) Social/ demográfico

Examina las características de la población y datos demográficos: distribución por edad, género, etnia, discapacidad, movilidad humana, seguridad integral, gestión de riesgos entre otros, además analiza datos demográficos relevantes, incluyendo aspectos prioritarios como grupos de atención prioritaria. Grupos de atención prioritaria mujeres embarazadas, personas con capacidades especiales, niños adolescentes, adultos mayores, personas privadas de la libertad, emigrantes y refugiados.

c) Económico

Evalúa la situación económica general y regional, como tasas de crecimiento económico, inflación, empleo, ingreso per cápita; considera variables macroeconómicas relevantes para la toma de decisiones y planificación institucional. PIN recaudación fiscal, tasa de desempleo inflación, comerciales y económicas vigentes

d) Tecnológico

Identifica avances en tecnologías de la información y comunicación (TIC) aplicable y evalúa cómo la innovación tecnológica puede mejorar la gestión institucional y la prestación de servicios.

e) Cultural

Analiza los aspectos culturales, valores y prácticas de la comunidad y del entorno social y considera la diversidad cultural, género y etnia, y cómo estos aspectos impactan en las operaciones y en la relación con beneficiarios y actores externos.

11.2.2.- ANÁLISIS SECTORIAL, DIAGNÓSTICO TERRITORIAL Y MAPEO DE ACTORES

Comprende el análisis de los factores externos más cercanos a la universidad, los cuales por su naturaleza tienen un alto nivel de incidencia o están directamente relacionados con la gestión institucional y podemos identificar los siguientes:



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

- ✓ Análisis sectorial: La universidad debe realizar un análisis del sector al que pertenece a fin de determinar las condiciones y el rol en el contexto del sector.
- ✓ Análisis de diagnóstico territorial: permite presentar las desigualdades y brechas territoriales en ámbitos económicos, sociales, de infraestructura, salud, educación, entre otros y si su presencia territorial ha sido suficiente para cubrir a la población con los servicios y productos que se presta.

Para realizar el análisis sectorial y diagnóstico territorial es muy importante tomar en consideración los instrumentos de planificación sectorial y territorial existentes, y considerar esos insumos al ámbito de competencias de la universidad.

Análisis de actores involucrados (Stakeholders): Los actores son las diferentes instancias, instituciones estatales, organizaciones que actúan e inciden en el medio en que se desenvuelve la universidad y pueden influir en la misma.; así como, permitirá a la institución planificar tomando en cuenta los posibles efectos de las relaciones entre estos y definir las medidas necesarias para desarrollar con éxito sus acciones.

El análisis de los actores de interés directos e indirectos se refiere a la identificación y evaluación de las diferentes entidades, organizaciones y grupos que influyen o son influenciados por la institución. Estos actores incluyen:

- Grupos de actores de interés directos (autoridades, docentes, estudiantes, administrativos y trabajadores)
- Grupos de actores de interés indirectos (representantes de los sectores sociales y productivos)
- Grupo de actores como son: instituciones y empresas públicas, comunidad, personas naturales, grupos sociales, grupos políticos, entre otros.

Para sistematizar la información de los actores involucrados, se puede utilizar la siguiente tabla:

Tabla 1.
Ejemplo de Mapa de Actores

Actores	Tipo	Rol	Relación (Directa/Indirecta)	Influencia (Alta/Media/Baja)	Servicios relacionados
Consejo de Educación Superior (CES)	Estatal / Regulador	Aprobar, regular y evaluar programas de grado y posgrado	Directa	Alta	Autorización de carreras, acreditación, normativas académicas
Secretaría de Educación Superior, Ciencia,	Estatal / Regulador	Definir políticas de educación superior,	Directa	Alta	Becas, reconocimiento de

Tecnología e Innovación (SENESCYT)		otorgar becas y reconocer títulos			títulos, lineamientos de investigación
Ministerio de Salud Pública	Estatal / Sector social	Acompañar prácticas preprofesionales y pasantías en salud	Directa	Media	Campos clínicos, programas de salud comunitaria
GADs (Gobiernos Autónomos Descentralizados)	Público / Territorial	Cooperar en proyectos de desarrollo local y vinculación	Directa	Media	Proyectos comunitarios, prácticas, servicios sociales
Empresas privadas y sector productivo	Económico	Aliados para prácticas, innovación y transferencia de conocimientos	Directa	Alta	Pasantías, convenios, proyectos de investigación aplicada
Universidades nacionales e internacionales	Académico	Cooperación académica, investigación y movilidad	Directa	Alta	Intercambios, convenios de cooperación, investigación conjunta
Estudiantes potenciales (bachilleres)	Sociedad civil	Población objetivo para la oferta académica	Indirecta	Alta	Acceso a carreras, programas de orientación y admisión
Graduados y egresados	Sociedad civil	Retroalimentación, representación institucional	Directa	Media	Bolsa de empleo, actualización profesional, redes alumni
Medios de comunicación	Sociedad civil / Comunicación	Difundir logros, generar imagen institucional	Indirecta	Media	Difusión académica, visibilidad social
Comunidad y sociedad en general	Sociedad civil	Beneficiarios de proyectos de vinculación e investigación	Indirecta	Alta	Servicios comunitarios, programas de desarrollo social

Fuente y elaboración: DPPDI.

***Nota:** La influencia es alta cuando la relación es directa entre la entidad y el actor; media cuando la relación se establece a través de otra entidad y el actor identificado; baja cuando la relación es casi inexistente.

11.2.3.-INSUMOS PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional debe considerar los siguientes insumos:



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

- a) Información estadística de factores económicos, sociales, demográficos, tecnológicos, políticos, territoriales, etc., de carácter nacional e internacional que se relacionan con la gestión de la universidad. Las fuentes estadísticas deben ser oficiales, estudios de organismos internacionales o academia.
- b) Instrumentos de planificación sectorial y territorial vigentes.
- c) Identificación de actores que se relacionan con la gestión institucional.

11.2.4.- PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL

Se debe conformar un equipo técnico liderado por el área responsable de la planificación institucional, además es recomendable que se incluya otros funcionarios que por sus capacidades técnicas o conocimientos de la entidad puedan fortalecer dicho análisis.

El análisis situacional puede desarrollarse en cuatro etapas:

- a) Recolección de la información, mediante la aplicación de métodos y técnicas de investigación.
- b) Organización de la información, mediante un ordenamiento y almacenamiento adecuado de la misma, de modo que se pueda acceder a ella de forma fácil y oportuna.
- c) Análisis e interpretación de la información basada en métodos sistémicos que permitan identificar la incidencia, positiva o negativa, de los factores objeto de análisis, las principales causas, los efectos que producen, así como los posibles riesgos que se puedan derivar
- d) Elaboración del documento que contenga los principales resultados del análisis situacional.

11.3.- ANÁLISIS FODA

Esta herramienta proporciona una visión clara de la situación institucional y su entorno permite identificar, analizar y evaluar los factores positivos y negativos de las fortalezas y debilidades internas y de las oportunidades y amenazas externas, facilitando la formulación de estrategias, un diagnóstico preciso e identificación de acciones que permitirán la toma de decisiones efectivas.

a) Fortalezas: Recursos y características internas que representan ventajas de la universidad y que, por lo tanto, es fundamental aprovecharlas y potenciarlas. **Estos elementos se identifican a partir de la descripción y diagnóstico institucional.**

b) Oportunidades: Factores o situaciones presentes en el entorno externo de la entidad que pueden favorecer la gestión y el desarrollo de la institución, si se decide aprovecharlas. **Estos elementos se identifican a partir del análisis situacional.**

c) Debilidades: Aspectos o situaciones internas de la entidad que afectan el pleno desempeño y aprovechamiento de sus recursos y potencialidades. **Estos elementos se identifican a partir de la descripción y diagnóstico institucional.**

d) Amenazas: Restricciones que presenta el entorno externo sobre los cuales la entidad

tiene escaso o nulo control y que pueden afectar a la gestión y desarrollo institucional.

Estos elementos se identifican a partir del análisis situacional.

Imagen 2.

Ejemplo de Análisis FODA



Fuente y elaboración: Secretaría Nacional de Planificación, 2023.

11.3.1.- INSUMOS PARA EL ANÁLISIS FODA

El análisis FODA deberá considerar al menos los siguientes insumos analizados anteriormente:

- Descripción y diagnóstico institucional; y,
- Análisis situacional.

Lo fundamental del análisis FODA es realizar la matriz que nos permita relacionar para determinar las estrategias a seguir como se indica a continuación:

- FO: Explorar fortalezas para aprovechar oportunidades.
- FA: Usar fortalezas para enfrentar amenazas.
- DO: Mejorar debilidades para aprovechar oportunidades.
- DA: Mitigar debilidades frente a amenazas.

11.3.2.- PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS FODA

Para el desarrollo del análisis FODA se recomienda trabajar en un taller participativo.

11.4.- ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN

Son los pilares que guían la organización y permiten determinar el accionar de la universidad hacia el cumplimiento de la política pública de educación superior, orientados por su visión, misión y valores, son considerados dentro de la filosofía institucional declarada en el **estatuto institucional y/o estructura orgánica por procesos**:

11.4.1.- VISIÓN

Es la imagen futura de mediano y largo proyectada de la universidad, en función de la



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

planificación nacional, con base a los valores en los que se fundamentará su accionar.

La visión debe cumplir con las siguientes características:

- Enunciado breve y claro
- Positiva, inspiradora y realista
- Apela a valores e intereses comunes
- Dimensiona y propone un tiempo, para alcanzar el futuro deseado

Para su elaboración, la entidad debe responder al menos las siguientes inquietudes:

- ¿Cuáles son las prioridades nacionales y/o sectoriales a las que la institución pretende contribuir o generar impacto desde su ámbito de acción?
- ¿Cuál es la contribución específica que se pretende brindar a la población y/o usuarios?
- En el ámbito de sus competencias, ¿Qué cambios institucionales son necesarios para superar inequidades y desigualdades, promover sociedades justas y democráticas, cerrar brechas y dismantelar los patrones culturales que perennizan la exclusión y marginación de amplios sectores de la población?

