DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

INFORME TÉCNCO DEL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL PERIODO 2019-2023 Y LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN OPERATIVA PARA EL AÑO 2019[1]

Equipo de Planificación

Enero de 2019

Loja - Ecuador

[1] Informe elaborado por la Dirección de Planificación y Desarrollo de la Universidad Nacional de Loja.

ÍNDICE

1. ANTECEDENTES 3
2. RESUMEN EJECUTIVO 4
3. OBJETIVOS 6
3.1. Objetivo General: 6
3.2. Objetivos específicos: 6
4. METODOLOGÍA DESARROLLADA 7
4.1. Metodología para la construcción participativa del PEDI 7
4.2. Metodología para la construcción participativa del POA 2019 14
4.3. Construcción del PAC 2019 15
5. RESULTADOS ALCANZADOS 17
5.1. Resultados del PEDI, POA Y PAC 17
5.2. Resultado de proyectos de inversión como insumo para el PEDI 22
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 25
6.1. Conclusiones: 25
6.2. Recomendaciones 27
7. ANEXOS (EVIDENCIAS) 28

FIGURAS

Figura 1. Proceso metodológico para la construcción participativa del PEDI 2019-2023 8
Figura 2. Distribución porcentual inversión proyectos **Figura 3.** Temporalidad de inversiones proyectos 24

CUADROS

Cuadro 1. Descripción de los procesos de planificación participativa para los resultados del PEDI, POA Y PAC: 18
Cuadro 2. Descripción de los procesos de planificación de los proyectos formulados y postulados en el SIPeIP; como insumos ara el PEDI 20
Cuadro 3. Proyectos de inversión formulados 22
Cuadro 4. Conjunto de proyectos postulados en el SIPeIP 23
Cuadro 5. Resumen del presupuesto de postulaciones de proyectos existentes y nuevos 23

1. ANTECEDENTES

Mediante Oficio Nro. 2019-0133-R-UNL del 22 de enero de 2019, el señor Rector Dr. Nikolay Aguirre, PhD., en el marco de trámite Nro. 245171 relacionado con el Oficio Nro. 001-01-JHSL suscrito por el Lcdo. Jhonny H. Sánchez L., MBA; solicita al Ing. William Zury Ocampo, Director del Planificación y Desarrollo, en su parte pertinente *…que en el término de diez días presente el informe pormenorizado que se solicita en el numeral 1 del oficio que se despacha….*

Lo concerniente al numeral uno del Oficio Nro. 001-01-JHSL de fecha 2 de enero de 2019, en su parte central tiene que ver con el requerimiento del Lcdo. Sánchez respecto al estado en que se encuentra el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI), en cumplimiento a la Disposición General Quinta de la Ley Orgánica de Educación Superior, LOES, que señala: *"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.- Cada institución deberá realizar la evaluación de estos planes y elaborar el correspondiente informe, que deberá ser presentado al Consejo de Educación Superior al Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y para efecto de la inclusión en el Sistema Nacional de Información para la Educación Superior, se remitirá a la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación".*

Hasta el 31 de diciembre de 2018, la Universidad Nacional de Loja, contaba con el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) aprobado para su vigencia en el período 2014-2018, directrices que al menos en el contexto de las metas y actividades del POA 2018 fueron continuadas con la actual Administración que asumió las funciones el 13 de agosto de 2018.

Para el PEDI 2019-2023, en el mes de septiembre de 2018 se realizó los procesos técnico-metodológicos y los procesos administrativos para la aprobación de la hoja de ruta de la planificación del PEDI, POA y PAC; durante los meses de octubre a diciembre de 2018

y mediante varios talleres y reuniones de trabajo con la mayoría de actores de la comunidad universitaria, se construyó participativamente el PEDI 2019-2023. Al 16 de enero de 2019 mediante oficio Nro. DPD-005-UNL-2019, se presentó la primera versión narrativa del PEDI la cual, mediante comunicación del doctor Yovani Salazar de 21 de enero de 2019, se recibió las correspondientes observaciones de forma y fondo. Entre el 22 de enero al 4 de febrero de 2019, el Equipo de la Dirección de Planificación y Desarrollo con el apoyo complementario de otros profesionales de la Universidad, levantó las observaciones además de la incorporación de nuevos aportes necesarios para elevar el nivel de sus contenidos.

En la actualidad se cuenta con la segunda versión del PEDI que será entregada al señor Rector y señora Vicerrectora Académica hasta el 6 de febrero de 2019. Luego de ello, se harán los ajustes finales de edición gramatical y sintaxis, para que se traslade a conocimiento y aprobación del Consejo Académico Superior y, finalmente, pase a diagramación-maquetación y publicación.

2. RESUMEN EJECUTIVO

La Universidad Nacional de Loja, tras vivir su último proceso democrático electoral en agosto del 2018, retoma como una de las políticas esenciales de la actual Administración los principios y procesos de la planificación institucional, enmarcada en las directrices y marco normativo de carácter nacional que orientan el accionar de las universidades frente al desarrollo del país.

La Dirección de Planificación y Desarrollo (DPD) con el personal disponible y su capacidad instalada se organizó de inmediato para abordar los principales procesos y necesidades institucionales respecto de la planificación. Este nuevo desafío, se inicia de manera formal el 20 de agosto de 2018 con la designación del nuevo titular de la Dirección.

Una de las primeras acciones, previo a la planificación de los procesos del PEDI 2019-2023, POA y PAC 2019, se relacionaron con el cumplimiento de mandatos legales ante los diferentes estamentos del Estado, entre ellas el cumplimientos de reportes de informes y avance de objetivos y metas priorizadas. En este campo se logró la postulación de 20

proyectos de inversión (su mayoría se relacionan a infraestructura física y tecnológica) en el Sistema Integral de Planificación e Inversión Pública -SIPeIP de SENPLADES con el cual se aspiraba, en ese entonces, a captar recursos extra presupuestarios por parte del Estado. Estos proyectos que, entre la formulación, postulación y ajustes finales en formato SENPLADES cubrieron el horizonte 20 de agosto al 15 de septiembre de 2018, fueron también importantes insumos que se consideraron en el nuevo PEDI.

La principal tarea que, en materia de planificación, copó el trabajo del Equipo de la DPD giró alrededor del proceso para la construcción participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, instrumento que direccionará la gestión de la Universidad en el nuevo quinquenio 2019-2023. Proceso que para su legalidad contó con la aprobación de la hoja de ruta por las autoridades, conjuntamente con una delegación oficial para el proceso de convocatoria.

A manera de conclusión, en el proceso de construcción se ha logrado la participación y consenso de todos los actores, sectores y estamentos que conforman la Universidad; específicamente, en el desarrollo del diagnóstico situacional, en el análisis y planteamiento estratégico y la propuesta programática de proyectos que contiene el Plan. Esta legitimidad hace que el PEDI esté en total apego a la realidad y necesidades institucionales, considerando los cambios internos, los del entorno y los factores globales que inciden en el quehacer de la academia, pero sobre todo a la generación de criterio propio para el desarrollo de la ciencia, la tecnología e innovación, que se pueda transferir y poner al servicio de la sociedad a través de profesionales bien formados y comprometidos con las grandes causas y desarrollo integral.

La consolidación del PEDI como documento narrativo, igual requirió de un proceso cíclico y detenido de formulación, revisión y ajustes en materia de edición. La diagramación-maquetación y publicación asimismo requerirá del aporte profesional especializado.

Finalmente, los elementos orientadores y programáticos del PEDI especificados por los cuatro objetivos estratégicos (Docencia, Investigación, Vinculación con la Sociedad y Gestión Administrativa), se constituyeron en los insumos incluyentes que guiaron la construcción, también participativa, del Plan Operativo Anual (POA) y Plan Anual de

Contrataciones (PAC) de las Facultades y la Unidad de Estudios a Distancia y de la parte Administrativa, manteniendo con ello coherencia entre los tres niveles de planificación: estratégica de largo plazo, programática o de proyectos de mediano plazo y operativa de corto plazo. Para la construcción y revisión colectiva de POA y PAC, se estructuró con el apoyo de la UTI un módulo tecnológico.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General:

Presentar y poner en contexto la gestión y los resultados alcanzados en materia de programación por la Dirección de Planificación y Desarrollo, durante los primeros seis meses de trabajo, como base y proyección para el desarrollo y crecimiento institucional conforme la visión y propuesta de la actual Administración.

