

INSTRUCTIVO COMPONENTE GRUPAL
PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

HACIA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DESDE UNA MIRADA APLICADA CON HERRAMIENTAS FODA



Bono PEI 2026

Instructivo componente grupal Plan de Desarrollo Institucional

Taller hacia una planificación estratégica desde una mirada aplicada con herramienta FODA

1. Consideraciones durante el Taller

La jornada del componente grupal del curso de Planificación Estratégica Bono PEI 2026 se concibe como un espacio de trabajo colaborativo orientado al fortalecimiento de capacidades en materias de diagnóstico y planificación estratégica institucional. Para ello, resulta clave propiciar un ambiente de confianza y respeto, que permita a las personas participantes expresarse libremente, aportar ideas y desplegar su creatividad, promoviendo la empatía y el diálogo constructivo como base para la generación de acuerdos. En este marco, a continuación, se presenta el programa de la jornada y la descripción de los distintos bloques que estructuran la actividad.

Bloque	Unidad	Duración
Orientaciones del Taller y Bienvenida	UPE	10 minutos
Actividad N°1: Elaboración “matriz FODA” en relación al Eje <i>Desarrollo Territorial Sostenible</i> (Desde el Objetivo Estratégico, Específico y la Estrategia).		60 minutos
Actividad N°2: Generar priorización en base a factibilidad y [urgencia, impacto, importancia, etc.].		20 minutos

Bienvenida y orientaciones del taller (10 minutos)

Saludar y dar por iniciada la etapa de taller jornada. Agradecer la presencia de todas las personas, explicitar el propósito de la actividad del componente grupal y mencionar el programa de taller y sus tiempos. Mención de las reglas de convivencia:

- Silenciar sus celulares durante el desarrollo de la jornada
- No tomar fotos ni grabaciones de audio y/o video sin el consentimiento de las personas participantes.
- Solicitar la palabra al facilitador/ra cuando se quiere opinar.
- Ser precisos/as y breves en las intervenciones, para respetar los tiempos de la jornada y que todos y todas puedan participar.

Detalles de la actividad Materiales

- Espacio adecuado para realización de Taller conforme a los grupos de trabajo.
- Papelógrafo de FODA
- Formulario virtual
- Registro fotográfico
- Lista de asistencia
- Plumones
- Notas adhesivas

2. Matriz FODA. Plan de Desarrollo Institucional 2025-2030 – Eje: Desarrollo Territorial Sostenible.

Para realizar un análisis desde una perspectiva amplia, en relación a una mejor toma de decisiones, durante el taller trabajaremos mediante una herramienta de planificación que nos facilite la toma de estas en el marco del Eje Desarrollo Territorial Sostenible.

La decisión de abordar el Eje de Desarrollo Territorial Sostenible, se fundamenta en la transversalidad de sus propósitos, donde la institución en su conjunto puede aportar con prácticas sostenibles. Asimismo, la pertinencia del eje permite establecer innovaciones en los procesos administrativos que son consonantes con las herramientas de innovación pública. Por último, es un eje de prioridad para la educación superior, el trabajo de instituciones públicas, así como organismos internacionales.

La herramienta utilizada generalmente en instancias de Planificación Estratégica es el FODA, instrumento que nos permite realizar y revisar situacionalmente un contexto asociado a una unidad administrativa, sea esta representante del centro de costo en el cual el grupo participe, por ejemplo, una unidad de Campus, Facultad, Departamento, Escuela e Instituto.

El propósito de trabajar con la matriz FODA, es identificar elementos internos y externos que permitan conocer nuestras condiciones para establecer iniciativas claves en el marco de proyectos, en este caso en relación al Objetivo Estratégico del Eje Desarrollo Territorial Sostenible,

La idea es promover un ejercicio de reflexión y participación, donde el grupo de trabajo abordará de manera integral sus debilidades, amenazas, como también indagar en las fortalezas y oportunidades de la temática del Eje aplicada al quehacer de su Unidad.

Glosario FODA

Fortalezas (internas):	Factores destacables y aquellos quehaceres propios de la Unidad que influyen de manera positiva en el desempeño del Eje.
Oportunidades (externas):	Considerar aquellas a nivel institucional y del medio que no se pueden controlar, pero que evidencian factores de crecimiento o mejoría para la unidad. <i>Por medio: Entenderemos a todo lo externo a la Unidad de trabajo.</i>
Debilidades (internas):	Contemplar factores propios desfavorables o que podrían mejorarse de la unidad. Amenazas: son factores a nivel institucional y del medio no controlables pero que pueden representar una limitante para el desarrollo de los proyectos.
Amenazas (externas):	Son factores a nivel institucional y del medio no controlables pero que pueden representar una limitante para el desarrollo de los proyectos.