11.4.2.- MISIÓN

Describe el propósito y razón de ser de la universidad; así como, de sus objetivos y valores de acuerdo con las atribuciones y competencias que le faculta el marco normativo. Asimismo, responde a la naturaleza de las actividades y la población a la que sirve.

La misión se caracteriza por:

- Ser clara y positiva.
- Identificar y sintetizar el propósito y el ámbito de acción de la universidad
- Incorporar a los beneficiarios y/o usuarios externos.
- Incorporar principios de la institución.

Para su formulación se debe responder al menos las siguientes preguntas básicas:

- ¿Qué hace la universidad?
- ¿Cuáles son las necesidades que debe satisfacer?
- ¿Cuáles son los beneficiarios y/o usuarios externos de la universidad?
- ¿A qué prioridades nacionales y/o sectoriales está contribuyendo la universidad?

11.4.3.- VALORES

Son los principios y creencias que guían las actuaciones y decisiones internas de la universidad, representan su orientación y cultura ya que son los ejes principales para el desarrollo de una cultura organizacional.

Para su formulación se deben responder al menos las siguientes preguntas básicas:

- ¿Cuál es la forma en que se realiza el trabajo?

- ¿Cuál es la forma en la que se debería desarrollar el trabajo?
- ¿Qué ventajas ofrece la forma en la que se realiza el trabajo?
- ¿Al interior de la universidad, se perciben relaciones de igualdad de oportunidades y trato para todos?
- ¿La gestión institucional se realiza con liderazgo, compromiso y con el propósito de garantizar los derechos de la población?

11.4.4.- INSUMOS PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ORIENTADORES

En la formulación de los elementos orientadores se consideran los siguientes insumos:

- Estatuto vigente;
- Descripción de la institución, breve revisión de los contenidos obtenidos de la recopilación de información histórica de la universidad;
- Revisión del marco normativo
- Revisión del análisis situacional; y,
- Competencias, facultades y atribuciones o función principal y funciones secundarias.

11.4.5.- PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ORIENTADORES

Se recomienda trabajar en un taller participativo e incluyente, conformado por el equipo técnico designado de la universidad.

La formulación de estos elementos puede desarrollarse en las siguientes etapas:

- El equipo responsable del proceso de planificación debe analizar y elaborar un resumen de los insumos y socializarlos en el pleno del taller.
- Se conformarán grupos de trabajo, en los cuales se trabajará en la definición de misión, visión y valores, respectivamente.
- Los resultados obtenidos se expondrán en una plenaria a fin de enriquecer las ideas y propuestas elaboradas en los grupos.
- El equipo de planificación debe consolidar y redactar los enunciados finales que reflejarán el trabajo de todo el personal.

11.5.- ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Son los logros que la universidad aspira alcanzar en un período determinado, alineados con su misión, visión y ámbito de competencia en base a las prioridades nacionales y que guían su planificación y gestión.

Dentro de los elementos estratégicos se encuentran:

- ✓ Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI),
- ✓ Objetivos Operativos,
- ✓ Estrategias Institucionales
- ✓ Indicadores y metas
- ✓ Identificación de programas institucionales (presupuestarios)

- ✓ Programación plurianual y anual del presupuesto
- ✓ Articulación de los elementos estratégicos institucionales
- ✓ Insumos para elaborar los elementos estratégicos
- ✓ Procedimiento para elaborar los procedimientos estratégicos.

11.5.1.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES (OEI)

Describen los logros o resultados que se desea alcanzar en un tiempo determinado, es decir, hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos y recursos, estos deben tener concordancia con la planificación nacional, fundamentados en sus competencias y atribuciones.

Los OEI deben guardar consistencia con la visión y misión y consideran los resultados del análisis FODA con el propósito de fortalecer su formulación. Además, deben cumplir ciertas características como: ser específicos, medibles, alcanzables, coherentes, relevantes, orientados a resultados y enfocados en un tiempo determinado.

Las instituciones deben considerar que existen dos tipos de OEI:

1. Razón de ser: se relaciona con los procesos agregadores de valor de la universidad, con la finalidad de guardar coherencia con las metodologías vigentes respecto de los procesos de planificación institucional, la estructura de este tipo de OEI consta de 3 partes:

1. El verbo en infinitivo: “incrementar”, “reducir” o “mantener” (en casos excepcionales);
2. Lo que “se desea medir” y,
3. La “orientación o enfoque”.

En la formulación de los OEI su redacción debe excluir conectores como, por ejemplo: “PARA”, “A TRAVÉS”, “CON EL FIN”, “MEDIANTE” o las expresiones que indiquen la consecución de un nuevo objetivo.

A continuación, se muestra la ilustración que representa la estructura del OEI de “razón de ser”.

Imagen3.

Estructura del Objetivo Estratégico Institucional



Fuente y elaboración: Secretaría Nacional de Planificación, 2023

2. Fortalecimiento institucional: Se refiere a los procesos de apoyo y asesoría de la entidad, por ejemplo, procesos de talento humano, presupuesto, entre otros. Este objetivo es obligatorio para todas las entidades del sector público, con excepción de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), por lo que debe ser formulado con la denominación "Fortalecer las capacidades institucionales".

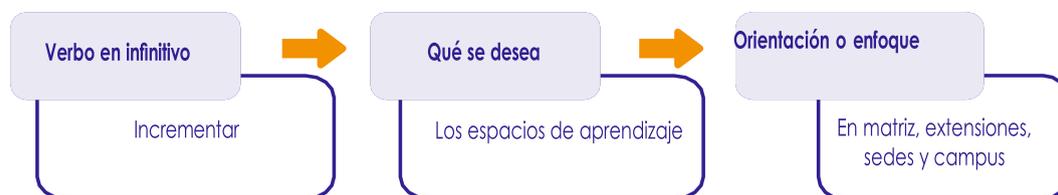
Las entidades, deben formular sus OEI sobre la base de las competencias, atribuciones, elementos orientadores, el cumplimiento de la Constitución de la República y el análisis de contribución al Plan Nacional de Desarrollo. En caso de formar parte de un sector, la entidad adicionalmente considerará el Plan Sectorial correspondiente.

Para la formulación de los OEI se puede realizar las siguientes preguntas básicas:

- ¿Qué es lo que se desea o se debe lograr para alcanzar un cambio sustancial en el ámbito de acción de la entidad y/o del sector al cual pertenece?
- ¿Cuáles son las prioridades de la institución?
- ¿Hacia dónde quiere ir la institución?

A continuación, se muestra un ejemplo de OEI:

Imagen 4.
Ejemplo de Objetivo Estratégico Institucional



Fuente y elaboración: DPPDI

El Plan Institucional deberán contener los objetivos estratégicos institucionales que se encuentran en el Estatuto Orgánico de Procesos vigente al momento del envío de la propuesta. Los OEI orientarán la identificación de programas y proyectos de inversión o acciones de gasto corriente.

11.5.2.- ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

Son los enunciados que establecen "cómo" lograr los objetivos institucionales, y a su vez orienta la definición de los objetivos de niveles inferiores de la universidad.

Todas las estrategias formuladas deben dirigirse a resolver un problema o carencia identificada en el análisis del diagnóstico institucional y del sector al que pertenece la institución, del direccionamiento estratégico, del modelo educativo, de las prioridades establecidas por la máxima autoridad para el período electo y la implementación de las políticas contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo.

La formulación de las estrategias requiere considerar los resultados obtenidos del análisis FODA.

Una alternativa es realizar las siguientes preguntas:

• **Fortalezas / Oportunidades:**

¿Con las fortalezas o capacidades de la entidad, cómo se pueden aprovechar las oportunidades?

• **Fortalezas / Amenazas:**

¿Con las fortalezas de la entidad, cómo se puede neutralizar o disminuir al mínimo las amenazas para reducir su impacto?

• **Debilidades / Amenazas:**

¿Cómo fortalecer la institución para neutralizar las amenazas y disminuir las debilidades?

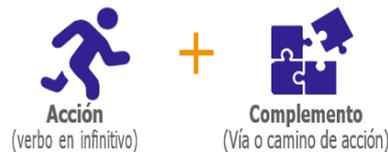
• **Debilidades / Oportunidades:**

¿Cómo revertir las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas?

Las estrategias se conforman de los siguientes elementos: acción + complemento

Imagen 5.

Estructura de la estrategia Institucional



Fuente y elaboración: Fuente y elaboración: Secretaría Nacional de Planificación, 2023

Las estrategias que se formulen deben emplear verbos que denoten acción, frases cortas relativas a vías o caminos de acción y se debe leer juntamente con el objetivo institucional; adicionalmente, deben ser específicas, alcanzables y relevantes. A continuación, en la tabla 2 se muestra un ejemplo de formulación de estrategias:

Tabla 2.

Ejemplo de Estrategia

OEI	Estrategias
Para ...	Debo ...
Año n*	E1. Regular y fortalecer la oferta académica mediante la aplicación de políticas educativas y normativas del Sistema de Educación Superior, garantizando pertinencia y calidad.
	E2. Impulsar la innovación, ciencia y tecnología a través de proyectos de investigación articulados a las necesidades del entorno productivo y social.
	E "n" ...

Fuente y elaboración: DPPDI

Cabe mencionar que debe formularse al menos una estrategia por cada objetivo institucional sin sobrepasar el número de tres estrategias por cada OEI.

11.5.3.- INDICADORES Y METAS

Se enuncian principales conceptos a la formulación de indicadores:

“El Indicador es una expresión matemática que sintetiza la información esencial relacionada con un fenómeno que ocurre en cierto momento y en un determinado espacio. Esta herramienta es esencial en los procesos de planeación, toma de decisiones y evaluación” (PNUD Colombia, 2009).

Los indicadores permiten comparar los resultados que se esperan alcanzar con los resultados obtenidos en un espacio de tiempo; así mismo, analizan si se está cumpliendo o no los objetivos institucionales, así como la definición de las acciones que se deban realizar en base a los resultados.

