



PROCESO DE PLANIFICACIÓN 2017

Corresponde planificar para el año 2017, tanto las actividades docentes como de extensión, investigación y publicaciones, entre otras áreas relevantes de la gestión universitaria, en lo que se ha denominado *planificación operativa anual*. Como sabemos, se trata de una planificación de corto y mediano plazo que cumple un rol fundamental en las organizaciones de complejidad creciente, especialmente en lo que se refiere al aprovechamiento de los recursos disponibles y a la necesidad de orientar las acciones administrativas regulares y cotidianas de una organización.

Para hacer una buena planificación operativa es menester tener como telón de fondo, entre otros insumos, el nuevo Plan Estratégico de la Universidad, concebido para los años 2016-2025. A la fecha, esta herramienta de gestión está en su fase final de elaboración. Empero, se cuenta ya con los insumos necesarios para elaborar cualquier planificación de nivel intermedio o de corto plazo. Para tal efecto, se cuenta con:

- a) nueva Misión y Visión institucionales,
- b) los ámbitos de calidad que la institución reconoce,
- c) objetivos estratégicos por ámbito de calidad y
- d) objetivos específicos o de gestión por cada ámbito.

Es relevante consignar que la elaboración de los POAs 2017 se comprende a partir de los siguientes aspectos o criterios:

- 1) Los POAs constituyen planes preparados por cada unidad académica, en el formato que define la Dirección de Planificación y Evaluación, con un horizonte temporal de entre uno o dos años de plazo. Para esta versión del ciclo de diseño de POAs se ha modificado el instrumento anterior, con vistas a enmendar diversos problemas detectados en procesos planificatorios precedentes. El nuevo formato se presenta ahora en Excel facilitando, así, su análisis y las resoluciones implicadas.
- 2) Son unidades académicas que presentan POAs 2017 las tres Facultades de la Universidad, junto con el Instituto de Humanidades y el Departamento de Matemática y Estadística. En el caso de las facultades, deben preparar POA 2017 cada una de sus escuelas existentes y, dentro de cada escuela, todos aquellos programas conducentes a un título profesional (carreras, segundas titulaciones o equivalentes) o grado académico (Magíster o Doctorado).
- 3) En coherencia con los principios que definen a esta Universidad, se trata de planes que deben ser preparados de modo participativo, dialogado y situado, exigiendo su aprobación o validación al interior de los respectivos equipos de trabajo, esto es, consejos de carrera y/o escuela o equivalentes.

- 4) A partir de la necesidad de alineamiento estratégico de la institución, es exigible que cada plan de trabajo esté perfectamente sincronizado con los propósitos y acciones generales declaradas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y cualquier otro plan de carácter intermedio (Planes de Facultad: PF).
- 5) Son insumos de estos planes, en consecuencia, el PEI, los PF, pero también los planes de mejoramiento derivados de procesos de acreditación institucional y de programas (PMA). Adicionalmente, constituyen insumos de este proceso de planificación lo relativo a las tareas de operacionalización y profundización del Modelo Educativo (especialmente en orden a consolidar el SCT y la existencia de perfiles de egreso basados en desempeños).
- 6) Los planes de trabajo representan la declaración y explicitación de las actividades regulares a desarrollar durante el período, por parte de una unidad académica, partiendo de las actividades mínimas y esenciales que definen esa unidad (derivados de la puesta en marcha de un currículo universitario) hasta la inclusión de aquellas acciones que apuntan a mejorar lo realizado, innovando o enriqueciendo dicha labor mínima. En este sentido, son instrumentos de uso público cuyo propósito esencial es convocar, socializar e integrar a la comunidad universitaria en torno al trabajo comprometido y proyectado para el período.
- 7) Los planes de trabajo señalados implican contar con los recursos humanos y financieros necesarios para la ejecución de las tareas propias de cada unidad de gestión. Estos recursos los debe proveer la Dirección de Administración y Finanzas a partir de su plan presupuestario anual, dependiendo de la respectiva aprobación presupuestaria y de las condiciones de sustentabilidad de ésta. Al respecto, cabe señalar que:
 - a) En condiciones normales, el grueso de las actividades docente debe estar asegurada en este presupuesto anual en virtud de la obligatoriedad que deriva de un currículo ofertado y vigente o del funcionamiento regular de una unidad de gestión al servicio de la docencia (Registro Curricular, por ejemplo). En este sentido, el POA constituye una herramienta de planificación que recoge los aprendizajes y desafíos de la institución, cuando la institución se piensa a sí misma en un momento de su historia; yendo, por cierto, mucho más allá de considerar los POA como meras instancias para pedir recursos, pues, el funcionamiento regular de la Universidad ya garantiza la operatividad de cada unidad de gestión.
 - b) Otra parte de los recursos requeridos en el proceso de planificación obedece a actividades concursables –internas o externas- relativamente variables que se declaran en el POA, siendo responsabilidad de la DAF mantener o engrosar el respectivo ítem en el presupuesto institucional (en el caso de concursos internos) y su gestión, por cierto, depende de la Dirección respectiva.
 - c) Un tercer rubro de recursos humanos y financieros requeridos obedecen a una demanda específica y variable de cada unidad de gestión, especialmente justificada, en virtud de su propio desarrollo académico y cuya orientación principal es el aseguramiento de la calidad. En este caso, es responsabilidad de la DAF, de acuerdo al estado financiero de cada año, disponer de una glosa en el presupuesto institucional anual que defina un monto general a repartir estratégicamente entre las unidades interesadas.
- 8) La asignación de los recursos dispuestos en el presupuesto anual –demandada formalmente en las solicitudes expresadas en los planes- es realizada por una comisión académica

