



Universidad Nacional de Ciencias Forestales

UNACIFOR

Apartado Postal # 2, Siguatepeque, Comayagua, Honduras

Tels. (504) 2758-0630

Ext. 132, 221, 226

www.unacifor.hn

MEMORANDO

Planificación 014-2024



PARA: Ing. Nery Yovani Melgar
Jefe de Transparencia

DE: Dani Oved Ochoa Cervantes, Ph.D.
Director de Planificación y Desarrollo

ASUNTO: Solicitud del Plan Estratégico de la Universidad Nacional de ciencias Forestales, (UNACIFOR) 2024-2034.

FECHA: 15 de marzo, del 2024

En atención a Memorando Transparencia 03-2024, relacionado con la solicitud del Plan Estratégico de la Universidad Nacional de Ciencias Forestales (UNACIFOR), 2024-2034, No. CPN-UNACIFOR-002-2023, se le informa que el consultor independiente Alvin Orlando Aguilar Ortega, realizo la discusión de las metodologías del Plan Estratégico, para incluir en el plan de trabajo, presentando inicialmente en el mes de febrero lo siguiente:

- Propuesta Técnica de la consultoría del Plan Estratégico de UNACIFOR PEI 2024-2034,
- Cronograma de Actividades y Plan de Trabajo,
- Taller de Sensibilización en el Desarrollo del Pensamiento Estratégico dirigido a personal clave de la UNACIFOR, el cual incluirá avances del documento que evidencie la implementación de las metodologías propuestas.
- En Proceso de trabajo el Diagnostico Estratégico Institucional que incluye la metodología del Árbol de Problemas para el desarrollo de los componentes:
 - i.-) Análisis del marco legal e institucional
 - ii.-) Productos y servicios que ofrecen las áreas técnicas

- iii.-) Análisis y evaluación de los resultados institucionales obtenidos a través de la ejecución de la planificación actual; y
- iv.-) Análisis institucional de la contribución del valor público que entrega la UNACIFOR a la sociedad en general.

Esperando que lo antes mencionado sea de relevancia según su solicitud.

Atentamente,

Copia:
Rectoría
Archivo

Normativa Compradores Institucionales Busqueda Avanzada

Expediente	No. CPN-UNACIFOR-002-2023
Entidad	Universidad Nacional de Ciencias Forestales
Unidad de Compra	Unidad Central
Objeto	"ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CIENCIAS FORESTALES (2024-2034), UTILIZANDO LA METODOLOGÍA DE GESTIÓN POR RESULTADO"
Fecha de Inicio	25/10/2023 07:00:00 a.m.
Fecha Recepción Ofertas	10/11/2023 10:15:00 a.m.
Fecha Cierre Aclaratorias	03/11/2023 04:00:00 p.m.
Tipo Fuente	Recursos Nacionales
Fuente	Entidad
Modalidad	Concurso privado
Etapas	Adjudicado
Tipo Adquisición	Consultoría
Lugar Recepción Ofertas	Secretaría General UNACIFOR
Valor Pliegos	Lps. 0.00
Contacto	Mercedes Martínez 2758-0630 m.donaira@unacifor.edu.hn

Detalle de la Compra

Productos y/o Servicios Solicitados Documentos Participantes Adjudicado a

Documento	Archivo
Aviso de Prensa	Lic176No. CPN-UNACIFOR-002-2023100-AvisodePrensa.pdf
Pliego o Terminos de Referencia	Lic176No. CPN-UNACIFOR-002-2023201-PliegoTerminosdeReferencia.pdf
Aclaratoria	Lic176No. CPN-UNACIFOR-002-2023502-Aclaratoria.pdf
Acta de Recepcion y Apertura de Ofertas	Lic176No. CPN-UNACIFOR-002-2023603-ActadeRecepcionyAperturadeOfertas.pdf
Resolucion de la Adjudicacion	Lic176No. CPN-UNACIFOR-002-2023804-ResoluciondeAdjudicacion.pdf

PROPUESTA TÉCNICA

"CONSULTORÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CIENCIAS FORESTALES / PEI UNACIFOR 2024-2034"

ALVIN O. AGUILAR O³.

³ **Consultor Nacional:** Economista de la UNAH y Máster en Finanzas de la Universidad Torcuato Di Tella (UTDT), experto con más de 13 años en la asesoría, elaboración e implementación de planes estratégicos utilizando metodologías diversas como: Gestión por Resultados (GxR), FODA, PEST, Balanced Scorecard, PORTER, Mapa Estratégico, entre otras; amplia experiencia en la elaboración de sistemas - métodos de monitoreo y evaluación para la medición de los avances de los planes estratégicos institucionales. Con un alto nivel de experiencia en la elaboración de documentos estratégicos para la toma de decisiones. Además, de contar con vasta experiencia de casi 20 años en diferentes ámbitos: consultorías, asesorías, docencia, capacitaciones, investigaciones, miembro activo de revistas científicas nacionales e internacionales; elaboración y evaluación de estudios económicos y financieros; gestor de proyectos con el BID, UE.

Ref.: Concurso Privado Nacional: Consultoría para la Elaboración Plan Estratégico Institucional UNACIFOR 2024-2034

I.- ANTECEDENTES

La Universidad Nacional de Ciencias Forestales¹, antes, Escuela Nacional de Ciencias Forestales desde 1959, logró su categoría de universidad mediante la aprobación de su estatuto el 18 de marzo del año 2016 por el Consejo de Educación Superior mediante Acuerdo No. 3219-300-2016, entrando en vigor de acuerdo con Ley luego de la publicación oficial en el diario oficial la Gaceta según No. 34017 del 26 de abril del 2016.

En los últimos años la dinámica de la Universidad ha crecido sustancialmente tanto a nivel de estudiantes, como en su oferta académica e inversión de recursos. En casi diez años la demanda estudiantil creció en un 400%, pasando de 124 estudiantes en el año 2014 a 630 a mediados del año 2023. Con relación a su oferta académica la relación es similar, pasando de ofrecer dos carreras: Técnico en Dasonomía y un último año para obtener la ingeniería Forestal, y para el cierre del año en curso se cuenta con una variedad de ofertas educativas, tales como: Ingeniería en Energías Renovables, Ingeniería en Negocios de la Madera, y; Técnico en Turismo Sostenible. Manteniendo dos ofertas de programas de postgrado: en Gestión de Estructuras Ambientales y otra en Gestión de las Energías Renovables.

En materia de infraestructura, con el apoyo del Gobierno Central, la Universidad inició en el 2014 con la construcción y remodelación de algunos edificios, esto permitió la construcción de un edificio nuevo llamado "Edificio Dr. Emilio Esbeih", otro edificio moderno donde funciona actualmente la biblioteca, así como también el Edificio de Aulas denominado "50 aniversario", entre otras obras que se han venido realizado de manera sustancial.

En el marco de lo anterior, las Autoridades de la Universidad tiene por visión continuar con esta tendencia de crecimiento y resultados alcanzados por la UNACIFOR hasta ahora; es por ello, que requieren los servicios de consultoría para la elaboración del PEI UNACIFOR 2024-2034.

II.- OBJETIVOS

Elaborar el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2034 de la Universidad Nacional de Ciencias

¹ Tomado de los términos de referencia del concurso público No. CPN-UNACIFOR-002-2023.