Los indicadores deben cumplir con ciertos requisitos y características propias al momento de su formulación detalladas a continuación: contar con un marco conceptual, ser específicos, precisos, relevantes, oportunos, confiable, de fácil comprensión, con disponibilidad de información.

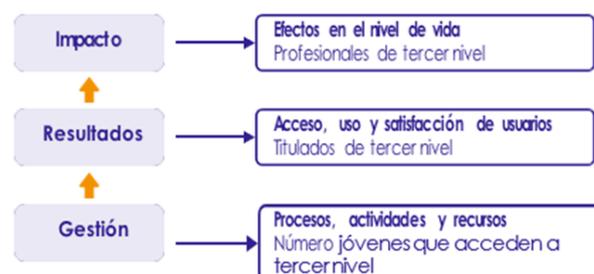
Un insumo importante para la definición de los indicadores son las metas del Plan Nacional de Desarrollo, ya que, en función de estas, las entidades podrán generar y/o identificar indicadores que incidan sobre los factores o determinantes que aporten al cumplimiento de dichas metas, se recomienda que las metas institucionales no sean las mismas del PND.

Indicador de gestión: Mide los cambios en el corto plazo, se implementan para evaluar el desempeño en base a la gestión institucional.

Indicador de resultado: Mide los cambios, en el corto y mediano plazo, de los beneficiarios una vez que han recibido los bienes y/o servicios producto de una intervención pública.

Indicador de impacto: Mide los cambios de mediano y largo plazo, producto de la implementación articulada de políticas y/o programas y su repercusión en la sociedad.

Imagen 6.
Tipos de Indicadores



Fuente y elaboración: DPPDI



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

Para la formulación de metas e indicadores se presenta la ficha metodológica del indicador y meta, la cual contempla los siguientes elementos:

SECCIÓN: INFORMACIÓN GENERAL

Entidad Responsable: Nombre de la entidad responsable del cumplimiento del indicador y meta propuesta. En este campo se considerará al ente rector, institución adscrita, etc.

Unidad responsable: Identificar la unidad dentro de la entidad responsable encargada de recopilar, calcular y actualizar la información del indicador y meta.

Gabinete Sectorial: Este apartado aplica solo a las entidades que pertenezcan a un Gabinete/s Sectorial/es, mediante Decreto Ejecutivo.

Fecha de elaboración de la Ficha: Día, mes y año en que se elaboró la ficha metodológica (dd/mm/aaaa).

Fecha de la última actualización: Día, mes y año en que se actualiza la ficha metodológica (dd/mm/aaaa).

Reseña de las actualizaciones o modificaciones que presenta el indicador o meta propuesta: Este apartado aplica cuando se actualice o modifique el indicador o meta para contar con un antecedente de los cambios realizados.

SECCIÓN: INDICADOR Y META DEL PLAN INSTITUCIONAL

Objetivo Estratégico Institucional: Identificar el objetivo del Plan Institucional al cual el indicador aporta para su cumplimiento y guarda mayor relación.

Nombre del Indicador: Describir un nombre propio y distintivo para el indicador, la redacción será sencilla y precisa, y deberá adecuarse a la medición del indicador.

Unidad de Medida: Enunciar las unidades de medida que surgen de la combinación de las variables utilizadas para la medición del indicador. Por ejemplo: segundo, metro, kilogramo, dólares norteamericanos, kilómetros, habitantes por kilómetro cuadrado, toneladas al año, porcentaje, número, etc.

Definición del indicador: Detallar de manera precisa y práctica, sin ambigüedades, el concepto, grupos de ideas o pro- posición referente de lo que representa el indicador. Describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad relacionadas a la temática del indicador.

Fórmula de cálculo: Describir la representación algebraica general, de la forma cómo se obtiene el resultado del indicador; se recomienda, utilizar expresiones relacionadas a ecuaciones, así como incorporar abreviaturas, nomenclatura internacional o la adoptada por el país en las diferentes publicaciones oficiales.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

Definición de variables relacionadas: Identificar el listado de variables que forman parte de la fórmula de cálculo del indicador, mismas que se debe describir a manera de glosario de términos. En los casos pertinentes, se indicará la referencia bibliográfica de la cual se obtuvo la definición.

Metodología de cálculo: Detallar y describir el procedimiento sistemático con el cual se obtuvo el resultado del indicador, siendo indispensable incorporar todas las instrucciones y procedimientos que debe su construcción.

Limitaciones técnicas: Se registran aspectos técnicos captados o publicados, a partir de las fuentes de información existentes, que impiden o limiten los resultados y análisis del indicador. Se recomienda especificar detalles como los problemas de comparabilidad de los datos, limitaciones de coberturas territoriales, representatividad y/o confiabilidad de los resultados, cambios de año base, actualización de las bases de información; así como los ajustes o reprocesos puntuales o permanentes de las fuentes de información, entre otros aspectos.

Fuente de datos: Precisar todas las fuentes de datos que dieron origen a los resultados del indicador: censos, encuestas, registros administrativos con fines estadísticos, operaciones estadísticas de síntesis o investigaciones; así como el detalle de los años en los que se obtuvo la información.

Serie histórica del indicador: Son los resultados obtenidos en el cálculo o la estimación del indicador según la disponibilidad de información.

Nombre de la meta: Describir el enunciado de la meta a cumplir durante el periodo de implementación del Plan Institucional. Se recomienda utilizar verbos en infinitivo como "incrementar", "reducir" o "mantener", en coherencia al indicador y al OEI, considerando dos (2) decimales. Tomar en consideración en la redacción el comportamiento del indicador para no generar ambigüedades.

Estructura de la meta: Verbo en infinitivo + Nombre del Indicador + Valor del año base + Valor de la meta al final del periodo. Por ejemplo: Reducir la tasa de pobreza extrema por ingresos de 10,51% en el año 2021 a 9,12% al 2025.

Descripción de la meta: Se incluye la metodología de estimación y los pasos que conllevaron a la proyección de la meta propuesta.

Periodicidad de la meta año 1, año 2, año 3 y año 4: Se refiere a la frecuencia de tiempo en la que se deberá reportar el avance de la meta, esta periodicidad puede ser mensual, trimestral, semestral o anual.

Comportamiento de datos del indicador (Discreto / Continuo):

Discreto: Corresponde a datos cuya información de la meta se determina únicamente para un periodo independiente de los otros y la línea base es de carácter referencial.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

Continuo: Son datos cuya información de la meta en un período dado se ven influidos por el comportamiento de los períodos anteriores, es decir, la meta de un periodo influye en el siguiente y en el total. La línea base es el comienzo de medición de la meta para el periodo de ejecución del plan.

Será recomendable que el comportamiento del indicador se presente a nivel cuatrianual y a nivel anual, para un mejor análisis respecto al seguimiento (ver ejemplo).

Patrón de datos del indicador: En el caso de que el indicador tenga un comportamiento discreto el patrón será "sin tendencia". En el caso de que el indicador sea continuo, se deberá especificar si es "descendente" o "ascendente".

El patrón del indicador se realizará a nivel cuatrianual y nivel anual, ya que, puede diferir.

Proyección de metas: Detallar los valores esperados del indicador en cada año para el intervalo cuatrianual. Para el intervalo anual se debe definir el periodo de cada meta y detallar el valor de cada uno. Considerar la inclusión de la línea base siendo el resultado del indicador en el año previo a la vigencia del Plan Institucional. Se debe utilizar coma (,) como separador de decimales.

Ejemplo: Con periodicidad trimestral, comportamiento continuo y patrón ascendente.

Cuatrianual (2021-2025)

Periodo	Meta
Línea base 2021 (último año de información disponible)	20,45
Año 2022	21,00
Año 2023	22,55
Año 2024	24,00
Año 2025	25,00

Periodo año 2022

Periodo trimestral	Meta
Línea Base (2021)	20,45
Enero - Marzo	20,55
Abril - Junio	20,70
Julio - Septiembre	20,85
Octubre - Diciembre	21,00

Periodo año 2023

Periodo trimestral	Meta
Línea Base (2022)	21,00
Enero - Marzo	21,45
Abril - Junio	22,00
Julio - Septiembre	22,25
Octubre - Diciembre	22,55

Periodo año 2024

Periodo trimestral	Meta
Línea Base (2023)	22,55
Enero - Marzo	23,10
Abril - Junio	23,25
Julio - Septiembre	23,65
Octubre - Diciembre	24,00



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

Periodo año 2025

Periodo trimestral	Meta
Línea Base (2024)	24,00
Enero – Marzo	24,30
Abril – Junio	24,50
Julio – Septiembre	24,85
Octubre - Diciembre	25,00

SECCIÓN: ALINEACIÓN DE LA META

Meta Plan institucional: Describir el enunciado de la meta.

Meta Plan Sectorial: “No aplica”.

Objetivo del PND: Describir el objetivo del PND, al cual la meta institucional se alinea.

Política del PND: Describir la política del PND al cual la meta institucional se alinea.

Meta Plan Nacional: Describir la meta del PND al cual está alineado la meta del plan institucional, en caso de no identificar una meta del PND para su alineación, se podrá realizar a nivel de política y objetivo.

Meta Agenda 2030 (ODS): Describir la meta ODS a la cual está alineada la meta del PND seleccionada en el ítem anterior. En caso de no haber identificado una meta del PND y haber seleccionado una política y objetivo del PND, la entidad deberá identificar una meta de los ODS que tenga la mayor coherencia con la meta institucional.

SECCIÓN: RESPONSABLES

Nombre y firma de responsables: Incorporar los nombres, cargos y firmas de los responsables de la elaboración, revisión y aprobación de la ficha. La aprobación de las fichas le corresponde a la máxima autoridad de la entidad.

