

# PLAN DE TRABAJO ANUAL:

## *Paso estratégico para la petición presupuestaria y avalúo de la efectividad institucional*

---

### **Plan. Annette De León Lozada**

Coordinadora de Planificación y Efectividad Institucional  
Oficina de Planificación Estratégica y Presupuesto  
annette.deleon@upr.edu  
787-764-0000, extensión 83210



*La planificación es un proceso que supone previsión basada en una reflexión profunda del entorno para dirigir la toma y preparación de un conjunto de decisiones para actuar en el futuro* (síntesis de citas en París Roche, 2005, pp. 14-16).

En la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, se adoptó, a partir del año 2011-2012, un sistema integrado de planificación, asignación de recursos, administración y ejecución, y avalúo de los resultados. Este sistema permite obtener un mejor entendimiento de las rutas de transformación, uso del presupuesto y la efectividad de la institución. Dicho sistema o modelo de planificación estratégica contribuye a informar la toma de decisiones de la alta gerencia en cuanto a las acciones y prioridades estratégicas que adelantan el cumplimiento de nuestra declaración de misión. Este modelo se explica en el *Manual para la Planificación Estratégica, la Asignación de Recursos y el Avalúo de la Efectividad Institucional del Recinto de Río Piedras* (Certificación No. 038, 2011-2012, de la Junta Administrativa de UPR-Recinto de Río Piedras).

La acción de planificar es un proceso complejo que posee las siguientes características básicas: es **continuo**, porque se suceden una serie de fases de forma ininterrumpida (Garrido Buj, 2002); es **eminente socio-pedagógico**, al ser una planificación para el cambio y/o transformación de la realidad social (Martín González et al., 2000); y se enmarca en el **futuro**, que es el tiempo posterior al hoy (DROR, 1963; citado en París Roche, 2005). Por otro lado, la planificación estratégica en el Recinto de Río Piedras exige una reflexión profunda, de manera que se aprenda más sobre este campus universitario y se definan o redefinan cursos de acción mediante un plan prospectivo de desarrollo institucional. En este punto, cabe destacar que “más que el documento o libro-plan”, lo más importante “es el proceso y el aprendizaje o proceso pedagógico que éste implica” (Tünnermann Bernheim, 2003, p. 107).

El Plan de Trabajo Anual (PTA) es un documento clave del esfuerzo planificador institucional. En éste, se formulan las acciones (estrategias, actividades, proyectos) que se llevarán a cabo durante un año académico para alcanzar las metas y los objetivos propuestos en el plan de desarrollo de la unidad académica o administrativa. Los contenidos del PTA, según se esboza en el Recinto, son: la identificación de estrategias/proyectos/iniciativas, las etapas/pasos a seguir para alcanzar el objetivo propuesto, el calendario sugerido para la ejecución de las acciones planteadas, la determinación de persona(s) responsable(s) de su implantación y la

petición de recursos fiscales adicionales al presupuesto operacional para subvencionarlas. Otro contenido medular del PTA es la identificación de indicadores de éxito y métricas específicas que sirvan para determinar o revelar el progreso alcanzado frente a lo que se ha planificado. La unión del indicador de éxito y la métrica constituye el objetivo cuantificable que se persigue. Esto es, por ejemplo, si un indicador es la satisfacción estudiantil con la oferta programática, entonces la métrica tiene que decir qué porcentaje de satisfacción queremos alcanzar y en cuánto tiempo. Para evaluar la redacción o construcción de un indicador y métrica, estos, mínimamente, deben cumplir con ser: **SMART** (*Specific, Measurable, Attainable, Realistic, Time oriented*). En otras palabras, que sean: específicos, que quiere decir concretos y detallados; mensurables, que se pueden medir; alcanzables, porque plantean retos posibles o realizables; realistas, al estar enmarcados en el entorno; y, por último, tiempo relacionados, que es estar orientados o propuestos en dimensión temporal (TenStep Latinoamérica, 2012; Thomas, 2006).

Como señala París Roche (2005), la “planificación es más que hacer planes; es construir el futuro que se desea” (p. 14). A esto añado: es pensar, trabajar, alcanzar juntos la Universidad que aspiramos y evaluar la construcción que en colectivo logramos.

---

## Referencias

Garrido Buj, S. (2002). *Manual de gestión de empresas*. Madrid: Editorial Universitas, S.A.

*Manual para la Planificación Estratégica, la Asignación de Recursos y el Avalúo de la Efectividad Institucional* (2012). Certificación de la Junta Administrativa de UPR-Recinto de Río Piedras, No. 038, 2011-2012.

Martín González, M. T. et al. (2000). *Planificación y diseño de proyectos en animación sociocultural*. Madrid: Sanz y Torres.

París Roche, F. (2005). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas* (4ta ed.). Badalona, España: Editorial Paidotribo.

TenStep Latinoamérica (2012). *Metas, estrategias y objetivos*. Recuperado de <http://www.tenstepgt.com/1.2.1Metas,%20Estrategias%20y%20Objetivos.php>

Thomas, C. J. (2006). *Guía básica para mandos intermedios y jefes de equipo* (3a ed.). Madrid, España: Fundación Confemetal.

Tünnermann Berheim, C. (2003). *La universidad ante los retos del siglo XXI*. Yucatán, México: Ediciones de la Universidad Autónoma de Yucatán.

Para citar:

De León Lozada, Annette (2014). Plan de Trabajo Anual: Paso Estratégico para la petición presupuestaria y avalúo de la efectividad institucional. Centro para la Excelencia Académica, *Boletín del CEA, Edición octubre-diciembre* (2014-2015), 6. Recuperado de <http://www.youblisher.com/p/1108892-boletin-2015/>