Forestales (UNACIFOR).

Objetivos Específicos:

- Elaborar el diagnóstico de la Universidad Nacional de Ciencias Forestales (UNACIFOR).
- Elaboración del perfil estratégico de la Universidad Nacional de Ciencias Forestales (UNACIFOR).
- Elaboración del direccionamiento estratégico y matriz de indicadores del Plan Estratégico.
- Establecer una propuesta para el proceso de monitoreo y evaluación del Plan Estratégico.
- Realizar la socialización y capacitación del PEI UNACIFOR 2024-2034.
- Desarrollar y generar capacidades en materia de planificación estratégica con enfoque de resultados.
- Desarrollar y generar capacidades en materia de sistemas de monitoreo y evaluación institucional y elaboración de indicadores.

III.- ACTIVIDADES

Esta sección está sub dividida en dos ámbitos, según los productos y propósitos de la presente consultoría:

Planificación - Presupuesto:

- Revisión y análisis de la documentación estratégica, operativa, presupuestaria proporcionada por los Enlaces Técnicos Delegados de la UNACIFOR y de más actores involucrados.
- Realización de un taller de sensibilización con el personal clave de la UNACIFOR para el desarrollo del pensamiento estratégico y la creación de conciencia sobre la importancia de la formulación y ejecución de productos y actividades que entrega la universidad bajo una conducción estratégica para alcanzar la visión en el mediano y largo plazo.
- Implementación de la metodología con enfoque de resultados que manda la SPE para la realización del diagnóstico estratégico institucional, direccionamiento y programación estratégica; y el set de indicadores del PEI UNACIFOR 2024-2034, con su respectivo Cuadro de Mando Integral.
- Desarrollo de jornadas de trabajo, grupos focales, y aplicación de entrevista, entre otras; con todos los miembros del Consejo de Dirección Universitario, Estudiantes, Docentes, Personal Administrativo, entre otros para el análisis de la información.
- Desarrollo de talleres de capacitación y otras actividades que se requieran realizar con personal de las áreas de la UNACIFOR, para la elaboración del PEI UNACIFOR 2024-2034 con enfoque participativo y de resultados; en lo concerniente a sus grandes componentes: i.-) diagnóstico estratégico institucional, ii.-) direccionamiento estratégico, iii.-) programación estratégica; iv.-) formulación de indicadores, cuadro de Mando Integral.
- Elaboración del Plan Estratégico Institucional con enfoque participativo y de resultados de la Universidad Nacional de Ciencias Forestales – PEI UNACIFOR 2024-2034.
- Articulación a la Visión de País – Plan de Nación, Objetivos de Desarrollo Sostenible, Plan de Gobierno para Refundar Honduras, y otros instrumentos que forman parte del Sistema Nacional de Planificación para Refundar Honduras.
- Vinculación y alineamiento del PEI UNACIFOR 2024-2034 con planes operativos, y recursos presupuestarios.
- Realización de eventos y jornadas de socialización del PEI UNACIFOR 2024-2034 con personal de las áreas de la UNACIFOR y otros actores involucrados a fin de recoger observaciones y mejoras, previo a presentarlo ante las Autoridades de la UNACIFOR.
- Actualización del borrador del Plan Estratégico Institucional de la Universidad Nacional de Ciencias Forestales de acuerdo con la retroalimentación de las jornadas de socialización.

- Estimación de costos y elaboración del presupuesto a fin de determinar el impacto financiero para la implementación y operativización del PEI UNACIFOR 2024-2034.
- Diseño y elaboración de estructura organizacional, estructuras administrativas y programáticas que permitan la implementación del PEI UNACIFOR 2024-2034.
- Revisión y aprobación del PEI UNACIFOR 2024-2034 de parte las Autoridades de la UNACIFOR.
- Eventos y jornadas de capacitación para el empoderamiento del personal directivo – técnico, y actores claves involucrados a la UNACIFOR sobre el PEI UNACIFOR 2024-2034.

Gestión Técnica – Administrativa del Consultor:

- Elaboración del plan de trabajo y cronograma de actividades con fechas de entrega de productos.
- Elaboración de formatos y herramientas de recolección y sistematización de información.
- Gestión de la información con las instancias y áreas correspondientes, desarrollando para tal fin: jornadas de trabajo, talleres y/o grupos focales, entrevistas; entre otras.
- Implementación de metodologías participativas para la elaboración y desarrollo de los productos de la presente consultoría, y; desarrollo de capacidades institucionales.
- Preparación metodológica de los talleres participativos y de las jornadas de socialización para la construcción y validación de los productos requerido en el PEI UNACIFOR 2024-2034 y de la presente consultoría.
- Elaboración del Plan de Capacitaciones para lograr el empoderamiento de todo el personal y demás actores del PEI UNACIFOR 2024-2034.
- Elaboración de presentaciones, ayudas memorias, informes; y demás recursos que permitan la sistematización y respaldo de la producción y resultados de la consultoría.
- Organización de reuniones de trabajo para presentación de avances con los Enlaces Técnicos Delegados de la UNACIFOR.
- Participación en reuniones de trabajo, socialización, capacitación y, de más actividades que instruyan los Enlaces Técnicos Delegados de la UNACIFOR.

IV.- METODOLOGÍA:

Para los fines y resultados que precisa la presente consultoría, es necesario la implementación principalmente de la Metodología de Planificación Estratégica con Enfoque de Resultados que actualmente implementa la Secretaría de Planificación Estratégica (SPE) para la recolección, análisis y procesamiento de información que permita la elaboración del Plan de Estratégico Institucional de la Universidad Nacional de Ciencias Forestales – PEI UNACIFOR 2024-2034; así como para la elaboración de los diferentes Planes Operativos Anuales para el alcance de las metas, objetivos y resultados planteados en cada componente y perspectiva estratégica contenida en el PEI.

Dado el desafío que tiene la UNACIFOR de contribuir en diversificación y mejora de la oferta académica y productiva del país, mi propuesta metodológica como experto consultor en planificación estratégica, será realizar un proceso altamente participativo y con fuerte componente de formación y desarrollo de capacidades. Lo cual lo realizaré a través de la realización de talleres, jornadas técnicas de trabajo, grupos focales, entrevistas y demás actividades que promuevan la aplicación de metodologías y diseños estructurales - operativos para el sostenimiento institucional de la planificación estratégica, en particular con enfoque de participativo y de resultados.

Lo anterior, con el objetivo central de que la Universidad pueda conducir en el futuro y través de sus áreas de planificación los procesos de formulación y evaluación de sus planes estratégicos de forma independiente y sin uso de consultores.