11.5.4.- IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMAS INSTITUCIONALES (PRESUPUESTARIOS)

El numeral 21 de la Norma Técnica de Presupuesto NTP 2 (Programación presupuestaria de las entidades que conforman el Presupuesto General del Estado que incluye a las universidades) de la Normativa Técnica del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, establece “Los Programas están vinculados a la planificación estratégica institucional en cuanto deben corresponderse con la misión o razón de ser y con los objetivos estratégicos expresados en metas de resultados específicos y medibles que se concretan en la planificación anual y se traducen financieramente en el presupuesto.”

En el caso de la universidad las funciones sustantivas definidas en la planificación



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional

Fecha de Presentación:

estratégica son similares a los programas presupuestales establecidos en el presupuesto, sobre la base de lo definido en la Ley Orgánica de Educación Superior-LOES como se indica a continuación:

Tabla 3.
Programas presupuestarios y sustantivos

Planificación Función Sustantiva	Finanzas Programa Presupuestal
FORMACIÓN Y GESTIÓN ACADÉMICA	FORMACIÓN Y GESTIÓN ACADÉMICA
GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN
GESTIÓN DE LA VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD	GESTIÓN DE LA VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD
ADMINISTRACIÓN CENTRAL	ADMINISTRACIÓN CENTRAL

Fuente y elaboración: DPPDI

En la siguiente tabla se muestra un ejemplo como los programas con o sin proyectos presupuestarios se alinean a los objetivos estratégicos de la planificación data PEDI 2021-2025:

Tabla 4
Ejemplo de Estructura Programática de Proyectos

Objetivo Estratégico Institucional	Código de Programa	Programa presupuestario	CUP Proyecto	Proyecto	Meta PND*	Meta ODS
OEI3: Fortalecer la investigación científica en armónica articulación con las funciones sustantivas de docencia y vinculación con la sociedad, para dar respuestas a las necesidades locales, regionales y del país, mediante la ejecución	83	Gestión de la Investigación	9174000.0000.38796	Infraestructura y equipamiento de la matriz, extensiones, campus y sedes para una educación de calidad y fortalecimiento institucional.	M2.4-1. Incrementar el número de investigadores por cada mil integrantes de la población económicamente activa de 0,96 en el 2024 a 1,83 al 2029.	ODS_M9-5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente,



**GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

de proyectos, bienes intangibles, en el marco de la difusión social del conocimiento						de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo.
OE11. Incrementar una oferta académica pertinente de grado, técnica y tecnológica; a través de la educación presencial, en línea e híbrida, promoviendo adicionalmente carreras de naturaleza bilingüe, cuyo modelo educativo corresponda a la formación.	82	Formación y Gestión Académica			M2.3-2. Incrementar la tasa bruta de matrícula en educación de tercer nivel de 42,80% en el 2023 a 48,60% al 2029	ODS_M4-3. 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.

Fuente y Elaboración: DPPDI

En el caso que un proyecto no se alinee directamente a una meta del PND, se recomienda colocar la alineación hasta el nivel de política.

Los programas con o sin proyectos de inversión reportados por la universidad deberán corresponder al año en el que se formule y/o actualice el Plan Institucional conforme la normativa vigente. Como referencia se podrá utilizar el Plan Anual de Inversiones - PAI vigente o la cédula presupuestaria de la universidad como se indicó en el ejemplo descrito.

11.5.5.- PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DEL PRESUPUESTO

La Programación Plurianual del Presupuesto (PPP) asegurará la sostenibilidad en el tiempo de los programas, proyectos y actividades (PPA) definidos en la planificación, los mismos que muestran el valor institucional del escenario presupuestario plurianual desglosado en

gastos corrientes, que se refieren al funcionamiento y operaciones de las unidades orgánicas académicas o administrativas y de inversión pública que se refiere al incremento patrimonial o formación de capital bruto que normalmente los hace la matriz de la universidad a través de obras, construcciones y equipamiento.

La Programación Anual del Presupuesto (PAP) que se expresa en la planificación como POA es la desagregación anual de la Programación Plurianual del Presupuesto que en planificación es el PEDI, como se indica a continuación:

Tabla 5.

Programación Presupuestaria Plurianual

Presupuesto	Año 2026	Año 2027 (valor referencial)	Año 2028 (valor referencial)	Año 2029 (valor referencial)	Año 2030 (valor referencial)
Presupuesto de gasto corriente o permanente (PAF)					
Presupuesto de gasto de inversión o no permanente (PAI)					
Presupuesto Unidad Orgánica Académica y/o Administrativa					

Fuente: DPPDI

Cabe mencionar que la programación para los años 2, 3 y 4 el presupuesto de gasto corriente y gasto de inversión serán únicamente referenciales, ya que, no se puede prever de manera anticipada el presupuesto que la entidad recibirá por parte del ente rector de economía y finanzas. Para estimar el presupuesto de gasto de inversión para los años 2,3 y 4 es recomendable utilizar los dictámenes de prioridad de los proyectos para una estimación lo más real posible.

11.5.6.- ARTICULACIÓN DE LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Se articulan y guardan coherencia con los principales elementos de los demás instrumentos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, vinculándose a los objetivos, políticas y metas del PND aprobado el 05 de septiembre de 2025 denominado "Ecuador no se detiene"; y a las metas y ODS de la Agenda 2030.

La información no deberá diferir de la reportada en la ficha metodológica de indicadores y metas.

11.5.7.- INSUMOS PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Se consideran principalmente los siguientes insumos:

- Plan Nacional de Desarrollo
- Planes sectoriales



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

- Agendas Nacionales para la Igualdad
- Estatuto vigente
- Diagnóstico institucional y estado situacional
- Resultado del análisis FODA
- Información estadística, histórica y registros administrativos del ámbito de competencia de la institución
- Proforma o cédula presupuestaria
- Plan Anual de Inversiones

11.5.8.- PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Para la formulación de los elementos estratégicos, se recomienda trabajar en talleres participativos e incluyentes, conformados tanto por el nivel jerárquico como por los equipos técnicos de la entidad. Para este proceso es fundamental que exista la participación y coordinación entre las áreas de planificación y financiera de la entidad.

La formulación de estos elementos puede desarrollarse en las siguientes etapas:

El equipo responsable del proceso de planificación debe analizar y sintetizar los insumos respectivos; remitirlo a las unidades administrativas involucradas, mismas que deberán generar propuestas de elementos estratégicos; y, convocar a talleres de trabajo en los cuales se analizarán dichas propuestas.

En los talleres, se conformarán grupos de trabajo, para revisar las propuestas de objetivos, estrategias, indicadores, metas y programas. Los resultados de los talleres se expondrán en una plenaria a fin de analizar y enriquecer las ideas y propuestas elaboradas.

El equipo responsable del proceso de planificación debe consolidar los insumos generados y redactar los enunciados finales de los elementos estratégicos, para ponerlos a consideración de las máximas autoridades.

12.- RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL. –

Los responsables de la elaboración de la Planificación Estratégica Institucional es el señor Rector de la Institución, el Director de Planificación Proyecto y Desarrollo Institucional y el Equipo Técnico.



**GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

ANEXO A

**“GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LAS
FACULTADES, CARRERAS, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS Y UNIDAD
TÉCNICA DE LA ULEAM”-2026-2030**



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

FACULTADES, CARRERAS, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS Y UNIDAD TÉCNICA

1- FORMULACIÓN

Para la Planificación Estratégica de Carrera (PEFC) y (PEESCU) se considera la Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por la Secretaría Nacional de Planificación mediante Acuerdo Nro. SNP-SNP-2024-0065-A del 09 de diciembre de 2024 y los requerimientos de los modelos de evaluación emitidos por el CACES, que contempla:

1.1- DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LA FACULTAD, CARRERA, EXTENSIÓN, SEDE, CAMPUS Y UNIDAD TÉCNICA

La descripción y diagnóstico de la Facultad, Carrera, Extensión, Sede, Campus, Unidad Técnica y Tecnológica constituyen una fase fundamental en la gestión estratégica, ya que permiten comprender la identidad, razón de ser y su proyección. Ofrece una visión integral de su evolución histórica, misión, competencias, atribuciones y marco legal que la regula, lo que facilita ubicarla dentro del contexto social, económico, político y educativo en el que actúa.

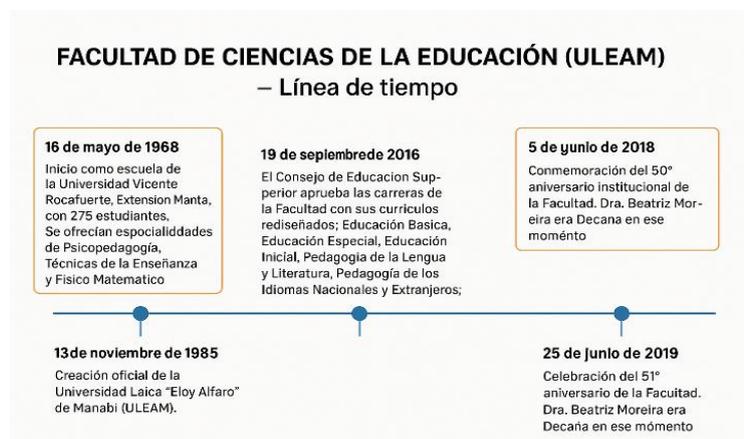
1.2.- MARCO LEGAL

Base legal vigente en temas relacionados a la planificación (de la facultad, carrera, extensión, sede, campus o Unidad Técnica)

1.3.- DESCRIPCIÓN DE LA FACULTAD, CARRERA, EXTENSIÓN, SEDE, CAMPUS O UNIDAD TÉCNICA

a) Línea histórica de la carrera, extensión, sede, campus, unidad técnica

Línea gráfica histórica de la carrera, extensión, sede, campus, unidad técnica. Para ello, es necesario investigar y recopilar toda la información relacionada con el marco legal que ha regulado su funcionamiento, así como los instrumentos (leyes, decretos, resoluciones) que hayan influido en su diseño a lo largo del tiempo.





GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

b) Oferta académica de grado y posgrado de la facultad y/o carrera, extensiones, sedes, campus, unidad técnica.