3.2. Objetivos específicos:

- Construir participativamente el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI 2019-2023, conforme las disposiciones y requerimientos legales y técnicos, en concordancia con la visión y modelo de gestión planteado por la actual Administración y acompañado con procesos de acompañamiento, seguimiento y evaluación.

- Elaborar de forma participativa y automatizada la Planificación Operativa Anual 2019, en congruencia con los elementos orientadores y programáticos del PEDI 2019-2023 conjuntamente con su sistema de acompañamiento que aporte mayores capacidades al talento humano de las Facultades para planificar.

- Elaborar de forma participativa y automatizada la Planificación Anual de Contratación 2019, en congruencia con los componentes del POA 2019 y en concordancia con las disposiciones financieras y presupuestarias de carácter nacional e institucional para la efectiva gestión y uso de los recursos, con criterios de calidad y priorización.

4. METODOLOGÍA DESARROLLADA

La metodología fue desarrollada de manera particular para cada resultado/producto: PEDI, POA y PAC. Igual para el producto relacionado con la formulación y postulación de los proyectos en el SIPeIP, como insumo de importancia para el PEDI.

4.1. Metodología para la construcción participativa del PEDI

La construcción del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI 2019-2023, se realizó en tres fases o momentos. Para cada uno de ellos se diseñó un proceso metodológico específico y de carácter participativo, impregnando con ello un valor agregado de corresponsabilidad y sentido de pertenencia o internalización de todos los actores involucrados. Previo al arranque, se elaboró y aprobó la hoja de ruta donde se establecieron los hitos de control y responsabilidades del personal involucrado para la facilitación de los eventos, la sistematización y el análisis de la información.

Una fase final fue la destinada a la sistematización y redacción del documento del PEDI que incluye no solo la redacción sino la edición, revisión externa, ajustes a las observaciones, decisión técnica y gramatical final, diagramación y maquetación y, la publicación en imprenta.

La figura siguiente esquematiza el proceso metodológico seguido en cada uno de los momentos:

Figura 1. Proceso metodológico para la construcción participativa del PEDI 2019-2023

Primer momento: DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Esta fase que se desarrolló tanto en los talleres participativos del 24 al 25 de octubre de 2018, como en la recolección y procesamiento de información secundaria, estuvo encaminada a realizar el análisis situacional actual de la institución con alcance a las tres funciones sustantivas de la Universidad: Docencia, Investigación y Vinculación con la Sociedad, como también del diagnóstico de la Gestión Administrativa ya que aquí se concentran la mayoría de los trámites y procedimientos legales, administrativos, financieros, planificación, talento humano, bienestar estudiantil, comunicación, tecnología, infraestructura, entre otros, que a primera vista son parte de los cuellos de botella de la limitada gestión institucional.

En esta fase, específicamente lo relacionado al taller participativo, contempló los siguientes pasos:

PASO 1.- Socialización del contexto regional, binacional, y la importancia de la planificación articulada para la Universidad, como preámbulo para el diagnóstico y cruce del FODA. Los participantes, mediante charlas magistrales y de inducción, recibieron información y lineamientos dentro de estos tres espacios, que involucran el reconocimiento de las potencialidades, restricciones y propuestas de acción y vinculación de la academia.

PASO 2.- Explicación introductoria para la utilización de la herramienta matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) con la finalidad de que los participantes tengan claridad para el uso y aplicación de la matriz y se consigne la información correcta.

PASO 3.- Trabajo de grupos, para el efecto, considerando el enfoque de género, representatividad sectorial y niveles de jerarquía, se conformaron tres grupos (uno por cada función) y un cuarto grupo para la gestión administrativa, los mismos que trabajaron en identificar los principales factores restrictivos e impulsores de la institución. En el caso del grupo de docencia por la diversidad de sectores de análisis y el número de participantes, se procedió a dividir en subgrupos.

PASO 4.- Designación de facilitadores, co-facilitadores y relatores por cada grupo y subgrupo, esta distribución y designación facilitó el proceso de construcción de la información, su organización y sistematización, para el proceso siguiente de análisis.

PASO 5.- Presentaciones en plenaria de los trabajos desarrollados de cada grupo con la finalidad de recibir aportes o sugerencias de los otros grupos, que enriquecieron los productos.

PASO 6.- Al final de la plenaria, se realizó a manera de ejemplo un ejercicio del cruce de la matriz FODA que permitió identificar las principales estrategias generales, para el planteamiento programático de la siguiente fase.

Segundo momento: ANÁLISIS Y PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

Se desarrolló en el taller del 31 de octubre del 2018, el objetivo principal fue definir el marco orientador (visión, misión, ejes y valores) de la Universidad Nacional de Loja, utilizando para ello elementos introductorios y preguntas generadoras como insumos para el desarrollo del trabajo en grupo y en la plenaria, así mismo se llegó a definir los objetivos y lineamientos estratégicos proyectados para el mediano y largo plazos, para cada eje y objetivo estratégico.

Esta fase se desarrolló de acuerdo a los siguientes pasos:

PASO 1.- Como elemento introductorio para el trabajo de grupos, en plenaria, se presentó y analizó la propuesta filosófica planteada para la transformación universitaria y luego las estrategias preliminares, surgidas del cruce de la matriz FODA durante el diagnóstico.

PASO 2.- Para construir la visión, en plenaria se definió el horizonte de tiempo en el cual se aspira alcanzar el gran objetivo institucional, luego mediante preguntas generadoras, en trabajo de grupos se define la visión para cada eje o función sustantiva. Posterior, el equipo técnico de planificación con estos insumos redacta un

borrador de visión consolidada, que luego en plenaria durante la tercera fase, se la llegó a ajustar y a validar.

PASO 3.- Los cuatro grupos, con base en la visión de cada eje o función sustantiva y de la gestión administrativa, redactaron el objetivo estratégico; mientras que, para los lineamientos estratégicos y líneas de acción se utilizaron como insumo los productos de las matrices del cruce del FODA, insumos provenientes de la primera fase.

PASO 4.- En plenaria, cada grupo presentó el resultado de sus trabajos (Objetivos estratégicos, lineamientos estratégicos y líneas de acción) obtenidos en el paso anterior, para someterlos al criterio y validación de todos los participantes, con esto se logró enriquecer e integrar la propuesta.

PASO 5.- Finalmente se realizó el análisis y definición de la misión y valores institucionales. Para la primera, mediante lectura, se estableció que la misión por tener carácter estatutario y estar enunciada como parte del marco jurídico nacional que rige la Educación Superior, debe mantenerse inalterable. Mientras que los valores fueron analizados con base en una propuesta previa realizada por el equipo técnico de planificación, que permitió la conceptualización de todos.

Tercer momento: PLANTEAMIENTO PROGRAMÁTICO (PROGRAMAS Y PROYECTOS)

Esta fase se desarrolló en 4 talleres del 7 al 12 de noviembre del 2018. El objetivo principal fue, definir los programas y proyectos (posteriormente convertidos en proyectos y resultados esperados) para cada uno de los ejes (Docencia, Investigación y Vinculación con la Sociedad y de la Gestión Administrativa). Para ello se tomó como insumos los lineamientos estratégicos y líneas de acción construidas en el momento anterior. Además, se aprovechó los espacios de plenarias para socializar y validar la propuesta de visión y valores institucionales.