Así mismo, el proceso metodológico que utilizaré contendrá los siguientes criterios:

- Comunicación permanente con los Enlaces Técnicos Delegados de la UNACIFOR y de más actores involucrados durante el proceso de elaboración, validación y socialización del Plan Estratégico.
- Sostenimiento de reuniones técnicas de trabajo, consulta y validación con los Enlaces Técnicos delegados de la UNACIFOR y de más actores involucrados.
- Revisión y análisis de la documentación estratégica, operativa, presupuestaria proporcionada por los Enlaces Técnicos delegados de la UNACIFOR y de más actores involucrados.
- Sistematización de la información y construcción de bases de datos para la elaboración del diagnóstico estratégico institucional de la UNACIFOR; esta información incluirá lo vinculante a los planes estratégicos y operativos anteriores, ejecución financiera.
- Implementación de la Metodología de Árboles de Problemas para la realización del diagnóstico estratégico institucional según lo estipulado por la SPE, la cual será participativa a nivel de toda la UNACIFOR, para determinar que causa qué, a fin de determinar las verdaderas raíces de las situaciones problemas a nivel del ámbito educativo e identificación de las principales variables de afectación que no permiten la mayor generación valor público.
- Implementación de la Metodología Planificación Estratégica con enfoque de Resultados de la Secretaría de Planificación (SPE) que permita la adecuación de una estructura estratégica de corto, mediano y largo plazo; congruente con las prioridades establecidas en el Sistema Nacional de Planificación para Refundar Honduras (SNPRH).
- Utilización de otras metodologías como: BALANCE SCORECARD, FODA, PEST para la complementación del diagnóstico estratégico institucional sobre todo lo concerniente al análisis de los factores externos e internos de la Universidad; así como, de las competencias requeridas en sus diferentes perspectivas estratégicas tales como; tecnología, organización, procesos, talento humano y los aspectos del Sistema Educativo Nacional Hondureño.
- Utilización de otras metodologías como: BALANCE SCORECARD y DELPHI para la realización del Sistema de Monitoreo del PEI – UNACIFOR 2024-2034.
- Desarrollo Metodológico Realizado por el Consultor para la vinculación y alineamiento del Plan Estratégico de la UNACIFOR 2024-2034 con los planes operativos anuales, así como con el presupuesto.
- Implementación de metodologías DELPHI y demás metodologías para la formulación de indicadores que permitan medir el desempeño e impacto institucional tanto en el ámbito estratégico – operativo, como en el financiero y de presupuesto.
- Metodología Elaborada por el Consultor para Realizar Monitoreo y Evaluación a los Resultados del PEI UNACIFOR 2024-2034.
- Desarrollo Metodológico Realizado por el Consultor para el diseño e implementación de estrategias que faciliten la comunicación e implementación del PEI - UNACIFOR 2024-2034.

V.- PRODUCTOS:

Esta sección enunciaré los productos y detalles requeridos en la presente consultoría y los agregados técnicos adicionales que realizaré en cada uno de ellos:

- **PRODUCTO 01 - PLAN DE TRABAJO:** es la descripción estructurada y cronológica de las actividades de la consultoría. Mi plan visualizará un enfoque metodológico, técnico, dinámico y participativo.
- **PRODUCTO 02 – TALLER DE SENSIBILIZACIÓN:** el cual será muy práctico y altamente participativo, a fin de internalizar la importancia y necesidad de conducir a la Universidad bajo un enfoque

estratégico. *Pueden ser uno o más talleres.*

▪ **PRODUCTO 03 – BORRADOR DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CIENCIAS FORESTALES (UNACIFOR):**

Este producto se realiza con especial uso de la metodología GxR que implementa la SPE, pero además haremos complemento con el uso de otras metodologías que permitan la realización más óptima de los productos demandados en la presente consultoría. En ese sentido, este producto tiene los siguientes componentes:

COMPONENTE I: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL: utilizará la Metodología de Árbol de Problemas para el desarrollo de los componentes: i.-) análisis del marco legal sectorial e institucional; ii.-) productos y servicios que ofrece la universidad; iii.-) análisis y evaluación de los resultados institucionales obtenidos a través de la ejecución de la planificación actual de la Universidad; y iv.-) análisis institucional de la contribución del valor público que entrega la Universidad a sociedad en general.

Así mismo, se analizará y diagnosticará las competencias requeridas en las perspectivas estratégicas: tecnología, RRHH, administración, presupuesto, estructura organizacional, procesos, y demás Direcciones y Áreas Estratégicas de la Universidad; a través de metodologías como BALANCE SCORECARD, FODA, PEST.

Así mismo, se realizará un análisis documental del plan estratégico institucional vigente, visión, misión, valores, estrategia institucional, indicadores y metas institucionales, entre otra documentación que se considere importantes.

La elaboración de este diagnóstico y sus apartados se realizará a través de la realización de talleres, jornadas de trabajo, grupos focales; siendo todos altamente participativos y prácticos, a fin de generar capacidades institucionales en manejo y dominio de las metodologías que se implementarán.

COMPONENTE II: FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA 2023-2026: el cual usará el Árbol de Solución como instrumento metodológico.

Se constituye en la elaboración del perfil estratégico, direccionamiento, y programación estratégica de la Universidad, implica la realización de talleres, jornadas de trabajo, grupo focales; siendo todos altamente participativos y prácticos, a fin de generar capacidades institucionales en manejo y dominio de la metodologías que se implementarán en cada una de las etapas del PEI y Cuadro de Mando Integral; así como del empoderamiento de la estrategia a implementar en el período 2024-2034; con el objetivo central de que la Universidad pueda conducir en el futuro y través de su áreas de planificación los procesos de formulación y evaluación de sus planes estratégicos de forma independiente y sin uso de consultores.

- **Perfil Estratégico:** este apartado se denomina: *“la verdadera estrategia”*, se revisará, se actualizará y formulará la nueva propuesta con el apoyo de los grupos de interés y participantes de la Universidad, los elementos estratégicos de:
 - Misión.
 - Visión.
 - Valores.
- **Direccionamiento Estratégico:** este apartado se denomina: *“la apuesta de valor público”*, se revisará,

se actualizará y formulará la nueva propuesta con el apoyo de los grupos de interés y participantes de la Universidad, los elementos estratégicos de:

- Ejes Estratégicos.
 - Objetivos Estratégicos.
 - Efectos.
 - Impactos
 - Resultados Estratégicos.
 - Articulación a la Visión de País y Objetivos de Desarrollo Sostenible, Plan de Gobierno para Refundar Honduras, y otros que forman parte del Sistema Nacional de Planificación para Refundar Honduras.
- **Programación Estratégica:** este apartado se denomina: *“el cómo hacer la estrategia, es decir; el paso a paso”*; mi propuesta estratégica irá orientada a potenciar sus diferentes perspectivas estratégicas tales como: i.-) sistema educativo, ii.-) modernización institucional (incluye infraestructura física y tecnológica), iii.-) organización y gerencia con enfoque a resultados, iv.-) procesos y mitigación de riesgos, v.-) aumento de capacidades y desarrollo de competencias a nivel institucional, vi.-) aumento del valor público a través del fortalecimiento y mejora en la producción de las áreas estratégicas de la UNACIFOR.