En este apartado se debe detallar la oferta educativa vigente de la facultad, carrera, extensiones, sedes, campus, unidad técnica especificando los programas de grado (pregrado) y posgrado que se encuentran en funcionamiento. Se recomienda incluir:

Nombre de las carreras y programas (grado y posgrado).

Modalidad de estudios (presencial, en línea, híbrida).

Duración y número de períodos académicos.

Número de estudiantes matriculados en cada carrera.

Procesos de acreditación o categorización vigentes si fuera el caso.

Nuevos programas en diseño, aprobación o próximos a implementarse

Nivel académico	Nombre de la carrera	Modalidad (presencial, en línea, híbrida)	Duración (períodos/semestres)	Nº de estudiantes matriculados	Estado de acreditación/categorización	Observaciones (nuevos programas, en rediseño, etc.)
Grado						

1.4.- COMPETENCIAS, ATRIBUCIONES Y FACULTADES

Las facultades, carreras, extensiones, sedes, campus y unidad técnica deben incluir sus competencias, atribuciones y facultades, conforme lo establecido en el estatuto vigente de acuerdo con el siguiente ejemplo.

Tabla:

Unidad Académica / Administrativa	Competencias	Atribuciones	Facultades
Facultad de Ciencias Médicas	- Formar profesionales en Medicina, Enfermería y Odontología. Desarrollar investigación aplicada en salud comunitaria. Integrar la docencia con la práctica hospitalaria y comunitaria.	- Organizar internados rotativos, pasantías y prácticas clínicas. Gestionar convenios con hospitales y centros de salud. Coordinar programas de prevención y promoción de la salud.	- Aprobar proyectos de vinculación en salud. Gestionar el uso de laboratorios clínicos y centros de simulación. Proponer creación o ajuste de programas académicos en salud.

<p>Facultad de Ciencias de la Educación</p>	<p>- Garantizar formación de docentes con calidad pedagógica. Impulsar la innovación educativa y tecnológica. Fomentar la investigación educativa y didáctica.</p>	<p>- Diseñar y actualizar currículos de las carreras educativas. Coordinar prácticas preprofesionales en instituciones educativas. Evaluar desempeño académico de estudiantes y docentes.</p>	<p>- Proponer programas de formación continua para docentes. Suscribir convenios con ministerios, colegios y escuelas. Crear laboratorios pedagógicos y centros de innovación educativa.</p>
<p>Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas</p>	<p>- Formar profesionales en gestión empresarial, finanzas, contabilidad y economía. Vincular la academia con el sector productivo y emprendedor. Promover investigación en desarrollo económico.</p>	<p>- Coordinar pasantías en empresas públicas y privadas. Actualizar programas académicos según tendencias del mercado laboral. Impulsar incubadoras de negocios universitarios.</p>	<p>- Aprobar proyectos de vinculación empresarial. Gestionar alianzas con gremios productivos. Proponer programas de educación continua para emprendedores.</p>
<p>Facultad de Ciencias de la Ingeniería</p>	<p>- Formar profesionales en ingeniería, tecnología y sistemas. Generar proyectos de innovación y transferencia tecnológica. Impulsar la investigación aplicada a infraestructura y energía.</p>	<p>- Organizar prácticas en laboratorios y empresas del sector. Coordinar proyectos de investigación tecnológica. Gestionar convenios con constructoras e industrias.</p>	<p>- Aprobar programas de certificación en software y tecnologías. Administrar laboratorios especializados. Proponer creación de nuevas carreras tecnológicas.</p>
<p>Extensiones Universitarias (Ej. Chone, Bahía, Pedernales)</p>	<p>Descentralizar la oferta académica de la ULEAM. Responder a las necesidades de formación del territorio. Promover programas de vinculación local.</p>	<p>Coordinar oferta académica con la matriz. Gestionar prácticas en instituciones locales. Ejecutar proyectos de impacto social y productivo en la región.</p>	<p>Administrar infraestructura de la extensión. Proponer apertura de nuevas carreras según pertinencia territorial. Establecer convenios con municipios y sectores productivos locales.</p>
<p>Campus y Sedes Universitarias (Ej. Campus Manta,</p>	<p>Consolidar la presencia institucional en diferentes territorios.</p>	<p>Coordinar oferta académica y operativa con Rectorado.</p>	<p>Administrar recursos humanos, financieros y físicos asignados. Representar</p>



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional

Fecha de Presentación:

Sede Santo Domingo)	Asegurar calidad académica en docencia, investigación y vinculación. Integrar servicios estudiantiles y de bienestar universitario.	Atender necesidades administrativas, académicas y de vinculación. Desarrollar programas de extensión cultural y científica.	institucionalmente a la ULEAM en la zona. Proponer planes de crecimiento académico y de infraestructura.
----------------------------	---	---	--

Fuente y Elaboración: DPPDI

1.5.- DIAGNÓSTICO DE LAS FACULTADES, CARRERAS, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS, Y UNIDAD TÉCNICA

a) Planificación

Describir cómo planifica la facultad y/o carrera, extensiones, sedes, campus y unidad técnica, incluyendo instrumentos y procesos de planificación (por ejemplo, planes institucionales, planes operativos), se debe mencionar si existen planes estratégicos, y cómo estos orientan las acciones de la facultad y/o carrera, extensiones, sedes, campus y unidad técnica.

b) Estructura organizacional

Presentar la estructura organizacional vigente: organigrama, unidades principales y sus funciones, indicar si la estructura está validada, en proceso de actualización o si requiere mejoras y describir cómo la estructura apoya la gestión eficiente y responde a las competencias y objetivos institucionales. *Se considerará la estructura organizacional de la facultad.*

c) Talento humano / personal académico, administrativo y código de trabajo.

Para lo cual se debe considerar que la carrera cuente con el personal adecuado para realizar sus procesos de manera eficiente. (describir la planta docente, administrativa y de servicio.)

d) Tecnologías de la información y comunicaciones

Las facultades, carreras, extensiones, sedes, campus e instancias técnicas deben articularse con la unidad institucional responsable de las TIC, encargada de brindar asesoría en temas tecnológicos y establecer lineamientos para: mantenimiento de la infraestructura tecnológica; incorporación de nuevas tecnologías; migración, respaldo y preservación de la información institucional; difusión y aplicación de políticas y procedimientos que regulen el uso de tecnologías de información y comunicación.

e) Procesos y Procedimientos

Permite que las facultades, carreras, extensiones, sedes, campus y Unidad Técnica determine si cuenta con Manuales de procesos y procedimientos formalmente documentado, validados e implementados que operen con métodos y herramientas que simplifiquen los trámites complejos; si se apliquen mecanismos de mejora continua y optimicen la provisión de servicios institucionales; si posee alguna acreditación y/o certificación nacional o internacional.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

f) Herramientas y ambientes de aprendizaje

Una breve descripción de los ambientes de aprendizaje que utiliza las facultades, carreras, extensiones, sedes, campus y Unidad Técnica para facilitar el cumplimiento de las actividades inherentes a la docencia, investigación, vinculación y de soporte; de acuerdo con la modalidad de estudio y oferta académica.

Síntesis de las herramientas pedagógicas (físicas, digitales, realidades virtuales, etc.) que utiliza la carrera para el proceso de enseñanza aprendizaje.

g) Aspectos ambientales

Se refiere a todos los elementos de las actividades académicas que interactúan o pueden interactuar con el medio ambiente. Estos aspectos pueden tener impactos positivos o negativos, y por eso es clave identificarlos, gestionarlos y minimizarlos si es posible. (a nivel institucional)

h) Articulación con el Modelo Educativo

Detallar como la carrera se articula con el modelo educativo institucional.

i) Resultados del proceso de autoevaluación de carreras (en caso de existir)

Colocar la tabla de resultados del proceso de autoevaluación de carreras

j) Resultados de la ejecución del Plan Operativo Anual (POA periodo evaluado)

Colocar los resultados del POA del último periodo evaluado.

2.- ANÁLISIS SITUACIONAL

Es la fase en la que se estudia el entorno externo de la facultad y/o carrera, extensiones, sedes, campus y unidad técnica, para entender los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales y laborales que pueden influir en su funcionamiento y planificación.

2.1.- ANÁLISIS EXTERNO

Evalúa las condiciones generales del entorno externo, como contexto político, social y demográfico, económico, tecnológico y cultural, que afectan a la facultad y/o carrera, extensiones, sedes, campus y unidad técnica.

a) Político

Analiza el entorno político del país y la región que afecta a la institución, considera la estabilidad política, las normativas y políticas públicas vigentes, y posibles cambios que puedan influir en las acciones de la facultad y/o carrera, extensiones, sedes, campus y unidad técnica.

b) Social / Demográfico

Examina las características de la población: distribución por edad, género, etnia, discapacidad, movilidad humana; analiza datos demográficos relevantes, incluyendo aspectos prioritarios como grupos de atención prioritaria.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional

Fecha de Presentación:

c) Económico

Evalúa la situación económica general, como tasas de crecimiento económico, inflación, empleo, ingreso per cápita; considera variables macroeconómicas relevantes para la toma de decisiones y planificación institucional.

d) Tecnológico

Identifica avances en tecnologías de la información y comunicación (TIC) aplicables.

Evalúa cómo la innovación tecnológica puede mejorar la gestión de la facultad y/o carrera, extensiones, sedes, campus y unidad técnica y la prestación de servicios.

e) Cultural

Analiza los aspectos culturales, valores y prácticas de la comunidad y del entorno social.

Considerar la diversidad cultural, género y etnia, y cómo estos aspectos impactan en las operaciones y en la relación con beneficiarios y actores externos.