Preguntas orientadoras del taller para uso de la herramienta FODA:

Análisis interno:

Fortalezas: ¿Cuáles son nuestras características que contribuirían a conseguir una *Cultura Sostenible* en la Comunidad Universitaria?

Destaque: recursos con los que cuenta (físicos, tecnológicos o financieros), habilidad y conocimientos, procesos exitosos, redes internas, conocimiento de la cultura institucional, diferencias positivas con el resto, valor agregado, logros, reconocimientos, relaciones humanas con los estamentos, etc.

Debilidades: ¿qué limitaciones posee la unidad para generar procesos y prácticas que contribuyan a una cultura y campus sostenible? (considera infraestructura y equipamiento con que cuenta la unidad).

Destaque: qué aspectos se deben mejorar, carencia de recursos o de conocimientos, brechas, barreras internas, procesos que no funcionan en su totalidad, entre otros, para generar prácticas más sostenibles en relación a su quehacer.

Análisis externo:

Oportunidades: Qué aspectos a nivel institucional o externo nos favorecen, por ejemplo, políticas institucionales o algún programa de gobierno, un fondo internacional, etc.

Destaque: Demanda del entorno, Programas de capacitación disponibles, apoyos externos a la Unidad, cambios económicos sociales o políticos, eventuales redes de colaboración con otra unidad, tecnologías que puedan mejorar tu servicio o labor, Leyes y Normativas nuevas, entre otras.

Amenazas: qué proceso del plantel afecta desfavorablemente a nuestra unidad, en qué tema la universidad no trabaja aún y nos afecta como unidad administrativa. Qué elemento de nuestro entorno nos puede restringir el cumplimiento de nuestro objetivo como unidad.

Destaque: Exigencias del entorno, cambios económicos sociales, políticos o culturales, tecnologías que puedan suplir ciertas labores de la Unidad, entre otras.

Se recomienda generar un análisis interno con mayor profundidad identificando a lo menos tres (3) Fortalezas y Debilidades. Para el análisis externo se sugiere identificar a lo menos una (1) Oportunidad y Amenaza.



Papelógrafo de trabajo FODA



Objetivo: Cómo podemos contribuir al desarrollo territorial nacional y global a través de prácticas sostenibles.

Temas sugeridos a partir del objetivo estratégico y estrategia del eje Desarrollo Territorial Sostenible son:

- **Desarrollar una Cultura Sostenible en la Comunidad Universitaria.**
- **Desarrollar un Campus Sostenible.**

Desafío eje desarrollo territorial sostenible, área misional gestión estratégica.	¿Cómo podemos aumentar iniciativas que promuevan prácticas de sostenibilidad por parte del área de campus? Ejemplos: cosecha de aguas lluvias, riego eficiente, compostaje, jardinería de uso eficiente de gestión hídrica, gestión de residuos, uso de insumos biodegradables, infraestructura de laboratorio con sello verde, etc.
Nombre de la solución	Iniciativas sostenibles campus.
Descripción de la solución	Video de difusión para concientizar y sensibilizar a la comunidad universitaria sobre el trabajo realizado en materias de sostenibilidad del personal de aseo y jardines en la limpieza y sostenibilidad del campus universitario.
Personas usuarias	Comunidad Universitaria.
Valor de la solución	Un campus universitario sostenible.

Recomendaciones actividad grupal 1: Efectuar la sesión grupal en sesión autónoma en modalidad de conversatorio, considerando un espacio adecuado para realización del taller conforme a los grupos de trabajo definidos por la unidad administrativa, utilice los siguientes materiales para plasmar el ejercicio colectivo de análisis en función del eje Desarrollo Territorial Sostenible:

- Papelógrafo de trabajo FODA
- Formulario virtual
- Registro fotográfico
- Lista de asistencia
- Plumones
- Notas adhesivas

3. Cierre de la jornada:

- a. Agradecer la asistencia y participación en la actividad, motivando a aplicar en su quehacer laboral los conceptos y herramientas de planificación estratégica aprendidos.
- b. Brindar espacio para alguna persona que quiera dar un comentario o reflexión final breve. Respondiendo preguntas tales como: ¿Cómo se van? ¿Qué aprendimos de esta actividad?, ¿Qué se llevan del curso del taller?
- c. Recoger la evidencia de la jornada:
 - Formulario completado; foto papelógrafo de lluvia de ideas con notas adhesivas FODA
 - Firma lista de asistentes por parte de todos los participantes del grupo.
 - Fotografías de la jornada.
 - Todo el grupo participa en la limpieza y orden del lugar.

