UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

D.L. NO. 69-04 DE 14 DE ABRIL DE 1969

Calidad, Pertinencia y Calidez

SECRETARÍA GENERAL

Oficio nro.: UTMACH-SG-2018-0271-OFN

Machala, 19 de abril de 2018

Asunto: Notificación Resolución Nro. 239/2018.

Señores
Ing. Cesar Quezada Abad, PhD
RECTOR
Dr. Jhonny Pérez Rodríguez
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO
Ing. Mariela Espinoza Torres
DIRECTORA FINANCIERA
Ing. Lenny Capa Benítez
DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN
Ing. Manuel López Feijóo
DIRECTOR DE NIVELACIÓN Y ADMISIÓN
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA
Machala

De mi consideración:

Por medio del presente, notifico a ustedes con el contenido de la Resolución Nro. 240/2018, adoptada por Consejo Universitario de la Universidad Técnica de Machala, en sesión extraordinaria del 19 de abril de 2018; los anexos sírvanse descargarlos de sus correos electrónicos.

Atentamente,

Abg. Yomar Cristina Torres Machuca, Mgs.
SECRETARIA GENERAL DE LA UTMACH

Dl/a castillo

RESOLUCIÓN No. 239/2018

CONSIDERANDO:

Que, el Estatuto de la Universidad Técnica de Machala, en los deberes y atribuciones del Consejo Universitario, artículo 24, literal e) establece: Aprobar el plan estratégico institucional, los planes plurianuales, operativos, de investigación, económicos y administrativos de la Universidad, así como los remitidos por cada Unidad Académica;

Que, mediante oficio N° UTMACH-DPLAN-UPES-2018-093-OF del 18 de abril de 2018 suscrito por la Ing. Verónica Ayala León, Mgs. Directora de Planificación, indica que:

"En ausencia de la Sra. Directora de Planificación, Dra. Lenny Capa Benítez, quien se encuentra haciendo uso de sus vacaciones y de conformidad con las funciones y atribuciones conferidas a la suscrita en el Art. 25.1 del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional Por Proceso vigente, en donde se señala como uno de los productos de la Unidad de Planificación, Evaluación y Seguimiento, las: "Guías metodológicas, Procedimientos e Instructivos"; tengo a bien presentar ante usted, para que de considerarlo pertinente, se aprueben las siguientes guías metodológicas:

1. Guía para la Formulación de Proyectos de Inversión de las Dependencias Administrativas de la UTMACH.
2. Guía para la Formulación de Proyectos de Inversión de las Unidades Académicas de la UTMACH.
3. Guía Metodología para el Diseño de la Planificación Estratégica y Operativa Anual

Cabe señalar que para la elaboración de las presentes guías, se han tomado como insumos fundamentos legales, normativos, teóricos, nacionales e internacionales, emitidos por entes rectores u otros autores, entre los cuales destacan la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, el Consejo de Educación Superior, el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad, el Ministerio de Finanzas, el Banco Interamericano de Desarrollo (Modelos de planificación de desarrollo, metodologías de diseño y evaluación de políticas públicas, entre otros), UNESCO, ONU; entre otros".

Que, una vez analizada la comunicación precedente, en función de la argumentación legal expuesta, de conformidad al análisis y fundamentación realizada en el pleno; y, en virtud de atribuciones estatutarias, este Órgano Colegiado Superior, por unanimidad,

Dir. Av. Panamericana km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje · Telf: 2983362 - 2983365 - 2983363 - 2983364

RESOLUCIÓN No. 239/2018

R E S U E L V E:

ARTÍCULO 1.- A AVOCAR CONOCIMIENTO DEL OFICIO N° UTMACH-DPLAN-UPES-2018-093-OF.

ARTICULO 2.- CONCEDER APROBACIÓN A LAS SIGUIENTES GUIAS METODOLOGICAS:

1. **GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN DE LAS DEPENDENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UTMACH.**
2. **GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN DE LAS UNIDADES ACADÉMICAS DE LA UTMACH.**
3. **GUÍA METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA ANUAL**

PRESENTADAS POR LA ING. VERÓNICA AYALA LEÓN, MGS. JEFE DE PLANIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO, CONFORME EL TEXTO QUE SE ANEXA Y FORMA PARTE DE LA PRESENTE RESOLUCIÓN.

DISPOSICION GENERAL:

PRIMERA.- Notificar la presente resolución al Vicerrectorado Administrativo.
SEGUNDA.- Notificar la presente resolución a la Dirección Administrativa.
TERCERA.- Notificar la presente resolución a la Dirección Financiera.
CUARTA.- Notificar la presente resolución a la Dirección de Planificación.

Abg. Yomar Cristina Torres Machuca Mgs.
SECRETARIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA
C E R T I F I C A:

Que, la resolución que antecede fue adoptada por el Consejo Universitario en sesión extraordinaria celebrada en 19 de abril de 2018

Machala, 19 de abril de 2018

Abg. Yomar Cristina Torres Machuca, Mgs.
SECRETARIA GENERAL UTMACH

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA
RECIBIDO
Hora
18 ABR 2018 15h00
SECRETARÍA GENERAL
DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

D.L. NO. 69-04 DE 14 DE ABRIL DE 1969

Calidad, Pertinencia y Calidez

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

Oficio Nro. UTMACH-DPLAN-UPES-2018-093-OF

Machala, 18 de Abril de 2018

Sr. Ingeniero, Ph.D.
CÉSAR QUEZADA ABAD
Rector de la Universidad Técnica de Machala
Presente.-

Tratamiento
C.U.

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo y a la vez indicarle que, en ausencia de la Sra. Directora de Planificación, Dra. Lenny Capa Benítez, quien se encuentra haciendo uso de sus vacaciones y de conformidad con las funciones y atribuciones conferidas a la suscrita en el Art. 25.1 del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional Por Proceso vigente, en donde se señala como uno de los productos de la Unidad de Planificación, Evaluación y Seguimiento, las: "Guías metodológicas, Procedimientos e Instructivos"; tengo a bien presentar ante usted, para que de considerarlo pertinente, se aprueben las siguientes guías metodológicas:

1. Guía para la Formulación de Proyectos de Inversión de las Dependencias Administrativas de la UTMACH.
2. Guía para la Formulación de Proyectos de Inversión de las Unidades Académicas de la UTMACH.
3. Guía Metodología para el Diseño de la Planificación Estratégica y Operativa Anual

Cabe señalar que para la elaboración de las presentes guías, se han tomado como insumos fundamentos legales, normativos, teóricos, nacionales e internacionales, emitidos por entes rectores u otros autores, entre los cuales destacan la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, el Consejo de Educación Superior, el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad, el Ministerio de Finanzas, el Banco Interamericano de Desarrollo (Modelos de planificación de desarrollo, metodologías de diseño y evaluación de políticas públicas, entre otros), UNESCO, ONU; entre otros.

Sin otro particular, quedo de usted muy agradecida.

Atentamente,

Ing. VERÓNICA AYALA LEÓN, Mgs.
Jefe de Planificación, Evaluación y Seguimiento
VA/Gisell R.

Guía para la Formulación de Proyectos de Inversión de las Unidades Académicas para inclusión de la Universidad Técnica de Machala

1. Introducción

Las Instituciones de Educación Superior públicas (IES), al igual que el resto de instituciones que participan del Presupuesto General del Estado (PGE); tienen la posibilidad de invertir sus saldos de caja banco, en proyectos destinados a mejorar la gestión institucional, fortalecer los ejes sustantivos o las áreas que tributan a la misión y visión pero que consideren las políticas públicas, en todos los niveles, de manera que se pueda garantizar una alineación con el régimen de desarrollo estipulado en el Plan Nacional de Desarrollo y del Buen Vivir.
Bajo este contexto, todas las instituciones públicas, una vez notificadas de sus saldos de caja banco disponibles y recibidas las directrices por parte de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), inician el proceso de priorización, postulación y obtención de dictamen favorable por parte de la misma entidad, así como la aprobación por parte de Ministerio de Finanzas. No obstante, para el caso de las IES, el proceso es distinto, ya que la priorización no la hace SENPLADES como para el resto de instituciones públicas; sino la máxima autoridad de cada entidad.
En lo que respecta específicamente a la Universidad Técnica de Machala (UTMACH); de acuerdo al Estatuto, en el Art. 17 se menciona entre las funciones y atribuciones del Consejo Universitario "Aprobar las recomendaciones del nivel asesor de la Universidad, los distributivos académicos de las Unidades Académicas y los modelos: educativo, pedagógico y curricular; así como planes, programas y proyectos para cl funcionamiento de las Unidades Académicas, sus carreras y/o modalidades de estudio de la Universidad" y en el Art. 18, se establece entre las funciones y atribuciones del Rector(a) "Conocer e informar los resultados de la gestión financiera de la institución de manera general, programas y proyectos".
Adicionalmente, en el Art. 25 del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la UTMACH; se estipula entre las funciones y/o atribuciones de la Dirección de Planificación "Diseñar proyectos y programas estratégicos de interés institucional" y "Asesorar en el diseño, control, seguimiento y evaluación de proyectos y programas de las dependencias administrativas y académicas de la UTMACH".
Es por ello, que el presente documento, tiene con fin, proporcionar lineamientos y directrices que las diferentes unidades administrativas o académicas, deben tomar en consideración como una guía para la formulación de proyectos de inversión que podrían ser presentados en el PAI.

2. Indicaciones Generales para aplicación de la Guía

- Las Unidades Académicas que deseen proponer proyectos de inversión que deberán ser analizados por la máxima autoridad y presentados para conocimiento y aprobación de Consejo Universitario, por intermedio de la gestión de la Dirección de Planificación; deberán desarrollar por sí mismas los puntos en donde se encuentre la nota con la siguiente leyenda ***" desarrollo exclusivo de la unidad responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación"***; considerando que la validación se realiza en los talleres para llevar a cabo las mesas de trabajo y el desarrollo autónomo debe efectuarse al interior de cada unidad y elaborar sus propuestas que luego serán expuestas en las mesas referidas.
- Se deberá conformar una comisión al interior de cada unidad que se encargue de recopilar la información pertinente necesaria para la formulación del proyecto, misma que debe contar con documento de designación por parte del decano o decana de cada unidad, así como un acta de aceptación de la responsabilidad para gestionar los procesos previos a la aprobación del proyecto, durante la ejecución del mismo una vez que sean aprobados y al finalizar, ya que se debe informar el cierre de los mismos una vez ejecutadas todas las actividades planificadas, así como el presupuesto asignado.
- Las secciones o puntos en donde se encuentre la leyenda ***"desarrollo compartido entre la Dirección de Planificación y la Unidad responsable"***; serán desarrollados en las mesas de trabajo.
- Las secciones o puntos en donde se encuentre la leyenda ***"desarrollo exclusivo Dirección de Planificación para posterior validación de la unidad responsable"***; serán elaborados por la Dirección mencionada pero luego serán expuestos en el marco de las mesas de trabajo para la respectiva validación.
- Si se requiere de revisiones intermedias antes de asistir a las sesiones para llevar a cabo las mesas de trabajo, se debe coordinar anticipadamente con la secretaría de la Dirección de Planificación o directamente con las analistas.
- Todos los documentos previos o borradores para revisión, deberán ser presentados en digital, ya sea para sesiones previas de asesoría técnica o para las mesas de trabajo; con fines pro ambiente.
- Se sugiere, solicitar formalmente apoyo de las distintas áreas a nivel asesore y/o técnicas que forman parte de la estructura orgánica de la institución, cuando el caso amerite.
- Las comisiones internas de responsables, a más de tener las competencias necesarias o perfiles óptimos para el desarrollo y gerencia del proyecto de inversión, deben tener conocimiento de sus funciones y atribuciones, cuando de administrar recursos se refiere.
- De los miembros de cada comisión, se presentará ante la máxima autoridad el listado de los mismos, para que se designe como el responsable institucional del proyecto ante SENPLADES.

3. Estructura General para la Formulación de Proyectos de Inversión (de acuerdo al formato SENPLADES)

Las secciones que forman parte de la presente guía, así como su desarrollo y explicación, corresponden a un ejercicio de adaptación de la GUÍA GENERAL PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN Y DE COOPERACIÓN EXTERNA NO REEMBOLSABLE emitida por la SENPLADES; a la realidad institucional y es por ello que se han omitido determinados acápites que no corresponden a la misión y visión de la Universidad Técnica de Machala.

A. PORTADA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Calidad, Pertinencia y Calidez

[NOMBRE O DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD O DEPENDENCIA PROPONENTE DEL PROYECTO]

[Nombre o Denominación del Proyecto]

[Nombre del Responsable de la Comisión de Formulación del Proyecto]
[Cargo]

Revisado por: [*Nombre del Jefe Inmediato o Autoridad]*
Validado por: [*Nombre del Director(a) de Planificación]*
Fecha de presentación del Proyecto:

B. DATOS GENERALES DEL PROYECTO

Notas:
- **El punto A.1 es de *desarrollo compartido entre la Dirección de Planificación y la Unidad responsable.***
- **Los puntos del A.2 al punto A.7, son de desarrollo *exclusivo de la unidad responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación.***

B.1 Nombre del Proyecto:

El nombre del proyecto deberá contener al menos los siguientes elementos:
- CUP
- Proceso o acción que va a realizarse, respondiendo a la pregunta "¿Qué se va a hacer?"
- El objeto de la acción debe responder a la pregunta "¿Sobre qué?

Ejemplo: Adecuación del sistema eléctrico que abastece de energía al área de laboratorios de la Unidad Académica de...

B.2 Entidad Ejecutora:

Nombre de la Entidad, en este caso es la Universidad Técnica de Machala

B.3 Unidad Responsable:

Nombre de la Unidad Responsable, de acuerdo al Estatuto de la Universidad y el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos

B.4 Cobertura y localización:

La localización del proyecto, debe detallar al menos por los siguientes elementos:
- La ubicación geográfica de acuerdo a las zonas de planificación a nivel nacional, zonal, distrital y circuital
- El sitio o lugar exacto, en donde será desarrollado el proyecto dentro de la Institución

B.5 Monto:

El monto total asignado al proyecto de inversión

B. 6 Plazo de Ejecución:

Establecer el tiempo de ejecución del proyecto en número de meses (para proyectos menores a un año de ejecución) o trimestres.

B.7: Sector y tipo de proyecto:

Se debe detallar en base a la clasificación en sectores y subsectores o tipos de intervención, tal como se señala la SENPLADES.

C. DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA

Notas:
- **Los puntos C.1, C.2 y el C.5 *desarrollo exclusivo de la unidad responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación.***
- **Los puntos C.3., C.4 son de *desarrollo exclusivo Dirección de Planificación para posterior validación de la unidad responsable***

C.1 Descripción de la Situación Actual del área de intervención del proyecto

En la elaboración del diagnóstico se deberá analizar la situación actual o existente del área de intervención del proyecto, considerando: localización, límites, población, educación, salud, servicios básicos, vialidad, entre otros datos relevantes que se alinean al objeto del proyecto, alcance o sector específico de intervención.

Para las unidades académicas, la descripción de la situación debe ir mayormente enfocada en las brechas existentes relacionadas directamente con la Educación en General y sobre todo con el Sistema de Educación Superior. Para el efecto, se deberán tomar como base los informes o estadísticas que los entes nacionales e internacionales han levantado respecto del estado actual de metas planteadas para la reducción de brechas.

Entre las fuentes de información recomendadas para el efecto y para el desarrollo de otras secciones que conforman el presente documento, se tienen las siguientes:

- Sistema Nacional de Información: http://sni.gob.ec/

- Portal del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/

- Portal de la Superintendencia de Compañías y Seguros: https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/

- Portal Banco Central del Ecuador: https://www.bce.fin.ec/

- Portal de la Comisión de la Comisión Económica para América y el Caribe: https://www.cepal.org/es/datos-y-estadisticas

- Portal del Fondo Monetario Internacional: http://www.imf.org/external/spanish/index.htm

- Portal de Datos del Banco Interamericano de Desarrollo:

https://data.iadb.org/

- Portal de la Organización de las Naciones Unidas:

http://www.un.org/es/databases/index.html

https://library.un.org/es

http://www.un.org/es/sections/about-un/2017-un-card/

- *Portal del Banco Mundial:*

https://datos.bancomundial.org/

- *Portal de Datos de la CIA:*

https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/

C.2 Identificación, descripción y diagnóstico del problema

Un problema es definido como una situación negativa que afecta a un sector de la población. Es necesario determinar las características generales más relevantes del mismo, sus causas y los aspectos que lo rodean y que pueden ser importantes en el momento de buscar una solución. Se debe tener claridad sobre el problema planteado.

La identificación y descripción de un problema o necesidad requiere de la participación directa de los involucrados; el proponente de un proyecto deberá recurrir a ellos, para que mediante la aplicación de metodologías participativas puedan elaborar la identificación y descripción de un problema validado por la propia gente.

Se sugiere utilizar herramientas de calidad como la Lluvia de Ideas, Espina de Pescado o Diagrama de Causa Efecto, Diagrama de Pareto, entre otras; para ilustrar de manera clara, concisa y precisa el problema

Deben evitarse descripciones basadas en juicios de valor o criterios subjetivos, por ello es importante garantizar que se utilizan metodologías en el marco de la lógica y la objetividad al momento de identificar, describir y diagnosticar un problema.

La identificación, descripción y diagnóstico del problema que realicen las unidades académicas, debe enfocarse en el sector de la Educación Superior, sobre cómo la situación descrita, afectaría al logro de los objetivos de desarrollo zonales y nacionales en el ámbito de la Educación.

C.3 Línea Base del Proyecto

La línea base establece la situación actual de los componentes sociales, demográficos, económicos, ambientales, organizativos, capacidades, etc., sobre los cuales el proyecto va a influir. La línea base debe contener indicadores cuantificados, que permitirán medir el impacto del proyecto, y servirá para la construcción de metas e indicadores del mismo.

Para el caso de las unidades académicas, los primeros indicadores que deberían tomar en consideración son los ya definidos actualmente para la institución, como el caso de los indicadores diseñados para medir el desempeño de la institución en cuanto a la ejecución del Plan Estratégico vigente, su Plan Operativo Anual, los definidos para cumplir con el Modelo de Evaluación Externa, el Modelo Genérico de Carreras o los Modelos Específicos publicados por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES); así como los establecido para mantener el Sistema de Gestión de Calidad.

C.4 Análisis de Oferta y Demanda

Demanda: El análisis de la demanda comprende los siguientes conceptos:

- *Población de referencia: es la población total del área de influencia del proyecto. Ejemplo: número total de habitantes del Cantón X*

- *Población demandante potencial: es la parte de la población de referencia que potencialmente requiere los bienes o servicios a ser ofertados por el proyecto; esto es, aquella que necesita el bien o servicio, pero no necesariamente lo requerirá del proyecto. Ejemplo: la población potencialmente demandante representa el 70% de la población del Cantón X.*

- *Población demandante efectiva: es aquella población que requiere y demanda efectivamente los bienes o servicios ofrecidos por el proyecto. Es importante notar que parte de esta población puede ya estar obteniendo, de otras fuentes, el bien o servicio que proveerá el proyecto. Ejemplo: el 50% de la población efectivamente demandante del Cantón X.*

Luego de haber establecido la demanda actual, se procede a proyectar la misma (a través de la utilización de tasas de crecimiento poblacionales oficiales) para la vida útil o período de diseño del proyecto, lo cual es fundamental desde el punto de vista de la cobertura que éste llegue a tener.

Oferta: El análisis de la oferta comprende los siguientes aspectos:

- *Se deben identificar y analizar el comportamiento y evolución de todas las entidades oferentes del bien o servicio en el área de influencia del proyecto. Una vez identificados los oferentes se debe estimar su capacidad actual de producción del bien o servicio que el proyecto producirá.*
- *Posteriormente se estimará la capacidad de producción o de la prestación del servicio a futuro, para los años comprendidos en el horizonte del proyecto, sobre la base del análisis de la capacidad actual, los probables planes de expansión de los actuales oferentes, así como proyectos en curso de potenciales oferentes.*
- *Un aspecto que se debe tomar en cuenta es la oferta optimizada: aquella que considera la capacidad máxima de provisión de bienes o servicios que se lograría con los recursos disponibles e intervenciones que hagan eficiente su uso.*

Estimación del Déficit o Demanda Insatisfecha (oferta – demanda)

- *Sobre la base del balance oferta – demanda se establecerá el déficit o población carente, actual y futura, que es aquella parte de la población demandante efectiva que necesitará el bien o servicio ofrecido por el proyecto, es decir, que requiere del bien o servicio, pero no cuenta con ninguna fuente que se lo provea.*
- *En algunos casos, cuando no exista ninguna otra fuente de oferta de los bienes o servicios, el déficit corresponderá a la totalidad de la demanda existente.*
- *En el caso de proyectos de dotación de bienes y servicios, en donde no sólo debe considerarse la población, se deberá analizar y cuantificar oferta y demanda, en base a los insumos o productos que vayan a generar dichos proyectos; por ejemplo, proyectos de riego, productivos, entre otros.*

C.5 Identificación y Caracterización de la Población Objetivo

Una vez establecido el problema y estimado el déficit o demanda insatisfecha, se deberá identificar la población afectada e indicar cuál será su población objetivo; es decir aquella población que va a ser atendida por el proyecto.

La población afectada o demandante efectiva es la que enfrenta las consecuencias del problema que se está abordando. La población objetivo es aquella a la que se le espera solucionar el problema a través del proyecto; ésta última recibirá sus beneficios. Sólo en los casos en que el proyecto se destine a toda la población afectada, la población objetivo será igual a la población afectada. Por ejemplo: un problema puede afectar a toda la región costa del país, pero el proyecto puede estar destinado a la población de las provincias de Manabí y El Oro, en este caso los habitantes de estas provincias es la población objetivo.

Adicionalmente, el proponente del proyecto deberá señalar las características más

relevantes de la población objetivo, en relación con el problema que se está estudiando. Se pueden considerar entre otras: edad (grupos etéreos), sexo, situación social, características culturales, etc. Como fuente de información se debe contar con los informes de los censos oficiales publicados por el INEC, los datos disponibles en sistemas como SIISE, INFOPLAN u otros bancos de información oficiales. El uso de bases de datos de la Biblioteca UTMACH también son pertinentes; así como las estadísticas presentadas por los organismos de control a la Educación Superior, disponibles en las Gacetas o Bibliotecas Virtuales de los sitios web oficiales de CES, CEAACES, SENESCYT entre otros.

Así también, en esta sección se debe describir las principales actividades económicas de la zona donde se ubica la población objetivo, lo que servirá como insumo para determinar el impacto que puede tener el proyecto en el área.

D. OBJETIVOS DEL PROYECTO

Notas:
- **Los puntos D.1 y D.2, son de *desarrollo exclusivo de la unidad responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación.***
- **Los puntos D.3 y D.4 son de *desarrollo exclusivo Dirección de Planificación para posterior validación de la unidad responsable***

Una vez definida la situación problema, se debe, con base en el análisis de las reales capacidades con las que se cuenta, plantear los objetivos esperados con el proyecto, es decir, definir claramente la solución al problema o necesidad.
Los objetivos del proyecto, determinan ¿Cuánto?, ¿Cómo? y ¿Cuándo? Se va a modificar la situación actual y que tanto se va a acercar a la situación esperada. El planteamiento de los objetivos, puede dividirse en:

D.1 Objetivo General o Propósito

Es el enunciado agregado de lo que se considera posible alcanzar, respecto al problema. Es importante tener un solo objetivo general para evitar desviaciones o mal entendidos en el desarrollo del proyecto.

En esta parte, se pueden citar objetivos ya planteados, correspondientes al PEDI, Planes de Mejora u Otros Planes Vigentes; de manera que se fomente un comportamiento institucional sistémico y articulado

D.2 Objetivos Específicos o Componentes

Es la desagregación del objetivo general, corresponde a objetivos más puntuales que contribuyen a lograr el objetivo central o general del proyecto.

La Unidad académica, debe aprovechar este espacio para desagregar a los niveles más específicos el alcance del proyecto, de manera que se pueda tener un referente claro de los involucrados y responsables de alcanzar los objetivos.