2.2.- PROSPECTIVA DE LA FACULTAD Y/O CARRERA, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS Y UNIDAD TÉCNICA, EN LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS

Describir los escenarios prospectivos en las siguientes funciones sustantivas

a) ACADEMIA

b) INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

c) VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

3.- MAPEO DE ACTORES

El análisis de los actores de interés directo e indirecto se refiere a la identificación y evaluación de las diferentes entidades, organizaciones y grupos que influyen o son influenciados por la institución. Estos actores incluyen:

a) Grupo de actores de interés directos (autoridades, docentes, estudiantes, administrativos y trabajadores)

b) Grupos de actores de interés indirectos (representantes de los sectores sociales y productivos)

Ejemplo de mapa de actores:

Actor	Tipo	Rol	Relación	Influencia	Servicios relacionados
Autoridades universitarias (Rector, Vicerrectores, Decanos)	Interno	Dirección, toma de decisiones, planificación estratégica	Directa	Alta	Gobernanza académica, normativa institucional

Docentes	Interno	Enseñanza, investigación, vinculación	Directa	Alta	Formación profesional, generación de conocimiento
Estudiantes (grado y posgrado)	Interno	Sujetos de formación, evaluación, participación en cogobierno	Directa	Alta	Formación académica, bienestar estudiantil, servicios de biblioteca y TIC
Sectores productivos (cámaras de comercio, cooperativas)	Externo	Generación de oportunidades de prácticas, empleo y proyectos	Indirecta	Alta	Prácticas profesionales, inserción laboral, proyectos conjuntos

Fuente y Elaboración: DPPDI

4.- ANÁLISIS FODA

Es la herramienta que permite identificar y evaluar las fortalezas, debilidades internas y las oportunidades, amenazas externas de la institución, facilitando la formulación de estrategias coherentes.



5.- ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA FACULTAD, CARRERA, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS, UNIDAD TÉCNICA

Son los pilares que guían la organización, incluyendo su visión, misión y valores, los cuales establecen la razón de ser y los principios rectores de la institución. Son considerados dentro de la filosofía institucional declarada en el *estatuto institucional*:

5.1.- VISIÓN

Es la imagen futura deseada de la facultad, carrera, extensión, sedes, campus y unidad técnica, describiendo a dónde desea llegar a largo plazo.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

5.2.- MISIÓN

Define el propósito fundamental de la facultad, carrera, extensión, sedes, campus y unidad técnica, su razón de existir y las funciones que realiza para cumplir su visión.

5.3.- VALORES

Son los principios y creencias que guían las actuaciones y decisiones internas de la organización.

5.4.- PRINCIPIOS

Incluyen información sobre el diagnóstico facultad, carrera, extensión, sedes, campus y unidad técnica, análisis del entorno y aportes de diversos actores internos que ayudan a definir la visión, misión y valores.

6.- ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Son los componentes que establecen los logros que la facultad, carrera, extensión, sedes, campus y unidad técnica aspira alcanzar en un período determinado, alineados con su misión, visión y las prioridades nacionales o sectoriales, y que guían su planificación y gestión. Dentro de los elementos estratégicos se encuentran:

- ✓ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES (OEI),
- ✓ OBJETIVOS OPERATIVOS,
- ✓ LOS INDICADORES Y METAS
- ✓ ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES. - La formulación de las estrategias considera los resultados obtenidos en el análisis del FODA.

7.- RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE FACULTADES, CARRERAS, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS, UNIDAD TÉCNICA

Los responsables de la elaboración de la Planificación Estratégica de Facultades y Carreras son el Decano y Directores de Carreras, mientras que para las Extensiones es el Decano y los Coordinadores de Carreras, para los Campus, Sedes y Unidad Técnica los responsables de la elaboración de la planificación estratégica son los Directores.



**GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

ANEXO B

“GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA DIRECCIÓN E INSTITUTOS DE PROGRAMAS DE POSTGRADO” 2026-2030



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

DIRECCIÓN E INSTITUTOS DE PROGRAMAS DE POSTGRADO

1.- FORMULACIÓN

Para la Planificación Estratégica del IPICS y/o DPCRI se considera la **Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por la Secretaría Nacional de Planificación** mediante Acuerdo Nro. SNP-SNP-2024-0065-A del 09 de diciembre de 2024 y los requerimientos de los modelos de evaluación emitidos por el CACES, que contempla:

1.1.- DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO DEL IPICS Y/O DPCRI

La descripción y diagnóstico de los institutos y programas de postgrado constituye un proceso fundamental para comprender y fortalecer su funcionamiento dentro del sistema universitario. La descripción permite identificar la razón de ser, la evolución histórica, el marco legal que los regula, sus competencias, estructura organizativa, recursos humanos, académicos y tecnológicos, así como la oferta de programas vigentes y su pertinencia frente a las demandas sociales y productivas.

1.2.- MARCO LEGAL

Base legal vigente en temas relacionados a la planificación de los IPICS y DPCRI

1.3.- DESCRIPCIÓN DEL IPICS Y/O DPCRI

a) Línea histórica del IPICS y/o DPCRI

Línea gráfica histórica del IPICS y/o DPCRI. Para ello, es necesario investigar y recopilar toda la información relacionada con el marco legal que ha regulado su funcionamiento, así como los instrumentos (leyes, decretos, resoluciones) que hayan influido en su diseño a lo largo del tiempo).

Con la información recopilada, se elaborará, además, una línea de tiempo como se muestra el ejemplo de la siguiente imagen:

Línea de tiempo de Postgrado de la ULEAM





GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional

Fecha de Presentación:

b) Oferta académica de posgrado del IPICS y/o DPCRI

En este apartado se debe detallar la oferta educativa vigente del IPICS y/o DPCRI, especificando los programas de posgrado que se encuentran en funcionamiento. Se recomienda incluir:

Nombre de los programas (posgrado).

Modalidad de estudios (presencial, en línea, híbrida).

Duración y número de períodos académicos.

Número de estudiantes matriculados en cada programa.

Procesos de acreditación o categorización vigentes si fuera el caso.

Nuevos programas en diseño, aprobación o próximos a implementarse

Nivel académico	Nombre del Programa de Postgrado	Modalidad (presencial, en línea, híbrida)	Duración (períodos/semestres)	Nº de estudiantes matriculados	Estado de acreditación/categorización	Observaciones (nuevos programas, en rediseño, etc.)
Postgrado						

Fuente y Elaboración: DPPDI

1.4.- COMPETENCIAS, ATRIBUCIONES Y FACULTADES

Deben incluir sus competencias, atribuciones y facultades, conforme lo establecido en el estatuto vigente. Deben incluirlo en el siguiente cuadro:

Competencias	Atribuciones	Facultades
Fortalecer la cooperación académica y científica en el ámbito global.	Establecer convenios, movilidad académica y proyectos internacionales que posicionen a la ULEAM en redes de educación superior.	Dirección de Postgrado y Relaciones Internacionales / Rectoría

Fuente y Elaboración: DPPDI

1.5.- DESCRIPCIÓN DEL IPICS y/o DPCRI

Debe agregar una descripción de cada programa aprobado y sus cohortes aperturadas con las respectivas aprobaciones y reformas de estas.

1.6.- DIAGNÓSTICO DEL IPICS y/o DPCRI

a) Planificación

Describir la planificación académica (cronograma) y sus reformas con sus respectivas aprobaciones.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

b) Estructura organizacional

Presentar la estructura organizacional vigente: organigrama, unidades principales y sus funciones, indicar si la estructura está validada, en proceso de actualización o si requiere mejoras y describir cómo la estructura apoya la gestión eficiente y responde a las competencias y objetivos institucionales.

Se considera la estructura organizacional de la facultad y del Centro de Posgrado (CEPOS), según la unidad ejecutora de los programas de posgrado.

c) Recursos Tecnológicos e Infraestructura

Realizar una breve descripción de los recursos tecnológicos (Plataforma tecnológica integral de infraestructura e infraestructura), laboratorios y/o talleres, aulas y/o laboratorios para uso del programa, información de bibliotecas (acervo bibliográfico).

d) Procesos y procedimientos

Señalar los principales procesos y procedimientos académicos y administrativos, operativos y técnicos emitidos por el CEPOS.

e) Herramientas y ambientes de aprendizaje

Una breve descripción de los ambientes de aprendizaje que utiliza el IPICS y/o DPCRI para facilitar el cumplimiento de las actividades inherentes a la docencia, investigación, vinculación y de soporte; de acuerdo con la modalidad de estudio y oferta académica de postgrado.

Síntesis de las herramientas pedagógicas (físicas, digitales, realidades virtuales, etc.) que utiliza los programas para el proceso de enseñanza aprendizaje.

f) Aspectos ambientales

Se refiere a todos los elementos de las actividades institucionales que interactúan o pueden interactuar con el medio ambiente. Estos aspectos pueden tener impactos positivos o negativos, y por eso es clave identificarlos, gestionarlos y minimizarlos si es posible. (a nivel institucional)

g) Articulación con el Modelo Educativo

Describir como el programa se articula con el modelo educativo institucional.

h) Resultados del proceso de autoevaluación de los programas (en caso de existir)

Colocar la tabla de resultados del proceso de autoevaluación de carreras

i) Resultados de la ejecución del Plan Operativo Anual (POA periodo evaluado)

Colocar los resultados del POA del último periodo evaluado.

2.- ANÁLISIS SITUACIONAL

Es la fase en la que se estudia el entorno externo del IPICS y/o DPCRI para entender los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales y laborales que pueden influir en su funcionamiento y planificación.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

2.1.- ANÁLISIS EXTERNO

Realizar un breve resumen de estudio de pertinencia y demanda del programa. Evalúa las condiciones generales del entorno externo, como contexto político, social y demográfico, económico, tecnológico y cultural, que afectan a la carrera.

a) Político

Analiza el entorno político del país y la región que afecta a la institución, considera la estabilidad política, las normativas y políticas públicas vigentes, y posibles cambios que puedan influir en las acciones de los programas.

b) Social / Demográfico

Examina las características de la población: distribución por edad, género, etnia, discapacidad, movilidad humana; analiza datos demográficos relevantes, incluyendo aspectos prioritarios como grupos de atención prioritaria.

c) Económico

Evalúa la situación económica general, como tasas de crecimiento económico, inflación, empleo, ingreso per cápita; considera variables macroeconómicas relevantes para la toma de decisiones y planificación institucional.

d) Tecnológico

Identifica avances en tecnologías de la información y comunicación (TIC) aplicables.