presidida por el Rector, el Vicerrector Académico, el Director de la DAF y el Director de la DPE.

- 9) Este proceso de acopio y análisis de los planes elaborados culmina con una resolución formal por parte de la Vicerrectoría Académica (VRA), resolución que debe entenderse como una aprobación técnica, negociada y viable de los compromisos de trabajo generados por cada unidad académica.
- 10) Cada resolución de POA define un código de ejecución por gasto y establece el momento específico de su ejecución, dentro del año académico en cuestión. Para tal efecto, la unidad académica respectiva debe citar el código asignado, en un formulario preparado para esos fines por la DAF. Cabe consignar que toda reitemización (modificación de la naturaleza, oportunidad o costo de una actividad) debe ser oportunamente solicitada a la VRA con consulta técnica a la DPE.
- 11) En términos del seguimiento de este proceso, es responsabilidad de cada unidad académica la generación de un informe semestral de actividades desplegadas y de solicitud de gastos, a entregar a la DPE. La DAF, por su parte, generará mensualmente un reporte de la ejecución de estos gastos.
- 12) La DPE aporta en este proceso de análisis y resolución los criterios relativos a la planificación propiamente tal, velando por el cumplimiento de los siguientes rasgos:
- **Coherencia externa:** se refiere al necesario alineamiento estratégico de los procesos planificatorios, de lo general a lo particular y viceversa.
 - **Coherencia interna:** se refiere al cuidado de la lógica interna de la planificación, los aspectos formales y el aporte de insumos evaluativos (instrumentos y datos) para asegurar el logro de los procesos de gestión comprometidos.
 - **Viabilidad financiera:** referido al análisis preliminar de los costos implicados, facilitando la posterior decisión de la Rectoría y la Vicerrectoría Académica.
 - **Integralidad:** alude a la existencia de retroalimentación a partir de la mirada integral que busca aportar la DPE a los procesos de mejoramiento de la gestión.
- 13) El ciclo vital de los planes de corta y mediana duración es usualmente de un año. Para el proceso 2017, los principales hitos son:

Actividad	Responsable	Fecha final entrega
a) Revisión y ajuste de los instrumentos de diseño de POAs y calendarización del proceso	DPE	28 de octubre
b) Determinación de objetivos estratégicos y de gestión para el periodo 2016-2025	DPE	11 de noviembre
c) Convocatoria y entrega de instrumentos de planificación a las unidades académicas	DPE	25 de noviembre
d) Evaluación de planes año anterior	Unidades académicas	7 de diciembre

e) Socialización del nuevo PEI	DPE	7 de diciembre
f) Diseño de nuevos planes de trabajo (POA)	Unidades académicas	23 de diciembre
g) Envío de evaluaciones 2016 y POA 2017 a DPE	Unidades académicas	26 de diciembre
h) Elaboración de presupuesto institucional anual (Versión 1)	DAF	30 de diciembre
i) Revisión preliminar e integrada de planes (consolidación)	DPE/DAF	6 de enero
j) Reuniones de trabajo Comisión de POA	VRA/Rectoría/DPE	Enero
k) Resoluciones de POA (Primera Versión)	VRA/Rectoría/DPE	Marzo
l) Elaboración de presupuesto institucional anual (Versión 2)	DAF	30 de Marzo
m) Puesta en marcha de las acciones específicas POA	Unidades académicas	Marzo-Abril
a) Resoluciones de POA (Segunda Versión)	VRA/Rectoría/DPE	Mayo