D. 3 Indicadores de Resultado

Se refiere a los indicadores a nivel de Propósito, que describen los resultados que se esperan lograr al finalizar la ejecución del proyecto. Deben incluir metas que reflejen la situación al finalizar dicha etapa del proyecto. Cada indicador especifica cantidad, calidad y tiempo de los resultados por alcanzar y hacen referencia a la línea base.

D.4 Matriz de Marco Lógico

El Marco Lógico es una matriz explicativa donde concuerdan los objetivos, componentes, actividades, indicadores, medios de verificación y supuestos del proyecto, que permite al gestor y al evaluador tener una imagen global del proyecto propuesto.

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Supuestos
FIN: El Fin es una definición de cómo el proyecto o programa contribuirá a la solución del problema (s) en cuestión.	Los indicadores a nivel de Fin miden el impacto general que tendrá el proyecto en el mediano plazo, una vez que el proyecto este en funcionamiento. Son específicos en términos de cantidad, calidad y tiempo.	Los medios de verificación son las fuentes de información que un evaluador puede utilizar para verificar que se han alcanzado los indicadores. Pueden incluir material publicado, inspección visual, encuestas por muestreo, etc.	Los supuestos indican los eventos, las condiciones o las decisiones importantes o necesarias para la sostenibilidad en el tiempo de los objetivos del Fin.
PROPÓSITO (u Objetivo General): El Propósito es el objetivo a ser alcanzado por la utilización de los componentes producidos por el proyecto. Es una hipótesis sobre el resultado que se desea lograr.	Los indicadores a nivel de Propósito describen los resultados logrados al finalizar la ejecución del proyecto. Deben incluir metas que reflejen la situación al finalizar dicha etapa del proyecto. Cada indicador especifica cantidad, calidad y tiempo de los resultados por alcanzar y hacen referencia a la línea base.	Los medios de verificación son las fuentes que el ejecutor y el evaluador pueden consultar para ver si los objetivos se están logrando. Pueden indicar que existe un problema y sugieren la necesidad de cambios en los componentes del proyecto. Pueden incluir material publicado, inspección visual, encuestas por muestreo.	Los supuestos indican los acontecimientos, las condiciones o las decisiones que están fuera del control del gerente del proyecto (riesgos) que deben ocurrir para que el proyecto logre el Fin.
COMPONENTES (resultados u objetivos específicos): Los componentes son las obras, servicios y capacitación que se requiere que complete el ejecutor del proyecto para lograr su propósito. Estos deben expresarse en trabajo terminado	Los indicadores de los componentes son descripciones breves, pero claras de cada uno de los componentes que tiene que terminarse durante sus ejecuciones. Cada uno debe especificar	Este casillero indica dónde el evaluador puede encontrar las fuentes de información para verificar que los componentes que han sido contratados o elaboradas han sido entregados. Las fuentes pueden incluir	Los supuestos son los acontecimientos, las condiciones o las decisiones (fuera del control del gerente del proyecto) que tienen que ocurrir para que los componentes del

Fuente: SENPLADES

E. VIABILIDAD Y PLAN DE SOSTENIBILIDAD

Notas:
- **El punto E.1 es de *desarrollo exclusivo de la unidad responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación.***
- **Los puntos E.2, y E.3 son de *desarrollo exclusivo Dirección de Planificación para posterior validación de la unidad responsable***

E.1 Viabilidad Técnica

E.1.1. Descripción de la Ingeniería del Proyecto

Es necesario realizar una descripción detallada de los componentes, procesos,

metodologías e insumos que se tiene previsto utilizar para la ejecución del proyecto, demostrando su viabilidad técnica.

E.1.2 Especificaciones Técnicas

Detallar las características físicas y técnicas de los materiales, suministros y servicios que conforman los componentes del proyecto para su ejecución.

E.2 Viabilidad Financiera y/o Económica

Viabilidad Económica: Está determinada por la identificación, cuantificación (medir) y valoración de los beneficios (ahorros) que va a generar el proyecto. La mayoría de proyectos de desarrollo social, por sus características, no van a generar ingresos o beneficios de tipo monetario; sin embargo, generan bienestar en los beneficiarios directos e indirectos. La viabilidad económica se determina por la comparación entre los beneficios que va a generar a la sociedad la realización del proyecto, con sus costos. También se puede considerar la determinación de formas eficientes, o de bajo costo, de utilizar los recursos.

La viabilidad financiera no aplica para las IES, al ser la educación superior pública, un sector no destinado al lucro.

E.2.1 Supuestos utilizados para el cálculo

En esta sección se deberá señalar y justificar claramente cuáles son los supuestos y metodología utilizados para la valoración de los beneficios y los costos.

E.2.2 Identificación, cuantificación y valoración de ingresos (de inversión total, costos de operación y mantenimiento)

Para el caso de los ingresos, elementos como:

- *Ingresos por precio/tarifa del bien o servicio*
- *Ingresos por concepto de impuestos o tasas (por ejemplo: contribución especial de mejoras, rodaje, etc.)*

Para el caso de los beneficios, se debe considerar entre otros, por ejemplo:

- *En temas de saneamiento costos evitados como el ahorro en atención médica.*
- *En el caso de transporte y vías ahorro de tiempo de viaje y costos de operación y mantenimiento.*
- *En el caso de proyectos productivos, incremento de la producción o reducción de pérdidas.*

En la determinación de los costos, se deben seguir las indicaciones que se detallan a continuación:

- *En la fase de inversión, tener en cuenta todos los insumos, mano de obra calificada y no calificada, materiales y equipos necesarios para la realización de cada actividad. Costear el aporte de la comunidad, ya sean materiales, mano de obra, equipos, etc.*

- *El costo del personal vinculado a la alternativa en estudio tanto en la ejecución como la operación de la misma.*

- *En la etapa de operación y mantenimiento, se pueden dar algunos gastos, dependiendo del tipo de la alternativa de solución en estudio.*

E.2.3 Flujos financieros y/o Económicos

Se deben estructurar los flujos económicos y financieros tomando como base lo descrito en el punto D.2. Si el proyecto no contempla el futuro cobro por la prestación de un servicio, no se requerirá de flujo financiero.

E.2.4 Indicadores Financieros y/o Económicos (TIR, VAN y OTROS)

Se debe establecer el cálculo del valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR), de los flujos presentados y adicionalmente otros indicadores de acuerdo a la naturaleza del proyecto propuesto. (Cuando aplique)

E.2.5 Análisis de Sensibilidad

Presentar los valores del VAN, TIR y otros, que se obtienen del análisis que resulta de la variación (+/-) del monto de los ingresos, beneficios, los costos y tasa de descuento, utilizados en los flujos.

E.3 Análisis de Sostenibilidad

E.3.1 Sostenibilidad económica-financiera

Los proyectos deben dedicar esfuerzos y desarrollar iniciativas para que los bienes y/o servicios que generan durante su vida útil estén garantizados en términos de cobertura y calidad, una vez finalizada su ejecución. Se deben plantear alternativas para cubrir el financiamiento de la operación y el mantenimiento del proyecto, a fin de reducir la dependencia del Estado.

E.3.2 Análisis de Impacto Ambiental y de Riesgos

La sostenibilidad ambiental se cumple cuando los proyectos cumplen la legislación y normativa ambiental; dedican esfuerzos y recursos para el seguimiento y monitoreo ambiental; promueven el uso racional de los recursos renovables; minimizan el empleo de recursos no renovables; minimizan la producción de desechos. Los proyectos también pueden fomentar la sostenibilidad ambiental dedicando esfuerzos para la toma de conciencia ambiental por parte de la ciudadanía.

Que un proyecto no requiera evaluación de impacto ambiental no significa que carezca de responsabilidades ambientales, las cuales están legalmente establecidas. Al contrario, debe preocuparse por establecer instancias de organización mínimas que le posibiliten una adecuada gestión ambiental.

En esta sección el proponente deberá realizar una evaluación de las actividades a ser desarrolladas por el proyecto, con el objetivo de determinar su grado de impacto ambiental y categorizarlo de acuerdo al tipo de impacto. En el caso de que el proyecto afecte moderada o negativamente deberá realizarse el Estudio de Impacto Ambiental, que incluirá la valoración de los impactos a los componentes biofísicos y socioeconómicos del área de influencia del proyecto y las medidas de mitigación con los correspondientes costos, que deben formar parte del presupuesto del proyecto.

Para el análisis de los riesgos naturales, en el estudio de factibilidad o documento del proyecto se debe incorporar los resultados de los estudios sobre amenazas y vulnerabilidades que hayan desarrollado las entidades competentes en la temática, en el área de influencia de la propuesta. Esta información permitirá identificar las amenazas potenciales de carácter natural o antrópico a las que está expuesto el proyecto. El análisis permitirá incluir en la programación del proyecto medidas orientadas a minimizar las vulnerabilidades, así como recursos para afrontar tanto las medidas de prevención y mitigación como las de preparación y respuesta.

En el caso de no existir información sobre las posibles amenazas y vulnerabilidades, la entidad ejecutora deberá determinar la existencia de riesgos naturales o antrópicos, y las posibles medidas de prevención y mitigación de riesgos con sus respectivos costos los mismos que serán incluidos en la inversión del proyecto.

Esta sección, es opcional, es más bien aplicada a los proyectos que conllevan obras de construcción o explotación de recursos no renovables.

E.3.3 Sostenibilidad Social: equidad, género, participación ciudadana

Los proyectos deben contribuir al mantenimiento e incremento del capital social de su área de influencia. Un proyecto está en comunión con la sostenibilidad social cuando promociona algunos de los siguientes conceptos y valores: derechos humanos, educación, empleo, empoderamiento de las mujeres, transparencia, participación

ciudadana, cohesión social, identidad cultural, diversidad, solidaridad, sentido de comunidad, tolerancia, humildad, compasión, pluralismo, honestidad y ética. Los recursos de los proyectos deben utilizarse de forma que sus acciones propendan la equidad y la justicia social, mientras que se reduce las rupturas sociales. Lo que se consigue sólo con una activa participación de la comunidad.

F. PRESUPUESTO

Notas:
- **El punto F.1 es de *desarrollo exclusivo Dirección de Planificación para posterior validación de la unidad responsable.***
- **El punto F.2 es *desarrollo exclusivo de la unidad responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación.***

F.1 Presupuesto por Fuente de Financiamiento y por Actividades

El presupuesto deberá presentarse por fuente de financiamiento; así como también por actividad. Adicionalmente se deberá esclarecer una descripción del organismo u organismos que financian el proyecto de acuerdo a cada fuente de financiamiento. En el caso de que el proyecto se financie con un crédito externo e interno, o requiera de un aval, se deberá establecer el organismo a cargo del pago del crédito y la entidad que concede el crédito o el aval.

Componentes / Rubros	FUENTES DE FINANCIAMIENTO (dólares)						TOTAL
	Externas		Internas				
	Crédito	Cooperación	Crédito	Fiscales	R. Propios	A. Comunidad	
Componente 1							
Actividad 1.1							
Actividad 1.2.							
Componente 2							
Actividad 2.1							
Actividad 2.2							
Total							

Adicionalmente se deberá estructurar un cuadro por tipo de gasto (obras físicas, honorarios, capacitación, etc.)

F.2 Detalle de Bienes y/o Servicios

Las unidades académicas deberán llenar la siguiente matriz por su cuenta, con la finalidad de que la Dirección de Planificación, complete los detalles técnicos como la identificación de partidas presupuestarias y fuentes internas:

Matriz de Descripción de Bienes y/o Servicios

Descripción del Bien o Servicio	*Unidades/ Cantidades*	*Unidad de Medición*	*Precio Unitario Referencial*[1]	*Valor Total de la Inversión*
			TOTAL	

1. Considerar el archivo otorgado por la Unidad de Compras Públicas, para realizar el cálculo del precio referencial y la inflación.

G. ESTRATEGIA DE EJECUCIÓN

Notas:
- **Los puntos G.1 y G.2 son opcionales y en caso de que la unidad decida aplicarlos, son de *desarrollo exclusivo de la unidad responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación.***
- **El punto G.3 no es opcional y también es *desarrollo exclusivo de la unidad responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación***

G.1 Estructura Operativa

En algunos casos por las dimensiones que un proyecto o un programa pueden tener, resulta necesario se establecer un Reglamento Operativo que defina la estrategia de ejecución, normando los procedimientos internos que el proyecto o programa utilizará para la selección o ejecución de las actividades que se prevé realizar. Por ejemplo, en un programa de agua potable que tiene por fin el financiamiento de varias obras en varias comunidades, el Reglamento Operativo determinará la estructura de gestión y los procedimientos para la ejecución de las mismas.

Esta sección es opcional para las unidades académicas al ser pequeñas en relación a la magnitud del alcance de un proyecto que demande la estructuración operativa como, al menos que el proyecto sirva para avanzar en la ejecución de un determinado plan, como por ejemplo: "Plan de manejo de desechos tóxicos", el cual cuenta con procedimientos específicos.

G.2 Arreglos Institucionales y modalidad de ejecución

Se refiere a la descripción de las instituciones pública y /o privadas que realizan actividades relacionadas al proyecto y una explicación de las estrategias que realizará el proyecto para la coordinación entre ellas, con el fin de establecer alianzas que favorezcan la realización del proyecto.

Esta sección es opcional.

G.3 Cronograma valorado por componentes y actividades

Se establecerá el avance de cada acción a ser ejecutada por el proyecto de forma cronológica, valorando el avance de cada acción por medio de su costo mensual o trimestral, según el caso.

Componentes / Actividad	Período 1	Período 2	Período 3	Período n	Total
Componente 1					
Actividad 1.1					
Actividad 1.2.					
Componente 2					
Actividad 2.1					
Actividad 2.2					
Etc.					
TOTAL					

H. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Notas:
- **Los puntos desde el H.1 al H.3 son de *desarrollo exclusivo Dirección de Planificación para posterior validación de la unidad responsable.***

H.1 Monitoreo de la Ejecución

Comprende las acciones que la institución prevé realizar a un proyecto durante la etapa de ejecución, en términos del avance de obras o acciones, cronograma y recursos empleados. El objetivo de este seguimiento es detectar desviaciones respecto a la programación inicial del proyecto.

H.2 Evaluación de Resultados e Impactos

Para la evaluación de resultados, se deberá definir el proceso a realizar después de finalizado el proyecto, con el propósito de determinar los productos o metas alcanzadas, en base a los indicadores establecidos en la Matriz de Marco Lógico.

En el caso de evaluación de impactos, se deberá contemplar los mecanismos

que la institución propone para realizar la evaluación del proyecto, después de al menos 3 años de su operación o funcionamiento, en base a los indicadores establecidos en la Matriz de Marco Lógico.

H.3 Actualización de Línea Base

Una vez que se obtenga el financiamiento y se vaya a ejecutar el proyecto, la institución, de ser necesario, deberá actualizar la línea base

I. ANEXOS

En esta sección se deben incluir todos los anexos que las unidades académicas crean convenientes para dar mayor sustento al proyecto, tales como: extractos de la base legal, procedimientos, instructivos, formatos varios, estudios técnicos, estados o balances financieros, matrices de evaluación, validación, entre otros.

Guía para la Formulación de Proyectos de Inversión de las Dependencias Administrativas de la Universidad Técnica de Machala

1. Introducción

Las Instituciones de Educación Superior públicas (IES), al igual que el resto de instituciones que participan del Presupuesto General del Estado (PGE); tienen la posibilidad de invertir sus saldos de caja banco, en proyectos destinados a mejorar la gestión institucional, fortalecer los ejes sustantivos o las áreas que tributan a la misión y visión pero que consideren las políticas públicas, en todos los niveles, de manera que se pueda garantizar una alineación con el régimen de desarrollo estipulado en el Plan Nacional de Desarrollo y del Buen Vivir.

Bajo este contexto, todas las instituciones públicas, una vez notificadas de sus saldos de caja banco disponibles y recibidas las directrices por parte de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), inician el proceso de priorización, postulación y obtención de dictamen favorable por parte de la misma entidad, así como la aprobación por parte de Ministerio de Finanzas. No obstante, para el caso de las IES, el proceso es distinto, ya que la priorización no la hace SENPLADES como para el resto de instituciones públicas; sino la máxima autoridad de cada entidad.

En lo que respecta específicamente a la Universidad Técnica de Machala (UTMACH); de acuerdo al Estatuto, en el Art. 17 se menciona entre las funciones y atribuciones del Consejo Universitario "Aprobar las recomendaciones del nivel asesor de la Universidad, los distributivos académicos de las Unidades Académicas y los modelos: educativo, pedagógico y curricular; así como planes, programas y proyectos para cl funcionamiento de las Unidades Académicas, sus carreras y/o modalidades de estudio de la Universidad" y en el Art. 18, se establece entre las funciones y atribuciones del Rector(a) "Conocer e informar los resultados de la gestión financiera de la institución de manera general, programas y proyectos".

Adicionalmente, en el Art. 25 del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la UTMACH; se estipula entre las funciones y/o atribuciones de la Dirección de Planificación "Diseñar proyectos y programas estratégicos de interés institucional" y "Asesorar en el diseño, control, seguimiento y evaluación de proyectos y programas de las dependencias administrativas y académicas de la UTMACH".

Es por ello, que el presente documento, tiene con fin, proporcionar lineamientos y directrices que las diferentes unidades administrativas o académicas, deben tomar en consideración como una guía para la formulación de proyectos de inversión que podrían ser presentados en el PAI.

2. Indicaciones Generales para aplicación de la Guía

- Las Dependencias Administrativas que deseen proponer proyectos de inversión que deberán ser analizados por la máxima autoridad y presentados para conocimiento y aprobación de Consejo Universitario, por intermedio de la gestión de la Dirección de Planificación; deberán desarrollar por sí mismas los puntos en donde se encuentre la nota con la siguiente leyenda ***" desarrollo exclusivo de la dependencia responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación"***; considerando que la validación se realiza en los talleres para llevar a cabo las mesas de trabajo y el desarrollo autónomo debe efectuarse al interior de cada unidad y elaborar sus propuestas que luego serán expuestas en las mesas referidas.
- Las secciones o puntos en donde se encuentre la leyenda ***"desarrollo compartido entre la Dirección de Planificación y la dependencia responsable"***; serán desarrollados en las mesas de trabajo.
- Las secciones o puntos en donde se encuentre la leyenda ***"desarrollo exclusivo Dirección de Planificación para posterior validación de la dependencia responsable"***; serán elaborados por la Dirección mencionada pero luego serán expuestos en el marco de las mesas de trabajo para la respectiva validación.
- Las secciones o puntos en donde se encuentre la leyenda ***"desarrollo exclusivo de la dependencia responsable"***; serán elaborados por la dependencia mencionada únicamente y no se requiere de validación.
- Si se requiere de revisiones intermedias antes de asistir a las sesiones para llevar a cabo las mesas de trabajo, se debe coordinar anticipadamente con la secretaría de la Dirección de Planificación o directamente con las analistas.
- Todos los documentos previos o borradores para revisión, deberán ser presentados en digital, ya sea para sesiones previas de asesoría técnica o para las mesas de trabajo; con fines pro ambiente.
- Se sugiere, solicitar formalmente apoyo de las distintas áreas a nivel asesore y/o técnicas que forman parte de la estructura orgánica de la institución, cuando el caso amerite.
- Los responsables de los proyectos de inversión, una vez obtenida la debida aprobación, serán los jefes o directores de la dependencia proponente.
- La Dirección de Planificación, solicitará a la máxima autoridad que designe formalmente a los responsables, de manera que sus nombres y datos generales, sean registrados ante SENPLADES.

3. **Estructura General para la Formulación de Proyectos de Inversión (de acuerdo al formato SENPLADES)**

Las secciones que forman parte de la presente guía, así como su desarrollo y explicación, corresponden a un ejercicio de adaptación de la GUÍA GENERAL PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN Y DE COOPERACIÓN EXTERNA NO REEMBOLSABLE emitida por la SENPLADES; a la realidad institucional y es por ello que se han omitido determinados acápites que no corresponden a la misión y visión de la

A. PORTADA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Calidad, Pertinencia y Calidez

[NOMBRE O DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD O DEPENDENCIA PROPONENTE DEL PROYECTO]

[Nombre o Denominación del Proyecto]

[Nombre del Responsable de la Comisión de Formulación del Proyecto]
[Cargo]

Revisado por: [*Nombre del Jefe Inmediato o Autoridad]*
Validado por: [*Nombre del Director(a) de Planificación]*
Fecha de presentación del Proyecto:

B. DATOS GENERALES DEL PROYECTO

Notas:
- **El punto B.1 es de *desarrollo compartido entre la Dirección de Planificación y la dependencia responsable***
- **Los puntos desde el B.2 al B.7 son de *desarrollo exclusivo de la dependencia responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación***

B.1 Nombre del Proyecto:

El nombre del proyecto deberá contener al menos los siguientes elementos:
- CUP
- Proceso o acción que va a realizarse, respondiendo a la pregunta "¿Qué se va a hacer?"
- El objeto de la acción debe responder a la pregunta "¿Sobre qué?
Ejemplo: Adecuación del sistema de redes de telecomunicación que abastecen para el área de...

B.2 Entidad Ejecutora:

Nombre de la Entidad, en este caso es la Universidad Técnica de Machala

B.3 Unidad Responsable:

Nombre de la Unidad Responsable, de acuerdo al Estatuto de la Universidad y el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos

B.4 Cobertura y localización:

La localización del proyecto, debe detallar al menos por los siguientes elementos:
- La ubicación geográfica de acuerdo a las zonas de planificación a nivel nacional, zonal, distrital y circuital
- El sitio o lugar exacto, en donde será desarrollado el proyecto dentro de la Institución

B.5 Monto:

El monto total asignado al proyecto de inversión

B. 6 Plazo de Ejecución:

Establecer el tiempo de ejecución del proyecto en número de meses (para proyectos menores a un año de ejecución) o trimestres.

B.7: Sector y tipo de proyecto:

Se debe detallar en base a la clasificación en sectores y subsectores o tipos de intervención, tal como se señala la SENPLADES.

C. DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA

Notas:
- **Los puntos C.1, C.2, C.3 y el C.5 son *desarrollo exclusivo de la dependencia responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación.***
- **El punto C.4 es de *desarrollo exclusivo Dirección de Planificación para posterior validación de la dependencia responsable***

C.1 Descripción de la Situación Actual del área de intervención del proyecto

En la elaboración del diagnóstico se deberá analizar la situación actual o existente del área de intervención del proyecto, considerando: localización, límites, población, educación, salud, servicios básicos, vialidad, entre otros datos relevantes que se alinean al objeto del proyecto, alcance o sector específico de intervención.

C.2 Identificación, descripción y diagnóstico del problema

Un problema es definido como una situación negativa que afecta a un sector de la población. Es necesario determinar las características generales más relevantes del mismo, sus causas y los aspectos que lo rodean y que pueden ser importantes en el momento de buscar una solución. Se debe tener claridad sobre el problema planteado.

La identificación y descripción de un problema o necesidad requiere de la participación directa de los involucrados; el proponente de un proyecto deberá recurrir a ellos, para que mediante la aplicación de metodologías participativas puedan elaborar la identificación y descripción de un problema validado por la propia gente.

Se sugiere utilizar herramientas de calidad como la Lluvia de Ideas, Espina de Pescado o Diagrama de Causa Efecto, Diagrama de Pareto, entre otras; para ilustrar de manera clara, concisa y precisa el problema

Deben evitarse descripciones basadas en juicios de valor o criterios subjetivos, por ello es importante garantizar que se utilizan metodologías en el marco de la lógica y la objetividad al momento de identificar, describir y diagnosticar un problema.

El análisis debe ir enfocado a la razón de ser institucional y para el caso de las dependencias administrativas, deben exponer su postura desde su área competente, ya sea si es un proceso asesor, de apoyo o de soporte según el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.

En este sentido, si el problema tiene que ver directamente con el quehacer operativo de la dependencia, su redacción e identificación debe contener la descripción de cómo este problema afecta a los procesos agregadores de valor de la institución.