Evalúa cómo la innovación tecnológica puede mejorar la gestión del IPICS y/o DPCRI y la prestación de servicios.

e) Cultural

Analiza los aspectos culturales, valores y prácticas de la comunidad y del entorno social.

Considerar la diversidad cultural, género y etnia, y cómo estos aspectos impactan en las operaciones y en la relación con beneficiarios y actores externos.

2.2.- PROSPECTIVA DE LOS PROGRAMAS EN LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS

Describir los escenarios prospectivos en las siguientes funciones sustantivas

- a) ACADEMIA
- b) INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
- c) VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

3.- MAPEO DE ACTORES

El análisis de los actores de interés directo e indirecto se refiere a la identificación y evaluación de las diferentes entidades, organizaciones y grupos que influyen o son influenciados por la institución. Estos actores incluyen:

- a) *Grupo de actores de interés directos (autoridades, docentes, estudiantes, administrativos y trabajadores)*



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional

Fecha de Presentación:

b) Grupos de actores de interés indirectos (representantes de los sectores sociales y productivos)

Ejemplo de mapa de actores se muestra en la siguiente tabla:

Actor	Tipo	Rol	Relación	Influencia
Rectorado / Vicerrectorado Académico	Autoridad	Dirección estratégica, aprobación de políticas y lineamientos.	Directa	Alta
Instituto de Postgrado / Coordinaciones	Institucional	Gestión administrativa y académica de los programas de cuarto nivel.	Directa	Alta
Docentes-investigadores	Interno	Ejecución académica, investigación y tutorías de tesis.	Directa	Alta
Estudiantes de postgrado	Interno	Beneficiarios y actores principales de la formación de cuarto nivel.	Directa	Alta
Personal administrativo y de apoyo	Interno	Gestión de procesos administrativos, financieros y logísticos.	Directa	Media
Consejo de Educación Superior (CES)	Externo – Estatal	Regulación, aprobación y control de programas de postgrado.	Indirecta	Alta
SENESCYT	Externo – Estatal	Política pública de educación superior e investigación.	Indirecta	Alta
Sociedad y sectores productivos	Externo – Social	Demandan pertinencia de la oferta académica y proyectos de vinculación.	Indirecta	Media
Empresas y gremios profesionales	Externo – Productivo	Generan espacios de cooperación, prácticas e inserción laboral.	Indirecta	Media
Instituciones de educación superior nacionales e internacionales	Externo – Académico	Redes de cooperación, movilidad y acreditación.	Indirecta	Media/Alta
Organismos de acreditación y control (CEAACES/CACES)	Externo – Estatal	Evaluación de calidad y procesos de acreditación.	Indirecta	Alta
Comunidades y sociedad civil	Externo – Social	Reciben impacto de proyectos de investigación y vinculación.	Indirecta	Baja/Media

Fuente y Elaboración: DPPDI

4.- ANÁLISIS FODA

Es la herramienta que permite identificar y evaluar las fortalezas, debilidades internas y las oportunidades, amenazas externas del IPICS y/o DPCRI, facilitando la formulación de estrategias coherentes.



5.- ELEMENTOS ORIENTADORES DEL IPICS Y/O DPCRI

Son los pilares que guían la organización, incluyendo su visión, misión y valores, los cuales establecen la razón de ser y los principios rectores de la institución. Son considerados dentro de la filosofía institucional declarada en el estatuto institucional:

5.1.- VISIÓN

Es la imagen futura deseada del IPICS y/o DPCRI, describiendo a dónde desea llegar a largo plazo.

5.2.- MISIÓN

Define el propósito fundamental del IPICS y/o DPCRI, su razón de existir y las funciones que realiza para cumplir su visión.

5.3.- VALORES

Son los principios y creencias que guían las actuaciones y decisiones internas de la organización.

5.4.- PRINCIPIOS

Incluyen información sobre el diagnóstico institucional, análisis del entorno y aportes de diversos actores internos que ayudan a definir la visión, misión y valores.

6.- LÍNEA DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONAL AL QUE SE ARTICULA EL PROGRAMA

Constituye el eje académico y científico que orienta la producción de conocimiento de la universidad. Representa un campo temático estratégico definido en función de las necesidades sociales, productivas y culturales del entorno, y se encuentra alineado con las políticas nacionales de educación superior, ciencia y tecnología, que se articulara al programa para garantizar coherencia entre los objetivos formativos del programa y la agenda investigativa de la institución.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

7.- ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Son los componentes que establecen los logros que los institutos o Dirección de Postgrado aspira alcanzar en un período determinado, alineados con su misión, visión y las prioridades nacionales o sectoriales, y que guían su planificación y gestión. Dentro de los elementos estratégicos se encuentran:

- ✓ Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI),
- ✓ Objetivos Operativos,
- ✓ Los Indicadores y Metas
- ✓ Estrategias el IPICS Y/O DPCRI. - La formulación de las estrategias considera los resultados obtenidos en el análisis del FODA.

8.- RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DE FACULTADES, CARRERAS, EXTENSIONES, SEDES, CAMPUS, UNIDAD TECNICA. –

Los responsables de la elaboración de la Planificación Estratégica de los Institutos y de Postgrado son los Directores.



**GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

ANEXO C

“GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LAS DIRECCIONES ACADÉMICAS Y /O ADMINISTRATIVAS” 2026-2030



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

DIRECCIONES ACADÉMICAS Y/O ADMINISTRATIVAS

1.- FORMULACIÓN

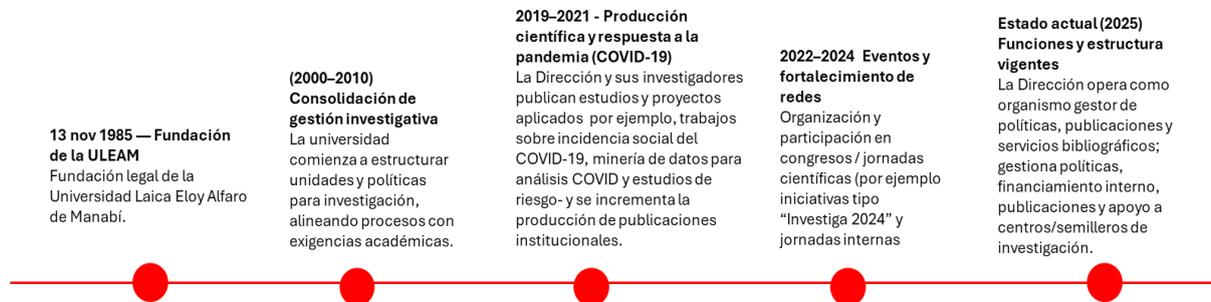
Para la Planificación Estratégica de las unidades académicas y administrativas se considera la **Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por la Secretaría Nacional de Planificación** mediante Acuerdo Nro. SNP-SNP-2024-0065-A del 09 de diciembre de 2024 y los requerimientos de los modelos de evaluación emitidos por el CACES, que contempla:

1.1.- DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LA DIRECCIÓN ACADÉMICA Y/O ADMINISTRATIVA

La sección debe incluir una breve descripción histórica de la dirección, indicando su origen, evolución y funciones actuales. Además, se debe documentar el marco legal e institucional que ha regulado su funcionamiento (leyes, decretos, acuerdos, resoluciones y normas internas) y los instrumentos que han determinado su diseño organizativo y operativo a lo largo del tiempo. El diagnóstico debe concluir con un resumen de la situación actual: capacidades institucionales, recursos disponibles, principales procesos, logros y limitaciones.

Ejemplo:

Línea de tiempo-Dirección de Investigación Uleam



1.2.- COMPETENCIAS, ATRIBUCIONES Y FACULTADES

Deben incluir sus competencias, atribuciones y facultades, conforme lo establecido en el estatuto vigente.

Ejemplo

Dirección	Competencias	Atribuciones	Facultades
Dirección Académica	Planificar, coordinar y supervisar los procesos de docencia de grado y posgrado.	- Elaborar planes académicos conforme a LOES y CES. - Coordinar con facultades la actualización curricular. - Supervisar el cumplimiento de horas	- Proponer creación/reforma de carreras al Consejo Universitario. - Autorizar la planificación académica semestral. - Solicitar evaluaciones de desempeño docente.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

		académicas y carga docente.	
Dirección de Investigación	Fomentar, coordinar y evaluar la producción científica y los proyectos de investigación institucional.	- Administrar fondos de investigación. - Aprobar lineamientos de semilleros y centros de investigación. - Supervisar publicaciones y revistas científicas de la universidad.	- Representar a la ULEAM en redes nacionales e internacionales de investigación. - Establecer convenios de cooperación académica.
Dirección de Vinculación con la Sociedad	Integrar la universidad con el entorno social, productivo y cultural.	- Diseñar y evaluar proyectos de servicio comunitario. - Coordinar prácticas preprofesionales y pasantías. - Gestionar convenios con instituciones públicas y privadas.	- Aprobar proyectos de vinculación propuestos por facultades. - Requerir informes de impacto social.
Dirección Administrativa	Gestionar los recursos humanos, materiales y financieros de la institución.	- Administrar presupuestos de funcionamiento. - Coordinar adquisiciones y contrataciones bajo normativa de compras públicas. - Controlar el uso adecuado de bienes institucionales.	- Autorizar pagos y contratos menores. - Delegar funciones administrativas a jefaturas departamentales.
Dirección Financiera	Garantizar la sostenibilidad económica de la universidad.	- Elaborar y presentar el presupuesto institucional. - Gestionar auditorías internas y externas. - Ejecutar procesos de recaudación y control contable.	- Aprobar informes financieros periódicos. - Representar a la ULEAM ante organismos de control económico.
Dirección de Talento Humano	Regular la gestión del personal docente, administrativo y de servicios.	- Administrar procesos de ingreso, promoción y capacitación del personal. - Ejecutar evaluaciones de desempeño. - Aplicar régimen disciplinario conforme a LOSEP y normativa interna.	- Autorizar nombramientos, contratos y cesaciones. - Reconocer beneficios y estímulos al personal.