Para lograr lo anterior, se revisará y se formulará los elementos estratégicos de:

- Programas Estratégicos.
 - Macroproyectos y Proyectos: con sus respectivas fichas de diseño estratégico, metas y presupuestos.
 - Productos: incluye su vinculación y alineamiento a los POAS 2024-2034.
- **COMPONENTE III: SISTEMA DE MONITOREO, INDICADORES CLAVE DE DESPEÑO Y CUADRO DE MANDO INTEGRAL:** implica la realización de talleres y jornadas de trabajo altamente participativas y prácticas, a fin de generar capacidades institucionales en manejo y dominio de las metodologías que se implementarán para la elaboración e implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de la UNACIFOR.
- Este producto incluye:**
- El Cuadro de Mando Integral (CMI).
 - Set de Indicadores: clasificados a nivel de las categorías del CMI, pero también a nivel del valor público: impactos, resultados estratégicos, resultados operativos.
 - Fichas de Indicadores: las cuales contendrán, la definición de la línea de base, metas, variables, fuentes de información, unidades de medida, medios de verificación; notas técnicas y metodológicas; por mencionar los principales elementos.
 - DashBoard en Excel: como presentación gráfica del CMI y ejecución del PEI UNACIFOR 2024-2034.
 - Metodología para Realizar Monitoreo y Evaluación de los Resultados del PEI UNACIFOR 2024-2034.
- **PRODUCTO 04 – INFORME DE JORNADAS DE SOCIALIZACIÓN:** este contendrá la metodología utilizada para la realización de jornadas de socialización, previo a la aprobación de parte de las Autoridades de la UNACIFOR; así mismo, contendrá toda la sistematización de los aportes y observaciones realizadas a fin de mejorar y actualizar lo tipificado en el plan estratégico de la Universidad.
- **PRODUCTO 05 - PLAN DE CAPACITACIÓN:** el cual incluirá la elaboración e implementación del mismo.

El plan en referencia deberá contener los siguientes elementos, sin exclusión de otros que los Enlaces Técnicos Delegados de la UNACIFOR puedan sugerir:

- o Objetivos.
 - o Supuestos.
 - o Estrategias de capacitación.
 - o Tipos de capacitación.
 - o Modalidades de la capacitación.
 - o Recursos y materiales.
 - o Metas.
 - o Contenidos a desarrollar.
 - o Presupuesto / logística.
 - o Cronograma.
- **PRODUCTO 06 – VERSIÓN FINAL DEL PEI UNACIFOR 2024-2034:** consistirá en la consolidación de los diferentes elementos del PEI UNACIFOR 2024-2034 en un solo documento. Este documento será contentivo de los aportes, observaciones y demás aspectos resultantes de los procesos de socialización y validación de los equipos técnicos y directivos de la Universidad.
 - **PRODUCTO 07 – DOCUMENTO QUE EVIDENCIE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS METODOLOGÍAS PROPUESTAS EN LA OFERTA:** consistirá en la planificación y sistematización de cada uno de los productos, talleres, grupos focales, entrevistas, reuniones a desarrollar a lo largo del proceso de asistencia y desarrollo de la consultoría.
 - **PRODUCTO 08 – INFORME FINAL DE LA CONSULTORÍA:** el será contentivo de los entregables en versión final: instrumentos utilizados para el diagnóstico, plan de socialización, plan de capacitación y talleres, líneas estratégicas de comunicación y divulgación, entre otros documentos generados durante la consultoría en versión física y digital. Así mismo será contentivo de los hallazgos y recomendaciones para la puesta en marcha del plan estratégico.

VI.-CRONOGRAMA

A continuación, se presenta se presenta la programación de productos y actividades que se desarrollarán en la presente consultoría conforme a los cuatro meses estipulados en los TDR's para su realización:



Página 7 de 9

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES – PEI UNACIFOR 2024-2034

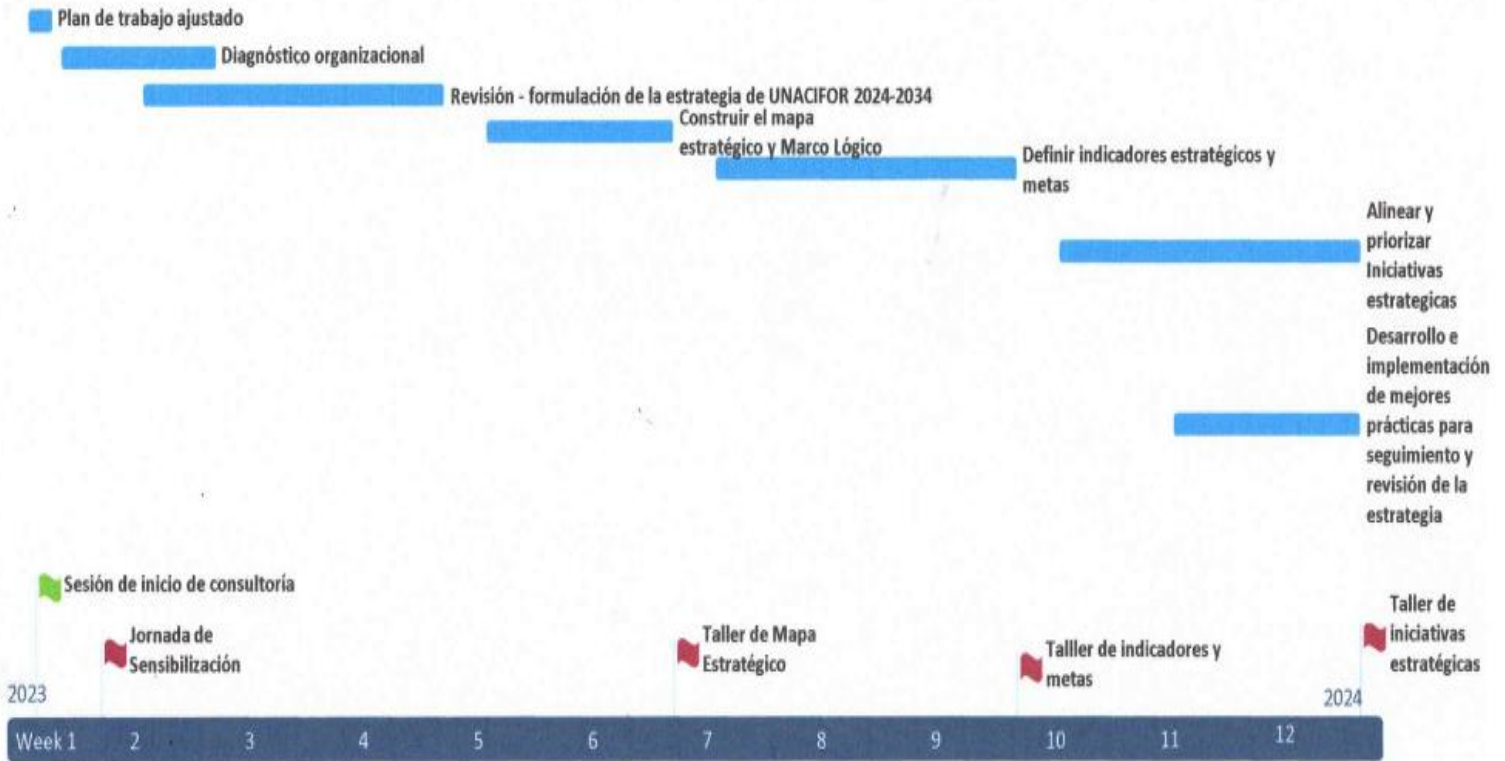
N°	DETALLE	MES I				MES II				MES III				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Sesión inicial de la Consultoría: implican las conversaciones iniciales para lograr el entendimiento del alcance, discusión de la metodología, premisas a incluir en el plan de trabajo.													
2	Plan de Trabajo y Cronograma de Actividades: debidamente detallado y conforme a las condiciones del contrato.													
3	Taller de Sensibilización en el Desarrollo del Pensamiento Estratégico dirigido al personal clave de la UNACIFOR. El cual incluirá avances del documento que evidencie la implementación de las metodologías que he propuesto en mi oferta.													
4	Diagnóstico Estratégico Institucional: utilizará la Metodología de Árbol de Problemas para el desarrollo de los componentes: i.-) análisis del marco legal e institucional; ii.-) productos y servicios que se ofrecen las áreas técnicas; iii.-) análisis y evaluación de los resultados institucionales obtenidos a través de la ejecución de la planificación actual; y iv.-) análisis institucional de la contribución del valor público que entrega la UNACIFOR a la sociedad en general. Así mismo, se analizará y diagnosticará las competencias requeridas en las perspectivas estratégicas: tecnología, RRHH, gerencia y organización, presupuesto, administración, procesos y sus riesgos; a través de metodologías como la BALANCE SCORECARD, FODA, PEST.													
5	Reunión de Avance: con los Enlaces Técnicos Delegados de la UNACIFOR. El cual incluirá avances del documento que evidencie la implementación de las metodologías que he propuesto en mi oferta.													
6	Perfil Estratégico de la UNACIFOR													
7	Direccionamiento Estratégico: el cual usará el Árbol de Solución como instrumento metodológico, e incluye la elaboración de: i.-) misión, ii.-) visión, iii.-) valores, iv.-) objetivos Estratégicos, v.-) efectos, vi.-) impactos, vii.-) resultados estratégicos, viii.-) alineamiento del PEI UNACIFOR 2024-2034 a los instrumentos del Sistema Nacional de Planificación para Refundar Honduras.													
8	Programación Estratégica: el cual usará la Sábana Estratégica como instrumento metodológico, para la elaboración de los ejes, programas, macroproyectos y proyectos, productos del PEI UNACIFOR 2024-2034. Incluye la elaboración de matrices de riesgo estratégico													
9	Reunión de Avance: con los Enlaces Técnicos Delegados de la UNACIFOR. El cual incluirá avances del documento que evidencie la implementación de las metodologías que he propuesto en mi oferta.													
10	Set de Indicadores y Cuadro de Mando Integral: el cual será contentivo de un menú muy compacto de indicadores en los niveles de impacto, estratégico y operativo; clasificados													