C.3 Línea Base del Proyecto

La línea base establece la situación actual de los componentes sociales, demográficos, económicos, ambientales, organizativos, capacidades, etc., sobre los cuales el proyecto va a influir. La línea base debe contener indicadores cuantificados, que permitirán medir el impacto del proyecto, y servirá para la construcción de metas e indicadores del mismo.

Para el caso de las dependencias, los primeros indicadores que deberían tomar en consideración son los ya definidos actualmente para la institución, como el caso de los indicadores diseñados para medir el desempeño de la institución en cuanto a la ejecución del Plan Estratégico vigente, su Plan Operativo Anual, los definidos mantener el Sistema de Gestión de Calidad.

C.4 Análisis de Oferta y Demanda

Demanda: El análisis de la demanda comprende los siguientes conceptos:

- *Población de referencia: es la población total del área de influencia del proyecto. Ejemplo: número total de habitantes del Cantón X*

- *Población demandante potencial: es la parte de la población de referencia que potencialmente requiere los bienes o servicios a ser ofertados por el proyecto; esto es, aquella que necesita el bien o servicio, pero no necesariamente lo requerirá del proyecto. Ejemplo: la población potencialmente demandante representa el 70% de la población del Cantón X.*

- *Población demandante efectiva: es aquella población que requiere y demanda efectivamente los bienes o servicios ofrecidos por el proyecto. Es importante notar que parte de esta población puede ya estar obteniendo, de otras fuentes, el bien o servicio que proveerá el proyecto. Ejemplo: el 50% de la población efectivamente demandante del Cantón X.*

Luego de haber establecido la demanda actual, se procede a proyectar la misma (a través de la utilización de tasas de crecimiento poblacionales oficiales) para la vida útil o período de diseño del proyecto, lo cual es fundamental desde el punto de vista de la cobertura que éste llegue a tener.

Oferta: El análisis de la oferta comprende los siguientes aspectos:

- *Se deben identificar y analizar el comportamiento y evolución de todas las*

entidades oferentes del bien o servicio en el área de influencia del proyecto. Una vez identificados los oferentes se debe estimar su capacidad actual de producción del bien o servicio que el proyecto producirá.

- *Posteriormente se estimará la capacidad de producción o de la prestación del servicio a futuro, para los años comprendidos en el horizonte del proyecto, sobre la base del análisis de la capacidad actual, los probables planes de expansión de los actuales oferentes, así como proyectos en curso de potenciales oferentes.*
- *Un aspecto que se debe tomar en cuenta es la oferta optimizada: aquella que considera la capacidad máxima de provisión de bienes o servicios que se lograría con los recursos disponibles e intervenciones que hagan eficiente su uso.*

Estimación del Déficit o Demanda Insatisfecha (oferta – demanda)

- *Sobre la base del balance oferta – demanda se establecerá el déficit o población carente, actual y futura, que es aquella parte de la población demandante efectiva que necesitará el bien o servicio ofrecido por el proyecto, es decir, que requiere del bien o servicio, pero no cuenta con ninguna fuente que se lo provea.*
- *En algunos casos, cuando no exista ninguna otra fuente de oferta de los bienes o servicios, el déficit corresponderá a la totalidad de la demanda existente.*
- *En el caso de proyectos de dotación de bienes y servicios, en donde no sólo debe considerarse la población, se deberá analizar y cuantificar oferta y demanda, en base a los insumos o productos que vayan a generar dichos proyectos; por ejemplo, proyectos de riego, productivos, entre otros.*

C.5 Identificación y Caracterización de la Población Objetivo

Una vez establecido el problema y estimado el déficit o demanda insatisfecha, se deberá identificar la población afectada e indicar cuál será su población objetivo; es decir aquella población que va a ser atendida por el proyecto.

La población afectada o demandante efectiva es la que enfrenta las consecuencias del problema que se está abordando. La población objetivo es aquella a la que se le espera solucionar el problema a través del proyecto; ésta última recibirá sus beneficios. Sólo en los casos en que el proyecto se destine a toda la población afectada, la población objetivo será igual a la población afectada. Por ejemplo: un problema puede afectar a toda la región costa del país, pero el proyecto puede estar destinado a la población de las provincias de Manabí y El Oro, en este caso los habitantes de estas provincias es la población objetivo.

Adicionalmente, el proponente del proyecto deberá señalar las características más relevantes de la población objetivo, en relación con el problema que se está

estudiando. Se pueden considerar entre otras: edad (grupos etéreos), sexo, situación social, características culturales, etc. Como fuente de información se debe contar con los informes de los censos oficiales publicados por el INEC, los datos disponibles en sistemas como SIISE, INFOPLAN u otros bancos de información oficiales. El uso de bases de datos de la Biblioteca UTMACH también son pertinentes; así como las estadísticas presentadas por los organismos de control a la Educación Superior, disponibles en las Gacetas o Bibliotecas Virtuales de los sitios web oficiales de CES, CEAACES, SENESCYT entre otros.

Así también, en esta sección se debe describir las principales actividades económicas de la zona donde se ubica la población objetivo, lo que servirá como insumo para determinar el impacto que puede tener el proyecto en el área.

D. OBJETIVOS DEL PROYECTO

Notas:
- **Los puntos D.1, D.2, y D3 son de *desarrollo exclusivo de la dependencia responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación.***
- **El punto D.4 es de *desarrollo compartido entre Dirección de Planificación y la dependencia responsable***

Una vez definida la situación problema, se debe, con base en el análisis de las reales capacidades con las que se cuenta, plantear los objetivos esperados con el proyecto, es decir, definir claramente la solución al problema o necesidad.
Los objetivos del proyecto, determinan ¿Cuánto?, ¿Cómo? y ¿Cuándo? Se va a modificar la situación actual y que tanto se va a acercar a la situación esperada. El planteamiento de los objetivos, puede dividirse en:

D.1 Objetivo General o Propósito

Es el enunciado agregado de lo que se considera posible alcanzar, respecto al problema. Es importante tener un solo objetivo general para evitar desviaciones o mal entendidos en el desarrollo del proyecto.

En esta parte, se pueden citar objetivos ya planteados, correspondientes al PEDI, Planes de Mejora u Otros Planes Vigentes; de manera que se fomente un comportamiento institucional sistémico y articulado.

D.2 Objetivos Específicos o Componentes

Es la desagregación del objetivo general, corresponde a objetivos más puntuales que contribuyen a lograr el objetivo central o general del proyecto.

La Dependencia, debe aprovechar este espacio para desagregar a los niveles más específicos el alcance del proyecto, de manera que se pueda tener un referente claro

de los involucrados y responsables de alcanzar los objetivos.

D. 3 Indicadores de Resultado

Se refiere a los indicadores a nivel de Propósito, que describen los resultados que se esperan lograr al finalizar la ejecución del proyecto. Deben incluir metas que reflejen la situación al finalizar dicha etapa del proyecto. Cada indicador especifica cantidad, calidad y tiempo de los resultados por alcanzar y hacen referencia a la línea base.

D.4 Matriz de Marco Lógico

El Marco Lógico es una matriz explicativa donde concuerdan los objetivos, componentes, actividades, indicadores, medios de verificación y supuestos del proyecto, que permite al gestor y al evaluador tener una imagen global del proyecto propuesto.

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Supuestos
FIN: El Fin es una definición de cómo el proyecto o programa contribuirá a la solución del problema (s) en cuestión.	Los indicadores a nivel de Fin miden el impacto general que tendrá el proyecto en el mediano plazo, una vez que el proyecto este en funcionamiento. Son específicos en términos de cantidad, calidad y tiempo.	Los medios de verificación son las fuentes de información que un evaluador puede utilizar para verificar que se han alcanzado los indicadores. Pueden incluir material publicado, inspección visual, encuestas por muestreo, etc.	Los supuestos indican los eventos, las condiciones o las decisiones importantes o necesarias para la sostenibilidad en el tiempo de los objetivos del Fin.
PROPÓSITO (u Objetivo General): El Propósito es el objetivo a ser alcanzado por la utilización de los componentes producidos por el proyecto. Es una hipótesis sobre el resultado que se desea lograr.	Los indicadores a nivel de Propósito describen los resultados logrados al finalizar la ejecución del proyecto. Deben incluir metas que reflejen la situación al finalizar dicha etapa del proyecto. Cada indicador especifica cantidad, calidad y tiempo de los resultados por alcanzar y hacen referencia a la línea base.	Los medios de verificación son las fuentes que el ejecutor y el evaluador pueden consultar para ver si los objetivos se están logrando. Pueden indicar que existe un problema y sugieren la necesidad de cambios en los componentes del proyecto. Pueden incluir material publicado, inspección visual, encuestas por muestreo.	Los supuestos indican los acontecimientos, las condiciones o las decisiones que están fuera del control del gerente del proyecto (riesgos) que deben ocurrir para que el proyecto logre el Fin.
COMPONENTES (resultados u objetivos específicos): Los componentes son las obras, servicios y capacitación que se requiere que complete el ejecutor del proyecto para lograr su propósito. Estos deben expresarse en trabajo terminado	Los indicadores de los componentes son descripciones breves, pero claras de cada uno de los componentes que tiene que terminarse durante sus ejecuciones. Cada uno debe especificar	Este casillero indica dónde el evaluador puede encontrar las fuentes de información para verificar que los componentes que han sido contratados o elaboradas han sido entregados. Las fuentes pueden incluir	Los supuestos son los acontecimientos, las condiciones o las decisiones (fuera del control del gerente del proyecto) que tienen que ocurrir para que los componentes del

Fuente: SENPLADES

E. VIABILIDAD Y PLAN DE SOSTENIBILIDAD

Notas:
- **Los puntos E.1, E.2 y E.3 son de *desarrollo exclusivo de la unidad responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación.***

E.1 Viabilidad Técnica

E.1.1. Descripción de la Ingeniería del Proyecto

Es necesario realizar una descripción detallada de los componentes, procesos, metodologías e insumos que se tiene previsto utilizar para la ejecución del proyecto, demostrando su viabilidad técnica.

E.1.2 Especificaciones Técnicas

Detallar las características físicas y técnicas de los materiales, suministros y servicios que conforman los componentes del proyecto para su ejecución.

E.2 Viabilidad Financiera y/o Económica

Viabilidad Económica: Está determinada por la identificación, cuantificación (medir) y valoración de los beneficios (ahorros) que va a generar el proyecto. La mayoría de proyectos de desarrollo social, por sus características, no van a generar ingresos o beneficios de tipo monetario; sin embargo, generan bienestar en los beneficiarios directos e indirectos. La viabilidad económica se determina por la comparación entre los beneficios que va a generar a la sociedad la realización del proyecto, con sus costos. También se puede considerar la determinación de formas eficientes, o de bajo costo, de utilizar los recursos.

La viabilidad financiera no aplica para las IES, al ser la educación superior pública, un sector no destinado al lucro.

E.2.1 Supuestos utilizados para el cálculo

En esta sección se deberá señalar y justificar claramente cuáles son los supuestos y metodología utilizados para la valoración de los beneficios y los costos.

E.2.2 Identificación, cuantificación y valoración de ingresos (de inversión total, costos de operación y mantenimiento)

Para el caso de los ingresos, elementos como:

- *Ingresos por precio/tarifa del bien o servicio*
- *Ingresos por concepto de impuestos o tasas (por ejemplo: contribución*

especial de mejoras, rodaje, etc.)

Para el caso de los beneficios, se debe considerar entre otros, por ejemplo:

- *En temas de saneamiento costos evitados como el ahorro en atención médica.*
- *En el caso de transporte y vías ahorro de tiempo de viaje y costos de operación y mantenimiento.*
- *En el caso de proyectos productivos, incremento de la producción o reducción de pérdidas.*

En la determinación de los costos, se deben seguir las indicaciones que se detallan a continuación:

- *En la fase de inversión, tener en cuenta todos los insumos, mano de obra calificada y no calificada, materiales y equipos necesarios para la realización de cada actividad. Costear el aporte de la comunidad, ya sean materiales, mano de obra, equipos, etc.*
- *El costo del personal vinculado a la alternativa en estudio tanto en la ejecución como la operación de la misma.*
- *En la etapa de operación y mantenimiento, se pueden dar algunos gastos, dependiendo del tipo de la alternativa de solución en estudio.*

E.2.3 Flujos financieros y/o Económicos

Se deben estructurar los flujos económicos y financieros tomando como base lo descrito en el punto D.2. Si el proyecto no contempla el futuro cobro por la prestación de un servicio, no se requerirá de flujo financiero.

E.2.4 Indicadores Financieros y/o Económicos (TIR, VAN y OTROS)

Se debe establecer el cálculo del valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR), de los flujos presentados y adicionalmente otros indicadores de acuerdo a la naturaleza del proyecto propuesto. (Cuando aplique)

E.2.5 Análisis de Sensibilidad

Presentar los valores del VAN, TIR y otros, que se obtienen del análisis que resulta de la variación (+/-) del monto de los ingresos, beneficios, los costos y tasa de descuento, utilizados en los flujos.

E.3 Análisis de Sostenibilidad

E.3.1 Sostenibilidad económica-financiera

Los proyectos deben dedicar esfuerzos y desarrollar iniciativas para que los bienes y o servicios que generan durante su vida útil estén garantizados en términos de cobertura y calidad, una vez finalizada su ejecución. Se deben plantear alternativas para cubrir el financiamiento de la operación y el mantenimiento del proyecto, a fin de reducir la dependencia del Estado.

E.3.2 Análisis de Impacto Ambiental y de Riesgos

La sostenibilidad ambiental se cumple cuando los proyectos cumplen la legislación y normativa ambiental; dedican esfuerzos y recursos para el seguimiento y monitoreo ambiental; promueven el uso racional de los recursos renovables; minimizan el empleo de recursos no renovables; minimizan la producción de desechos. Los proyectos también pueden fomentar la sostenibilidad ambiental dedicando esfuerzos para la toma de conciencia ambiental por parte de la ciudadanía.

Que un proyecto no requiera evaluación de impacto ambiental no significa que carezca de responsabilidades ambientales, las cuales están legalmente establecidas. Al contrario, debe preocuparse por establecer instancias de organización mínimas que le posibiliten una adecuada gestión ambiental.

En esta sección el proponente deberá realizar una evaluación de las actividades a ser desarrolladas por el proyecto, con el objetivo de determinar su grado de impacto ambiental y categorizarlo de acuerdo al tipo de impacto. En el caso de que el proyecto afecte moderada o negativamente deberá realizarse el Estudio de Impacto Ambiental, que incluirá la valoración de los impactos a los componentes biofísicos y socioeconómicos del área de influencia del proyecto y las medidas de mitigación con los correspondientes costos, que deben formar parte del presupuesto del proyecto.

Para el análisis de los riesgos naturales, en el estudio de factibilidad o documento del proyecto se debe incorporar los resultados de los estudios sobre amenazas y vulnerabilidades que hayan desarrollado las entidades competentes en la temática, en el área de influencia de la propuesta. Esta información permitirá identificar las amenazas potenciales de carácter natural o antrópico a las que está expuesto el proyecto. El análisis permitirá incluir en la programación del proyecto medidas orientadas a minimizar las vulnerabilidades, así como recursos para afrontar tanto las medidas de prevención y mitigación como las de preparación y respuesta.

En el caso de no existir información sobre las posibles amenazas y vulnerabilidades, la entidad ejecutora deberá determinar la existencia de riesgos naturales o antrópicos, y las posibles medidas de prevención y mitigación de riesgos con sus

respectivos costos los mismos que serán incluidos en la inversión del proyecto.

Esta sección, es opcional, es más bien aplicada a los proyectos que conllevan obras de construcción o explotación de recursos no renovables.

E.3.3 Sostenibilidad Social: equidad, género, participación ciudadana

Los proyectos deben contribuir al mantenimiento e incremento del capital social de su área de influencia. Un proyecto está en comunión con la sostenibilidad social cuando promociona algunos de los siguientes conceptos y valores: derechos humanos, educación, empleo, empoderamiento de las mujeres, transparencia, participación ciudadana, cohesión social, identidad cultural, diversidad, solidaridad, sentido de comunidad, tolerancia, humildad, compasión, pluralismo, honestidad y ética. Los recursos de los proyectos deben utilizarse de forma que sus acciones propendan la equidad y la justicia social, mientras que se reduce las rupturas sociales. Lo que se consigue sólo con una activa participación de la comunidad.

F. PRESUPUESTO

Notas:
- **Los puntos F.1 y F.2 son de *desarrollo compartido entre la Dirección de Planificación y la dependencia responsable***

F.1 Presupuesto por Fuente de Financiamiento y por Actividades

El presupuesto deberá presentarse por fuente de financiamiento; así como también por actividad. Adicionalmente se deberá esclarecer una descripción del organismo u organismos que financian el proyecto de acuerdo a cada fuente de financiamiento. En el caso de que el proyecto se financie con un crédito externo e interno, o requiera de un aval, se deberá establecer el organismo a cargo del pago del crédito y la entidad que concede el crédito o el aval.

Componentes / Rubros	FUENTES DE FINANCIAMIENTO (dólares)						TOTAL
	Externas		Internas				
	Crédito	Cooperación	Crédito	Fiscales	R. Propios	A. Comunidad	
Componente 1							
Actividad 1.1							
Actividad 1.2.							
Componente 2							
Actividad 2.1							
Actividad 2.2							
Total							

Adicionalmente se deberá estructurar un cuadro por tipo de gasto (obras físicas,

honorarios, capacitación, ect.)

F.2 Detalle de Bienes y/o Servicios

Las unidades académicas deberán llenar la siguiente matriz por su cuenta, con la finalidad de que la Dirección de Planificación, complete los detalles técnicos como la identificación de partidas presupuestarias y fuentes internas:

Matriz de Descripción de Bienes y/o Servicios

Descripción del Bien o Servicio	*Unidades/ Cantidades*	*Unidad de Medición*	*Precio Unitario Referencial*[1]	*Valor Total de la Inversión*
			TOTAL	

1. *Considerar el archivo otorgado por la Unidad de Compras Públicas, para realizar el cálculo del precio referencial y la inflación.*

G. ESTRATEGIA DE EJECUCIÓN

Notas:
- **Los puntos G.1 y G.2 son opcionales y en caso de que la unidad decida aplicarlos, son de *desarrollo exclusivo de la unidad responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación.***
- **El punto G.3 no es opcional y también es *desarrollo exclusivo de la unidad responsable para posterior validación de la Dirección de Planificación***

G.1 Estructura Operativa

En algunos casos por las dimensiones que un proyecto o un programa pueden tener, resulta necesario se establecer un Reglamento Operativo que defina la estrategia de ejecución, normando los procedimientos internos que el proyecto o programa utilizará para la selección o ejecución de las actividades que se prevé realizar. Por ejemplo, en un programa de agua potable que tiene por fin el financiamiento de varias obras en varias comunidades, el Reglamento Operativo determinará la estructura de gestión y los procedimientos para la ejecución de las mismas.

Esta sección es opcional para las unidades académicas al ser pequeñas en relación a la magnitud del alcance de un proyecto que demande la estructuración operativa como, al menos que el proyecto sirva para avanzar en la ejecución de un

determinado plan, como por ejemplo: "Plan de manejo de desechos tóxicos", el cual cuenta con procedimientos específicos.

G.2 Arreglos Institucionales y modalidad de ejecución

Se refiere a la descripción de las instituciones pública y /o privadas que realizan actividades relacionadas al proyecto y una explicación de las estrategias que realizará el proyecto para la coordinación entre ellas, con el fin de establecer alianzas que favorezcan la realización del proyecto.

Esta sección es opcional.

G.3 Cronograma valorado por componentes y actividades

Se establecerá el avance de cada acción a ser ejecutada por el proyecto de forma cronológica, valorando el avance de cada acción por medio de su costo mensual o trimestral, según el caso.

Componentes / Actividad	Período 1	Período 2	Período 3	Período n	Total
Componente 1					
Actividad 1.1					
Actividad 1.2.					
Componente 2					
Actividad 2.1					
Actividad 2.2					
Etc.					
TOTAL					

H. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Notas:
- **Los puntos desde el H.1 al H.3 son de *desarrollo exclusivo Dirección de Planificación para posterior validación de la unidad responsable.***

H.1 Monitoreo de la Ejecución

Comprende las acciones que la institución prevé realizar a un proyecto durante la etapa de ejecución, en términos del avance de obras o acciones, cronograma y recursos empleados. El objetivo de este seguimiento es detectar desviaciones respecto a la programación inicial del proyecto.

H.2 Evaluación de Resultados e Impactos

Para la evaluación de resultados, se deberá definir el proceso a realizar después de finalizado el proyecto, con el propósito de determinar los productos o metas alcanzadas, en base a los indicadores establecidos en la Matriz de Marco Lógico.

En el caso de evaluación de impactos, se deberá contemplar los mecanismos que la institución propone para realizar la evaluación del proyecto, después de al menos 3 años de su operación o funcionamiento, en base a los indicadores establecidos en la Matriz de Marco Lógico.

H.3 Actualización de Línea Base

Una vez que se obtenga el financiamiento y se vaya a ejecutar el proyecto, la institución, de ser necesario, deberá actualizar la línea base

I. ANEXOS

En esta sección se deben incluir todos los anexos que las unidades académicas crean convenientes para dar mayor sustento al proyecto, tales como: extractos de la base legal, procedimientos, instructivos, formatos varios, estudios técnicos, estados o balances financieros, matrices de evaluación, validación, entre otros.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Calidad, Pertinencia y Calidez

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

GUÍA METODOLÓGICA PARA EL DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA ANUAL

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN 3

2. MARCO LEGAL 6

3. MARCO CONCEPTUAL 8

4. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 11

5. LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA ANUAL 29

5.1. Responsables de la Elaboración de la Planificación Operativa Anual 29

5.2. Criterios para la formulación del plan operativo anual consolidado 29

5.3 Plazos para la Formulación, Presentación, Aprobación, Ejecución y Seguimiento del Plan Operativo Anual y la ejecución presupuestaria del Plan Anual de Compras. 30

5.4 Análisis técnico de la efectividad del formato actual del plan operativo anual y el plan anual de compras. 31

5.5 Elementos Estructurales para la elaboración del Documento del Plan Operativo Anual Consolidado 33

5.5.1. Estructura General del Documento del Plan Operativo Anual Consolidado 33

6. VINCULACIÓN DE PLANIFICACIÓN CON EL PRESUPUESTO 38

4. BIBLIOGRAFÍA 39

5. ANEXOS 40

Anexo 1. Matriz de Validación de las Matriz del Plan Operativo Anual y de la Matriz del Presupuesto Estimativo para el Financiamiento de las Necesidades de Compras 40

Anexo 2. Ejes y Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 41

Anexo 3. Detalle de los Ejes y Lineamientos Estratégicos Institucionales 42

Anexo 4. Programas Presupuestarios 48

Anexo 5. Metas de Calidad 48

Anexo 6. Matriz del Plan Operativo Anual y de la Matriz del Presupuesto Estimativo para el Financiamiento de Necesidades de Compras 49

1. INTRODUCCIÓN

Hablar de desarrollo nacional conlleva necesariamente a referirse a la norma jurídica de mayor jerarquía que rige al país como lo es la Constitución de la República del Ecuador, la cual en la versión de Montecristi del 2008, presente entre sus cambios de enfoque más novedosos, el llamado régimen de desarrollo, sus objetivos, su plan de desarrollo como máxima directriz para conducir dicho desarrollo y el denominado "buen vivir".

No obstante, es importante señalar que los enfoques de desarrollo sostenible que están adoptando los diferentes países desde hace varios años, tienen su origen y motivación en una iniciativa mundial de cooperación internacional para la alcanzar los antes llamados Objetivos del Milenio (ODM), ahora Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Es por ello, que entender la evolución del actual enfoque de desarrollo sostenible o como se ha denominado en Ecuador "régimen de desarrollo", implica analizar el camino que ha recorrido la comunidad internación para la declaratoria tanto de los ODM y de los ODS, que no son más que la continuidad de las agendas construidas en torno a los ODM.

