

METODOLOGÍA DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL PERÍODO 2010 - 2015

I. PRESENTACIÓN.

La Dirección del Centro de Formación Técnica de la Universidad de Valparaíso ha desarrollado un proceso de planificación estratégica que permite la proyección del mismo en un marco de planificación que involucra toda la gestión Institucional, para el corto y mediano plazo. Este proceso es similar al utilizado por la Universidad de Valparaíso, en su planificación institucional.

Para lo anterior, se desarrolló una metodología de planificación, para la “Formulación de la Estrategia”, que en los diferentes niveles de planificación, contará con métodos y herramientas comunes, que permitirán en forma coherente, confeccionar los planes de desarrollo en todas las áreas de la gestión.

La metodología de análisis estratégico, estructurado en un proceso de seis etapas, cada una de las cuáles entrega sucesivamente, elementos de análisis que permiten establecer los lineamientos fundamentales sobre los que se sustenta la proyección institucional así como aquellos factores que influyen en el desempeño de la organización, constituyendo las bases de una formulación estratégica para la organización que se materializa finalmente en un Plan de Desarrollo.

Dicho proceso se compone de seis etapas que se indican a continuación:

PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL					
ETAPA I	ETAPA II	ETAPA III	ETAPA IV	ETAPA V	ETAPA VI
Definición del Marco Estratégico Institucional	Clarificación de la Misión y Análisis de los grupos de interés	Evaluación del Medio Ambiente Externo	Evaluación de las Capacidades Institucionales	Definición de Directrices Estratégicas	Formulación del Plan

Durante el año 2009, fue probada la metodología a nivel piloto en el segundo semestre, logrando estructurar un esquema de planificación que, a partir de la Visión y Misión institucional, definió los Lineamientos Estratégicos de la planificación, permitiendo establecer un conjunto de iniciativas que constituyen las Políticas, programas y Proyectos que permitirán la materialización del Plan.

II. DESARROLLO DEL PROCESO.

Cada una de las etapas descritas, entregan distintos resultados en el proceso de planificación e incluyen herramientas metodológicas que, permiten el análisis de los datos atinentes a cada una de ellas. Desde una perspectiva general, los objetivos del proceso, sus etapas, herramientas metodológicas y resultados, son:

Objetivo general del proceso:

El objetivo del proceso es:

“Desarrollar un proceso de planificación estratégica que incorpore el conocimiento y la experiencia de académicos y funcionarios, lo formalice y establezca una propuesta consensuada para su futuro”.

Por lo anterior, el consenso y la participación han sido elementos clave en el desarrollo de la planificación institucional. Los alcances del proceso son los siguientes:

Identificación del Marco Estratégico en el que se desarrolla la gestión: Definiendo cuáles son los referentes que enmarcan el análisis estratégico de la institución, y que otorgan coherencia a sus planteamientos y conclusiones.

Definición de sus Objetivos Estratégicos:

Estableciendo cuáles son los propósitos esenciales que debería alcanzar la estrategia institucional.

Identificación de las Directrices Estratégicas y sus Medidas de Desempeño: Identificando los ámbitos prioritarios en que se debería focalizar el esfuerzo estratégico de la Institución, identificando los programas y proyectos que permitirían alcanzar los objetivos de la estrategia.

Formulación del Plan:

Estructurando una propuesta que en función de los objetivos a alcanzar por la organización, defina las actividades, recursos y plazos necesarios para materializarlo:

Fases y Etapas de desarrollo del proceso:

Fase de “Formulación de la Estrategia”:

A continuación se describen las etapas del proceso de planificación del proceso de desarrollo:

ETAPA I:

Definición del Marco Estratégico Institucional y de sus Bases Estratégicas. En esta fase del proceso se establecen las bases estratégicas institucionales, definiendo la “Visión” y “Misión” organizacional, especificando la organización que se quiere crear y sus propósitos esenciales. En esta fase se analizan como referentes: reglamentos, planes, y normativas que regulan la gestión, recolectando información intra y extrainstitucional. El propósito de esta etapa es contextualizar el análisis de desarrollo, con el propósito de que las distintas visiones del Centro, posean coherencia en el análisis de los factores analizados y en las propuestas elaboradas.