Plan de Trabajo

Nombre de la tarea	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12
Plan de trabajo PEI UNACIFOR												
Tarea 1 Cronograma de trabajo ajustado	■											
Tarea 2 Diagnóstico institucional UNACIFOR		■										
Tarea 3 Perfil Estratégico UNACIFOR			■									
Tarea 4 Direccíonamiento estratégico				■								
Tarea 5 Matriz de indicadores					■							
Tarea 6 Propuesta proceso de monitoreo y evaluación						■						
Tarea 7 Acta de aceptación e implementación de la metodología utilizada							■					
Tarea 8 Socialización y entrega de informe de socialización								■				
Tarea 9 Informe final PEI									■			
Tarea 10 Entrega y acta de recepción PEI UNACIFOR										■		
Tarea 11 Ajustes y recepción de dictamen											■	

Cronograma de entregables y actividades



“Universidad especializada en la formación de profesionales en el manejo y utilización sostenible de los Recursos Naturales, Medio Ambiente, Agroforestería, Energías Renovables, Estructuras Ambientales y Negocios Forestales, bajo el lema Aprender-Produciendo”

Taller de Sensibilización en el Desarrollo del Pensamiento Estratégico

Para asegurar el éxito del proyecto de construcción del PEI UNACIFOR recomienda organizar el equipo del proyecto del siguiente modo:



Objetivos de la consultoría

Objetivo General

Dirigir y facilitar procesos para la construcción del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2034 de la Universidad Nacional de Ciencias Forestales (UNACIFOR).

Objetivos Específicos

1. Elaborar el diagnóstico de la Universidad Nacional de Ciencias Forestales (UNACIFOR).
2. Elaborar el perfil estratégico de la Universidad Nacional de Ciencias Forestales (UNACIFOR).
3. Elaborar el direccionamiento estratégico y matriz de indicadores del Plan Estratégico.
4. Establecer una propuesta para el proceso de monitoreo y evaluación del Plan Estratégico.

Enfoque metodológico

La consultoría se realizará con un enfoque metodológico mixto, constructivista, participativo, reflexivo, inclusivo y versátil.

Para construir los entregables de la consultoría, se utilizarán las siguientes herramientas gerenciales:

1. **“Execution Premium” (XPP)** creado por los Drs Kaplan y Norton, que engloba las más recientes evoluciones de la metodología Balanced ScoreCard (BSC) y que integra los más avanzados conceptos de formulación de estrategia.
2. **El Marco referencial de Gestión por Resultados (GPR)** propuesto por Naciones Unidas.
3. Los **“Lineamientos Metodológicos para la Formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI)”**, cuya orientación permitirá que la UNACIFOR incorpore elementos claves de planificación como ejes estratégicos e intervenciones, para mejorar la producción institucional, definir su cadena de valor a partir de un análisis profundo de la situación actual, y contar con un presupuesto articulado para atender las prioridades y necesidades de los grupos más vulnerables de la población, y le permita una distribución eficiente de los recursos asignados, y una rendición de cuentas transparente.

Herramienta Gerencial: Execution Premium (XPP)

El enfoque metodológico a utilizar es el "Execution Premium" (XPP) creado por los Drs Kaplan y Norton, que engloba las más recientes evoluciones de la metodología Balanced ScoreCard (BSC) y que integra los más avanzados conceptos de formulación de estrategia y la Integración del Marco referencial de Gestión por Resultados, GPR, propuesto por Naciones Unidas para la gestión y transparencia de los Resultados propuestos en el PEI



“Universidad especializada en la formación de profesionales en el manejo y utilización sostenible de los Recursos Naturales, Medio Ambiente, Agroforestería, Energías Renovables, Estructuras Ambientales y Negocios Forestales, bajo el lema Aprender-Produciendo”

Herramienta Gerencial Gestión Por Resultados (GPR)

Es un grupo de prácticas interrelacionadas que abarcan la manera en que las organizaciones enfocadas en la estrategia se gestionan en el día a día.