4. Referencias

<https://planificacionestrategica.usach.cl/documentos-2/>

[ver páginas 42-45 sobre eje desarrollo territorial sostenible] Se adjunta Anexo.



EJE ESTRATÉGICO

DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE

La Universidad de Santiago de Chile fortalecerá su rol protagónico en el desarrollo territorial a nivel nacional y global con foco en la sostenibilidad humana, social, ambiental y económica, comprometiendo todas las áreas del quehacer universitario y niveles organizacionales mediante un campus sostenible, la sostenibilidad en sus diferentes áreas del conocimiento y niveles organizaciona-

les. Las estrategias institucionales estarán orientadas a los desafíos del país, con especial énfasis en “cuidar las necesidades de la sociedad actual sin poner en riesgo las necesidades de las generaciones futuras”, impulsando la consolidación de un campus universitario sostenible.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Contribuir al desarrollo territorial nacional y global a través de prácticas sostenibles.



DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE

ÁREA MISIONAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	INDICADOR
 Docencia y Proceso Formativo	Instaurar un sello en la formación de la comunidad estudiantil que promueva el Desarrollo Territorial Sostenible.	Aumentar en la oferta formativa elementos relacionados al Desarrollo Territorial Sostenible en carreras y programas.	N.° de planes de estudio de carreras y programas que declaren contenidos formativos en Desarrollo Territorial Sostenible.
		Aumentar las metodologías de aprendizaje activo que involucren las necesidades académicas con las del territorio.	N.° de asignaturas vinculadas con agentes del entorno en carreras, programas y educación continua.
 Investigación, Innovación y Creación	Potenciar la investigación, la innovación y la creación del conocimiento que aborden el Desarrollo Territorial Sostenible a nivel nacional y global.	Incrementar la productividad científica, social y artística sobre Desarrollo Territorial Sostenible.	N.° de publicaciones que aborden el Desarrollo Territorial Sostenible.
			N.° de proyectos que aborden el Desarrollo Territorial Sostenible.
			N.° de solicitud de patentes que aborden el Desarrollo Territorial Sostenible.
 Vinculación con el Medio	Fortalecer vínculos y cooperación con organismos públicos y agentes del entorno en torno al Desarrollo Territorial Sostenible a nivel nacional y global.	Aumentar las alianzas estratégicas con agentes del sector público y agentes del entorno en el ámbito del Desarrollo Territorial Sostenible.	N.° de iniciativas con organismos de la sociedad civil y agentes del entorno referentes al Desarrollo Territorial Sostenible.
		Aumentar las iniciativas de divulgación que visibilicen el Desarrollo Territorial Sostenible en la discusión pública.	N.° de iniciativas de divulgación y comunicación hacia el entorno sobre Desarrollo Territorial Sostenible.

DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE

ÁREA MISIONAL

OBJETIVO ESPECÍFICO

ESTRATEGIA

INDICADOR



Gestión
Estratégica

Desarrollar un campus sostenible.

Disminuir la huella hídrica y de carbono en el campus.

Huella de carbono del campus.

Huella hídrica del campus.

Garantizar las condiciones apropiadas para un proceso formativo de excelencia.

N.º de metros cuadrados de salas de clases por estudiante.

N.º de metros cuadrados de biblioteca por estudiante.

Fomentar la instrucción de la comunidad en Desarrollo Territorial Sostenible.

Aumentar instancias formativas en el avance del Desarrollo Territorial Sostenible.

N.º de capacitados/as en Sostenibilidad.

Fortalecer la sostenibilidad financiera y la eficiencia en el uso de recursos.

Incrementar la sostenibilidad financiera de la Universidad.

EBITDA.

Liquidez

Rentabilidad

Endeudamiento

Patrimonio Total actualizado.

Desarrollar una cultura sostenible en la comunidad universitaria.

Aumentar iniciativas que promuevan prácticas de sostenibilidad.

N.º de iniciativas y /o actividades que promuevan la sostenibilidad.

RESIES.

DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE

ÁREA MISIONAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	INDICADOR
 Aseguramiento de la Calidad	Promover una cultura de excelencia, a través de mecanismos pertinentes en el ámbito del Desarrollo Territorial Sostenible.	Orientar las acciones de Desarrollo Territorial Sostenible hacia la excelencia.	Posicionamiento en <i>Ranking QS World University Rankings: Sustainability</i>.

Nota: Los indicadores del Área Misional Docencia y Proceso Formativo podrán ser modificados en función del avance del proceso de actualización del Modelo Educativo Institucional (MEI).