Esta fase se desarrolló conforme los siguientes pasos:

PASO 1.- Se partió socializando las orientaciones técnicas y conceptuales para la elaboración de programas y proyectos, con énfasis en el formato SENPLADES, así como los insumos y herramientas (matrices) que se emplearán para el trabajo de grupos.

PASO 2.- Previo al trabajo de grupos, en plenaria se sometió a validación la visión y valores institucionales trabajos en la fase anterior, con la finalidad que quede establecida y redactada conforme los aportes y sugerencias de todos los grupos.

PASO 3.- Mediante trabajo por grupos, tomando como insumos los lineamientos estratégicos y líneas de acción, generadas en la segunda fase, a través de una matriz prediseñada y los cruces de la matriz FODA, los grupos definieron y redactaron los programas y proyectos para cada uno de los ejes o funciones sustantivas de la Universidad. Luego con la finalidad de darles una mayor claridad y articulación con el proceso de gestión para su ejecución, éstos serán replanteados con la lógica de proyectos, es decir, la matriz final quedará establecida a nivel de proyectos y resultados.

PASO 4.- Para el proceso de priorización de proyectos para el primer año, el equipo de planificación elabora y presenta en plenaria una propuesta de criterios y la matriz de priorización, para su validación. Con estos insumos los participantes de cada grupo mediante un sistema de puntuación califican los proyectos más puntuados que son los que se desarrollarán y ejecutarán con mayor urgencia.

PASO 5.- Para continuar con el proceso de diseño y elaboración de perfiles de proyectos, el equipo de planificación definió una estrategia de trabajo multidisciplinario que permitirá por Facultad o por función con el acompañamiento técnico, trabajar proyectos de carácter estratégico e integrales y específicos con lo que se fortalecerán capacidades y habilidades del TT.HH, para la formulación de proyectos y se fortalece la planificación institucional.

Cuarto momento: SISTEMATIZACIÓN, REDACCIÓN, EDICIÓN, DISEÑO Y PUBLICACIÓN DEL PEDI

Una vez terminadas los tres momentos del proceso de construcción del PEDI, se dio paso a la organización, análisis y procesamiento de la información recopilada. El proceso de sistematización del documento del Plan tuvo como finalidad principal la estructuración cronológica y ordenada de los diferentes momentos y productos alcanzados, que se sintetizan en su parte medular, en las matrices de los programas y proyectos establecidos para su implementación.

Este momento comprendió el desarrollo de tres pasos:

PASO 1.- Recopilación de información. El equipo de planificación, concluidos los talleres, elaboró el esquema sobre el cual se estructurará el documento final. En base a esta herramienta, se realizó la organización cronológica de la información obtenida y mediante la revisión y análisis se fue estructurando los diferentes capítulos del documento conforme la estructura de contenidos establecida.

PASO 2.- Redacción de cada uno de los numerales de la estructura de contenidos del documento del PEDI. Para ello se distribuyó las tareas con el equipo técnico de la DPD y mediante varios espacios de trabajo colectivo, partiendo de los insumos particulares se fue estructurando la **primera versión** del PEDI. Finalmente, se realiza la revisión, ajustes y redacción del documento conforme las normas internacionales APA, el mismo que fue presentado a las autoridades para su conocimiento revisión y sugerencias.

PASO 3.- Presentación de la primera versión del PEDI a la Autoridad, quien solicita la revisión de esta versión a un par. Resultado de ello se emiten las observaciones de forma y de fondo para el mejoramiento del documento.

PASO 4.- Levantamiento de observaciones y presentación del PEDI en su **segunda versión**. Recibidas las recomendaciones y sugerencias, se realizan todos los cambios y mejoras necesarias. Para ello, mediante trabajo de equipo se establecieron los mecanismos, las tareas con sus tiempos a fin de redactar el documento con las mejoras sugeridas. Como apoyo complementario, se requirió el apoyo de profesionales externos para la lectura y edición técnica de esta nueva versión. Se señala que la tarea de restructuración total de los proyectos con sus resultados esperados tanto los

específicos de los ejes (funciones sustantivas y gestión administrativa) y de los proyectos estratégicos, requirió de una dedicación extra por parte del equipo técnico de la DPD.

Revisión final, entrega y socialización del documento ante las Autoridades y el CAS. En caso de recibir nuevas sugerencias al documento, el equipo de planificación receptará y desarrollará los ajustes pertinentes a fin de mejorar el documento final que luego de una última revisión será socializado a la instancia superior de la Universidad.

Fase pendiente: PUBLICACIÓN DEL PEDI

Este proceso comprenderá la redacción final, la edición, diagramación y publicación del documento del PEDI. Para el efecto, la Dirección de Planificación en trabajo conjunto con la Dirección de Comunicación establecerá las estrategias y los mecanismos de coordinación necesarios.

El equipo de planificación en caso recibir sugerencias por parte del CAS respecto del documento socializado, resolverá las inquietudes, e incorporará si procede por su pertinencia los cambios y se trasladará el documento al equipo de comunicación para iniciar el proceso siguiente.

El proceso de diagramación y publicación se estima será realizado por proveedores de servicios privados, para lo cual se conformará una comisión de acompañamiento y revisión. La empresa designada, presentará un primer borrador que será revisado y validado por la comisión y las autoridades, finalmente se autorizará la impresión y publicación final en la que se incluirá también una versión ejecutiva del documento.

4.2. Metodología para la construcción participativa del POA 2019

El proceso de construcción del POA 2019, reúne las mismas características de participación y organización utilizada para el proceso anterior. Se estableció una condicionante estratégica que tiene que ver con la calidad y pertinencia de las actividades que se incorporen al POA y la articulación directa con los proyectos priorizados para el

primer año que constan en el PEDI. Para facilitar el trabajo, desde la Dirección de Planificación se proporcionaron las herramientas necesarias.

El proceso se desarrolló en los pasos siguientes:

PASO 1.- Planificación del proceso del POA y construcción de las herramientas. Paralelo a la construcción de la parte final del PEDI referido al capítulo de programas y proyectos, se conformó equipos de trabajo en cada Facultad para conjuntamente con el acompañamiento del equipo técnico de Planificación elaborar los POAs por Facultad y Funciones Sustantivas.

PASO 2.- Socialización de las herramientas metodológicas y tecnológicas y directrices generales para la elaboración del POA, esta actividad se desarrolló en un taller el 30 de noviembre del 2018, Dirigido a los equipos de las Facultades, Gestión Administrativa y Funciones Sustantivas (Docencia, Investigación y Vinculación con la Sociedad), el objetivo fue conocer y validar las herramientas y establecer los compromisos necesarios en tiempos y resultados para cumplir con esta meta.

PASO 3.- Elaboración de los Planes Operativos Anuales, mediante la estrategia de acompañamiento directo, el equipo de Planificación en conjunto con el equipo de la UTI, mediante reuniones de trabajo, apoyaron a los equipos de las Facultades, Gestión Administrativa y Funciones Sustantivas en la formulación del POA, se puso a disposición el acceso a la plataforma tecnológica para el trabajo en línea con la cual se automatizó y facilitó la interacción y el seguimiento del proceso de construcción.

PASO 4.- Consolidación y validación de los POAs en articulación con los proyectos y resultados contemplados en el PEDI. Esta actividad se concretó una vez recibidos los POAs oficialmente, luego ajustados y consolidados, se puso a consideración de las Autoridades para su conocimiento y aprobación final.

4.3. Construcción del PAC 2019

El proceso de construcción del PAC 2019, reúne las mismas características de participación y organización utilizada para el proceso anterior. Se estableció una

condicionante estratégica que tiene que ver con la calidad y pertinencia de las actividades y los rubros que se incorporen al PAC y la articulación directa con los proyectos priorizados en el POA. De la misma forma, para facilitar el trabajo, desde la Dirección de Planificación se proporcionaron las herramientas necesarias.

El proceso se desarrolló en los pasos siguientes:

PASO 1.- Planificación del proceso del PAC y construcción de las herramientas de apoyo. Con base en las matrices de los POAs el equipo técnico de planificación elaboró las herramientas técnicas (Instructivo metodológico y matrices) que con el apoyo de la UTI fueron automatizadas para organizar y facilitar el proceso de construcción del PAC.