El largo camino recorrido, tiene su origen a partir de la II Guerra Mundial entre 1945 a 1970, en donde se suscitaron hechos que conllevaron al análisis del conformar entre otros aspectos el nuevo orden mundial, de llevar a cabo procesos de descolonización e independencia, creación de organismos rectores y orientadores como la Organización de las Naciones Unidas, Organización Mundial de la Salud, Fondo Monetario Internacional, Cruz Roja entre otros organismos con el objeto de fomentar la paz, el desarrollo y la organización de los espacios para recuperar al mundo de los efectos de la guerra. Sin embargo, entre 1970 a 1990 el mundo adopta un enfoque de atención a necesidades básicas, atravesando por una crisis económica de los países industrializados, crisis de la deuda externa y la necesidad de establecer planes de ajuste estructural, la declaración del Nuevo Orden Económico Internacional, el desarrollo de la Cumbre sobre el Medio Humano en Estocolmo, el Consenso de Washington basado en una macroeconomía estructuralista y neoestructuralista y la Declaración del Derecho de los países al Desarrollo en 1986.

Es a partir de 1990, que en el mundo se comienza a hablar e implantar el enfoque del desarrollo sostenible y de desarrollo humano y se inician las discusiones mediante la organización y participación de varios países en cumbres o conferencias llevadas a cabo con el afán de discutir el horizonte estratégico de las naciones, de la mano y coordinación de organismos internacionales como la Organización Mundial de las Naciones Unidas. La primera cumbre se desarrolló en Nueva York en 1990, cuya temática fue la Infancia, luego en el mismo año se desarrolló la Conferencia Mundial sobre Educación para Todos, cuya sede fue Jomtiem. Luego fue el turno del Medio Ambiente y el Desarrollo, en la Cumbre de Río de Janeiro en 1992, seguida de la Conferencia Mundial sobre Derechos Humanos, que tuvo lugar en Viena en 1993. En 1994, El Cairo fue sede de la Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo, seguida de la Conferencias Mundial para el Desarrollo Social de Copenhague suscitada en 1995. La Conferencia Mundial sobre la Mujer, tuvo lugar en Beijing en 1995, la de Asentamientos Humanos en Estambul, en 1996, luego fue la Conferencia Mundial sobre Alimentación en Roma, en 1996.

Desde 1997 al 2000, continuaron respectivamente la Cumbre de Río + 5 llevada a cabo en Nueva York nuevamente, la Cumbre Social + 5 de Ginebra en el 2000 y la reconocida

Cumbre del Milenio de Nueva York, también en el año 2000 y fue en este marco, donde precisamente se realizó la Declaración de los Objetivos del Milenio (ODM); entre los cuales se tiene: 1) Erradicar la Pobreza Extrema y el Hambre, 2) Educación Básica para Todos, 3) Igualdad de Oportunidades para el Hombre y la Mujer, 4) Reducir la Mortalidad Infantil, 5) Mejorar la Salud en la Maternidad, 6) Avanzar en la Lucha contra el VIH y otras enfermedades, 7) Asegurar un medio ambiente sano y seguro y 8) Lograr una sociedad global para el desarrollo.

Entre el 2000 y el 2015, se desarrollaron algunas cumbres más, entre las cuales se pueden señalar: la Cumbre de Desarrollo Sostenible de Johannesburgo y la Cumbre y Declaración de Monterrey para el financiamiento del desarrollo en 2002, el Foro de Alto Nivel de Armonización de Roma en 2003, la Declaración de París cuyo tema fue el Foro de Alto Nivel de Eficacia Ayuda en 2005, el Tercer Foro de Alto Nivel de Eficacia Ayuda de Accra y la Conferencia y Declaración de Doha para el Financiamiento del Desarrollo en 2008, en 2011 se desarrolló el Cuarto Foro Alto de Nivel de Eficacia Ayuda en Busán, en 2012 se llevó a cabo la Cumbre sobre Desarrollo Sostenible en Río y en el marco de la Cumbre de París del 2015, se cambia de horizonte pasando de los ODM a los ODS, instrumentalizado mediante la denominada Agenda 2030 para los ODS.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible u ODS se resumen de la siguiente manera: 1) Fin de la Pobreza, 2) Hambre Cero, 3) Salud y Bienestar, 4) Educación de Calidad, 5) Igualdad de Género, Agua Limpia y Saneamiento, 7) Energía Asequible y No Contaminante, 8) Trabajo Decente y Crecimiento Económico, 9) Industria, Innovación e Infraestructura, 10) Reducción de las Desigualdades, 11) Ciudades y Comunidades Sostenibles, 12) Producción y Consumo Responsable, 13) Acción por el Agua, 14) Vida Submarina, 15) Vida de Ecosistemas Terrestres, 16) Paz, Justicia e Instituciones Sólidas y 17) Alianzas para lograr los Objetivos.

Ecuador, al ser firmante y participante activo de las gestiones e iniciativas antes mencionadas, instauró en su carta magna en antes referido régimen de desarrollo, el cual mediante los Planes Nacionales de Desarrollo o del Buen Vivir, ha planteado objetivos de desarrollo desde el 2007 a la actualidad. El primer Plan consecuente con los principios de la Constitución de Montecristi, fue el Plan Nacional de Desarrollo 2007- 2010, el cual se centró en 12 Objetivos, enfocados básicamente en la igualdad, mejora de las capacidades de la ciudadanía, aumentar la calidad de vida de la población, promover un medio ambiente sano y sostenible garantizando el acceso a agua, suelo y aire seguro, garantía de la soberanía nacional, la paz y auspiciar la integración latinoamericana, el trabajo estable, justo y digno; entre otros.

Luego, en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013, a pesar de que el PND anterior tenía vigencia hasta 2010, debido a los cambios sustanciales a nivel de país implantados en la Constitución del 2008, el Estado creyó conveniente actualizar sus objetivos de desarrollo y documentarlos en esta nueva versión, centrándose en los mismos aspectos pero cambiando los verbos de acción de los 12 objetivos a niveles de mayor impacto. En lo que respecta al Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, se puede señalar que los objetivos presentan, a diferencia de los planes anteriores, cambios significativos en la definición y concepción de los mismos, porque ya se cuenta para la fecha con resultados o avances, por lo que se centran más en el cierre de brechas persistentes más allá de incursionar en nuevas áreas de gestión para el desarrollo, como por ejemplo el Objetivo 1, hace referencia a la consolidación del Estado democrático.

La directriz vigente de desarrollo del país, se encuentra consolidada en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2017-2021, aprobado el 22 de septiembre de 2017 por parte de la Asamblea Nacional, luego de que el Consejo Nacional de Planificación y Desarrollo, aprobara la versión preliminar del mismo, el 13 de julio de 2017. Entre los principales cambios, que se suscitan en el documento, se encuentra que los objetivos nacionales de desarrollo se concentran en tres ejes transversales: 1)Derechos para Todos Durante Toda la Vida, 2) Economía al Servicio de la Sociedad y 3) Más Sociedad, Mejor Estado.

En el PND 2017-2021, se caracteriza y define también la Estrategia Territorial Nacional, se establecen los Criterios para Orientar la Asignación de Recursos Públicos y la Inversión Pública y el Plan Plurianual de Inversiones. Cabe señalar que, tal como lo demanda el Código Orgánico de Finanzas y Planificación Pública, para que las instituciones que forman parte del Presupuesto General del Estado, el PND y sus instrumentos de planificación complementarios, son de aplicación y consideración obligatoria. No obstante, a la fecha no se cuenta aún con los instrumentos de planificación complementarios, entre los cuales están las agendas territoriales, intersectoriales, zonales y las agendas para la igualdad; lo que conlleva a que las instituciones que se encuentran en proceso de transición de un horizonte estratégico anterior a uno nuevo, se encuentren imposibilitadas de cumplir a cabalidad con el análisis y articulación descentralizada como lo manda la norma.

Bajo este contexto, tomando como base los principios técnicos y metodológicos de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, contenidos en la Guía Metodológica de Planificación Institucional 2012 vigente; así como otros documentos técnicos y normativos de interés sectorial como el caso de los Modelos de Evaluación Externa y Externa Institucional y de Entorno de Aprendizaje emitidos por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos emitidas por la Contraloría General del Estado, los principios de calidad de la Norma ISO 9001:2015, los principios de la planificación para el Desarrollo Mundial contenidos en la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible promovida por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), bibliografía que contienen modelos exitosos de gestión estratégica de instituciones con impacto social y de Educación Superior; entre otros, se presenta la ***Guía Metodológica para el Diseño de la Planificación Estratégica y Operativa Anual***, cuyo principal objeto es establecer las orientaciones técnicas para la formulación de planes estratégicos de desarrollo institucional y su desagregación anual mediante la definición de planes operativos anuales.

La presente guía metodológica, es entonces una adaptación a la realidad de la comunidad de la Universidad Técnica de Machala, de la normativa que nos rige u orienta a se constituye como un instrumento de planificación que orienta los objetivos, políticas y proyectos a que se traduzcan en compromisos financieros contemplados en el presupuesto institucional, con el fin de que dejen de ser buenas intenciones sin ninguna garantía de ejecución y que a su vez garantice la disposición de información para el organismo de planificación gubernamental como es la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo y los diferentes organismos de control de las instituciones de educación superior.

2. MARCO LEGAL

La **Ley Orgánica de Educación Superior**, cuyo objetivo es definir sus principios, garantizar el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna, en las Disposiciones Generales establece:

Quinta.- 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 **Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas**, cuyo objetivo es organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas, establece:

Art. 4. Se someterán a este Código todas las entidades, instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República.

Art. 5.1. La programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetarán a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno en observancia a lo dispuesto en los artículos 280 y 293 de la Constitución de la República.

Art. 5.3. Las entidades rectoras de la planificación del desarrollo y de las finanzas públicas, y todas las entidades que forman parte de los sistemas de planificación y finanzas públicas, tienen el deber de coordinar acciones para el efectivo cumplimiento de sus fines.

Art. 9. La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del Buen Vivir, y garantiza el ordenamiento territorial.

El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad.

Art. 17. La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo elaborará los instrumentos metodológicos para la formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas nacionales y sectoriales.

Art. 54. Las instituciones sujetas al ámbito del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte.

Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento.

Art. 97.- La programación presupuestaria es la fase en la que, en base de los objetivos determinados por la planificación y las disponibilidades presupuestarias coherentes con el escenario fiscal esperado, se definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad; y los plazos para su ejecución.

Las entidades sujetas al presente código efectuarán la programación de sus presupuestos en concordancia con lo previsto en el Plan Nacional de Desarrollo, las directrices presupuestarias y la planificación institucional.

El **Reglamento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas**, cuyo objetivo es establecer las normas de aplicación de los instrumentos y mecanismos a los que están sujetos todos los actores del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa y el Sistema Nacional de Finanzas Públicas, establece:

Art. 15.- De la validación de la planificación. La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, emitirá las directrices, metodología, instrumentos y demás regulaciones necesarias para la formulación, reporte y validación de la planificación sectorial, en coordinación con los actores institucionales correspondientes de acuerdo al ámbito de competencia.

Art. 16.- De las unidades o coordinaciones generales de planificación.- Las unidades o coordinaciones de planificación de todas las entidades sujetas el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, actuarán de acuerdo a las políticas, directrices y herramientas emitidas por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Las unidades o coordinaciones de planificación serán las responsables de los procesos de planificación, inversión, seguimiento y evaluación que se vinculan y responden al ciclo presupuestario, así como otras acciones que defina la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, conforme los plazos establecidos en las directrices pertinentes.

Las **Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, expedidas por la Contraloría General del Estado**, cuyo propósito es el de asegurar la correcta y eficiente administración de los recursos y bienes de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, establecen:

200-02 Administración estratégica Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos

del organismo técnico de planificación. Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.

406-02 Planificación Las entidades y organismos del sector público, para el cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente.

El Plan Anual de Contratación, PAC, contendrá las obras, los bienes y los servicios incluidos los de consultoría a contratarse durante el año fiscal, en concordancia con la planificación de la institución asociada al Plan Nacional de Desarrollo. En este plan constarán las adquisiciones a realizarse tanto por el régimen general como por el régimen especial, establecidos en la ley.

El plan al igual que sus reformas será aprobado por la máxima autoridad de cada entidad y publicado en el portal de compras públicas www.compraspúblicas.gov.ec; incluirá al menos la siguiente información: los procesos de contratación a realizarse, la descripción del objeto a contratarse, el presupuesto estimativo y el cronograma de implementación del plan.

La planificación establecerá mínimos y máximos de existencias, de tal forma que las compras se realicen únicamente cuando sean necesarias y en cantidades apropiadas.

Considerando el marco legal que rige a las instituciones de educación superior y los organismos de control que orientan en la planificación institucional, y a pesar de la autonomía con la que operan las instituciones de educación superior, la planificación de la Universidad Técnica de Machala está deberá estar orientada al cumplimiento de los objetivos previstos en el Plan Nacional de Desarrollo, las directrices nacionales y otros instrumentos de planificación complementarios que conforman el Sistema Nacional de Planificación.

3. MARCO CONCEPTUAL

PLANIFICACIÓN

La planificación es un "proceso que pretende racionalizar y regular —parcial o totalmente— la organización del esfuerzo de una sociedad por lograr sus objetivos de desarrollo económico y social" (Timbergen, cit. por Muñoz, 2005, p 14).

La planificación es un curso intencionado de acción, que pretende arribar a un "orden democrático en el que la orientación del desarrollo plasme la voluntad de la mayoría y haga posible la concurrencia de todos los actores también responde al valor de la igualdad" (CEPAL, 2010 p. 6-8).

«La planificación es un método de inter- vención para producir un cambio en el curso tendencial de los eventos. Por ello, cuando se la aplica a la conducción de

la sociedad, está influida por las ideas que orientan tal sociedad y está limitada por las condiciones en que esta sociedad se desarrolla» (Lira, 2006: 1).

Tomando como referencia el enfoque a la gestión de calidad, se puede citar a Edward Deming, quien expuso que una una planificación eficaz, eficiente y efectiva conlleva a la definición y ejecución del ciclo del mejoramiento continuo, conocido como PHVA "Planificar, Hacer, Verificar y Actuar" (Deming, 2014).

Según el modelo de evaluación institucional emitido por el CEAACES, en su versión 2015, se define como estándar de calidad para medir la Planificación Estratégica, lo siguiente "La institución cuenta con una planificación institucional que guía la gestión estratégica respecto a la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad, está enmarcada en la ley (principios, fines y funciones del sistema de educación superior) y en su estatuto vigente"

Se puede concluir entonces, que "planificación es diseñar una hoja de ruta que permita construir un futuro deseado, que propenda al desarrollo para el Buen Vivir y la reducción de las desigualdades y brechas de género, étnico culturales, intergeneracionales, sociales y territoriales, previendo los recursos necesarios para el efecto" SENPLADES. (2012). Guía Metodológica de Planificación Institucional (2da edición).

ESTRATEGIA

"Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica" (K. J. Halten, 1987).

"Las estrategias son las directrices que ayudan a elegir las acciones adecuadas para alcanzar las metas de la organización. Permiten la definición de las metas, los Programas y planes de acción y la base para las prioridades en la asignación de recursos" CEPAL. (2012). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.

Las estrategias "Son lineamientos generales de acción que establecen una dirección e indican "como" lograr el objetivo estratégico institucional, varias estrategias pueden formularse para lograr un objetivo" SENPLADES. (2012). Guía Metodológica de Planificación Institucional (2da edición).

META

"Es la cuantificación del objetivo que se pretende alcanzar en un tiempo señalado, con los recursos necesarios, de tal forma que permite medir la eficacia del cumplimiento de un programa" Definición.org. Recuperado de http://www.definicion.org/meta

Las Metas "expresan el nivel de desempeño a alcanzar. Se vinculan a los Indicadores,

proveen la base para la planificación operativa y el presupuesto. Características generales: * Especifica un desempeño medible. * Especifica la fecha tope o el período de Cumplimiento. * Debe ser realista y financiables, pero representar un desafío significativo" CEPAL. (2012). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.

La meta "Es la expresión concreta y cuantificable de las variables críticas de los Objetivos Estratégicos Institucionales" SENPLADES. (2012). Guía Metodológica de Planificación Institucional (2da edición).

INDICADOR

"Los indicadores son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Además representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia" Asociación Española para la Calidad. Recuperado de https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores

"Los indicadores son factores medibles y la idea es que midan aspectos de resultados claves para la toma de decisiones. Los indicadores identifican lo que será medido, no cuánto ni en qué dirección. Las metas asociadas a esos indicadores nos representan lo que esperamos obtener como desempeño" CEPAL. (2012). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.

El indicador "Mide los efectos directos o inmediatos, la calidad y el rendimiento de la realización de una acción" SENPLADES y Ministerio de Finanzas. (2011).

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

El plan operativo anual tiene como propósito fundamental orientar la ejecución de los objetivos estratégicos institucionales; convierten los propósitos institucionales en pasos claros y en objetivos y metas evaluables a corto plazo.

El POA es un instrumento que vincula la planificación con el presupuesto, es la base para elaborar la pro forma presupuestaria. Supone concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de recursos, razón fundamental por lo que en una misma matriz se presentan ambos planes y se denomina POA PAC.

PLAN ANUAL DE COMPRAS (PAC)

El Plan Anual de Compras es la lista de bienes, servicios, obras y consultoría que cada dependencia de la institución ha planificado adquirir en cada año.

4. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

4.1 Caracterización

Debido al amplio fundamento legal y técnico que definen la planificación estratégica de una entidad que forma parte del sector público y su vez al sub-sector Educación Superior, se presentan a continuación las características que determinan cómo debe ser la Planificación Estratégica de la Universidad Técnica de Machala:

La Planificación Estratégica de la Universidad Técnica de Machala, al ser una institución financiada principalmente con recursos del Estado con autonomía universitaria responsable, debe ser definida en el marco de un sistema participativo de actores que gestionen, con una mirada prospectiva, su formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación, de tal manera que se pueda determinar el grado de contribución al logro de la misión y visión institucional, el desarrollo de los ejes sustantivos de la Educación Superior (docencia, investigación y vinculación con la sociedad) en función de la satisfacción de sus usuarios internos y externos y el aporte institucional para la consecución de los objetivos de desarrollo nacionales, zonales e internacionales.

4.2 Enfoque

Al ser parte de un régimen de desarrollo, caracterizado desde varios ámbitos con acciones de mejora continua y en base a los resultados positivos que ha generado la gestión de calidad en los últimos años en la Educación Superior, el Enfoque de la Planificación Estratégica de la Universidad Técnica de Machala, deberá propender a la Gestión del Desarrollo Sostenible, Gestión para continuidad del Cambio y para la Gestión de la Mejora Continua.

4.3 Insumos

Previo al inicio del proceso de formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, es necesario que se tome preferentemente como insumos para la elaboración de diagnósticos, estudios técnicos y análisis, los siguientes:

- Informes de Evaluación de la Ejecución del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y de la Planificación Operativa Anual de períodos anteriores.
- Informes de Evaluación y Seguimiento al Gasto Permanente, No Permanente y de la Programación Anual de la Planificación (PAP), de años anteriores.
- Informes de Evaluación Externa Institucional y de Carreras llevados a cabo por parte del CEAACES.
- Informes de Auditoría Externa o Exámenes Especiales por parte de los entes que conforman la Función de Transparencia y Control Social (Contraloría General del Estado, Procuraduría General del Estado, Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, otros)
- Informes de Rendición de Cuentas de períodos anteriores
- Resultados de veedurías ciudadanas
- Resultados de medición de encuestas de satisfacción internas y externas
- Resultados de la evaluación de la ejecución de la planificación operativa anual
- Resultados de procesos de autoevaluación institucional y de carreras
- Resultados de auditorías externas con fines de certificación
- Resultados de los proyectos de vinculación con la sociedad y su impacto
- Resultados de investigación científica

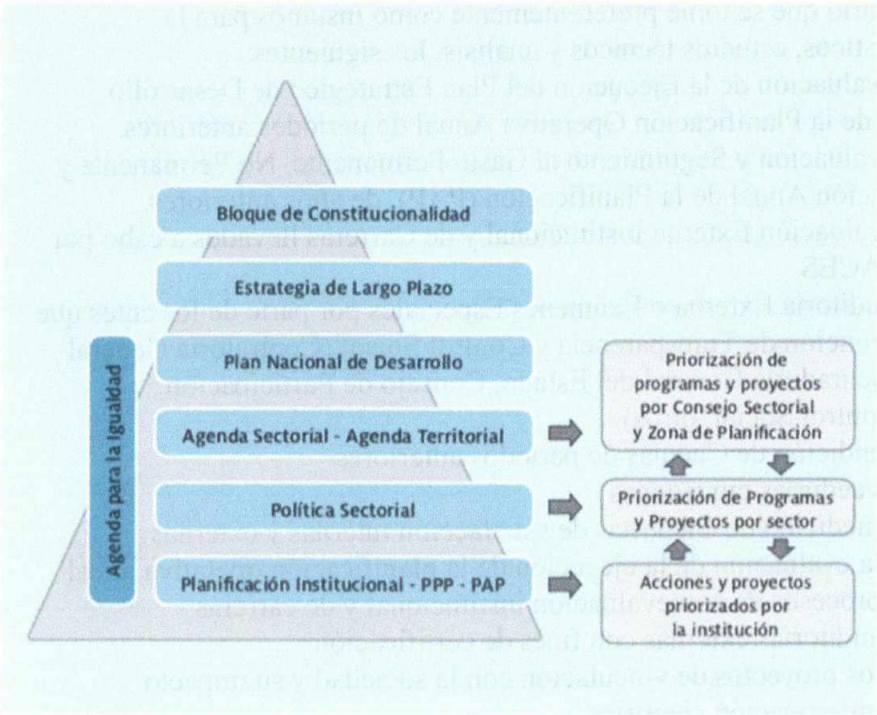
- Resultados de alcanzados en el marco de los Planes de Desarrollo Nacional anteriores y las actuales brechas por cerrar relacionadas con la Educación Superior
- Resultados obtenidos en el marco de los objetivos del milenio y los objetivos de desarrollo sostenible.
- Presupuesto institucional histórico
- Estadísticas estudiantiles, del personal académico y personal administrativo
- Necesidades persistentes o brechas sin cerrar, en el ámbito de la organización, academia, investigación, vinculación con la sociedad, infraestructura y el bienestar universitario.
- Estudios de pertinencia de las carreras y programas.
- El documento "Lineamientos Estratégicos para la Gobernabilidad Universitaria: una propuesta de trabajo 2017-2021"; el cual recoge el plan de trabajo que las autoridades de la Universidad Técnica de Machala propusieron para su actual período de gestión.
- Otros que la comunidad universitaria en consenso, considere pertinentes.

Cabe indicar que una vez que se sistematicen los análisis de los insumos antes mencionados, estos pueden constituir documentos que servirán como insumos para la redacción del documento de planificación institucional, o en su defecto podrían considerarse también como otro instrumento más de planificación que deberá ser considerado para la articulación y descentralización de la planificación estratégica institucional.