Consecuentemente la elaboración de las Bases Estratégicas de Visión y Misión, dan cuenta de la realidad del entorno de cada área y proporciona una orientación concreta a su desarrollo, estableciendo los alcances de su gestión. Por lo anterior, los insumos entregados para la elaboración del análisis son factores que caracterizan a la Educación Superior, en instituciones públicas en Chile, constituyendo un marco de referencia, adaptado a la realidad del ámbito disciplinar, y que condiciona cualquier propuesta de desarrollo.

ETAPA II:

Clarificación de la Misión y Análisis de los grupos de interés. En esta etapa se explicita cómo la Visión y Misión institucional se manifiesta en los lineamientos esenciales del quehacer institucional, entendiéndose por estos las actividades relacionadas a la “Gestión institucional”, “Desarrollo Académico”, “Capacitación y Formación Continua” y “Vinculación con el medio”, estableciendo cómo los estudiantes, profesores, funcionarios, organizaciones públicas y privadas, así como la comunidad, se proyecta en estos lineamientos, consecuente con las bases estratégicas de la organización, en los distintos niveles de la planificación estratégica.

Esta etapa es particularmente importante, dado que se efectúa en torno al debate de la propia realidad organizacional y disciplinar, enriqueciendo el proceso con las particulares perspectivas de las diversas áreas del CFT. El producto de esta etapa es la “Filosofía de la Organización”, entendiéndose por ella la declaración formal que una organización establece en función de su quehacer y sus grupos de interés y que

debe contribuir a que un individuo, se transforme en un colaborador activo en la persecución de los propósitos de la organización, sintiéndose interpretado, parcial o integralmente, en la forma de alcanzarlos.

Asimismo, dado que se ha acotado el análisis a los lineamientos centrales del desarrollo institucional, esto permitirá filtrar los factores tanto externos como internos que condicionan una propuesta estratégica de la institución, lo que en la práctica, contribuirá a precisar el análisis a la vez que, simultáneamente, posibilitará desarrollar con mayor rapidez, las siguientes etapas.

ETAPA III:

Evaluación del Medio Ambiente Externo. En esta etapa se analizan los factores externos que influyen en el desempeño organizacional, y que desde la perspectiva de la Visión y Misión planteadas para la institución, configuran amenazas y oportunidades, para su proyección. Los insumos para el análisis son aquellos factores que configuran el entorno de la Educación Superior, y que caracterizan la gestión de las organizaciones que los conforman, ya sean públicas o privadas.

ETAPA IV:

Evaluación de las Capacidades institucionales. En esta fase se analizan las capacidades que la organización posee para el cumplimiento de su misión, identificando las áreas de gestión clave para el cumplimiento de la estrategia. En esta etapa, es particularmente relevante el conocimiento que se posea de la propia institución, relacionado a las características de su quehacer administrativo y académico.

ETAPA V:

Definición de Directrices Estratégicas. Las Directrices Estratégicas, constituyen los ámbitos esenciales sobre los que se debe focalizar el esfuerzo estratégico de la organización. El producto de esta etapa es identificar, a partir de las estrategias emergentes del análisis, los programas y proyectos que permitirán materializar a través del plan, la formulación estratégica institucional, enmarcados en los “Lineamientos Estratégicos” de la Institución.

ETAPA VI:

En esta fase final y en torno a los objetivos estratégicos, formulados, se definen las actividades y recursos necesarios para materializarlos, en una programación estructurada en base a objetivos, tareas y presupuestos, orientados al corto, mediano y largo plazo.

III. SITUACIÓN ACTUAL.

Como consecuencia de la visita Institucional del Consejo Nacional de Educación, y a partir de su informe de verificación Institucional, la Dirección Ejecutiva ha decidido realizar un nuevo proceso de Planificación Institucional, que abarque el período 2010 y 2015. El anterior Plan de Desarrollo Institucional fue elaborado el año 2007, a la fecha las condiciones del Centro han cambiado, lo mismo que la Universidad de Valparaíso, así como el escenario de la Educación Superior de la Región Valparaíso. Lo que hace necesario desarrollar un nuevo plan acorde a los nuevos escenarios.