Fuente y Elaboración: DPPDI

1.3.- DIAGNÓSTICO DE LA DIRECCIÓN ACADÉMICA Y/O ADMINISTRATIVA

El diagnóstico permite conocer la situación actual de la dirección, sus capacidades institucionales, limitaciones y áreas de mejora, a través de la recopilación, observación y análisis de información.

Cada dirección deberá documentar los siguientes aspectos:

a) Planificación

Describir la planificación de la Dirección Académica y/o Administrativa vigente, incluyendo cronogramas, planes de acción, reformas efectuadas y sus respectivas aprobaciones.

b) Estructura organizacional

Presentar la estructura organizacional de la dirección, mediante organigrama y descripción de las unidades principales y sus funciones. Indicar si la estructura está validada, en proceso



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

de actualización o si requiere ajustes. Explicar cómo esta estructura apoya la gestión eficiente y responde a las competencias y objetivos institucionales.

Se considera la estructura organizacional de la facultad y del Centro de Posgrado (CEPOS), según la unidad ejecutora de los programas de posgrado.

c) Talento Humano

Para lo cual se debe considerar que la Dirección Académica y/o administrativa cuente con el personal adecuado para realizar sus procesos de manera eficiente. (describir la planta administrativa y de servicio.)

d) Recursos Tecnológicos e Infraestructura

Describir los recursos tecnológicos y de infraestructura disponibles para la gestión administrativa y académica (plataformas de gestión, sistemas de información, equipamiento tecnológico, espacios físicos asignados, archivos y bases documentales).

e) Procesos y procedimientos

Identificar los principales procesos y procedimientos que desarrolla la dirección (académicos, administrativos, técnicos y de soporte), indicando si están normados, formalizados o requieren actualización.

f) Herramientas y ambientes de aprendizaje

Señalar las herramientas utilizadas para el cumplimiento de las funciones institucionales: sistemas de gestión, aplicaciones informáticas, repositorios documentales, bases de datos y otros mecanismos que respalden la toma de decisiones.

g) Aspectos ambientales

Identificar los aspectos ambientales relacionados con las actividades de la dirección que puedan tener impacto en el entorno institucional y social. Señalar las acciones adoptadas para gestionarlos o mitigarlos.

h) Articulación con el Modelo Educativo

Describir cómo la dirección se articula con el modelo de gestión y con las políticas institucionales, garantizando coherencia con los lineamientos del PEDI y demás normativas.

i) Resultados del proceso de autoevaluación de los programas (en caso de existir)

Incorporar los resultados de procesos de autoevaluación o auditoría aplicados a la dirección, en forma de tablas o resúmenes ejecutivos.

j) Resultados de la ejecución del Plan Operativo Anual (POA periodo evaluado)

Presentar los resultados del último POA evaluado, destacando los niveles de cumplimiento, principales logros alcanzados y dificultades identificadas.

2.- ANÁLISIS SITUACIONAL

Es la fase en la que se estudia el entorno externo de la Dirección Académica y/o administrativa para entender los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales y laborales que pueden influir en su funcionamiento y planificación.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

2.1.- ANÁLISIS EXTERNO

Evalúa las condiciones generales del entorno externo, como contexto político, social y demográfico, económico, tecnológico y cultural, que afectan a la dirección.

a) Político

Analiza el entorno político del país y la región que afecta a la institución, considera la estabilidad política, las normativas y políticas públicas vigentes, y posibles cambios que puedan influir en las acciones de los programas.

b) Social / Demográfico

Examina las características de la población: distribución por edad, género, etnia, discapacidad, movilidad humana; analiza datos demográficos relevantes, incluyendo aspectos prioritarios como grupos de atención prioritaria.

c) Económico

Evalúa la situación económica general, como tasas de crecimiento económico, inflación, empleo, ingreso per cápita; considera variables macroeconómicas relevantes para la toma de decisiones y planificación institucional.

d) Tecnológico

Identifica avances en tecnologías de la información y comunicación (TIC) aplicables.

Evalúa cómo la innovación tecnológica puede mejorar la gestión del IPICS y/o DPCRI y la prestación de servicios.

e) Cultural

Analiza los aspectos culturales, valores y prácticas de la comunidad y del entorno social.

Considerar la diversidad cultural, género y etnia, y cómo estos aspectos impactan en las operaciones y en la relación con beneficiarios y actores externos.

3.- MAPEO DE ACTORES

El mapeo de actores permite identificar y analizar a los grupos que influyen o son impactados por la gestión de la dirección. Este análisis facilita establecer vínculos estratégicos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la articulación institucional.

Actores de interés directos: *Autoridades universitarias, personal docente, administrativo, estudiantes y trabajadores que participan en los procesos internos de la dirección.*

Actores de interés indirectos: *Organismos de control, sectores sociales y productivos, instituciones públicas y privadas, asociaciones profesionales, comunidad en general y otros actores que interactúan con la dirección de forma externa.*

Ejemplo:

Actor	Tipo	Rol	Relación con Unidades Administrativas	Influencia
Rectorado	Interno	Dirección y supervisión institucional	Emite lineamientos y controla la gestión de las direcciones administrativas	Alta
Dirección Administrativa	Interno	Gestión de recursos materiales, infraestructura y servicios	Eje central de coordinación de unidades de apoyo	Alta
Dirección Financiera	Interno	Administración de presupuesto y recursos económicos	Define asignación presupuestaria y controla la ejecución financiera	Alta
Dirección de Talento Humano	Interno	Gestión del personal docente, administrativo y de servicios	Regula procesos de contratación, capacitación y evaluaciones	Alta
Dirección de TIC / Tecnologías	Interno	Soporte tecnológico y digital	Apoya a todas las unidades con sistemas, plataformas y servicios digitales	Media
Dirección de Bienestar Universitario	Interno	Servicios de apoyo estudiantil y comunitario	Trabaja con direcciones administrativas en logística y gestión de servicios	Media
Ministerio de Finanzas	Externo	Control de transferencias y ejecución presupuestaria	Regula los recursos asignados a la universidad	Alta
Contraloría General del Estado	Externo	Control y auditoría del uso de recursos públicos	Fiscaliza los procesos administrativos y financieros	Alta
Proveedores de bienes y servicios	Externo	Abastecimiento institucional	Relación contractual con unidades administrativas en compras y suministros	Media
Comunidad universitaria (docentes, estudiantes, personal de apoyo)	Interno	Usuarios de los servicios administrativos	Retroalimentan la gestión y calidad de los procesos administrativos	Media
Sociedad civil y sector productivo	Externo	Aliados en convenios y proyectos	Mantienen relaciones contractuales y de cooperación con la instituci	

Fuente y Elaboración: DPPDI

4.- ANÁLISIS FODA

Es la herramienta que permite identificar y evaluar las fortalezas, debilidades internas y las oportunidades, amenazas externas de la Dirección Académica y/o Administrativa, facilitando la formulación de estrategias coherentes.





GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

5.- ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA DIRECCIÓN ACADÉMICA Y/O ADMINISTRATIVA

Son los pilares que guían la Dirección Académica y/o Administrativa, incluyendo su visión, misión y valores, los cuales establecen la razón de ser y los principios rectores de la misma. Son considerados dentro de la filosofía institucional declarada en el estatuto institucional:

5.1.- VISIÓN

Es la imagen futura deseada de la Dirección Académica y/o Administrativa describiendo a dónde desea llegar a largo plazo.

5.2.- MISIÓN

Define el propósito fundamental de la Dirección Académica y/o Administrativa, su razón de existir y las funciones que realiza para cumplir su visión.

5.3.- VALORES

Son los principios y creencias que guían las actuaciones y decisiones internas de las direcciones académicas y/o administrativas.

5.4.- PRINCIPIOS

Incluye información sobre el diagnóstico de las direcciones académicas y/o administrativas, análisis del entorno y aportes de diversos actores internos que ayudan a definir la visión, misión y valores.

6.- ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Son los componentes que establecen los logros que las Direcciones Académicas y/o Administrativas aspiran alcanzar en un período determinado, alineados con su misión, visión y las prioridades nacionales o sectoriales, y que guían su planificación y gestión. Dentro de los elementos estratégicos se encuentran:

- ✓ Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI),
- ✓ Objetivos Operativos,
- ✓ Los Indicadores y Metas
- ✓ Estrategias Direcciones Académicas y/o Administrativas. - La formulación de las estrategias considera los resultados obtenidos en el análisis del FODA.

7.- RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE DIRECCIONES ACADÉMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Los responsables de la elaboración del PEDAA son las Direcciones Académicas y Administrativas.



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Unidad Administrativa: *Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional*

Fecha de Presentación:

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Las referencias bibliográficas son las fuentes de donde se ha obtenido información y también permiten que los lectores consulten esas fuentes si desean profundizar.

ANEXOS

En el caso que sea necesario adjuntar alguna información complementaria al documento.

SIGLAS

ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
CES	Consejo de Educación Superior
CACES	Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.
SNP	Secretaría Nacional de Planificación
ULEAM	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
PEDI	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional
PEFC	Plan Estratégico de Facultad y/o Carrera
PEESCUT	Plan Estratégico de Extensiones, Sedes, Campus e Unidad Técnica
PEDIPP	Plan Estratégico de la Dirección e Institutos de Programas de Postgrado
PEDAA	Plan Estratégico de Direcciones Académicas y Administrativas
OEI	Objetivo Estratégico Institucional
TIC	Tecnologías de la Información y Comunicación.
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
POA	Plan Operativo Anual
DPPDI	Dirección de Planificación, Proyectos y Desarrollo Institucional.
SIPeIP	Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública
UOA	Unidad Orgánica Académico y/o Administrativa
ULEAM PLANIFICA	Herramienta Informática del Plan Operativo Anual

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

ACCIONES	NOMBRE	CARGO	FIRMA
Elaborado por:			
Validado por:			

CONTROL DE HISTORIAL DE CAMBIOS

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	FECHA DE ACTUALIZACIÓN
V.1.		