4.4 Instrumentos de Planificación y Requisitos de Alineación Externa e Interna

De conformidad con la Guía Metodológica de Planificación Institucional de la SENPLADES, se determina que los instrumentos de planificación que toda institución debe considerar para su alineación externa, son los siguientes:

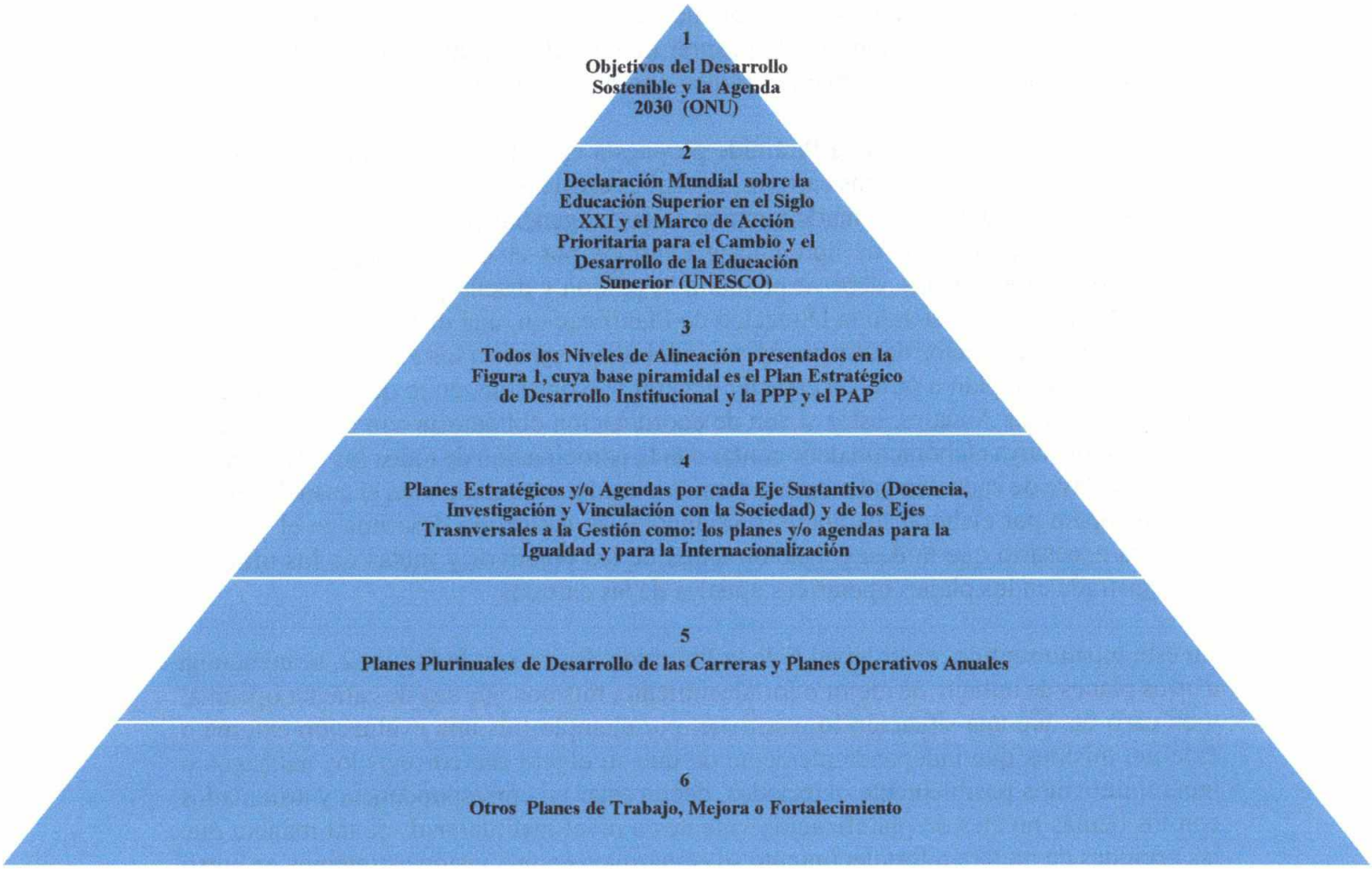
Figura 1. Alineación de los Instrumentos de Planificación



Fuente: SENPLADES.

Como se puede observar en la Figura 1, la base de la pirámide es la Planificación Institucional en conjunto con la Programación Plurianual de la Política Pública y la Programación Anual de la Política Pública. Sin embargo, de acuerdo a los debates, talleres y demás ámbitos en donde se ha revisado la necesidad de la internacionalización de la universidad ecuatoriana, organizados por los entes rectores del Sistema de Educación Superior y considerando los "Lineamientos Estratégicos para la Gobernabilidad Universitaria: una propuesta de trabajo 2017-2021"; documento en donde se propone a la Internacionalización como eje transversal del quehacer universitario, se presenta a continuación, un esquema de alineación integral, que considera el campo de acción institucional a nivel internacional, nacional y también la alineación hacia el interior de la institución.

Figura 2. Propuesta de Alineación Integral de la Planificación Estratégica Institucional de la Universidad Técnica de Machala



Elaboración Propia.

Tal como se manifiesta en la Figura 2, la propuesta recoge dos ámbitos de alineación, uno hacia fuera de la institución pero en un contexto internacional y nacional; y hacia el interior, descendiendo hasta el nivel de operativización de los objetivos estratégicos institucionales más básico, con lo cual se pretende subsanar los posibles vacíos que una

planificación mayoritariamente centralizada, puede afectar la desagregación efectiva de los elementos orientadores de la Universidad Técnica de Machala.

Es importante indicar que, en el caso de que no existan los planes y/o agendas que se señalan en el Nivel 4 de la Pirámide de la Figura 2; se pueden tomar como referencia los documentos trabajados en períodos anteriores por parte de las direcciones que tienen a su haber la responsabilidad de gestionar de manera centralizada los ejes sustantivos referidos y que tengan una visión plurianual que se mantiene vigente en el año de formulación de un nuevo plan estratégico de desarrollo institucional, de manera que se recojan las acciones encaminadas o en proceso y se actualicen las versiones de estos documentos considerando los nuevos niveles de alineación, ya sea a nivel de objetivos estratégicos institucionales u otros niveles de alineación pertinentes.

Bajo esta premisa, se pretende reconocer los logros alcanzados o los niveles de cumplimiento logrados previo a la actualización de una planificación estratégica nueva, la cual como se señala en la Figura 2, propone entre un período de gestión y otro, nuevos elementos que consolidan aún más la gestión integral de la Educación Superior; y por otro lado, debido al cambiante marco jurídico que rige al sector.

Por otro lado en el Nivel 5 de la Pirámide propuesta en la Figura 2, se proponen planes plurianuales de desarrollo de las carreras, lo cual es un elemento innovador de la presente propuesta metodológica, sustentado también en las exigencias planteadas en los modelos de evaluación de entornos de aprendizaje emitidos por el CEAACES; por lo que la elaboración de los mismos, debe responder a la gestión y diseño propio por parte de los actores de las carreras, siendo la Dirección de Planificación, una instancia de asesoría en cuanto a los instrumentos de alineación, metodología respecto a los elementos esenciales que debe tener un plan u otros de carácter general. No obstante, en lo que se refiere a los Planes Operativos Anuales, estos sí son de coordinación obligatoria con la Dirección de Planificación, cuya elaboración debe contar con la participación de todos los responsables y actores clave de cada dependencia académica y/o administrativa, y en el caso de que las carreras opten por elaborar los planes plurianuales de desarrollo descritos en el referido nivel, es necesario que la desagregación anual de los objetivos y metas de los mismos, sea registrada en los planes operativos anuales de las carreras.

En este mismo sentido, en el Nivel 6 de la Pirámide descrita en la Figura 2, se menciona a otros planes de trabajo, de mejor o fortalecimiento, mismos que son de carácter opcional y en caso de que una situación lo justifique, por ejemplo tras una evaluación externa o externa; mismos que independientemente de que su objeto sea corregir los hallazgos o incumplimientos posiblemente detectados, deben estar en correspondencia y articulados con los demás niveles de planificación vigentes a nivel institucional; de tal manera que las acciones de mejora o fortalecimiento se enmarquen en una visión estratégica en curso y no se contraponga con los objetivos ya planteados sino que complemente, consolide o fortalezca el trabajo previo.

Cabe señalar que en el ámbito del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, además de señalar los otros niveles de planificación interna, se debe hacer referencia a los modelos que orientan la gestión y desarrollo de los ejes sustantivos, como el Modelo Educativo por ejemplo.

4.5 El Ciclo de la Planificación Estratégica Institucional

En la misma Guía Metodológica de SENPLADES, se propone que el ciclo de la planificación comprende tres fases: la formulación, la implementación y el seguimiento y evaluación.

1) **Formulación del plan** Este proceso contempla el diagnóstico y análisis de la realidad en la que opera la entidad y la propuesta de acciones orientadas a modificar el entorno y solucionar los problemas y necesidades identificados.
2) **Implementación del plan** Es la ejecución de las acciones propues- tas en el plan conforme a la progra- mación plurianual y anual elaboradas.
3) **Seguimiento y evaluación** Consiste en la verificación oportuna del cumplimiento de las acciones programadas y el análisis de los resultados obtenidos a fin de conocer si el plan, los objetivos y los resultados se corresponden con las necesidades identificadas en la fase de diagnóstico y con la misión de la institución.

No obstante, dado a que la presente guía pretende innovar en la definición de sus directrices para formular planes, se propone adaptar lo que el marco legal y normativo estipula como requisitos obligatorios, a la realidad universitaria. En este sentido, se presenta el Ciclo de la Planificación Estratégica Insitucional según la Universidad Técnica de Machala:

1) **Formulación del plan:** Este proceso contempla el diagnóstico y análisis de la realidad en la que opera la entidad y la propuesta de acciones orientadas a modificar el entorno y solucionar los problemas y necesidades identificados.
2) **Elaboración del matriz de riesgos:** Mediante la proyección y análisis de resultados históricos, es posible valorar los riesgos potenciales a los que se podría enfrentar la institución y por ende, afectarían negativamente su gestión.
3) **Implementación del plan:** Es la ejecución de las acciones propues-tas en el plan conforme a la programación plurianual y anual elaboradas; considerando los planes de acción preventivos para gestionar el riesgo.
4) **Seguimiento y evaluación:** Consiste en la verificación oportuna del cumplimiento de las acciones programadas y el análisis de los resultados obtenidos a fin de conocer si el plan, los objetivos y los resultados se corresponden con las necesidades identificadas en la fase de diagnóstico y con la misión de la institución.
5) **Evaluación del Impacto:** Conlleva a la definición de una metodología que permita evaluar el impacto de la gestión universitaria, medida desde sus ejes sustantivos y transversales

4.6 Proceso para la Formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

El proceso para la primera etapa del Ciclo de Planificación Estratégica Institucional, consiste en la ejecución de Fases que contemplan y evidencian el cumplimiento de las características de la planificación estratégica antes señaladas.

4.6.1 Fase 1: Levantamiento de Información para la elaboración Diagnósticos, Estudios Técnicos y Análisis Varios

- Pasos:

1) Análisis de los Insumos de la Planificación Estratégica Institucional y los instrumentos de alineación (Ver Figura 1 y 2)

2) Redacción del Capítulo de Descripción y Diagnósticos Institucional, que contempla la descripción de la institución y el diagnóstico institucional.

Para efectos de la redacción de la Descripción Institucional, se tiene que tomar como referencia que la reseña descrita permita elaborar un a línea histórica. (Ver Figura 3)

Figura 3. Ejemplo de una Línea Histórica de la Descripción Institucional

Fuente: SENPLADES

En lo que se refiere al Diagnóstico Institucional, se deben analizar aspectos como la Planificación, la Estructura Organizacional, el Talento Humano, las Tecnologías de la Información y Comunicación, los Procesos y Procedimientos vigentes; en función de su grado de articulación y contribución al cumplimiento de políticas públicas, de si la estructura permite gestionar efectivamente o no los procesos internos, de si se cuenta con una infraestructura tecnológica suficiente y con capacidad de desarrollo, de si se cuenta con el talento humano suficiente y debidamente calificado para el logro de los objetivos y en función de si existen procesos definidos, cuáles son los procedimientos y otros elementos.

3) Redacción del Análisis Situacional que contempla el contexto, el sector y el diagnóstico territorial, el mapa de actores, el análsis FODA, y otros que la comunidad considere pertinentes.

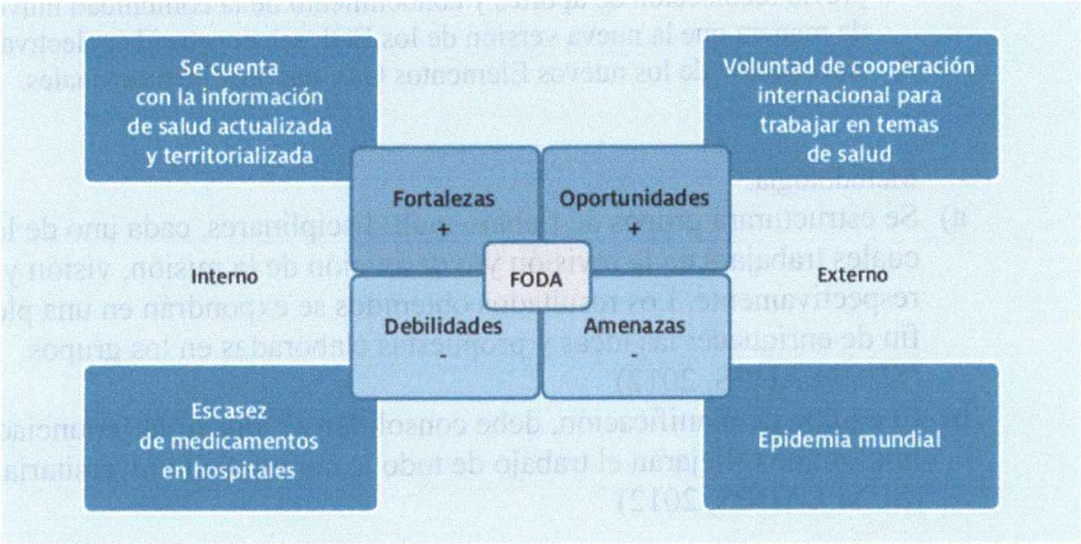
En este punto, es importante señalar que en ell Análisis del Contexto, se deben considerar los aspectos Político, Económico, Social, Tecnológico y Cultural.

Por otro lado, en el Análisis Sectorial y Diagnóstico Territorial, la instiución debe efectuar una reflexión profunda del sector al que pertenece, comprendiendo la identificación y cuantificación de las principales variables que permiten determinar las condiciones del sector en el nivel territorial más desagregado. (SENPLADES, 2012)

En cuanto al Mapa de Actores, como su nombre lo dice, son las diferentes personas e instituciones que actúan e inciden en el medio en el que se desenvuelve la institución. (SENPLADES, 2012).

En lo que respecta al Análisis Foda, además de aplicar la Matriz descrita en la Figura 4, es importante que a partir de este análisis se generen algunas de las estrategias (FO-FA-DO-DA) del punto 4.6.5.

Figura 4. Ejemplo Matriz de Análisis FODA



Fuente: SENPLADES

- Metodología:
  a) Se deberá realizar una revisión documental, aplicar entrevistas a representantes de los campos de estudios citados según el tipo de análisis y de ser posible, organizar grupos focales y/o talleres inclusivos. (SENPLADES, 2012)

  b) Este proceso debe llevarse a cabo formando un equipo técnico liderado por el área responsable de la planificación institucional, y confor- mado además por otros personeros, prin- cipalmente servidores que han permane- cido mayor tiempo en la institución, ya que ellos son quienes guardan la memoria institucional. (SENPLADES, 2012)

4.6.2 Fase 2: Revisión y/o Actualización de los Elementos Orientadores Institucionales (EOI)

- Pasos:

1) Revisar en qué grado la Visión, Misión, y Valores vigentes, se corresponden con los nuevos ejes de desarrollo y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, así como las metas establecidas en los demás instrumentos de Planificación (políticas, agendas intersectoriales, sectoriales, zonales y para la igualdad).
2) En caso de que no se cuente con todos los instrumentos de planificación, es necesario que se realice una revisión a nivel de macro obejtivos nacionales e internacionales únicamente.
3) Luego de revisados los EOI, si se concluye la necesidad de modificación y/o actualización, se deberá realizar primero una declaración de los EOI nuevos, previa recolección de aportes y conocimiento de la comunidad universitaria, de manera que la nueva versión de los EOI, sea construida colectivamente.
4) Aprobación de los nuevos Elementos Orientadores Institucionales.

- Metodología:

a) Se estructurará grupos de trabajo multidisciplinares, cada uno de los cuales trabajará en la revisión y/o definición de la 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. (SENPLADES, 2012)
b) El equipo de planificación, debe consolidar y redactar los enunciados finales que reflejarán el trabajo de todo la comunidad universitaria. (SENPLADES, 2012)

4.6.3 Fase 3: Construcción y definición de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)

- Pasos:

1) Identificar los ODS de la ONU, Objetivos, Metas e Indicadores del PND 2017-2021, y los Objetivos, Metas e Indicadores plasmados en los instrumentos de planificación complementarios (políticas, agendas intersectoriales, sectoriales, zonales y para la igualdad), a los que la UTMACH se puede alinear y articular.

   Un ejemplo claro de este tipo de articulación, se puede encontrar en la Figura 5.

Figura 5. Ejemplo de Formulación de los Objetivos Estratégicos Institucionales, a partir de alineamiento a los instrumentos.

El objetivo estratégico formulado es:

«Mejorar la calidad y equidad de la educación e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas».

Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda

PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR	
OBJETIVO	POLÍTICA
3. MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN	3.6 Garantizar vivienda y hábitat dignos, seguros y saludables, con equidad, sustentabilidad y eficiencia.

AGENDA SOCIAL 2009 - 2011
POLÍTICA INTERSECTORIAL
«Garantizar el acceso universal a un hábitat seguro y saludable y a una vivienda adecuada y digna en el marco de un modelo territorial policéntrico, equilibrado y equitativo; que considere la función social y ambiental de la propiedad, estableciendo estrategias diferenciadas de apoyo a los distintos grupos sociales, priorizando los estratos de menores ingresos» (Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, 2010: 43)
«Facilitar los mecanismos para el acceso universal a la vivienda adecuada y servicios básicos con énfasis en grupos de atención prioritaria» (MIDUVI, 2010: 1).

Fuente: SENPLADES

2) En caso de que no se cuente aún con todos los instrumentos de planificación complementarios, se deberán considerar para la alineación, únicamente los Objetivos, Metas e Indicadores del PND 2017-2021 a nivel nacional y por ende, se llevará para consideración del máximo órgano colegiado la aprobación de los OEI aunque no esté todo el Plan Estratégico terminado.
3) Responder a las siguientes preguntas, previo a la definición de cada objetivo estratégico institucional nuevo:
   - ¿Qué es lo que se desea o se debe lograr para alcanzar un cambio sustancial en el sector? (Considerando la visión de la institución.) ¿Cuáles son las prioridades de la institución? ¿Qué debe ser resuelto con urgencia?

4) Redactar con verbo infinitivo y definir al menos 4 objetivos estratégicos institicionales, (uno por cada programa presupuestario, entre los cuales conste de manera obligatoria el de "Fortalecer las capacidades institucionales", el cual se encuentra directamente ligado al Programa Presupuestario 01 – Administración Central.
5) Aprobación de los OEI por parte del máximo órgano colegiado, quien en caso de no poder contar con el plan estratégico en su versión final, por los aspectos

antes expuestos, deberá conocer y aprobar como documentos constitutivos del nuevo plan, la Declaración de los EOI y la matriz de OEI.

- Metodología: el equipo de planificación, deberá coordinar mesas de trabajo multidisciplinares por funciones sustantivas, niveles de jerárquicos y grupos de actores, para definir los OEI y validarlos previa aprobación por el máximo órgano colegiado.

4.6.4 Fase 4: Establecimiento de Metas, Indicadores y Línea Base

- Pasos:

1) Definición de la línea base con la finalidad de identificar las brechas, la cual según la SENPLADES, "puede ser medida en porcentaje, número, tasa, etc., convirtién- dose en una primera medición o punto de partida. Tiene un carácter cuantitativo, y nos servirá como punto de comparación con los logros alcanzados en función de las metas propuestas por la institución".

   Como ejemplo de una línea base, se pude observar la Figura 6.

   Figura 6. Ejemplo de Línea Base

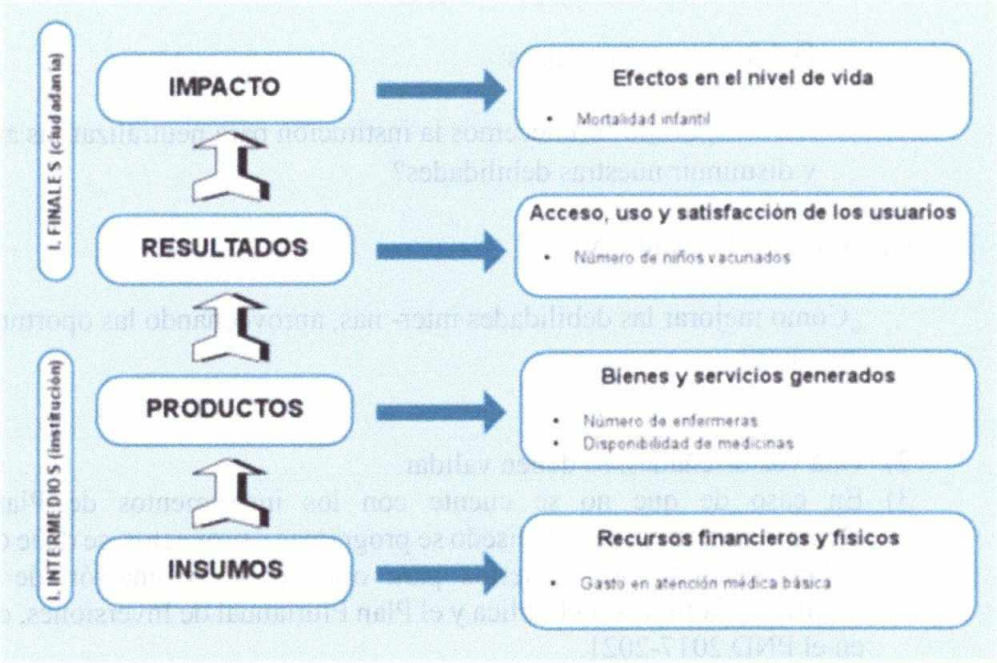
Alumnos en el área rural	Aulas en el área rural	Promedio nacional de alumnos por aula en el área rural
1.146.952	69.372	45 - 25

   Fuente: SENPLADES

2) Revisión de metas e indicadores de planes previos, de manera que se determina si se pueden considerar para el nuevo horizonte estratégico de la universidad, de manera actualizada o en su versión original.
3) Definición de metas e Indicadores, considerando para el caso de los indicadores, que estos deben al menos ser de los siguientes tipos: a) Indicadores de gestión, Indicadores Estratégicos, Indicadores Intermedios e Indicadores Finales.

   Con el afán de ejemplificar, en la Figura 6 se presentan casos de Indicadores Intermedios y Finales.

Figura 6. Ejemplos de Indicadores Intermedios y Finales



Fuente: Banco Mundial

1) Validación de las metas e indicadores por parte de los actores de la comunidad universitaria.
2) Aprobación de las Metas e Indicadores por parte del máximo órgano colegiado.

- Metodología: el equipo de planificación, deberá coordinar mesas de trabajo multidisciplinares por funciones sustantivas, niveles de jerárquicos y grupos de actores, para definir los OEI y validarlos previa aprobación por el máximo órgano colegiado.

4.6.5 Fase 5: Diseño de Estrategias, Programas y Proyectos

- Pasos:
  1) Para el diseño de estrategias, se tomará como base el análisis FODA y PEST.

     En este sentido, es importante acoger lo que manifiesta la SENPLADES en sus documentos, respecto al diseño de estrategias, el cual abarca:

     Fortalezas / Oportunidades:

     ¿Con nuestras fortalezas o capacida- des positivas, cómo aprovechamos las oportunidades para cumplir los OEI?

     Fortalezas / Amenazas:

¿Con nuestras fortalezas, cómo neutra- lizo o disminuyo al mínimo las amena- zas para reducir su impacto?

Debilidades / Amenazas:

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

Debilidades / Oportunidades:

¿Cómo mejorar las debilidades inter- nas, aprovechando las oportunidades externas?

2) Una vez diseñadas, se deben validar.
3) En caso de que no se cuente con los instrumentos de Planificación Complementarios, para el diseño se programas y proyectos, se debe considerar obligatoriamente los Criterios para orientar la Asignación de Recursos Públicos y la Inversión Pública y el Plan Plurianual de Inversiones, constantes en el PND 2017-2021.
4) Definir los programas y proyectos considerando las necesidades de inversión institucional y articulando las mismas a las directrices de inversión pública.