Durante la jornada de evaluación el año 2009, la institución ha iniciado el proceso de planificación, el cual se espera está terminado a finales del mes de abril del 2010, para de ese modo dar respuesta al CNE y de ese modo potenciar el trabajo del Centro hacia su autonomía. La primera acción fue evaluar la visión y la misión y proponer una nueva, que sea inicio de esta nueva etapa de planificación.

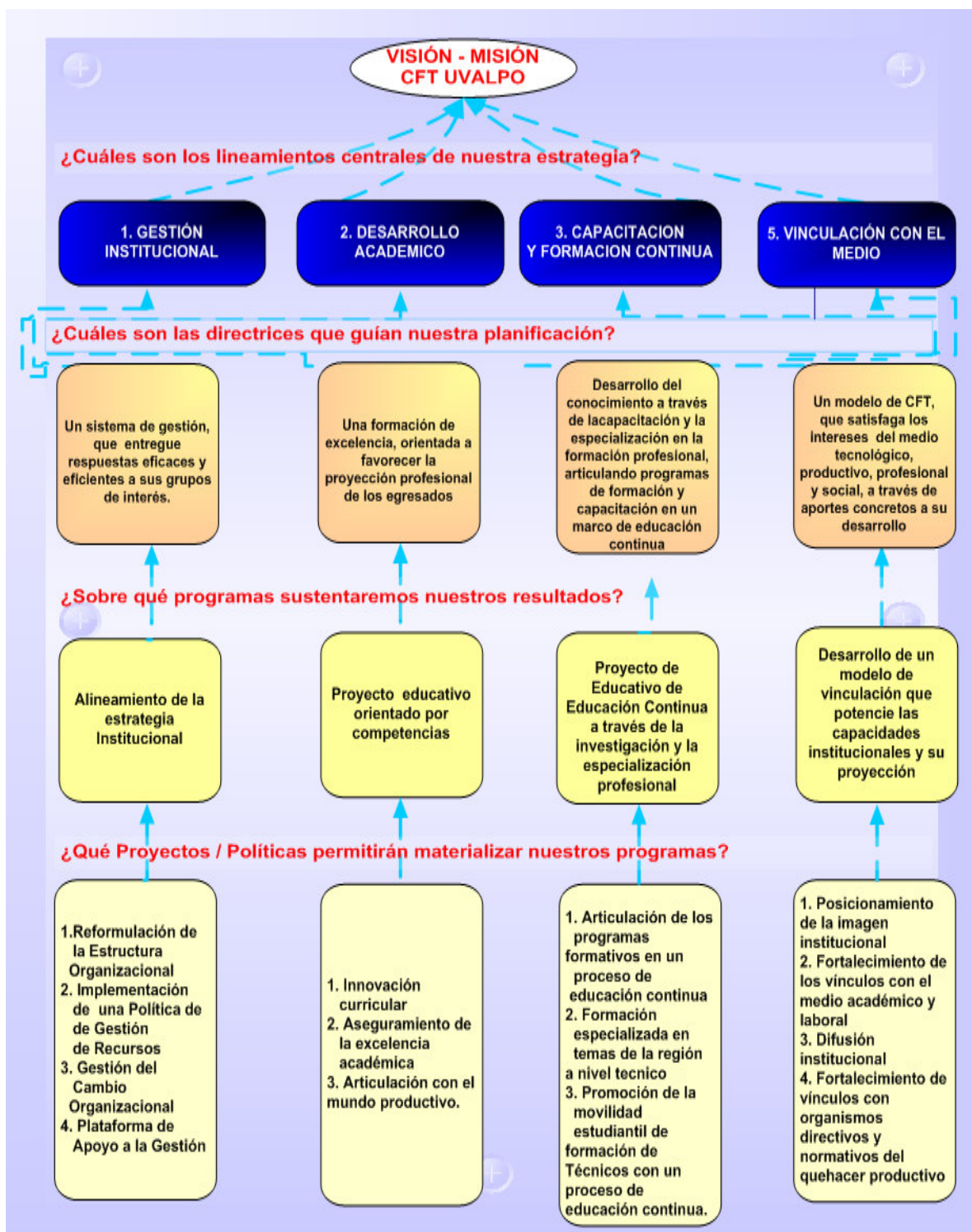
LA VISION:

El CFT de la Universidad de Valparaíso aspira a ser una institución líder en la Formación y Capacitación por Competencias Laborales de la Quinta Región. Formando Técnicos de Nivel Superior con los Conocimientos, Habilidades y Actitudes que requiere el sector Productivo y de Servicios.