PASO 2.- Socialización de las herramientas metodológicas y tecnológicas y directrices generales para la elaboración del PAC. Esta actividad se desarrolló en un taller el 19 de diciembre del 2018, dirigido a los equipos de las Facultades, Gestión Administrativa y Funciones Sustantivas (Docencia, Investigación y Vinculación con la Sociedad), el objetivo fue conocer y validar las herramientas y establecer los compromisos necesarios en tiempos y resultados para cumplir con esta meta.

PASO 3.- Elaboración de los Planes Anuales de Contratación, mediante la estrategia de acompañamiento directo, el equipo de Planificación en conjunto con el equipo de la UTI a través de reuniones de trabajo apoyó a los equipos de las Facultades, Gestión Administrativa y Funciones Sustantivas en la formulación del PAC. Se puso a disposición el acceso a la plataforma tecnológica para el trabajo en línea con la cual se automatizó y facilitó la interacción y el seguimiento del proceso de construcción.

PASO 4. Consolidación y validación de los PACs en articulación con los proyectos y resultados contemplados en el POA. Esta actividad se concretó una vez recibidos los PACs oficialmente, luego ajustados y consolidados, se puso a consideración de las Autoridades para su conocimiento y aprobación final.

PASO 5. Priorización de rubros. Luego de disponer de la información sobre el presupuesto anual aprobado para la universidad, se organizó y desarrollo reuniones

bilaterales con las autoridades y equipos administrativos de las Facultades y Funciones Sustantivas, para priorizar y optimizar los recursos en función de las necesidades más urgentes y relevantes de cada uno, con lo que se transparentó y canalizó mejor los recursos asignados.

5. RESULTADOS ALCANZADOS

5.1. Resultados del PEDI, POA Y PAC

Los resultados alcanzados en la construcción participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional periodo 2019-2023 y los instrumentos de planificación operativa para el año 2019 (POA y PAC), se han configurado en la matriz siguiente (Cuadro 1) en la que se indican los mismos de manera cronológica y especificada en sus actividades/productos del proceso, evidencias y estado actual. Lo que corresponde a las evidencias, éstas se encuentran en la sección final de ANEXOS y presentadas en versión digital.

El PEDI para el periodo 2019-2013, en sus secciones del documento narrativo relacionadas con los elementos programáticos y despliegue de los objetivos, se logró definir y estructurar en sus cuatro ejes estratégicos (Docencia, Investigación, Vinculación con la Sociedad y la Gestión Administrativa), 5 objetivos estratégicos, 21 proyectos específicos y 84 resultados esperados, éstos últimos con sus indicadores y metas específicas. Ver Figura 2.

Además, se configuró un objetivo estratégico integral, con 8 proyectos y 25 resultados esperados, igual con sus indicadores y metas particulares. Estos se denominan proyectos “estratégicos” por su carácter integral, transversal o emblemático con beneficios e impactos mayores para la comunidad universitaria y la sociedad de la Región Sur del Ecuador. También se consideran proyectos de este alcance aquellas iniciativas innovadoras que, aunque nazcan en una carrera o unidad determinada, tienen capacidad de réplica para multiplicarse en otras dependencias, sectores o actores de la Universidad generando sinergias e impactos escalonados y sostenibles.

Cuadro 1. Descripción de los procesos de planificación participativa para los resultados del PEDI, POA Y PAC:

RESULTADOS	ORD.	ACTIVIDADES/PRODUCTOS DEL PROCESO	FECHA / PERÍODO	ESTADO ACTUAL	HERRAMIENTAS / EVIDENCIAS
PEDI 2019-2023		Planificación del proceso y trámites administrativos	01 al 16 de diciembre/2018		
	001-PEDI	Aprobación **Hoja de Ruta para la Construcción participativa de PEDI;POA Y PAC**	17 al 30 de diciembre 2018	Aprobado	Hoja de Ruta, Oficio N° 208 DPD-208-UNL-2018, Trámite 24319
	002-PEDI	Taller planificación e instrumentos del sistema integrado de planificación e inversión pública, conferencista Cecilia Torres, funcionaria de la SENPLADES.	14 sept/2018	Realizado	Registro de Asistencia de los participantes
	003-PEDI	Construcción de la metodología	22 al 26 de sept/2018	Realizado	Matriz metodológica
	004-PEDI	Reunión de trabajo para proporcionar **Directrices conceptuales y metodológicas para el inicio del proceso de construcción del PEDI 2019-2023 (**inducción al proceso**)**	28 septiembre/2018	Realizado	Agenda, Invitación y Acta
	005-PEDI	Talleres del **Diagnóstico situacional** de la UNL (por ejes docencia, investigación, vinculación y G. Administrativa)	24 y 25 de octubre de 2018	Realizado	Agenda, Invitación, Registro de Participantes
	006-PEDI	Reuniones técnicas de trabajo con equipos de los ejes	29 al l 30 octubre/2018	Realizado	Fotografías
	007-PEDI	Reuniones del equipo de planificación para sistematizar la información.	29 al l 30 octubre/2018	Realizado	Fotografías
	008-PEDI	Conferencia de la PhD Cristina Cielo: **Prospectiva, retos, desafíos y estratégicas para lograr una educación superior pública de excelencia**	30 octubre/2018	Realizado	Agenda, Invitación, Registro de Participantes
	009-PEDI	Talleres para el **Análisis y Planteamiento Estratégico de la Universidad Nacional de Loja** (por ejes docencia, investigación, vinculación y G. Administrativa)	31 octubre 2018	Realizado	Invitación, Agenda, Registro de Participantes
	010-PEDI	Talleres para el planteamiento programático de **Programas y Proyectos** (por ejes docencia, investigación, vinculación y G. Administrativa)	7 al 12 de noviembre/2018	Realizado	Invitación, Agenda, registro de participantes
	011-PEDI	Reuniones técnicas de trabajo con equipos de los ejes	12 al 16 de noviembre/2018	Realizado	Fotografías

RESULTADOS	ORD.	ACTIVIDADES/PRODUCTOS DEL PROCESO	FECHA / PERÍODO	ESTADO ACTUAL	HERRAMIENTAS / EVIDENCIAS
	012-PEDI	Reuniones del equipo de planificación para sistematizar la información.	12 al 16 de noviembre/2018	Realizado	Fotografías
	013-PEDI	Planificación de la estructura de contenidos	5 y 6 diciembre/ 2018	Realizada	Hoja índice de contenidos
	014-PEDI	Estructuración y narrativa de la 1ra. versión del PEDI	10 al 21/dic/2018 2 al 15/ene/2019	Realizada	PEDI 1ra. versión
	015-PEDI	Entrega de la 1ra. versión del PEDI	16 enero/2019	Realizada	PEDI 1ra. versión
	016-PEDI	Recepción de observaciones al PEDI 1ra. versión	21 enero/2019	Receptada	Oficio del doctor Yovani Salazar de 21 de enero de 2019
	017 PEDI	Levantamiento de observaciones	21 enero al 4 febrero/2019	Realizado	PEDI 2da. versión
	018 PEDI	Estructuración y narrativa de la segunda versión del PEDI	21 enero/2019 a 04 febrero 2019	Realizado	Documento del PEDI 2da. versión
		Ajustes finales edición técnica y gramatical: PEDI versión final			
		Presentación de al CAS para análisis y aprobación			
		Proceso de diagramación y maquetación			
		Proceso de publicación			
POA 2019	001-POA	Planificación del proceso	22 al 23/nov/ 2018		
	002-POA	Construcción del instructivo metodológico incluye matriz en Plataforma virtual.	25 al 28 de noviembre de 2018	Realizado	Instructivo metodológico
	003-POA	Socialización del Instructivo y matriz en la Plataforma virtual para la Construcción POA (2019)	30 noviembre 2018	Realizado	Oficios, Agenda, Registro de Participantes
	004-POA	Construcción y Recepción de POAs de cada una de las facultades y Unidades Académicas Administrativas	14 diciembre/ 2018 04 enero/2019	Para ajustes y aprobación del CAS	POAs de las Facultades (ejemplo: POA de la Facultad de Educación)
PAC 2019	001-PAC	Planificación del proceso			
	002-PAC	Construcción de los lineamientos para la construcción del PAC	12 al 15 de diciembre/2018		Guía metodológica