- Metodología: el equipo de planificación, deberá coordinar mesas de trabajo multidisciplinares por funciones sustantivas, niveles de jerárquicos y grupos de actores, para definir los programas y proyectos, y validarlos previa aprobación por el máximo órgano colegiado.

4.6.6 Fase 6: Establecimiento de la Programación Plurianual y Anual de la Política Pública

Para el establecimiento de la Programación Plurianual y Anual de la Política Pública, se deberá tomar como referencia las siguientes matrices:

Figura 7. Formato Matriz Elaboración de la PPPP – Parte 1

Matriz Elaboración Programación Plurianual de la Política Pública 1era. Parte (Alineación)				
Programación Plurianual de la Política Pública	Objetivo Estratégico Institucional 1	* Plan Nacional de Desarrollo	Objetivo del PND	A
			Politica1 del PND	B
			Politica2 del PND	B
			Política N del PND	B
			Meta 1 del PND	C
			Indicador del PND	D
			Meta 2 del PND	C
			Indicador del PND	D
			Meta N del PND	C
			Indicador del PND	D
		* Agenda Intersectorial	Política de la Agenda Intersectorial	E
		* Política Sectorial	Política de la Política Sectorial	F
		*Planificación Institucional	Prioridad del OEI	G
			Objetivo Estratégico Institucional - OEI	H
			Indicador 1	I
			Línea Base indicador 1	J
			Meta del Indicador 1	K
			Indicador 2	I
			Línea Base indicador	J
			Meta del Indicador 2	K
			Indicador 10	I
			Línea Base indicador 10	J
			Meta del Indicador 10	K
	Objetivo Estratégico Institucional 2	* Plan Nacional de Desarrollo	Objetivo del PND	A
			Politica1 del PND	B
			Politica2 del PND	B
			Política N del PND	B
			Meta 1 del PND	C
			Indicador del PND	D
			Meta 2 del PND	C
			Indicador del PND	D
			Meta N del PND	C
			Indicador del PND	D
		* Agenda Sectorial	Política de la Agenda Intersectorial	E
		* Política Sectorial	Política de la Política Sectorial	F
		*Planificación Institucional	Prioridad del OEI	G
			Objetivo Estratégico Institucional - OEI	H
			Indicador 1	I
			Línea Base indicador 1	J
			Meta del Indicador 1	K
			Indicador 2	I
			Línea Base indicador	J
			Meta del Indicador 2	K
			Indicador 10	I
			Línea Base indicador 10	J
			Meta del Indicador 10	K

Fuente: SENPLADES

Figura 8. Formato Matriz Elaboración de la PPPP – Parte 2

Programación Plurianual de la Política Pública 2da parte											
Planificación Institucional	AÑO	Presupuesto Inversión (PI)									
		Cup del Programa	Programas	Cup del Proyecto	Proyectos de Inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquia
Objetivo Estratégico Institucional	AÑO 1	Número CUP del programa	Nombre del Programa 1	Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 1	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
				Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 2	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
		Número CUP del programa	Nombre del Programa 2	Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 1	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
				Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 2	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
				Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 3	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
		Número CUP del programa	Nombre del Programa 3	Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 1	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
		Total PI - del OEI1 Año 1				$ 0.00					
	AÑO 2	Número CUP del programa	Nombre del Programa 1	Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 1	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
				Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 2	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
		Número CUP del programa	Nombre del Programa 2	Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 1	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
				Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 2	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
				Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 3	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
		Número CUP del programa	Nombre del Programa 3	Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 1	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
		Total PI - del OEI1 Año 2				$ 0.00					
	AÑO 3	Número CUP del programa	Nombre del Programa 1	Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 1	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
				Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 2	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
		Número CUP del programa	Nombre del Programa 2	Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 1	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
				Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 2	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
				Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 3	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
		Número CUP del programa	Nombre del Programa 3	Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 1	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
		Total PI - del OEI1 Año 3				$ 0.00					
	AÑO 4	Número CUP del programa	Nombre del Programa 1	Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 1	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
				Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 2	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
		Número CUP del programa	Nombre del Programa 2	Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 1	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
				Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 2	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
				Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 3	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
		Número CUP del programa	Nombre del Programa 3	Número CUP del proyecto	Nombre del proyecto 1	presupuesto del proyecto	Código de articulación	Zona de planificación	Nombre de la Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia
		Total - PI del OEI1 Año 4				$ 0.00					
		TOTAL PRESUPUESTO INVERSIÓN CUATRIANUAL DE LA INSTITUCIÓN				$ 0.00					

* NOTA: Cada institución deberá cuantificar programas y/o proyectos, según sea la vigencia de cada año, en el mismo, la institución adaptará la matriz a la particularidad relativa de vigencia de sus respectivos programas y/o proyectos. Esta vigencia puede ser menor a cuatro años (plurianual).

Fuente: SENPLADES

Figura 9. Formato Matriz Elaboración de la PPPP – Parte 3

Programación Plurianual de la Política Pública 3ra parte											
Objetivo Estratégico Institucional 1	Desglose anual meta	Indicador de resultado 1			Indicador de resultado 2			-	Indicador de resultado 10		
		Linea Base	Ver Nota 1	unidad de medida Ver Nota 4	Linea Base	Ver Nota 1	unidad de medida Ver Nota 4	-	Linea Base	Ver Nota 1	unidad de medida Ver Nota 4
		Meta cuatrianual	Ver Nota 2	unidad de medida Ver Nota 4	Meta cuatrianual	Ver Nota 2	unidad de medida Ver Nota 4	-	Meta cuatrianual	Ver Nota 2	unidad de medida Ver Nota 4
		Valor absoluto	X= Ver Nota 3	unidad de medida Ver Nota 4	Valor absoluto	X= Ver Nota 3	unidad de medida Ver Nota 4	-	Valor absoluto	X= Ver Nota 3	unidad de medida Ver Nota 4
	Meta Año 1:	Ver Nota 5		unidad de medida Ver Nota 4	Ver Nota 5		unidad de medida Ver Nota 4	-	Ver Nota 5		unidad de medida Ver Nota 4
	Meta Año 2:	Ver Nota 6		unidad de medida Ver Nota 4	Ver Nota 6		unidad de medida Ver Nota 4	-	Ver Nota 6		unidad de medida Ver Nota 4
	Meta Año 3:	Ver Nota 7		unidad de medida Ver Nota 4	Ver Nota 7		unidad de medida Ver Nota 4	-	Ver Nota 7		unidad de medida Ver Nota 4
	Meta Año 4:	Ver Nota 8		unidad de medida Ver Nota 4	Ver Nota 8		unidad de medida Ver Nota 4	-	Ver Nota 8		unidad de medida Ver Nota 4

Nota 1:	Se debe ingresar la medición actual o punto de partida del indicador que se está programando. Esta celda es netamente cuantitativa.
Nota 2:	Se debe ingresar el valor que se prentende alcanzar en los cuatro años del indicador que se está programando (esta celda es netamente cuantitativa)
Nota 3:	Si la linea base es mayor a la meta cuatrianual, "X" debe ser igual a la diferencia entre la linea base menos la meta, caso contrario "X" será igual a la diferencia entre la meta meno base.
Nota 4:	Ingresar la unidad de medida del indicador, puede ser porcentaje, número, tasa, etc.,
Nota 5:	Valor correpondiente al desglose del valor absoluto para el año 1
Nota 6:	Valor correpondiente al desglose del valor absoluto para el año 2
Nota 7:	Valor correpondiente al desglose del valor absoluto para el año 3
Nota 8:	Valor correpondiente al desglose del valor absoluto para el año 4
Nota 9:	Es importante mencionar que la sumatoria de las metas de los cuatro años debe ser igual al valor absoluto
Nota 9:	Este ejercicio se deberá repetir dependiendo del número de indicadores del Objetivo Estratégico que se está programando. Cabe recalcar que el ejemplo contempla un solo OEI.

Fuente: SENPLADES

Figura 10. Formato Matriz Elaboración de la PAP – Parte 1

Programación Anual de la Política Pública 1era parte										
Planificación Institucional	Semestre	Presupuesto Inversión (PI)								
		CUP Programa	Programas Inversión	Proyectos de Inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquia
Objetivo Estratégico Institucional que se toma de la celda "H" de la hoja "alineación"	Semestre I de la programación anual	Numero CUP del programa Ver Nota 2	Nombre del Programa 1 Ver Nota 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 1 Ver Nota 1	presupuesto del proyecto 1 Ver Nota 3	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	Ver Nota 7	Ver Nota 8
				nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 1 Ver Nota 1	presupuesto del proyecto 2 Ver Nota 3	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	Ver Nota 7	Ver Nota 8
		Numero CUP del programa Ver Nota 2	Nombre del Programa 2 Ver Nota 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 2 Ver Nota 1	presupuesto del proyecto 1 Ver Nota 3	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	Ver Nota 7	Ver Nota 8
				nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 2 Ver Nota 1	presupuesto del proyecto 2 Ver Nota 3	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	Ver Nota 7	Ver Nota 8
				nombre del proyecto 3 perteneciente al programa 2 Ver Nota 1	presupuesto del proyecto 3 Ver Nota 3	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	Ver Nota 7	Ver Nota 8
		Numero CUP del programa Ver Nota 2	Nombre del Programa 3 Ver Nota 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 3 Ver Nota 1	presupuesto del proyecto 1 Ver Nota 3	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	Ver Nota 7	Ver Nota 8
		Total PI - del OEI1 Semestre 1								
	Semestre II de la programación anual	Numero CUP del programa Ver Nota 2	Nombre del Programa 1 Ver Nota 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 1 Ver Nota 1	presupuesto del proyecto 1 Ver Nota 3	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	Ver Nota 7	Ver Nota 8
				nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 1 Ver Nota 1	presupuesto del proyecto 2 Ver Nota 3	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	Ver Nota 7	Ver Nota 8
		Numero CUP del programa Ver Nota 2	Nombre del Programa 2 Ver Nota 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 2 Ver Nota 1	presupuesto del proyecto 1 Ver Nota 3	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	Ver Nota 7	Ver Nota 8
				nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 2 Ver Nota 1	presupuesto del proyecto 2 Ver Nota 3	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	Ver Nota 7	Ver Nota 8
				nombre del proyecto 3 perteneciente al programa 2 Ver Nota 1	presupuesto del proyecto 3 Ver Nota 3	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	Ver Nota 7	Ver Nota 8
		Numero CUP del programa Ver Nota 2	Nombre del Programa 3 Ver Nota 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 3 Ver Nota 1	presupuesto del proyecto 1 Ver Nota 3	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	Ver Nota 7	Ver Nota 8
		Total PI - del OEI1 Semestre 2								
TOTAL PRESUPUESTO INVERSIÓN ANUAL DE LA INSTITUCIÓN					$ 0,00					
TOTAL PRESUPUESTO ANUAL DE GASTO CORRIENTE					$ 0,00					
TOTAL PRESUPUESTO ANUAL INSTITUCIONAL					$ 0,00					

Nota 1:	Los nombres tanto de los programas, como de los proyectos deberán tomarse del SIPeIP - Módulo de Inversión para guardar estricta relación entre los sistemas y son los mismos registrados en la PPPP para el OEI que se está programando.
Nota 2:	El numero CUP de los programas, como de los proyectos deberán tomarse del SIPeIP - Módulo de Inversión para guardar estricta relación entre los sistemas y son los mismos registrados en la PPPP para el OEI que se está programando.
Nota 3:	Para el proceso de proforma, los presupuestos de inversión deberán tomarse del SIPeIP - Módulo de Inversión de aquellos proyectos postulados, para el caso de ejecución los presupuestos deberán tomarse del Ministerio de Finanzas de la asignación inicial aprobada por la Asamblea.
Nota 4:	El código de articulación está formado por ocho dígitos y representa la articulación del proyecto al OEI y al Plan Nacional de Desarrollo, los 8 dígitos corresponden a la alineación del OEI con el PND, se toma de la matriz de alineación, los 2 primeros dígitos corresponde al numero de prioridad del OEI que se está programando (01), los dos siguientes dígitos corresponden al numero del objetivo del PND al que se alinea el OEI (03), los 2 siguientes dígitos (06) corresponde al numero de la política del PND al que aporta el OEI, los 2 siguientes dígitos (03) corresponde al numero de la meta del PND al que contribuye el OEI, el ultimo dígito corresponde al numero de prioridad del OEI.
Nota 5:	Nombre de la zona de planificación en la que se implementará el proyecto. Ejemplo: zona 1
Nota 6:	Nombre de la Provincia/s en las que se implementará el proyecto. Ejemplo: Pichincha, Napo
Nota 7:	Nombre del cantón/es en los que se implementará el proyecto. Ejemplo: Puerto Quito, Pedro Moncayo, Archidona, Tena. Si el proyecto llega a toda la provincia y bastará con incluir el nombre de la provincia en la columna de provincia y en la columna de Cantón se pondrá N/A (no aplica)
Nota 8:	Nombre de la parroquia/s en los que se implementará el proyecto. Ejemplo: Puerto Quito, Pedro Moncayo, Archidona, Tena. Si el proyecto llega a toda la provincia y bastará con incluir el nombre de la provincia en la columna de provincia y en la columna de Cantón se pondrá N/A (no aplica)
Nota 9:	Este ejercicio se deberá repetir dependiendo del numero de Objetivos Estratégicos que tenga la institución. Cabe recalcar que el ejemplo contempla un solo OEI.

Figura 11. Formato Matriz Elaboración de la PAP – Parte 2

Programación Anual de la Politica Pública 2da parte											
Objetivo Estratégico Institucional 1	Desglose anual meta	Indicador de resultado 1			Indicador de resultado 2				Indicador de resultado 10		
		Linea Base	Ver Nota 1	unidad de medida Ver Nota 5	Linea Base	Ver Nota 1	unidad de medida Ver Nota 5	-	Linea Base	Ver Nota 1	unidad de medida Ver Nota 5
		Meta cuatrianual	Ver Nota 2	unidad de medida Ver Nota 5	Meta cuatrianual	Ver Nota 2	unidad de medida Ver Nota 5	-	Meta cuatrianual	Ver Nota 2	unidad de medida Ver Nota 5
		Valor absoluto	Ver Nota 3	unidad de medida Ver Nota 5	Valor absoluto	X= Ver Nota 3	unidad de medida Ver Nota 5	-	Valor absoluto	X= Ver Nota 3	unidad de medida Ver Nota 5
		Meta Anual	Ver Nota 4	unidad de medida Ver Nota 5	Meta Anual	X= Ver Nota 4	unidad de medida Ver Nota 5		Meta Anual	X= Ver Nota 4	unidad de medida Ver Nota 5
	Meta Semestre 1:	Ver Nota 6		unidad de medida Ver Nota 5	Ver Nota 6		unidad de medida Ver Nota 5	-	Ver Nota 6		unidad de medida Ver Nota 5
	Meta Semestre 2:	Ver Nota 7		unidad de medida Ver Nota 5	Ver Nota 7		unidad de medida Ver Nota 5	-	Ver Nota 7		unidad de medida Ver Nota 5

Nota 1:	La medición actual o punto de partida del indicador que se está programando se la trae de la matriz PPPP.
Nota 2:	El valor que se prentende alcanzar en los cuatro años del indicador que se está programando se lo trae de la matriz PPPP (celda es netamente cuantitativa)
Nota 3:	El valor absoluto se lo trae de la matriz PPPP (celda cuantitativa).
Nota 4:	El valor de la meta anual se la trae directamente de la matriz PPPP y corresponde al año que estamos programando (año 3 ,2 ,1 o 4 de la programación plurianual)
Nota 5:	La unidad de medida del indicador lo traemos de la matriz PPPP, puede ser porcentaje, número, tasa, etc.,
Nota 6:	Valor correpondiente al desglose de la meta del año X que se está programando para el semestre 2
Nota 7:	Valor correpondiente al desglose de la meta del año X que se está programando para el semestre 1
Nota 8:	Es importante mencionar que la sumatoria de las metas de los cuatro años debe ser igual al valor absoluto
Nota 9:	Este ejercicio se deberá repetir dependiendo del número de indicadores del Objetivo Estratégico que se está programando. Cabe recalcar que el ejemplo contempla un solo OEI.

4.7 Estructura Básica del documento del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

Sección I:

A) INTRODUCCIÓN

- Descripción y Diagnóstico Institucional: que incluye la Descripción de la Institución y el Diagnóstico Institucional.
- Actividades iniciales
- Planificación de las actividades
- Participación inicial de los principales involucrados

B) ANÁLISIS

- Análisis Situacional o del Entorno: que abarca el Análisis del Contexto (local, regional e internacional) , Análisis Sectorial y Diagnóstico Territorial, y el Mapa de Actores,
  Análisis Interno: que abarca el Análisis FODA, de la misión, visión, y valores institucionales, el análisis de la capacidad organizacional, el análisis de la oferta académica, de la investigación y de la vinculación, así como el análisis de la capacidad financiera.

C) DECLARACIÓN DE ELEMENTOS ORIENTADORES: que contemplan la Visión, Misión y Valores.

D) ESTRATEGIA DE DESARROLLO

- Objetivos Estratégicos Institucionales: que incluye la declaración de los objetivos, indicadores, línea base y metas.
- Diseño de Estrategias, Programas y Proyectos: que considera el diseño de estrategias, identificación de programas y proyectos y la implementación de la política pública con enfoque territorial
- Definición de los recursos necesarios: recursos humanos, de infraestructura, educativos, para investigación, tecnológicos y recursos financieros.

E) SOCIALIZACIÓN DEL PLAN

- Publicación del plan
- Comunicación del plan a la comunidad universitaria

Sección II:

F) PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA: en esta parte se deben detallar las metas y la programación plurianual de conformidad con los formatos propuestos en las Figuras 3, 4 y 5.

G) PROGRAMACIÓN ANUAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA: en donde se deben señalar las metas y programación semestral, según los formatos de las Figuras 6 y 7.

5. LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA ANUAL

5.1. Responsables de la Elaboración de la Planificación Operativa Anual

La formulación del Plan Operativo Anual (POA)debe considerar además de la desagregación anual de la Planificación Estratégica Institucional de los objetivos, metas e indicadores, las necesidades de recursos que deberán constar en el Plan Anual de Compras (PAC), cuya responsabilidad de coordinación del proceso de elaboración, según el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la Universidad Técnica de Machala, recae principalmente en la Unidad de Compras Públicas, la cual entre sus funciones y atribuciones consta "Dirigir la definición del Plan Anual de Contrataciones en coordinación con la Dirección de Planificación".

Por consiguiente, la Dirección de Planificación, colaborará directamente con la Unidad de Compras Públicas, mediante la revisión de la articulación de las necesidades de contratación, mediante le Matriz del Presupuesto Estimativo para el Financiamiento de las Necesidades de Compras, misma que servirá como insumo la elaboración del PAC consolidado y las metas y objetivos de cada unidad, la verificación de ajuste a los techos presupuestarios asignados a cada unidad y la emisión de insumos para que la Unidad de Compras Públicas pueda determinar la viabilidad de las contrataciones programadas. Por su parte, la Unidad de Compras Públicas, deberá encargarse de definir la estructura del PAC consolidado, el procedimiento para gestión de adquisiciones, organizar las necesidades de compras por ítems, tipo de adquisición, procedimiento y otros elementos que son de su competencia.

Tanto la Unidad de Compras Públicas como la Dirección de Planificación, son responsables en un enfoque de consolidación de los planes en mención, por lo que en el ámbito de las responsabilidades, también se encuentran las autoridades, directores, jefes departamentales y/o responsables de proceso que conforman la Estructura Orgánica de la institución, para lo cual se tomará como base legal el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la Universidad Técnica de Machala vigente. Para efectos de mantener actualizada la base de datos de unidades orgánicas, la Dirección de Planificación solicitará a la Dirección de Talento Humano, previo al inicio del proceso de planificación operativa anual, el detalle de las unidades activas según la Estructura Orgánica.

5.2. Criterios para la formulación del plan operativo anual consolidado

El Plan Operativo Anual debe formularse de conformidad con los lineamientos que a continuación se determinan:

a) El POA debe sustentarse en los elementos orientadores institucionales (EOI).

b) Debe ser un instrumento de planificación que aporte a la docencia, a la investigación y a la vinculación con la sociedad, entendiéndose a éstos como la esencia del quehacer universitario, y como ejes transversales, en los que se soporta el desarrollo de las actividades institucionales. Por consiguiente el POA debe basarse en la desagregación anual de los objetivos, metas, e indicadores

institucionales.

c) La matriz del POA y el PAC, cuyo objeto es detallar las necesidades de recursos que las distintas unidades plantean en función de cada objetivo y/o meta planteado en el POA, se ajustará a las disposiciones legales y se compatibilizará con el presupuesto asignado a la institución de acuerdo a los programas presupuestarios que la universidad maneja, como son:

   01 Administración Central
   82 Formación y Gestión Académica
   83 Gestión de la Investigación
   84 Gestión de la Vinculación con la Colectividad

d) El Plan Operativo Anual se registrará en la página web de la SENPLADES establecida para el efecto.

e) El PAC deberá ser sustentando con estudios previos y/o técnicos que justifiquen las necesidades de contratación, de conformidad con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

f) El POA y el PAC deberán ser aprobado por el máximo órgano colegiado institucional y constituirá el insumo básico para la elaboración de la Proforma Presupuestaria.

5.3 Plazos para la Formulación, Presentación, Aprobación, Ejecución y Seguimiento del Plan Operativo Anual y la ejecución presupuestaria del Plan Anual de Compras.

Formulación, Presentación y Aprobación:

El plan operativo anual y el plan anual de compras deberá formularse entre los meses de marzo a abril del período fiscal actual, para ser ejecutados en el siguiente ejercicio fiscal.

En caso de que la institución se encuentre en un proceso de transición que responde a la actualización de su planificación estratégica, implementación de nuevas competencias u otros factores externos debidamente justificados como variaciones en el marco jurídico, presupuesto asignado u otros, se tomará como referencia el plan operativo anual y el plan anual de compras vigente a la fecha de solicitud de formulación de la Proforma Presupuestaria del siguiente ejercicio fiscal.

Siendo necesario entonces, formular el Plan Operativo Anual y Plan Anual de Compras versión ajustada, mismos que podrán formularse y presentarse para aprobación a los 15 días de conocerse la Programación Indicativa Anual del Presupuesto Institucional del siguiente ejercicio fiscal, misma que suele comunicarse por parte del ente rector de las finanzas públicas, entre los últimos días laborales del año en que se formulan los planes y proformas y los primeros días laborales del ejercicio fiscal siguiente.

Esta metodología de ajuste, pretende solventar incluso a aquellas necesidades que pudieran presentarse en meses posteriores a la elaboración de la proforma presupuestaria, ya que de acuerdo a las directrices del ente rector de las finanzas, esta debe hacerse con el gasto proyectado a diciembre del año fiscal en que se formula la proforma pero que de conformidad con la experiencia institucional afectada mayoritariamente por cambios normativos, se han dado casos en que surgen necesidades inicialmente no planificadas.

Ejecución y Seguimiento:
La ejecución de los POA y PAC, contempla el período de enero a diciembre del año fiscal en que los mismos se encuentran vigentes, de acuerdo a las directrices del ente rector de las finanzas y planificación. No obstante, el período de evaluación será semestral en cuanto a la ejecución presupuestaria y ejecución de las metas de la programación plurianual y programación anual de la política pública, pero de enero – septiembre y de octubre – febrero del siguiente ejercicio fiscal, en cuanto al resto de objetivos y metas, debido a que, al ser una institución de educación superior, las actividades contemplan el enfoque de planificación por períodos académicos.

5.4 Análisis técnico de la efectividad del formato actual del plan operativo anual y el plan anual de compras.

La presentación de la presente guía metodológica, se sustenta entre otros factores, en el análisis técnico del formato actual del plan operativo anual y del plan anual de compras. Por consiguiente se propone como primer nivel de análisis, la efectividad de los objetivos y metas que históricamente se han registrado en la planificación operativa anual.

Para el efecto, se propone la metodología de validación de objetivos SMART, la cual permite identificar en qué grado los objetivos y metas definidos para períodos anteriores, cumplen con las características mínimas con las que debe contar su definición.