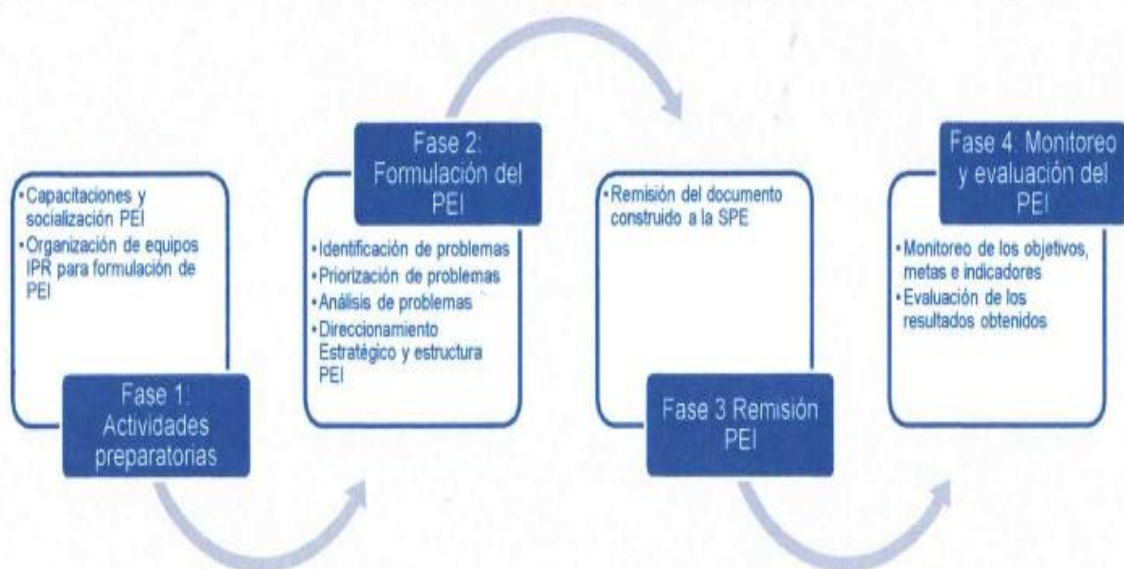
“Universidad especializada en la formación de profesionales en el manejo y utilización sostenible de los Recursos Naturales, Medio Ambiente, Agroforestería, Energías Renovables, Estructuras Ambientales y Negocios Forestales, bajo el lema Aprender-Produciendo”

El modelo GPR permite a las organizaciones lograr beneficios tangibles en muy corto plazo

DISEÑAR	1	Claridad Estratégica	Todos usan un "lenguaje" común para comunicar la estrategia y el plan estratégico a todos los niveles desde el ejecutivo al individual.
	2	Prioridades enfocadas	Las iniciativas son priorizadas y fondeadas objetivamente sobre la base de su capacidad de cerrar la brecha estratégica haciendo posible de esta manera el mejor uso de recursos escasos tanto financieros como de personas.
IMPLEMENTAR	3	Línea de visión	La hipótesis acerca de cómo se crea valor se descompone en objetivos tangibles e interconectados e iniciativas a lo largo de toda la organización.
	4	Alineamiento organizacional y coordinación	Todos trabajan hacia por alcanzar un destino común, rompiendo silos organizacionales y mejorando la coordinación cross-funcional.
	5	Responsabilidad individual	Los incentivos departamentales, de equipos y personales están alineados con los objetivos organizacionales.
SOSTENER	6	Aprendizaje organizacional y agilidad	Mejor comprensión de impulsores de desempeño, aprovechamiento de oportunidades y más rápida reacción a falencias.
	7	Gobierno corporativo	La estrategia se convierte en una discusión práctica y continua en lugar de un evento de una sola vez, permitiendo una mejora en la toma de decisiones para asegurar que la empresa va en el curso correcto.

Lineamientos PEI

La Planificación Estratégica Institucional (PEI), "es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen. Desde el punto de vista metodológico, la planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos.



La gestión de la estrategia es un viaje, no un destino: se trata de hacer de la ejecución de la estrategia una capacidad central



Si bien no es necesario implementar inmediatamente todas las prácticas del Execution Premium Process (XPP) para lograr resultados extraordinarios, algunas son esenciales



Esencial*:

- Desarrollar la estrategia
- Traducir la estrategia
- Alinear la organización
 - Alinear a la estrategia corporativa
 - Comunicar la estrategia
 - Alinear a los empleados (establecer objetivos personales)
- Planear las operaciones
 - Dashboarding (y reuniones de revisión operativa)
 - Integración de finanzas y planeación de capacidad de recursos
- Ejecución de procesos
 - Gestión de portafolio de iniciativas
 - Ejecución de iniciativas
- Monitorear y aprender
- Liderazgo
- Oficina de gestión de la estrategia

*Esencial basado en observaciones del Hall of Fame

De la experiencia en implementación de estrategias en numerosos clientes, han surgido varios principios que ayudan a guiar la personalización de los planes de implementación

1. **No funciona sin liderazgo:** las organizaciones no pueden lograr la ejecución de la estrategia como una competencia central sin un liderazgo disciplinado y solidario que patrocine el esfuerzo.
2. **Diseño para la sustentabilidad:** como dice el refrán, "lento y constante gana la carrera". No es beneficioso establecer nuevas prácticas de ejecución de estrategias tan rápido que no sea posible construir las capacidades para sostenerlas.
3. **La estrategia se trata de elecciones:** las capacidades de ejecución de la estrategia son esenciales, aunque también se requiere una buena estrategia que refleje un conjunto integrado de elecciones sobre dónde jugar y cómo ganar.
4. **Implementar XPP es una iniciativa:** el esfuerzo para implementar las diversas mejores prácticas de XPP es en sí mismo una iniciativa estratégica y necesita una gestión de cambios sólida para tener éxito.