RESULTADOS	ORD.	ACTIVIDADES/PRODUCTOS DEL PROCESO	FECHA / PERÍODO	ESTADO ACTUAL	HERRAMIENTAS / EVIDENCIAS
	003-PAC	Socialización de metodología y lineamientos para la Construcción del Plan Anual de Contratación 2019	19 diciembre/2018	Realizado	Invitación, Registro de Participantes
	004-PAC	Construcción y Recepción de PACs de Facultades y Unidades académicas administrativas	04-15 de enero/ 2019		PAC 2019 facultades (Ejemplo: PAC SALUD HUMANA)
	005-PAC	PAC inicial cargado al SERCOP, para su posterior Reforma conforme al presupuesto institucional 2019	15 enero/2019	Realizado	Reporte SERCOP
		Propuesta de Reforma al PAC 2019 conforme al presupuesto asignado para el 2019		En proceso	

Cuadro 2. Descripción de los procesos de planificación de los proyectos formulados y postulados en el SIPeIP; como insumos para el PEDI

RESULTADOS	ORD.	ACTIVIDADES/PRODUCTOS DEL PROCESO	FECHA / PERÍODO	ESTADO ACTUAL	HERRAMIENTAS / EVIDENCIAS
PROYECTOS FORMULADOS Y POSTULADOS		Planificación del proceso	20 al 21/08/2018	realizado	
		Definición de la metodología de trabajo	21 /08/2018	Realizado	
		Elaboración de proyectos	20 al 31/09/2018	Realizado	Perfiles y proyectos
		Postulación de proyectos en el SIPeIP	28/09/ al 03/09/2018	Realizado	Reportes SIPeIP
		Ajustes de los nuevos proyectos con lineamientos del formato SENPLADES	01 al 15/09/2018	Realizado	Proyectos del plan de desvinculación y proyecto de doctorados.

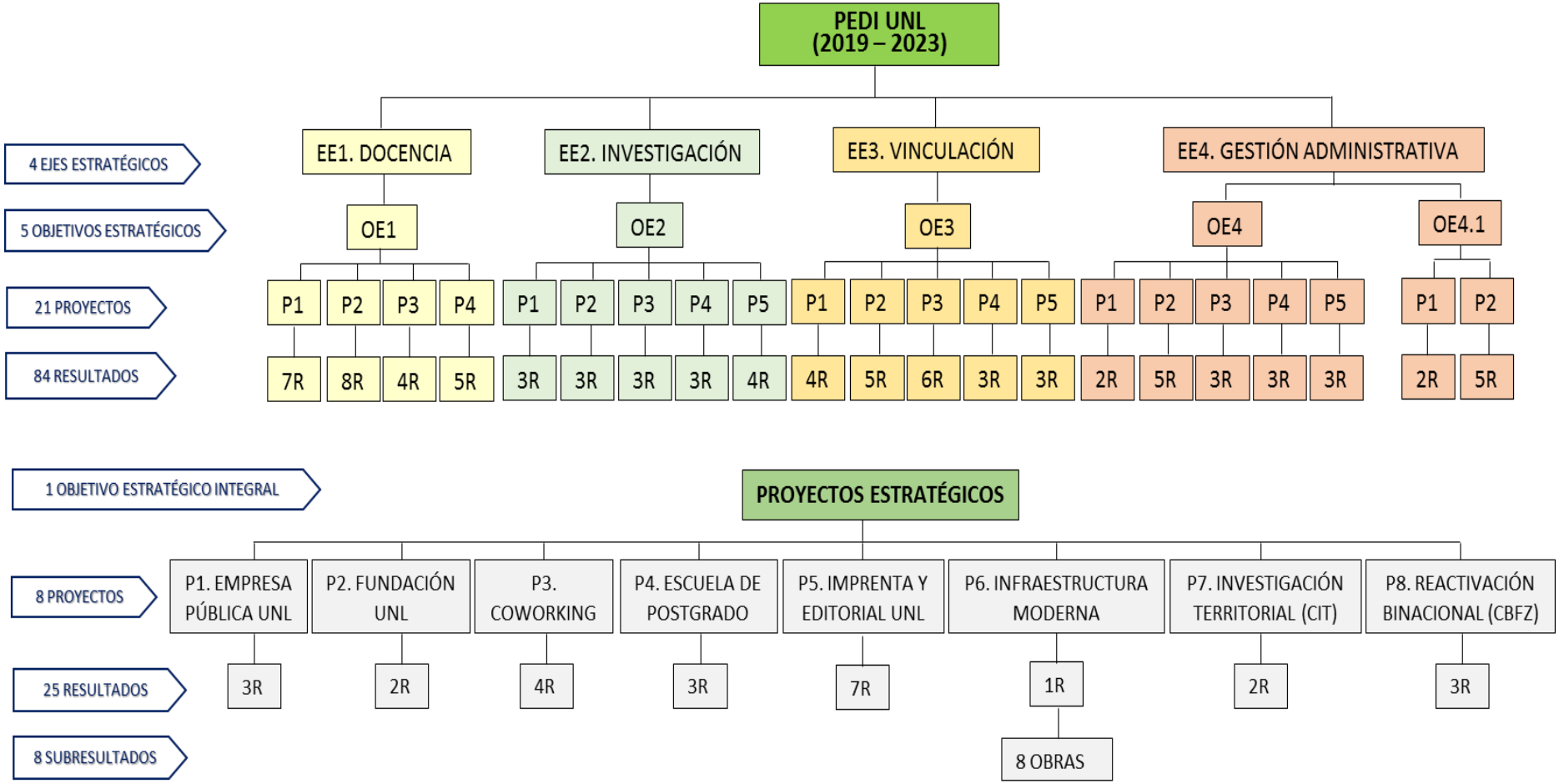


Figura 2. Estructura programática de objetivos, proyectos y resultados del PEDI

5.2. Resultado de proyectos de inversión como insumo para el PEDI

Este resultado fue realizado en dos espacios de trabajo, el primero del 17 agosto al 31 de agosto de 2018[2], corresponde al proceso de formulación y postulación de los nuevos proyectos y, el segundo (período 03 al 21/09/2018) al proceso de socialización y reforzamiento de los nuevos proyectos para que se complemente la información faltante requerida en el formato SENPLADES.

Los proyectos formulados y postulados en el Módulo de Inversión del Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública SIPeIP de la SENPLADES, se mantuvo abierto para el acceso de la información desde el 01 al 31 de agosto de 2018 y, al cual la Administración anterior injustificadamente no postuló ningún proyecto nuevo.

En términos de productos del proceso de formulación de proyectos y siguiendo las directrices y el Formato SENPLADES, se lograron construir 20 proyectos de inversión. De estos proyectos, 4 fueron categorizados como nuevos proyectos por lo que se tuvo que abrir nuevos CUP; y, 16 categorizados como de actualización de componentes y actividades en proyectos postulados en años anteriores, utilizando sus CUP existentes.

En cuadro siguiente se expone las categorías y cantidad específica de los perfiles y proyectos formulados siguiendo el formato SENPLADES y, en el cuadro subsiguiente se constata que en conjunto se postularon 26 proyectos en el SIPeIP, para una temporalidad 2019 al 2021, entre proyectos nuevos, actualizados, de arrastre sin actualización y de arrastre para cierre.