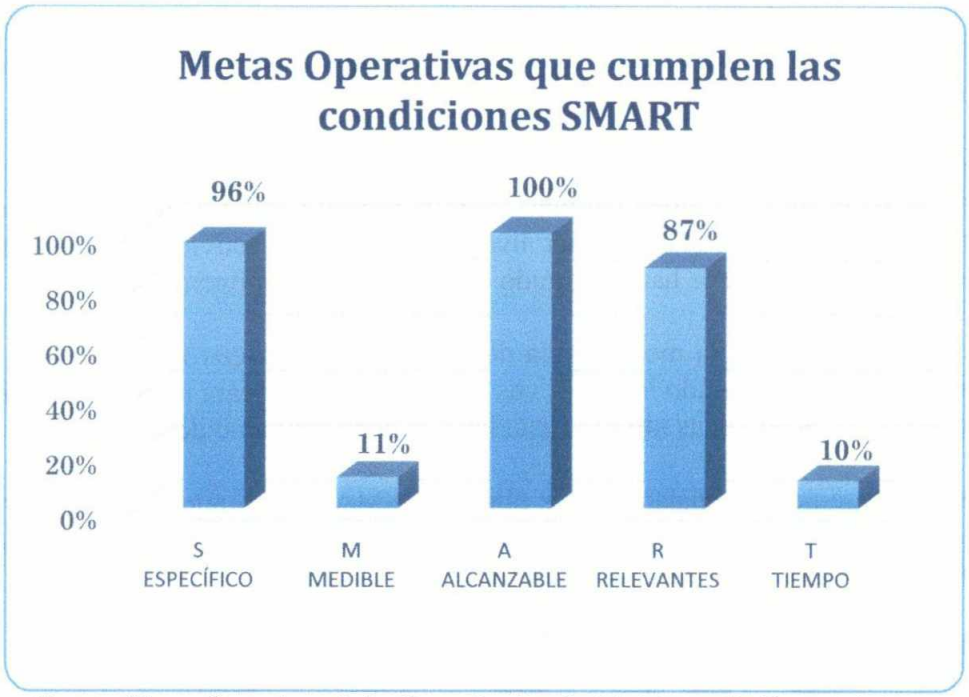
En este sentido, se puede señalar que los objetivos SMART son aquellos que cumplen con los siguientes requisitos: son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo o plazo definido para cumplir lo establecido. (Ver Ilustración 1.)

Ilustración 1. Características de los Objetivos SMART

La metodología SMART para definir objetivos fue ideada por **George T. Doran,** utilizando la palabra SMART (inteligente), la cual según sus siglas en inglés, significa literalmente:

- **S**: Specific / Específico
- **M**: Measurable / Medible
- **A**: Attainable / Alcanzable
- **R**: Relevant / Relevantes
- **T**: Time-Related / Con un tiempo determinado

Siendo la metodología SMART propuesta, se procedió una muestra del conjunto de metas operativas que conforman el POA-PAC consolidado de la Universidad Técnica de Machala, tomando como los planes operativos del último período de gestión que antecede al presente período fiscal. En este sentido, en el Gráfico 1, se presente el grado de cumplimiento de cada una de las características de las metas operativas de las dependencias del Programa de Administración Central de la UTMACH, con el propósito de observar si cumplían o no con las características que todo objetivo SMART debe tener, en consecuencia de aquello se obtuvieron los siguientes resultados:



Fuente: *Planes Operativos de las Dependencias de Administración Central de la Universidad Técnica de Machala*

Luego del análisis de cada una de las metas operativas de las dependencias de Administración Central de la UTMACH, se observa que solo cumplen mayoritariamente con 3 características (específico, medible y relevante) de un total de 5, siendo las características que no cumplen, la de ser medible y tiempo determinado. Sin embargo es necesario considerar que algunas metas no tienen en su texto claramente definida la característica de ser medible ni el tiempo, en virtud de que las mismas se desglosan en otros campos de la matriz del POA-PAC que se ha venido utilizando hasta la actualidad.

5.5 Elementos Estructurales para la elaboración del Documento del Plan Operativo Anual Consolidado

Debido a que a nivel de la Dirección de Planificación, se deben consolidar todos los objetivos, metas, actividades e indicadores de las distintas dependencias, así como su cronograma de ejecución y otros elementos que constituyen el Plan Operativo Anual Consolidado; en lo que respecta al Plan Anual de Compras, se aportará al proceso de definición del mismo, con el registro del Presupuesto Estimativo para el Financiamiento de las Necesidades de Compras , en razón de que el Documento como tal del PAC, deberá ser definido y diseñado por la Unidad de Compras Públicas por ser de su competencia.

Bajo este contexto, se propone a continuación la estructura del Plan Operativo Anual Consolidado.

5.5.1. Estructura General del Documento del Plan Operativo Anual Consolidado

- Introducción: En esta parte se pueden detallar antecedentes, base legal, referencia a oficios o requerimientos, entre otros elementos que determinen el contexto o antecedentes que justifican la formulación del plan.
- Análisis o Presentación de los Principales Resultados de Estudios Previos/técnicos que justifiquen el planteamiento de metas y/o requerimientos: en esta sección se debe justificar la razón por la que se plantea la meta en tal proporción y plazo, las necesidades de recursos en función de informes que sustenten que el estado actual de los bienes o servicios amerita la adquisición, renovación y/o adecuación del bien o servicio y en función de la proyección de usuarios, complejidad del proceso o incremento de competencias que impliquen necesariamente mayores recursos. Para el efecto, la Dirección de Planificación requerirá informes a las dependencias competentes y de ser necesario, a las unidades requirentes.
- Presupuesto Asignado: En esta sección, se detallará la distribución de recursos por partida presupuestaria, programas y dependencias; misma que se hará tomando en consideración los mismos criterios del Reglamento para la Distribución de Recursos de las Universidades y Escuelas Politécnicas emitido por el Consejo de Educación Superior (CES), como lo son la CALIDAD, EXCELENCIA ACADÉMICA, y la EFICIENCIA ADMINISTRATIVA. Asimismo, en caso de que el máximo órgano colegiado, considere pertinente incluir necesidades preferentes para determinadas unidades académicas y/o administrativas, por motivos debidamente justificados, la Dirección de Planificación procederá a realizar el reajuste de las asignaciones presupuestarias internas, previa autorización de máxima autoridad u órgano colegiado.
- Matriz del Plan Operativo Anual: Los elementos detallados en el punto 5.5.3. (Ver Anexo 6)
- Matriz del Presupuesto Estimativo para el Financiamiento de las Necesidades de Compras: Los elementos detallados en el punto 5.5.3. (Ver Anexo 6)
- Metodología de Seguimiento y Evaluación: la Dirección de Planificación, detallará de manera pormenorizada, la metodología para el seguimiento y evaluación de los objetivos y metas planteados en el Plan Operativo Anual Consolidado.
- Anexos

5.5.2 Validación de las Matrices de Planes Operativos Anuales y de las Matrices de Presupuestos Estimativos para el Financiamiento de las Necesidades de Compras.

La Dirección de Planificación, en uso de sus funciones y atribuciones, validará los contenidos de las matrices que componen el Plan Operativo Anual Consolidado, previa aprobación del Consejo Universitario. Para el efecto, aplicará la matriz de validación descrita en el Anexo 1.

5.5.3. Componentes Mínimos necesarios para la elaboración de la Matriz del Plan Operativo Anual y la Matriz del Presupuesto Estimativo para el Financiamiento de las Necesidades de Compras

La Dirección de Planificación, propone que, en base las matrices para la elaboración de la Planificación Anual de la Política Pública, que es el instrumento de programación del cual se desprende la planificación operativa, al igual que la normativa que guía la planificación de las instituciones de educación superior; la Matriz del Plan Operativo Anual y la Matriz del Presupuesto Estimativo para el Financiamiento de las Necesidades de Compras, debe contar con los siguientes componentes:

Matriz del Plan Operativo Anual

- **Nombre de la Dependencia Académica y/o administrativa**: Corresponde al nombre de la dependencia académica o administrativa debidamente establecida en la Estructura Orgánica Interna, que es responsable de la Matriz del Plan Operativo Anual.
- **Misión de cada dependencia:** Esta debe ser tomada del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional Por Procesos.
- **Alineación a los Ejes del Plan Nacional de Desarrollo vigente**: Cada dependencia debe referirse a cualquiera de los ejes que constan en el referido plan, considerando que sea acorde al ámbito de sus competencias. (Ver Anexo N° 2)
- **Alineación a los Objetivos del Plan nacional de Desarrollo:** seleccionar el objetivo que se articule o tenga relación con la Universidad y de manera específica con las metas y acciones de cada dependencia. Para el efecto, la Dirección de Planificación deberá asesorar en el ejercicio de una adecuada articulación. (Ver Anexo N° 2)
- **Programa Presupuestario:** se debe señalar el programa presupuestario al cual pertenece la dependencia que presenta su matriz. (Ver Anexo N° 4)
- **Prioridad del Eje Estratégico Institucional:** se refiere al número de prioridad, siendo el 1 el de mayor prioridad, que las dependencias le otorgan a cada eje estratégico institucional.
- **Ejes Estratégicos Institucionales y Lineamientos Estratégicos para la Gobernabilidad Universitaria:** De conformidad con el Anexo 3, cada unidad o dependencia debe definir sus metas de calidad u operativas, considerando la articulación a uno o más ejes estratégicos, desagregando las mismas en el marco de uno o más lineamientos estratégicos que componen cada eje. (Ver Anexo N° 3)
- **Prioridad del Objetivo Estratégico Institucional:** se refiere al número de prioridad, siendo el 1 el de mayor prioridad, que las dependencias le otorgan a cada objetivo estratégico institucional.
- **Objetivos Estratégicos Institucionales**: En base a la Matriz de Elementos

Orientadores Institucionales y Objetivos Estratégicos Institucionales aprobada por el Consejo Universitario, que contiene además las metas estratégicas e indicadores; cada dependencia deberá identificar y registrar el OEI que se ajusta a sus funciones y atribuciones conferidas.

- **Metas a ejecutar (Metas Estratégicas o Metas del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional - PEDI, Programas o Proyectos PEDI, de Calidad u Operativas**): En base a la Matriz de Elementos Orientadores Institucionales y Objetivos Estratégicos Institucionales, que contiene además las metas estratégicas e indicadores, cada dependencia deberá registrar la meta estratégica de la cual es responsable, los programas o proyectos del PEDI, la metas de calidad (Ver Anexo 5) de las cuales son responsables y la meta operativa que defina para el período anual del plan.

  Cabe indicar que las METAS PEDI, son la expresión concreta y cuantificable de las variables críticas de los Objetivos Estratégicos Institucionales a los cuales cada dependencia académica o administrativa debe contribuir a su logro.

  En cuanto a las metas operativas, se puede señalar que son aquellas metas relevantes que no están establecidas en el PEDI ni en el proceso del sistema de gestión de calidad de la institución, pero que responden al accionar operativo cotidiano de las dependencias y demandan del uso de recursos.

  Por otro lado, así como deben definirse los OEI en base a la metodología SMART, las metas también deben cumplir con dichas características.

- **Indicadores:** De conformidad con la Planificación Estratégica Institucional diseñada, se deberán definir indicadores que permitan medir los objetivos y metas planteados. Entre estos, se pueden definir Indicadores de Gestión, Estratégicos, Intermedios o Finales.

  De conformidad con la Guía Metodológica de Planificación Institucional de la SENPLADES, los tipos de indicadores se definen de la siguiente manera:

  Indicadores de Gestión: la función principal de los indicadores de gestión es medir el avance y logro de los procesos y actividades de una institución u organización. Se entiende por gestión al proceso mediante el cual la institución asegura la obtención de recursos, y su empleo eficaz, y eficiente para el cumplimiento de sus objetivos operativos. Por ejemplo: Porcentaje de Cumplimiento del Plan Anual de Capacitaciones.

  Indicadores estratégicos: miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas, planes estratégicos, programas y proyectos; es decir, contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos que impactan de manera directa en el área de enfoque.

  Indicadores intermedios: son aquellos que contribuyen al proceso para alcanzar un resultado o un impacto. Se clasifican, según el Banco Mundial, en "indicadores de insumos" e "indicadores de producto". Es preciso señalar que los insumos y

productos no son metas, sino que ayudan a lograr los objetivos estratégicos institucionales.

a) Indicadores de Insumos: son aquellos enfocados a los recursos financieros y físicos destinados a la consecución de un objetivo. Por ejemplo: gestión de recursos para las bibliotecas.
b) Indicadores de Producto: son aquellos que miden los bienes y servicios que han sido producidos por los insumos, específicamente de aquellos productos intermedios establecidos para cada dependencia según el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Por ejemplo: Número de estudiantes egresados, Promedio de Calificaciones de la Carrera.

Indicadores finales: son aquellos que miden el efecto de una intervención pública en el bienestar de los individuos y se clasifican, según el Banco Mundial, en "indicadores de resultados" e "indicadores de impacto".

c) Indicadores de Resultados: el acceso, uso y satisfacción de los servicios públicos en función de los productos finales estipulados para cada dependencia según el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Por ejemplo: Tasa de Titulación, Producción Científica, Ejecución Promedio de los Proyectos de Vinculación.
d) Indicadores de Impacto: miden las dimensiones clave del bienestar, es decir estos son los objetivos finales de las políticas, programas y proyectos públicos. Por ejemplo: Tasa de Variación de la Oferta de Cupos para el acceso a la Universidad Técnica de Machala.

De acuerdo lo expuesto los indicadores definidos por cada dependencia, se debe identificars en la matriz según su tipo, siendo una escala de colores, la que sirva para diferenciarlos.

- **Fórmula de Cálculo:** Se debe registrar claramente la fórmula de cálculo de cada indicador, según sea su tipo, el resultado de medición siempre será presentado de manera porcentual.

- **Programación de las Metas y del tiempo previsto de manera semestral:** se registra el resultado expresado en porcentaje, respecto de las metas y el número de meses previstos para el cumplimiento de las mismas.

  Cabe señalar que si los resultados obtenidos tras la medición, no se expresan de manera porcentual, ya sea porque los mismos son nominales o cualitativos, se deberá incluir en la fórmula de cálculo el ajuste para que los resultados se registren equivalente en forma porcentual.
- **Actividades:** Son las tareas que responden a cada una de las metas propuestas, ordenadas en forma lógica y secuencial, con el propósito de conseguir los resultados esperados.
- **Medios de Verificación**: Constituyen los documentos físicos o digitales, que

muestran el cumplimiento de las metas.

- **Fuentes de Financiamiento:** de acuerdo a la composición del presupuesto institucional, en esta sección se registrarán las fuentes de financiamiento para cada objetivo y/o meta, las cuales pueden ser Fuente 001, Fuente 002, Fuente 003 u Otras Fuentes.

  La Fuente 001 o Recursos Fiscales, son valores provenientes del Estado. Por otro lado, la Fuente 002 o Recursos Propios, son valores generados por la institución y la Fuente 003 o Preasignaciones,son valores de ingresos preasignados a favor de entidades que forman parte del Presupuesto General del Estado.

- **Total Presupuesto:** Es la suma total de las tres fuentes de financiamiento (Fuente 1, 2 y 3)

- **Responsables de la ejecución:** de acuerdo al grado de participación de los tipos de funcionarios en la consecución de cada objetivo y/o meta, se deben registrar a los responsables de la ejecución de cada uno y sus respectivos cargos.

Matriz del Presupuesto Estimativo para el Financiamiento de las Necesidades de Compras:

Primera Parte - Información detallada de bienes, servicios u obras a requerir: cuya necesidad debe ir sustentada de estudios previos o informes, mismos que serán solicitados de manera general por la Dirección de Planificación, pero que al mismo tiempo, las dependencias deberán justificar con anexos a la presente matriz la justificación de la necesidad planteada. Entre los componentes de esta parte están:

- **Código de la Partida Presupuestaria:** Es el código de la Partida Presupuestaria a la que corresponde el bien, servicio u obra; según el Clasificador Presupuestario emitido por el Ministerio de Finanzas
- **Detalle de la Partida Presupuestaria y del Ítem (Bien, Servicio, Obra y/o Consultoría):** Es el nombre de la partida a la que corresponde los bienes, servicios, consultorías u obras (1ra fila) y la descripción de los mismos según la partida a la que corresponde (siguientes filas), que serán de uso necesario para la ejecución de la meta.

- **Cantidad Anual:** Constituye la cantidad anual del bien, servicio, consultoría u obra que se necesita contratar, debe estar relacionado con el campo Unidad de Medida.

- **Unidad de Medida:** Es la forma de presentación del bien, servicio,consultoría u obra, para lo cual las unidades permitidas son: Unidad, centímetro, metro, kilómetro, kilómetro cuadrado, metro cuadrado, metro cúbico, yarda, litro, galón, gramo, kilogramo, tonelada, quintal y libra.
- **Costo Unitario:**

Segunda Parte – Presupuesto Estimativo: se debe presentar el presupuesto estimado, por cada ítem (bien, servicio, obra o consultoría) y por partidas presupuestarias, según el Clasificador Presupuestario emitido por el Ministerio de Finanzas. En esta parte, el

presupuesto estimativo puede detallarse según:

- **Presupuesto Estimativo – Por Ítem Anual (Bien, Servicio, Consultoría u Obra):** El cual, es el resultado de la cantidad anual por el costo unitario de cada bien, servicio, consultoría u obra.
- **Presupuesto Estimativo Anual por Partida:** el cual corresponde a la suma total de la partida presupuestaria y comprende todos los valores de los bienes, servicios, consultorías u obras que forman parte de una misma partida presupuestaria.

Cabe señalar que los presupuestos estimativos, deberán ajustarse a los techos presupuestarios asignados por la Dirección de Planificación, sujetarse a los ajustes o variaciones de precios del mercado de los bienes y/o servicios catalogados y a las directrices anuales de los entes rectores.

Tercera Parte - Cronograma de requisiciones: en este espacio se deberá registrar en qué cuatrimestre se va a realizar la requisición del bien, servicio, obra o consultoría.

Para el efecto, se deberá registrar en el espacio correspondiente de la presente matriz, la letra S (en mayúsculas) en el o en los cuatrimestres que se desea realizar la adquisición del bien, servicio u obra.

Cuatrimestre 1: enero, febrero, marzo y abril
Cuatrimestre 2: mayo, junio, julio y agosto
Cuatrimestre 3: septiembre, octubre, noviembre y diciembre

6. VINCULACIÓN DE PLANIFICACIÓN CON EL PRESUPUESTO

El Plan Operativo Anual es un instrumento que vincula la planificación estratégica institucional, desagregada anualmente, con el presupuesto institucional, ya que es la base para elaborar la pro forma presupuestaria, por lo busca concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de recursos.

Cabe indicar que los mecanismos de asignación de recursos para alcanzar las metas de un plan estratégico varían de una organización a otra, sin embargo las instituciones que conforman la Función Ejecutiva por Acuerdo Ministerial No. 1002 del 20 de diciembre de 2011, aplican la "Norma Técnica de Implementación y Operación de la Metodología y Herramienta de Gobierno por Resultados", emitida por la Secretaría Nacional de la Administración Pública (SNAP), misma que es el conjunto de conceptos, metodologías y herramientas que permitirá orientar las acciones al cumplimiento de objetivos y resultados esperados, en el marco de mejores prácticas de gestión. La aplicación de GPR procura una gestión eficiente de planes estratégicos, planes operativos, riesgos, proyectos y procesos institucionales. Así, mediante la herramienta GPR se sistematiza y gestiona los referidos planes institucionales, monitoreando los resultados alcanzados. Adicionalmente, esta herramienta genera reportes para la toma de decisiones y sirve como fuente de información sobre el desempeño institucional. Es importante indicar que el enfoque de la herramienta metodológica GPR se sustenta en la aplicación del Cuadro de Mando Integral y se asocia a las siguientes perspectivas: i) Ciudadanía, ii) Procesos, iii) Recursos Humanos y iv) Finanzas.

Sin embargo, para las instituciones de educación superior u otras creadas bajo decretos constitucionales o por la ley, la herramienta GPR no es de aplicación obligatoria. Consecuentemente, la Universidad Técnica de Machala, en aras de concretar sus objetivos y metas, gestionará la ejecución integrada del presupuesto institucional en función de la planificación, mediante la implementación de mecanismos de control interno.

.

4. BIBLIOGRAFÍA

SENPLADES, 2008. Instructivo Metodológico para la Formulación de Planes Operativos Institucionales, Quito, Ecuador. 12 Págs.

Ley Orgánica de Educación Superior, 2010, Quito, Ecuador. 40 Págs.

SENPLADES, 2011. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Quito, Ecuador. 127 Págs.

SECRETARÍA NACIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 2011. Manual de Contratación Pública, Quito, Ecuador. 9 Págs.

SENPLADES, 2013. Guía Metodológica de Planificación Institucional, Quito, Ecuador. 48 Págs.

SENPLADES, 2014. Reglamento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Quito, Ecuador. 127 Págs.

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2014. Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, Quito, Ecuador. 86 Págs.

5. ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Validación de las Matriz del Plan Operativo Anual y de la Matriz del Presupuesto Estimativo para el Financiamiento de las Necesidades de Compras

Nota: la matriz debe utilizarse en formato Excel.

Anexo 2. Ejes y Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021

Eje 1: Derechos para Todos Durante Toda la Vida.

Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.

Objetivo 2: Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas.

Objetivo 3: Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones.

Eje 2: Economía al Servicio de la Sociedad.

Objetivo 4: Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización.

Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

Objetivo 6: Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir rural.

Eje 3: Más sociedad, mejor Estado.

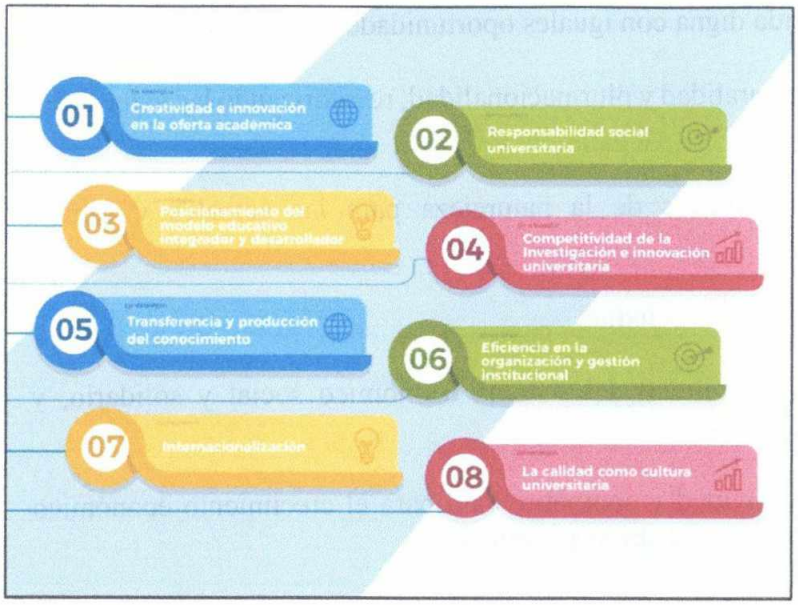
Objetivo 7: Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.

Objetivo 8: Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social.

Objetivo 9: Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente el país en la región y el mundo.