El enfoque de implementación



A. Afirmar la misión, visión y estrategia de alto nivel de UNACIFOR



B. Construir mapa estratégico y BSCs



C. Diseñar un proceso para la gestión del portafolio de iniciativas



D. Comenzar un proceso de gobierno mensual

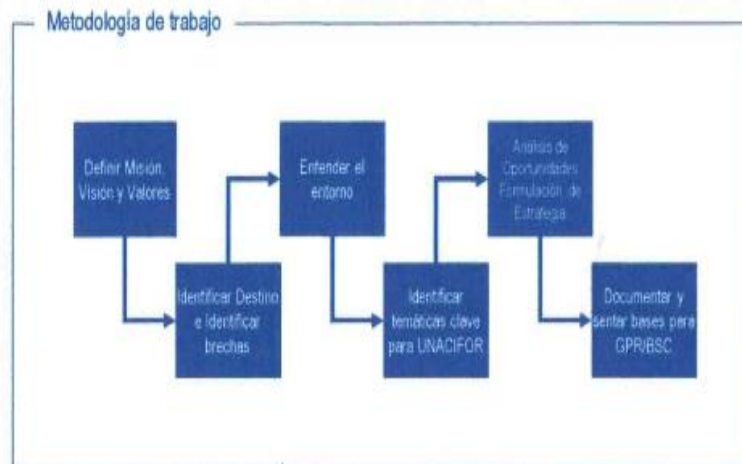


E. Desarrollar planes de comunicación para la estrategia



F. Desarrollar el equipo de estrategia de UNACIFOR

Metodología para formulación estratégica



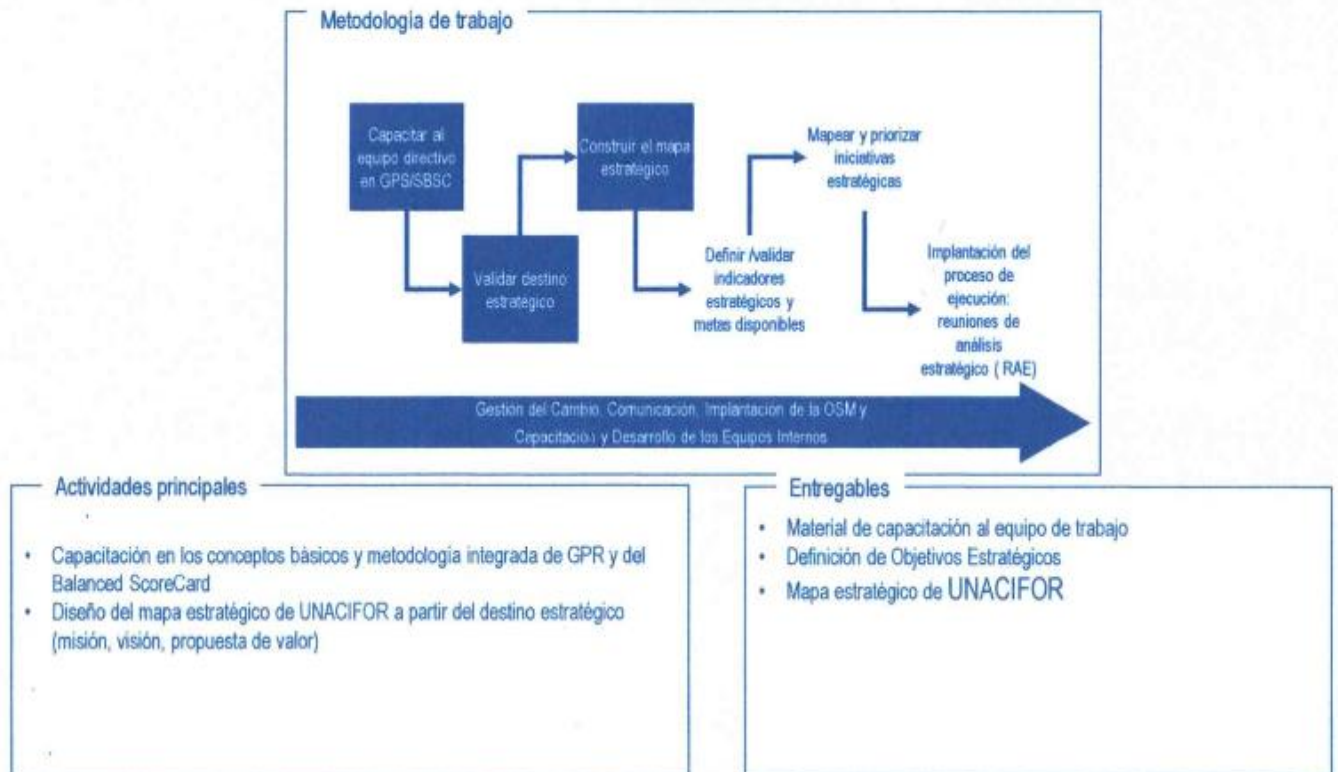
Actividades principales

- Formulación detallada del proyecto
- Capacitación en los conceptos básicos y metodología de la Formulación estratégica basada en GPR y el Balanced ScoreCard
- Realización de entrevistas con ejecutivos clave
- Revisión / Definición de Misión, Visión y Valores de UNACIFOR
- Definición de elementos esenciales que sustentan la estrategia de UNACIFOR
- Participación de actores clave en los temas relevantes para la agenda de UNACIFOR