Cuadro 3. Proyectos de inversión formulados

PROYECTOS FORMULADOS	CANTIDAD
Proyectos nuevos (completos en formato SENPLADES)	4
Proyectos actualizados con incremento de nuevos componentes y actividades (perfiles de proyectos y otros en formato SENPLADES):	16

[2] En este limitado periodo de tiempo, solo fue posible formular los perfiles y proyectos por el compromiso del equipo técnico de la DPD y con el involucramiento de equipos técnicos de trabajo de cada Facultad o Dependencia Técnica-Administrativa.

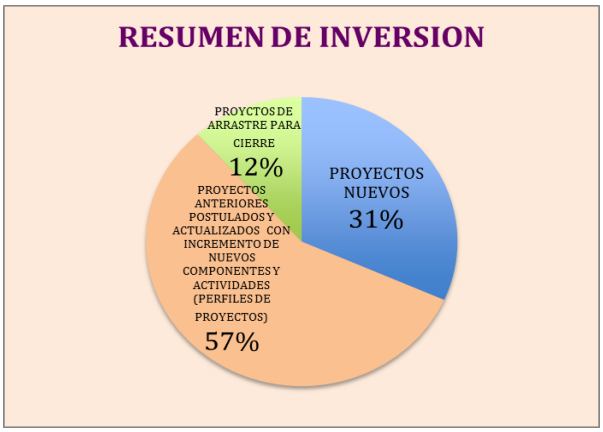
Cuadro 4. Conjunto de proyectos postulados en el SIPeIP

GRUPOS / PROYECTOS	CANTIDAD
Proyectos nuevos	4
Proyectos anteriores postulados y actualizados con incremento de nuevos componentes y actividades (perfiles de proyectos):	
a) Proyectos anteriores actualizados con nuevos componentes y actividades	16
b) Proyectos anteriores postulados sin actualizaciones	3
Proyectos de arrastre para cierre	3
TOTAL	**26**

Finalmente, como se aprecia en los resúmenes del cuadro y gráficos siguientes, para una temporalidad 2019 al 2021, el presupuesto total de inversión de los 26 proyectos postulados en el módulo de inversión del SIPeIP, ascendió a un estimado de **USD 46.546.095,13**. De este total, el 17% corresponde a proyectos nuevos; el 57% a proyectos anteriores postulados con actualización en tiempo e incremento de nuevos componentes y actividades; y, el 12% a proyectos de arrastre para cierre.

Cuadro 5. Resumen del presupuesto de postulaciones de proyectos existentes y nuevos

GRUPOS / PROYECTOS	CANTIDAD	PRESUPUESTO CONSOLIDADO	PRESUPUESTO 2019	PRESUPUESTO 2020	PRESUPUESTO 2021
Proyectos nuevos	**4**	**14.713.752,69**	**9.746.671,97**	**4.525.976,72**	**441.104,00**
Proyectos anteriores postulados y actualizados con incremento de nuevos componentes y actividades (perfiles de proyectos):		**26.404.077,54**	**9.051.742,84**	**10.328.966,16**	**7.023.368,54**
a) Proyectos anteriores actualizados con nuevos componentes y actividades	**16**	19.911.606,70	7.831.742,84	7.286.245,84	4.793.618,02
b) Proyectos anteriores postulados sin actualizaciones	**3**	6.492.470,84	1.220.000.,00	3.042.720,32	2.229.750,52
Proyectos de arrastre para cierre	**3**	**5.428.264,90**	**3.098.067,02**	**2.330.197,88**	**0,00**
TOTAL	**26**	**46.546.095,13**	**21.896.481,83**	**17.185.140,76**	**7.464.472,54**



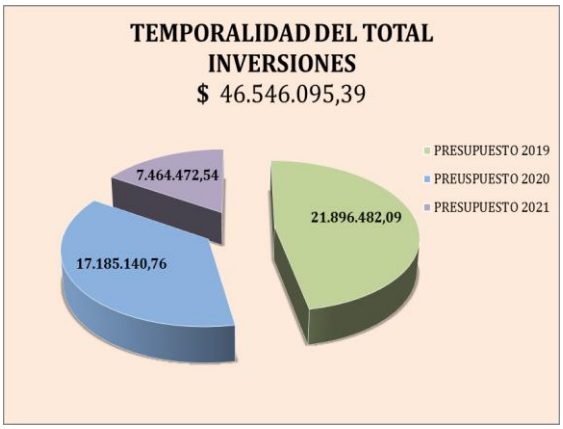


Figura 2. Distribución porcentual inversión proyectos ***Figura 3.*** Temporalidad de inversiones proyectos

Finalmente, un insumo importante tanto para los proyectos que se postularon en el SIPeIP sobre el objetivo estratégico 5: "*Incrementar la infraestructura física y tecnológica*", como de información de base para los proyectos y resultados del PEDI, fue la elaboración del perfil del Programa MODERNIZACIÓN DE ESCENARIOS DE APRENDIZAJE Y PARA EL BIENESTAR ESTUDIANTIL Y LABORAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA. Se trata de una propuesta de avanzada con visión integral y de proyección en el largo plazo, pero también concebida con acciones que vayan evidenciando su ejecución y atención de necesidades en el corto y mediano plazo.

Este perfil de programa, se encamina a superar la situación actual de la ***Ineficiente e insuficiente infraestructura física del entorno de aprendizaje y urbano-paisajístico de la Universidad Nacional de Loja***. Para ello, el Programa contiene cuatro Proyectos: **(i)** Estudios para el Ordenamiento Territorial Integral y para el Desarrollo Urbano de los Campus Universitarios La Argelia y Central; **(ii)** Infraestructura para la Regeneración, Reconversión y Desarrollo Urbanístico del Campus Universitario La Argelia; **(iii)** Infraestructura para la Regeneración, Reconversión y Desarrollo Urbanístico del Campus Central (Facultad de la Salud Humana); y, **(iv)** Mejoramiento Emergente de la Infraestructura/ Equipamiento para la Acreditación de las Carreras (Prioridad año 2019).

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones:

- La construcción del PEDI se caracterizó por ser un proceso eminentemente participativo e incluyente que permitió, a lo interno, el reencuentro y reflexión de los actores de la comunidad universitaria para en conjunto discernir sobre la realidad institucional entorno a sus problemas y potencialidades y sobre este conocimiento plantear propuestas de solución y de fortalecimiento para la innovación, al igual que la definición de estrategias para su viabilidad. Este ejercicio colectivo, sin duda también generó un sentimiento de pertenencia y empoderamiento del PEDI y de compromiso para el cambio y transformación de nuestra Universidad.

- Una de las limitaciones propias de los procesos participativos conciernen al manejo de los tiempos, espacios y actores requeridos para, por ejemplo en nuestro caso, el desarrollo de la hoja de ruta y metodología trazadas para la construcción del PEDI, POA y PAC; los cuales además de ser limitados (cuatro meses para todo el proceso de programación y organización, diagnóstico y planificación vía talleres, reuniones de trabajo grupal, entrevistas, consultas de información secundaria y la sistematización de la información generada en estos espacios), sufrieron desde su inicio alteraciones y cambios inesperados en su programación. Esta situación en buena medida se presentó por la fase de transición hacia un nuevo gobierno universitario, donde las decisiones primaron para otras prioridades de carácter académico, legal y administrativo. A esto se sumó la cultura de la tramitología administrativa para las convocatorias, autorizaciones y delegaciones, así como las limitaciones tecnológicas y de espacios físicos adecuados para estos fines. De otra parte, no se contó con apoyo económico específico necesario y el equipo humano para el desarrollo, facilitación y sistematización resultó insuficiente.

  Otra limitación crítica que también afectó la hoja de ruta en su fase de diagnóstico y planificación y mayormente en la narrativa del documento del PEDI (que a propósito hasta la fecha solo se ha contado con un mes), fue la carencia de información actualizada e integrada en una base de datos, prácticamente se tuvo que reconstruir la mayoría de ella.