Anexo 3. Detalle de los Ejes y Lineamientos Estratégicos Institucionales

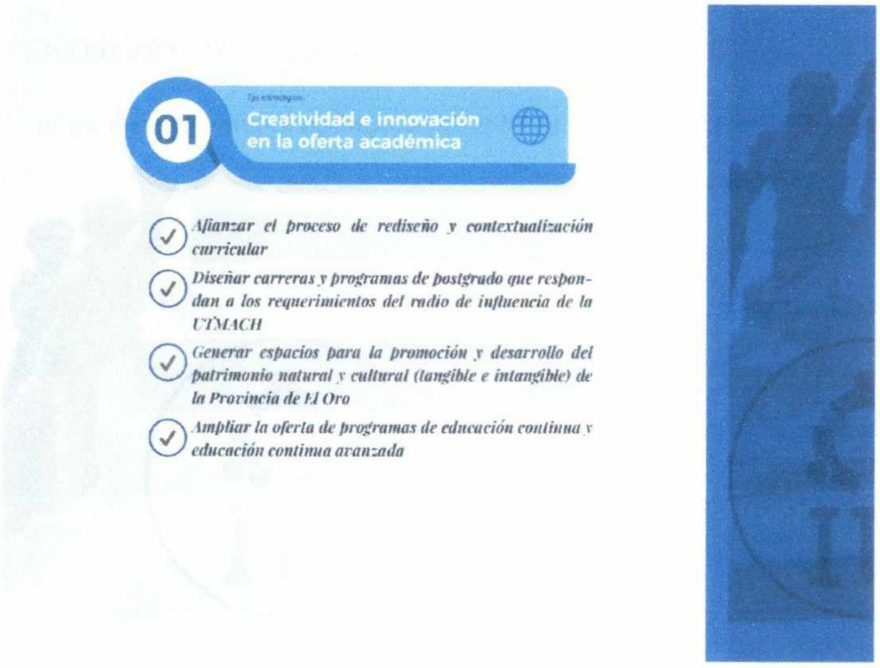
EJES ESTRATÉGICOS



Fuente: Lineamientos Estratégicos para la Gobernabilidad Universitaria: Una propuesta de trabajo.

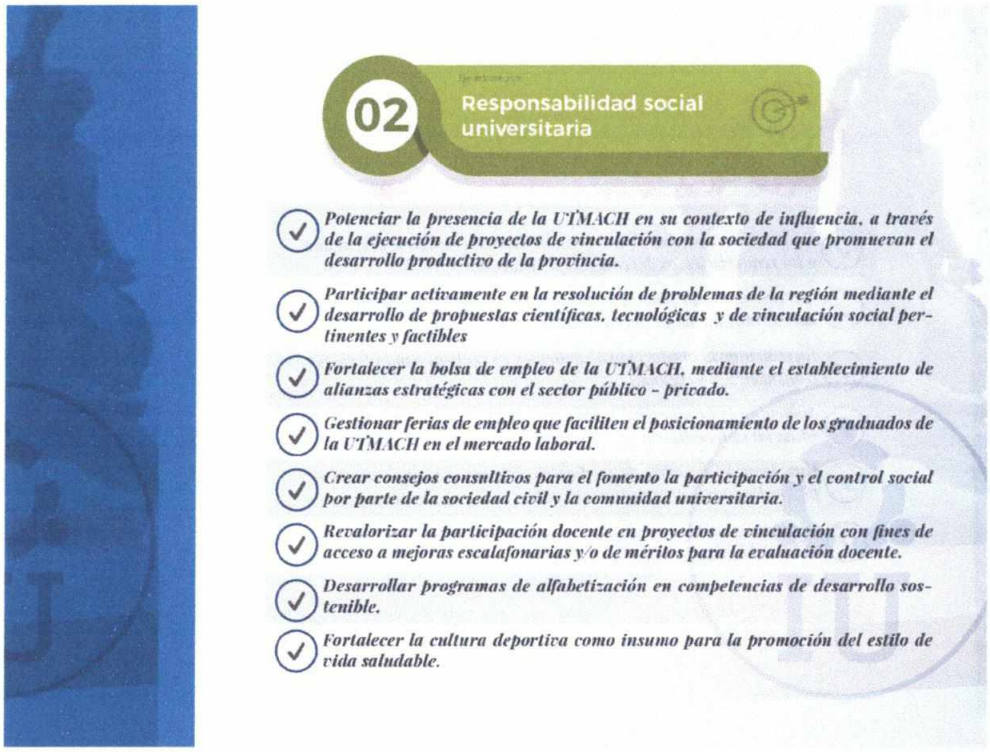
LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS POR EJES

Parte 1



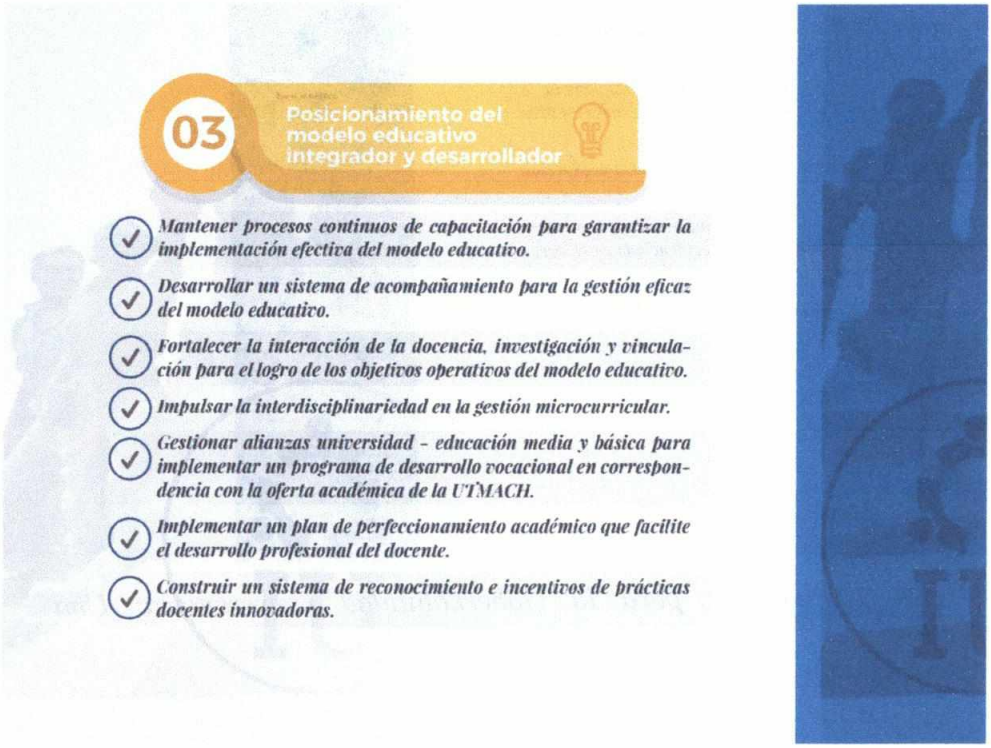
Fuente: Lineamientos Estratégicos para la Gobernabilidad Universitaria: Una propuesta de trabajo.

Parte 2



Fuente: Lineamientos Estratégicos para la Gobernabilidad Universitaria: Una Propuesta de Trabajo

Parte 3



Fuente: Lineamientos Estratégicos para la Gobernabilidad Universitaria: Una Propuesta de Trabajo

Parte 4

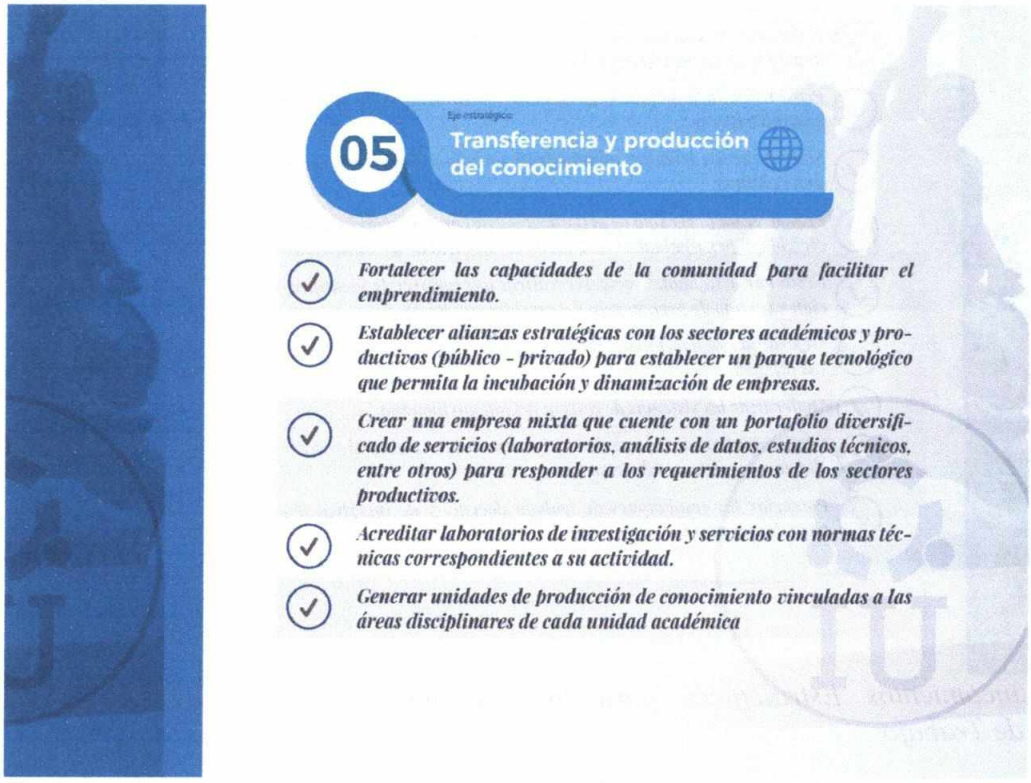
04 Competitividad de la investigación e innovación universitaria

- *Desarrollar proyectos de investigación competitivos que respondan a los requerimientos del contexto institucional.*
- *Incrementar la producción científica en revistas ubicadas en sistemas de indexación de corriente principal.*
- *Incrementar la producción de artículos en revistas con indexación transnacional y regional.*
- *Aumentar la producción, competitividad y posicionamiento de la editorial universitaria.*
- *Fortalecer la creación de medios de difusión científica (revistas, proceedings) potencialmente indexables en corriente principal.*
- *Desarrollar un sistema de incentivos para incrementar la competitividad de grupos y semilleros de investigación.*

- *Impulsar la producción científica - académica derivada de la investigación formativa, para asegurar la participación masiva de la comunidad estudiantil en la generación de conocimiento.*
- *Gestionar, a partir de las redes y convenios interinstitucionales, la participación de los grupos de investigación consolidados en proyectos con financiamiento externo.*
- *Implementar un sistema de incentivos que reconozca la producción investigadora del docente universitario.*
- *Diseñar estrategias de visibilidad y posicionamiento de la producción de los investigadores de la UTMACH, evidenciada en el incremento de las referencias.*
- *Potenciar investigaciones que generen registros de propiedad intelectual.*

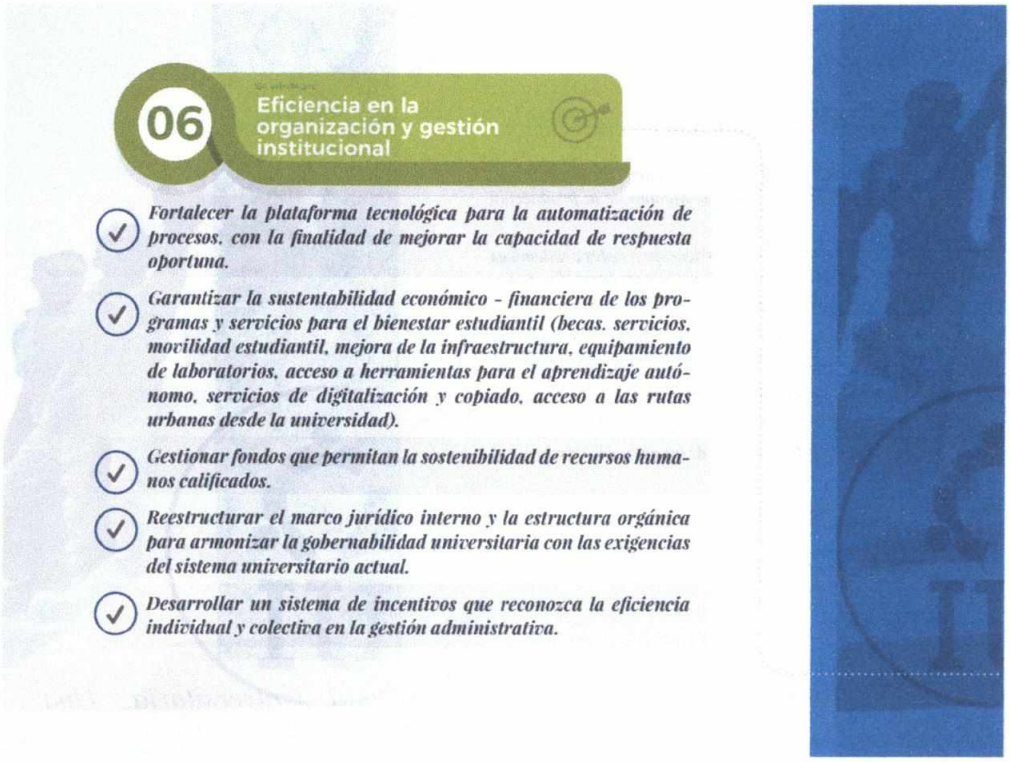
Fuente: Lineamientos Estratégicos para la Gobernabilidad Universitaria: Una Propuesta de Trabajo

Parte 5



Fuente: Lineamientos Estratégicos para la Gobernabilidad Universitaria: Una Propuesta de Trabajo

Parte 6



- Impulsar un sistema tecnológico de comunicación interna que mejore la respuesta efectiva en la gestión administrativa.
- Promover el uso de firmas electrónicas para agilizar los trámites administrativos.
- Simplificar los trámites administrativos requeridos en la gestión universitaria.
- Promover un programa de actualización de competencias laborales dirigido al personal administrativo y de servicio de la institución.
- Gestionar actividades socio-recreativas que mejoren la identificación y sentido de pertenencia del servidor universitario.
- Mejorar la satisfacción del servidor universitario en el ejercicio de sus funciones.
- Modernizar los sistemas de gestión del talento humano.
- Gestionar alianzas para mejorar el acceso de la comunidad universitaria a los sistemas de transporte.
- Potenciar las condiciones de trabajo docente y de investigación para desarrollar sus capacidades dinámicas

Fuente: Lineamientos Estratégicos para la Gobernabilidad Universitaria: Una Propuesta de Trabajo

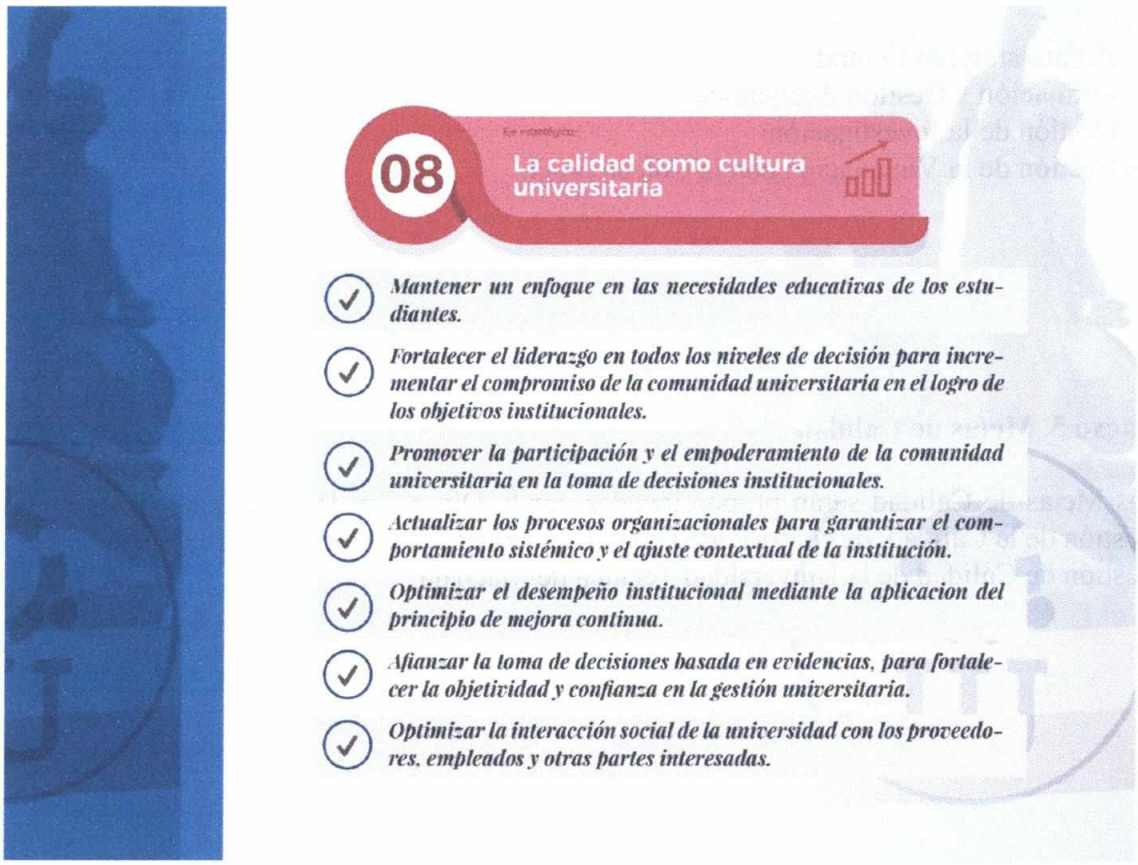
Parte 7

07 Internacionalización

- Implementar un sistema de movilidad académica integral que incremente la competitividad y comparatividad de la producción de conocimiento.
- Vincular al personal docente y de investigación a redes académicas y productivas internacionales mediante estancias, pasantías, prácticas académicas, entre otras formas de movilidad.
- Impulsar las formas de movilidad estudiantil hacia otras IES, instituciones productivas, organismos de estado a nivel internacional.
- Promover la acogida de estudiantes, docentes e investigadores externos que deseen realizar estancias en la UTMACH.
- Certificación académica internacional de las carreras y programas de postgrado.
- Certificación internacional de laboratorios.

Fuente: Lineamientos Estratégicos para la Gobernabilidad Universitaria: Una Propuesta de Trabajo

Parte 8



Fuente: Lineamientos Estratégicos para la Gobernabilidad Universitaria: Una Propuesta de Trabajo

Anexo 4. Programas Presupuestarios

1.- Administración Central
2.- Formación y Gestión Académica
3.- Gestión de la Investigación
4.- Gestión de la Vinculación con la Colectividad.

Anexo 5. Metas de Calidad

Las Metas de Calidad serán proporcionadas por la Dirección de Evaluación Interna y Gestión de la Calidad, de conformidad con el documento "Macroprocesos del Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad Técnica de Machala.

Anexo 6. Matriz del Plan Operativo Anual y de la Matriz del Presupuesto Estimativo para el Financiamiento de Necesidades de Compras

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Calidad, Pertinencia y Calidez

Dependencia Académica y/o Administrativa: _____
Misión de la Dependencia Académica y/o Administrativa: _____
Alineación al Eje del PND: _____
Alineación al Objetivo del PND: _____
Programa Presupuestario: _____

MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) – AÑO _____																			
N° DE PRIORIDAD EJE ESTRATÉGICO	EJE ESTRATÉGICO	N° DE PRIORIDAD OEI	OEI	METAS/PROGRAMAS / PROYECTOS PEDI	METAS DE CALIDAD*	METAS OPERATIVAS	INDICADORES	FÓRMULA DE CÁLCULO	METAS		TIEMPO EN MESES		ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	FUENTES DE FINANCIAMIENTO			TOTAL PRESUPUESTO	RESPONSABLES
									1 SEMESTRE (En-Jn)	2 SEMESTRE (Jl-Dic)	1 SEMESTRE (En-Jn)	2 SEMESTRE (Jl-Dic)			RECURSOS FISCALES (Fuente 1)	RECURSOS PROPIOS (Fuente 2)	RECURSOS DE PREASIGNACIONES (Fuente 3)		
TOTAL POA:														USD $	0,00	0,00	0,00	0,00	

MATRIZ DEL PRESUPUESTO ESTIMATIVO PARA EL FINANCIAMIENTO DE LAS NECESIDADES DE COMPRAS										
INFORMACIÓN DETALLADA DE BIENES, SERVICIOS U OBRAS Y/O CONSULTORÍAS					PRESUPUESTO ESTIMATIVO		CRONOGRAMA DE REQUISICIONES			
CÓDIGO PARTIDA PRESUP.	DETALLE DE LA PARTIDA PRESUP Y DEL ÍTEM (BIEN, SERVICIO, OBRA Y/O CONSULTORÍA)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	ANUAL POR ÍTEM (Bien, Servicio, Obras y/o Consultorías)	ANUAL POR PARTIDA	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3	OBSERVACIONES
TOTAL PAC:					USD $	0,00				

* Las METAS DE CALIDAD son tomadas del Macroproceso del Sistema de Gestión de Calidad - UTMACH

Fecha: _____

Firma Responsable:

_____

NOTA: Los dos formados van unidos.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Calidad, Pertinencia y Calidez

Matriz de Validación de las Matriz del Plan Operativo Anual y de la Matriz del Presupuesto Estimativo para el Financiamiento de las Necesidades de Compras

Dependencia:		**Fecha:**		**Responsable:**	

I. ESCALAS DE VALORACIÓN

Leyenda-Escala de Valoración por parte del Director o Directora de Planificación (1 a 4)	1=Del 0 al 20 existe un escaso nivel de cumplimiento de los párametros de validación, 2=Del 21% al 40% existe un bajo nivel de cumplimiento de los parámetros de validación , 3=Del 61% al 80% existe un nivel de cumplimiento medio de los parámetros de validación , 4= Del 81% al 100% existe un alto nivel de cumplimiento de los parámetros de validación.
Leyenda - Escala de Valoración por parte de la Unidad de Planificación, Evaluación y Seguimiento (1 a 4)	1=Del 0 al 20 existe un escaso nivel de cumplimiento de los párametros de validación, 2=Del 21% al 40% existe un bajo nivel de cumplimiento de los parámetros de validación , 3=Del 61% al 80% existe un nivel de cumplimiento medio de los parámetros de validación , 4= Del 81% al 100% existe un alto nivel de cumplimiento de los parámetros de validación.

II. INGRESO DE RESULTADOS:

No.	Parámetro	Valoración		Justificación	Valoración Total Promedio
		Evaluación UPES	Evaluación DPLAN		
Mariz del Plan Operativo Anual					
	¿Las metas PEDI, de Calidad u Operativas, están alineadas al menos a un eje estratégico institucional?				0
	¿Las metas PEDI, de Calidad u Operativas, están alineadas al menos a un objetivo estratégico institucional?				0
	¿Se encuentran planteadas las metas de aplicación obligatoria para la dependencia como las metas PEDI y de calidad?				0
	¿Existe coherencia entre la expresión (nominal o porcentual) del indicador y la meta?				0
	¿Se respeta la desagregación anual de metas estratégicas planteadas en el PEDI?				0
	¿Los objetivos y metas cumplen con la metodología SMART?				
	¿Las metas operativas guardan relación con la razón de ser de la dependencia, son relevantes y se enfocan en resultados?				
	¿Se presentan las actividades de forma lógica y secuencial y están redactadas de forma sustantivada?				0
	¿Los medios de verificación establecidos son coherentes con la meta planteada?				0
	¿El presupuesto asignado para financiar el POA de la depedencia se ajusta al techo global y por partidas presupuestarias asignados a la misma?				0
				Promedio :	***0,00***
Matriz del Presupuesto Estimativo para el Financiamiento de las Necesidades de Compras					
	¿Exise total correspondencia entre las partidas presupuestarias registradas por la dependencia y las asignadas por DPLAN?				0
	¿Se detallan suficientemente los ítems (bienes, servicios, consultorías u obras) planteados como necesidades de compran?				0
	¿Se registran los costos unitarios por cada ítem (bienes, servicios, consultorías u obras) planteados como necesidades de compran?				0

No.	Parámetro	Valoración		Justificación	Valoración Total Promedio
		Evaluación UPES	Evaluación DPLAN		
	¿Se registra el presupuesto estimativo anual por ítems y por partida presupuestaria?				
	¿Se registran costos acordes a los del mercado, ajustados a la inflación y de acuerdo a los precios del Portal del SERCOP para el caso de los bienes y servicios catalogados?				
	¿Se registra el cuatrimestre en donde se va a realizar la requisición?				0
				Promedio:	***#¡REF!***
PROMEDIO TOTAL VALIDACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN					***#¡REF!***