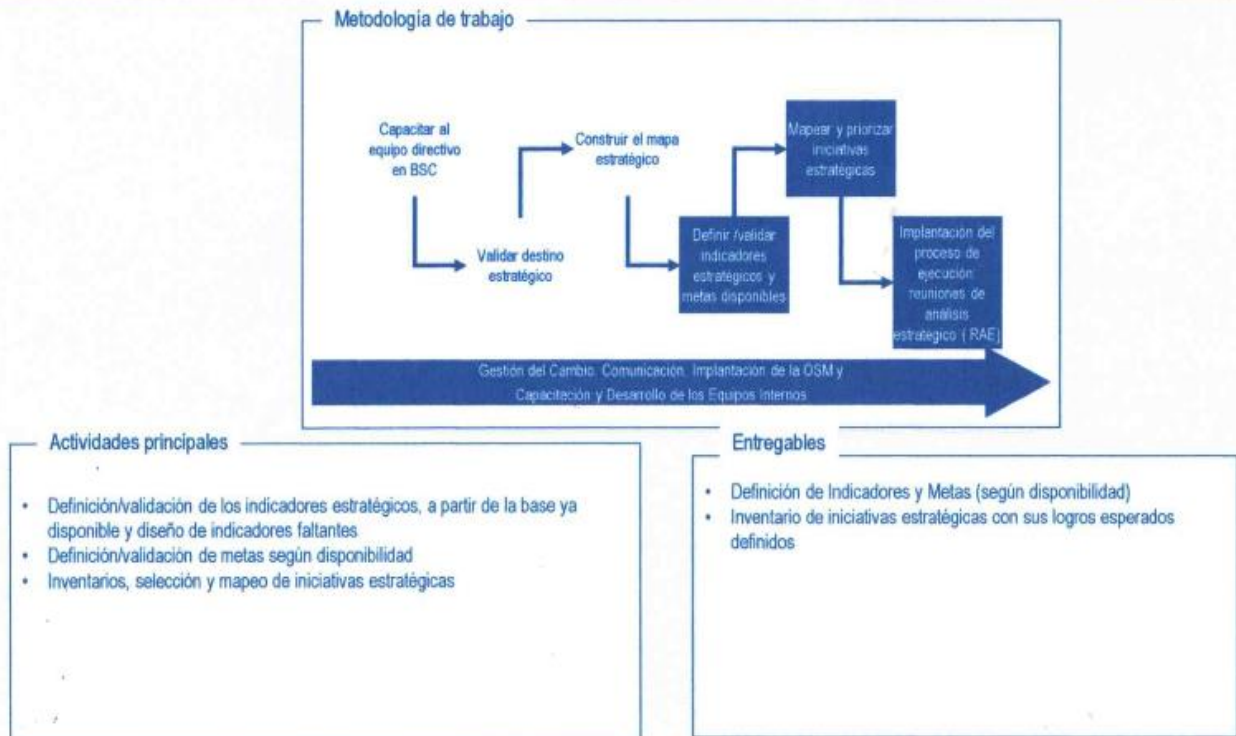
Entregables

- Documento de Revisión Estratégica de UNACIFOR

Metodología para diseño del Mapa Estratégico para UNACIFOR



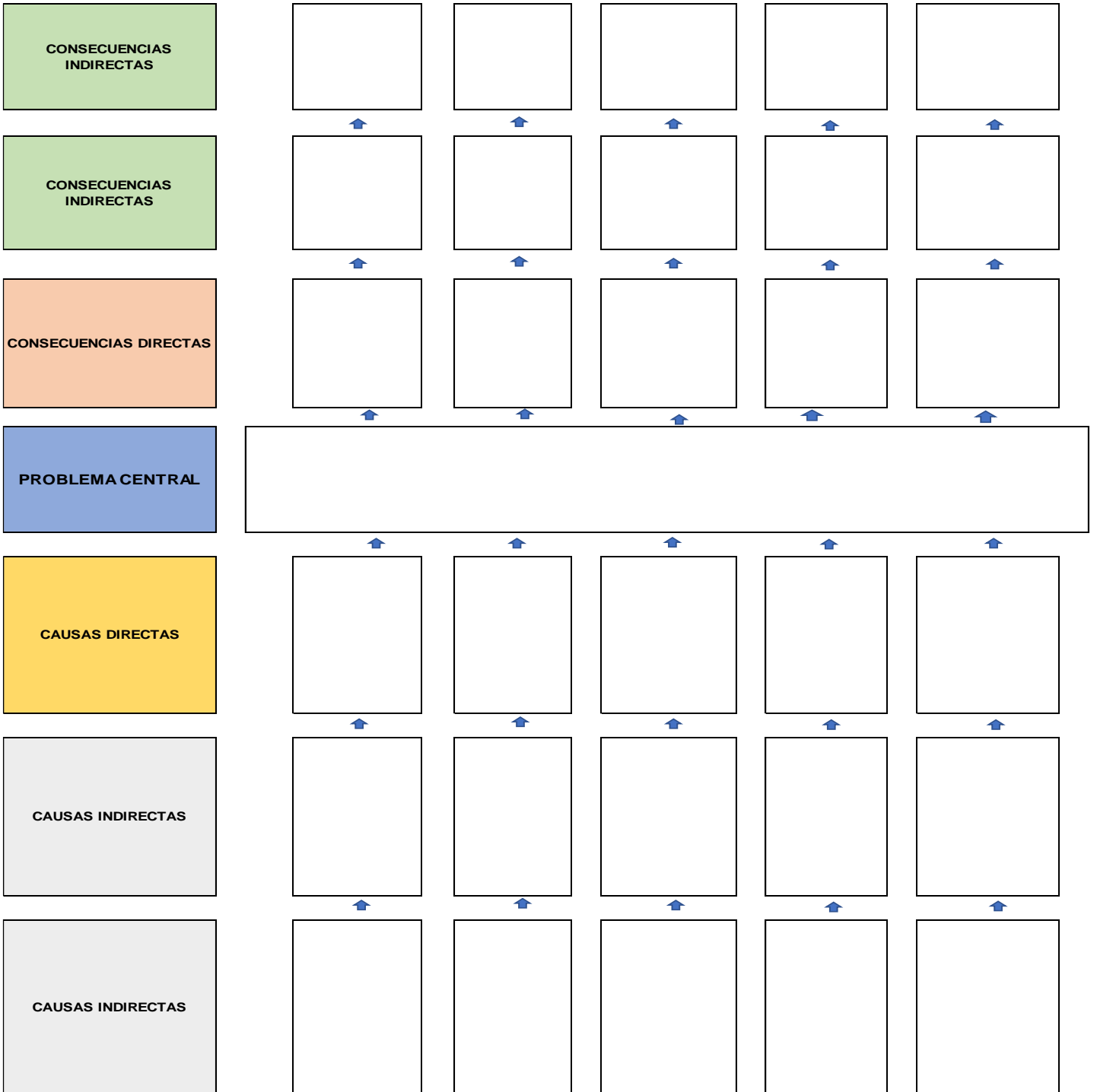
Metodología para el diseño e implementación del Modelos de Gestión por Resultados y BSC



Plan Estratégico Institucional (PEI)

Nombre de la Institución

ÁRBOL DE PROBLEMAS



ANÁLISIS DEL MARCO LEGAL

Nombre de la Dirección/ Departamento / Unidad: _____

Nombre del Responsable: _____

No. Instrumento	Nombre del instrumento	Esencia de la Normativa <i>(Objetivo por la cual fue creada el instrumento)</i>	¿Responde a los desafíos actuales? <i>(Necesidades de la población objetivo)</i>	Existen contradicciones / complementariedad con otros instrumentos? <i>Que tanto afectan la gestión institucional?</i>	¿Existen vacíos a nivel de contenidos o de reglamentación?	¿Otros elementos a considerar?	¿Es urgente hacer ajustes al instrumento?

Firma y Sello del Responsable

Lugar y Fecha

***Incluye:** la Normativa Legal más relevante para la gestión institucional a nivel de leyes, reglamentos, acuerdos, tratados, convenios nacionales e internacionales, también se incluye la normativa en proceso de revisión y / o discusión del Congreso Nacional.

ANÁLISIS DE LA PRODUCCION INSTITUCIONAL

Nombre de la Dirección: _____ Nombre del Responsable: _____

Programa	Producto Final / Intermedio	Se enmarca en la Misión Institucional		¿La entrega es oportuna? (Cantidad, calidad, tiempo)		¿Con la Entrega del Producto Final el Valor Público es?			OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Bajo	Medio	Alto	

Firma y Sello del Responsable

Lugar y Fecha

ANÁLISIS DE LA PRODUCCION INSTITUCIONAL

Nombre de la Dirección: _____

Nombre del Responsable: _____

Programa	Producto Final / Intermedio	Se enmarca en la Misión Institucional		¿La entrega es oportuna? (Cantidad, calidad, tiempo)		¿Con la Entrega del Producto Final el Valor Público es?			OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Bajo	Medio	Alto	
Formación académica	Personas graduadas/graduados a nivel de pre grado de técnicos en dasonomía, ingeniería en ciencias forestales, energía renovable, negocios de la madera y los postgrados en gestión de estructuras ambientales y energías renovable entregados a la sociedad hondureña.	X		X				X	La deserción es del 5%, dependerá de la promoción realizara en el año anterior.
Producto Intermedio 1	Educandos de reingreso y nuevo ingreso con formación académica en la carrera de Dasonomía	X		X				X	Dependerá de la promoción del año anterior
Producto Intermedio 2	Educandos de reingreso y nuevo ingreso con formación académica en la carrera de Ingeniería Forestal	X		X				X	
Producto Intermedio 3	Educandos de reingreso y nuevo ingreso con formación académica en la carrera de Ingeniería en Energía Renovable	X		X				X	
Producto Intermedio 4	Educandos de reingreso y nuevo ingreso con formación académica en diplomados, técnicos, Ingeniería en Industrias con orientación en negocios forestales	X		X				X	
Producto Intermedio 5	Educandos de reingreso y nuevo ingreso con formación académica en el Técnico en turismo sostenible.	X		X				X	
Producto Intermedio 6	Educandos de reingreso y nuevo ingreso con formación académica en la carrera de postgrado en Gestión de Estructuras Ambientales	X		X				X	
Producto Intermedio 7	Educandos de reingreso y nuevo ingreso con formación académica en la carrera de postgrado en Energías Renovables	X		X				X	
Producto Intermedio 8	Desarrollo de programas de becas y formación a educandos, docentes y personal administrativo superior en las áreas científicas.	X		X				X	
Producto Intermedio 9	Rediseño del contenido de las áreas técnicas y carreras que serán impulsadas y mejoradas, para la transformación; productiva, del país y según demanda de formación profesional.	X		X				X	
Producto Intermedio 10	Implementacion de un plan de promoción nacional		X	X				X	Actualización del plan 2023-2024
Producto Intermedio 11	Implementacion de un plan de intercambio Nacional e Internacional docente/estudiantil		X	X				X	Por lo menos 20 docentes y 30 estudiantes
Producto Intermedio 12	Creacion de nuevas carreras en postgrado		X	X				X	un Programa en Doctorado y un programa en Maestría
Producto Intermedio 13	Creacion de nuevas carreras en Pregrado		X	X				X	dos programas en ingenierias
Producto Intermedio 14	Reforma periodica de los programas de estudio de las carreras vigentes	X		X				X	Actualizar las carreras vigentes y Cada 5 años,

“Universidad especializada en la formación de profesionales en el manejo y utilización sostenible de los Recursos Naturales, Medio Ambiente, Agroforestería, Energías Renovables, Estructuras Ambientales y Negocios Forestales, bajo el lema Aprender-Produciendo”