- Desde lo positivo, se rescata la capacidad y compromiso de los talentos humanos que se involucraron de manera permanente (Equipo Humano de la Dirección de Planificación y Desarrollo) y temporal (todos los actores de las dependencias académico-administrativas) en los procesos de construcción colectiva del PEDI, POA y PAC, su aporte técnico, metodológico y de información fue clave para la consecución de los resultados alcanzados. A ello se agrega, el aval y respaldo político-institucional de las autoridades máximas ejecutivas de la Universidad, sin su confianza, decisión y direccionamiento estratégico sobre todo para el PEDI difícilmente este instrumento directriz tendría el sustento institucional en cuanto a concepción, nivel y visión de futuro para la transformación de nuestra Universidad.

- El PEDI 2019-2013, en sus secciones relacionadas con los elementos programáticos y despliegue de los objetivos, se logró estructurar en sus cuatro ejes estratégicos (Docencia, Investigación, Vinculación con la Sociedad y la Gestión Administrativa), 5 objetivos estratégicos, 21 proyectos específicos y 84 resultados esperados, éstos últimos con sus indicadores y metas. Además, un objetivo estratégico integral, con 8 proyectos y 25 resultados esperados, igual con sus indicadores y metas.

- La relevancia del PEDI empieza a dar pautas para lo cual fue construido, así los procesos de construcción también participativa del POA y PAC del 2019, se alinearon a los elementos orientadores (ejes y objetivos estratégicos) y los elementos programáticos de los proyectos y sus resultados. Esta fortaleza posibilitó que las Facultades académicas, las Direcciones de las Funciones sustantivas y las Direcciones de la Gestión Administrativa, planifique con un solo norte. Esto fue posible manejarlo con el importante aporte de la Unidad de Telecomunicaciones e Información-UTI al automatizar las matrices del POA y PAC y, la estrategia de acompañamiento del Equipo de la DPD a todos los grupos de trabajo.

- El Módulo de Inversión del Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública SIPeIP de la SENPLADES, se mantuvo abierto para el acceso de la información desde el 01 al 31 de agosto de 2018 y, al cual la Administración anterior injustificada no consideró la postulación de ningún proyecto nuevo, es más contó con los siete

primeros meses para formular y priorizar los proyectos. Por ello, la Administración actual tuvo que hacer este trabajo en tan sólo 15 días, logrando

6.2. Recomendaciones

- El documento de planificación estratégica, PEDI, a más de constituirse en el marco orientador de la institución para el quinquenio 2019-2023, por ello se hace necesario y urgente que se proceda a la edición final y, de manera inmediata, pase a conocimiento y análisis por el Consejo Académico Superior (CAS) para su aprobación, conforme lo establece el **Art.** 19, numeral 7 del Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja en actual vigencia. Por su parte, el Plan Operativo Anual-POA instrumento a través del cual se operativizan los objetivos del PEDI también debe será aprobado por el Rector de la Institución conforme lo señala el **Art**. 32 numeral 10 del mismo cuerpo legal.

  El contar con estos instrumentos institucionales de Planificación estratégica y operativa, nos permite alinearlos y/o actualizarlos a la planificación, directrices y lineamientos establecidos por las entidades rectoras nacionales de la Planificación (SENPLADES) y de las Finanzas Públicas (Ministerio de Finanzas).

- En correspondencia con lo estipulado en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la información Pública, en el literal K; la Institución difundirá a través de un portal o página web los Planes y Programas en ejecución. Esto es Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI), Plan Operativo Anual (POA); Plan Anual de Contratación, (PAC); Plan Anual de Inversiones (PAI), entre otros.

  Así mismo, los elementos orientadores planteados en el PEDI 2019-2023, debe ser cargados en la Plataforma de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), una vez, que por parte de esta entidad se emita directrices para actualizar marco orientador de las Instituciones.

- Aprobado el PEDI 2019-2023, sin lugar a dudas corresponde emprender de manera inmediata en un proceso de socialización en cada una de las Facultades y Unidades Administrativas de la Institución, con el fin de que cada de sus actores conozca y

asuma los roles y responsabilidades en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, proyectos, metas e indicadores de los resultados esperados.

- Implementar el sistema integral de seguimiento y evaluación institucional (SISyE), utilizando plataformas informáticas actualizadas que garanticen y posibiliten obtener información oportuna y confiable, tanto para uso y análisis interno como para reportar antes los organismos de control. Este sistema para que opere tendrá que ser institucionalizado en todas las Facultades, Direcciones de Funciones y Direcciones de la gestión administrativa. En lo que compete a la Dirección de Planificación y Desarrollo, se debe crear en su estructura organizacional una nueva dependencia para el Acompañamiento, Seguimiento y Evaluación del PEDI, POA, PAC y PAI y para gestión de datos y estadísticas.

  La Fase de Acompañamiento, Seguimiento y Evaluación permitirán medir la eficacia en el cumplimiento de los indicadores y metas de los proyectos del PEDI y la eficiencia en la ejecución de los recursos financieros, introducir cambios, realizar correctivos y, tomar decisiones oportunas para el mejoramiento de la gestión integral de la Institución.

7. ANEXOS (EVIDENCIAS)

Las evidencias de las actividades administrativas y técnicas, así como de los productos intermedios de los procesos participativos para la construcción del PEDI 2019-2023 y del POA y PAC del 2009, se presentan de manera ordenada y en versión digital. Esto último fue necesario por lo pesado de la información y el ahorro en papel y tinta.

Las evidencias a que se hace referencia se refieren a las siguientes:

<u>Evidencias del proceso para el PEDI 2019-2023</u>

001-PEDI-OFICIO 208 DPD Y TRAMITES DE HOJA DE RUTA.pdf
002-REGISTRO ASISTENCIA TALLER SENPLADES PLANIF E INSTRUMENTOS DEL SISTEMA.pdf

003-AGENDA REUNION INDUCCION AL PROCESO.pdf

004-TALLER DE INDUCCION AL PROCESO 28 sept 2018.pdf

005-1 REGISTRO ASISTENCIA DIAGNOSTICO UNL 24-25 octubre.pdf

005-DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA UNL 24 y 25 de octubre.pdf

008-CONFERENCIA PROSPECTIVA Y RETOS DE LA EDUCACION SUPERIOR 30-10-2018.pdf

009-a-REGISTRO PARTICIPANTES 31 de octubre de 2018.pdf

009-PLANEAMIENTO ESTRATEGICO 31 de octubre 2018.pdf

010-a REGISTRO PARTICIPANTES PROGRAMAS Y PROYECTOS.pdf

010-PROGRAMAS Y PROYECTOS 7-8-9-12 de noviembre 2018.pdf

013-INDICE_PEDI.pdf

015-PEDI ENTREGA PEDI 1 VERSION.pdf

016-PEDI-OBSERVACIONES A LA 1° VERSION.pdf

<u>Evidencias del proceso para el POA 2019</u>

002-POA INSTRUCTIVO _METODOLOGICA_POA_2019_VF.pdf

003- POA INVITAC-SOCIALIZ- INTRUCTIVO POA 30 de nov de 2018.pdf

004-POA EJEMPLO POA 2019 FACULTAD EDUCACION.pdf

<u>Evidencias del proceso para el PAC 2019</u>

002-PAC-LINEAMIENTOS CONSTRUCCION PAC 2019.pdf

003-REGISTRO ASISTENCIA SOCIALIZACION LINEAMIENTOS PAC.pdf

005-PAC 2019 REPORTE DEL SERCOP.pdf

006-PAC 2019 EJEMPLO PAC SALUD HUMANA.pdf

Ing. William Zury Ocampo, MSc.
DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

TALLER DE INDUCCIÓN AL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DEL PEDI
28 DE SEPTIEMBRE 2018

Taller de Inducción al Proceso de Construcción Intervención Doctor Nikolay Aguirre

DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA UNL
24-25 DE OCTUBRE

Intervención Funcionario SENPLADES: Contexto de la Zona 7

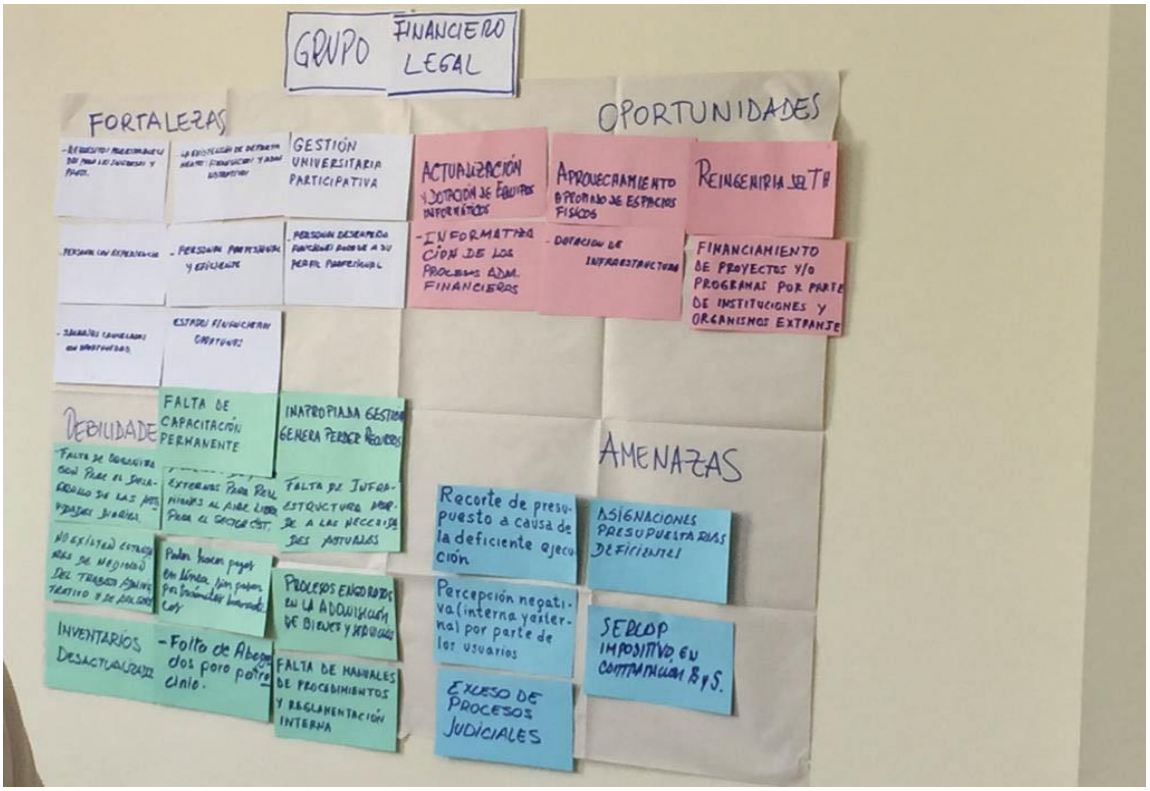
Taller Diagnóstico Situacional; intervención Rector de la UNL
Fecha: 24 y 25 de octubre de 2018

Trabajo Grupal: Diagnóstico Función Docencia

Trabajo Grupal: Diagnóstico Función Investigación

Trabajo Grupal: Diagnóstico Función Vinculación

Trabajo Grupal: Diagnóstico Función Gestión Administrativa



Producto: matriz FODA

ANALISIS Y PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
31 DE OCTUBRE

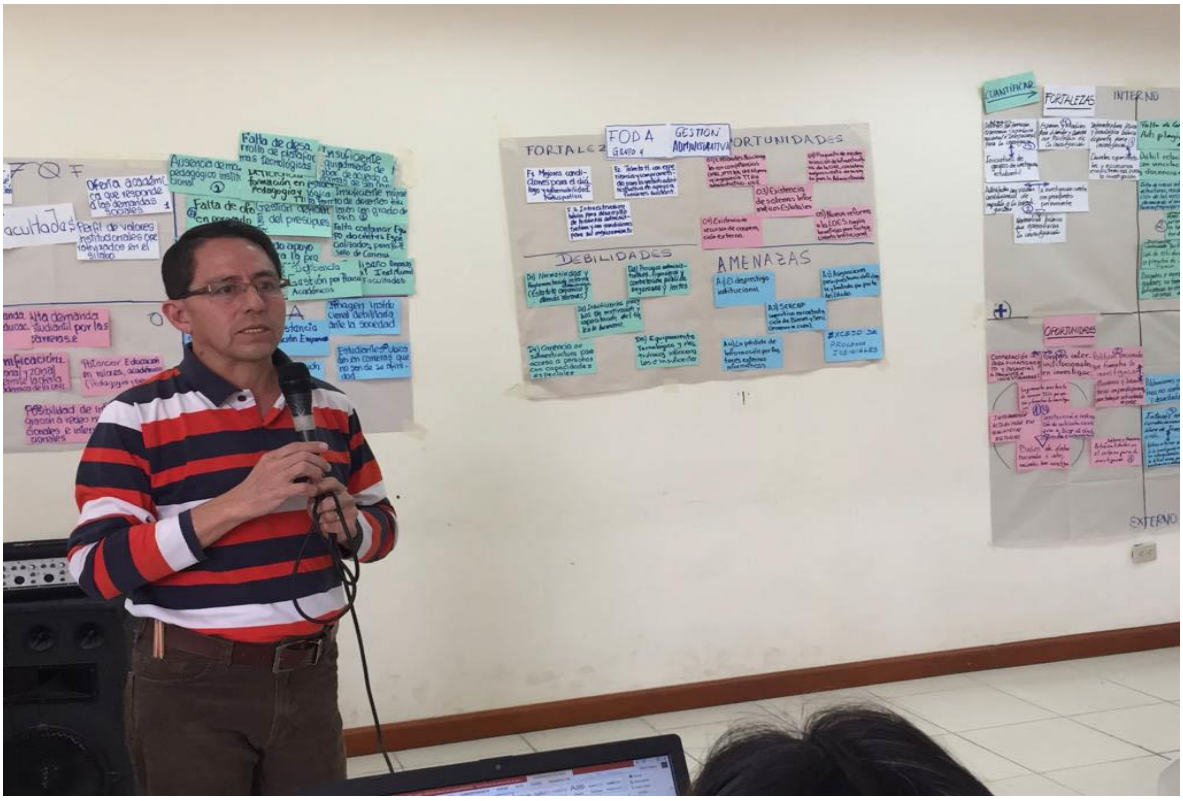
Taller Análisis y Plateamiento Estratégico, Presentación del evento

Taller Análisis y Plateamiento Estratégico, explicación metodológica

Socialización Planteamiento estratégico Función Docencia

Socialización Planteamiento estratégico Función Investigación

Socialización Planteamiento estratégico Función Vinculación



Socialización Planteamiento estratégico Gestión Administrativa

Clausura Taller Planteamiento Estratégico Interviene Mónica Pozo, PhD, Vicerrectora de la UNL

TALLERES PARA EL PLANTEAMIENTO PROGRAMATICO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS
DEL 7 AL 12 DE NOVIEMBRE DEL 2018

Introducción al taller de programas y proyectos

Explicación de Metodología del Taller

SOCIALIZACIOON DEL INSTRUCTIVO METODOLOGICO Y MATRIZ DEL POAs.
30 DE NOVIEMBRE DEL 2018

Reunión de Trabajo socialización Metodología POA

Reunión de Trabajo socialización Metodología POA

ACOMPAÑAMIENTO CONSTRUCCION MATRIZ POA FACULTAD SALUD HUMANA

Reunión de Trabajo con Decanos, Gestores de Carrera de la Facultad de la Salud Humana

ACOMPAÑAMIENTO CONSTRUCCION MATRIZ POA FACULTAD JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

Reunión de Trabajo con Decanos, Gestores de Carrera de la Facultad Jurídica