MISION:

1. Formar técnicos de nivel superior con los conocimientos, habilidades y actitudes, necesarios para desempeñarse en el mundo del trabajo.
2. Formar técnicos de nivel superior que sean profesionales responsables y comprometidos en mejorar su entorno laboral.
3. Apoyar el desarrollo productivo y de servicio de la región Valparaíso, a través de la formación técnica de nivel superior, de ese modo satisfacer las necesidades de recursos humanos técnicamente bien capacitados.
4. Ser un instrumento social que promueva la inserción laboral, la formación continua y que mejore la calidad de vida de jóvenes y adultos.

En base a ellas, se estableció una estructura de planificación de desarrollo, graficada en el Mapa Estratégico que se presenta a continuación:



Durante el presente año el objetivo de planificación es desarrollar a nivel de todo el CFT aquellas políticas, programas o proyectos identificados en la planificación, para que, durante el año 2010, se desarrolle la planificación.

Con el propósito de contribuir al desarrollo de la planificación, es necesario desarrollar una instancia que permita dar a conocer aquellas herramientas necesarias para la formulación del análisis por lo que, se estructuró un programa de capacitación que, familiarizará a los participantes de los distintos equipos de planificación, con la metodología elaborada.

El programa consiste en una Jornada de Capacitación estructurada en 8 horas pedagógicas, desarrollando las actividades que se indican:

Hora	TEMA	ACTIVIDAD
AM	Proceso de Planificación de desarrollo.	<p>Estructura y herramientas para el desarrollo del análisis de cada etapa del proceso.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Etapa I: análisis y definición del marco de análisis y definición de las bases Estratégicas institucionales: Visión y Misión. ➤ Etapa II: análisis y definición de los Lineamientos Estratégicos. Filosofía de la Organización. ➤ Etapa III: análisis del Entorno Externo. Matriz EFE. ➤ Etapa IV: análisis del Entorno Interno. Matriz EFI. ➤ Etapa V: análisis de las Directrices Estratégicas. Matriz FODA y MPEC. ➤ Etapa VI: programación para la implementación del Plan, estableciendo Objetivos, Tareas y Presupuesto.
PM	Taller	Análisis de caso.

IV. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA.

Para la fase de “Implementación de la Estrategia”, se encuentra en elaboración una metodología para la “Preparación y Evaluación de Proyectos Institucionales”, estructurada en cuatro fases de estudio que, una vez concluidas, den paso a la “Implementación de la Estrategia”, materializada a través de la Ejecución de los Proyectos desarrollados.

Las fases mencionadas se describen a continuación:

FASE	PRODUCTO DEL ESTUDIO
IDENTIFICACIÓN DE LA IDEA O PERFIL	Correcta identificación y definición del problema a solucionar, estableciendo con claridad, los beneficios esperados, las soluciones potenciales a evaluar así como una estimación gruesa de los costos involucrados.
ANTEPROYECTO PRELIMINAR	Presentación del análisis de las potenciales soluciones, con una estimación inicial de los recursos financieros requeridos para su implementación. Esta fase del estudio, debe concluir con una recomendación de aquella solución que, a juicio del Jefe de Proyecto, posee ventajas en relación al resto de las soluciones analizadas.
ANTEPROYECTO DEFINITIVO	Aprobada la recomendación de alternativa de solución, esta fase del estudio, desarrollará los distintos cursos de acción para su materialización, concluyendo asimismo, con una recomendación, del que, a Juicio del Jefe de Proyecto, constituye el más recomendable para implementar, precisando el análisis financiero.
PROYECTO DEFINITIVO	En esta etapa la autoridad institucional, resolverá la ejecución del proyecto, desarrollando en detalle el análisis de su implementación en términos de su calendarización y faseamiento.