



RESUMEN EJECUTIVO

**EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL
UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO 2012 – 2015
ACUMULADO A DICIEMBRE 31 DE 2014**

FLORENCIO CANDELO ESTACIO
Rector

RESUMEN EJECUTIVO

EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO 2012 – 2015 ACUMULADO A DICIEMBRE 31 DE 2014

FLORENCIO CANDELO ESTACIO
Rector

GEORGE GARCÉS RIVAS
Jefe Oficina Asesora de Planeación

Julio Cesar Valdés Arboleda
Jakgler Silva Garzón
Mery Jhohanna Chamorro Mosquera
Profesionales Especializados

John Jairo Vallecilla
Diseño y Diagramación

Buenaventura, Enero de 2015

RESUMEN EJECUTIVO
EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO 2012 – 2015 ACUMULADO A DICIEMBRE 31 DE 2014

Oficina Asesora de Planeación

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento comprende un Resumen Ejecutivo¹ dirigido principalmente a directivos responsables de la ejecución de los ejes de desarrollo estratégico que hacen parte de la estructura del PDI 2012 - 2015. En ese orden de ideas, corresponde a una expresión sucinta del Informe de Gestión o ejecución del PDI en lo que corresponde al año 2014.

Así mismo, dando cumplimiento a unas de las obligaciones institucionales de la rectoría concerniente a la presentación del Informe Anual de Ejecución del Plan de Desarrollo Institucional, la Oficina Asesora de Planeación, tiene el gusto de hacerles entrega del informe en cuestión, el cual da cuenta del nivel de eficacia física, tanto acumulada, como relativa, hasta el 31 de diciembre del 2014, con base en los reportes validados presentados a la Oficina de Planeación por los responsables de la Ejecución de los distintos ejes estratégicos.

Hay que destacar, que el presente informe de gestión rectoral está relacionado con el seguimiento y evaluación del PDI, se prepara teniendo en cuenta los lineamientos del DNP y del Ministerio de Educación Nacional (Ver Guía 27, Gestión Estratégica del Sector: Orientaciones e instrumentos), los cuales sirvieron de fuentes de consulta para elaborar el documento "**Marco de Referencia para la Evaluación del Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad del Pacífico**", el cual data del año 2010.

En dicho documento se establece el referente metodológico para medir el Índice de Eficacia Física del PDI, apoyado en el cuadro que se muestra a continuación:

Tabla 1. Evaluación del cumplimiento del PDI 2012 - 2015

NIVEL DE CUMPLIMIENTO	RANGO DE CUMPLIMIENTO (%)
MUY BAJO (MB)	0 - 20
BAJO (B)	21 - 40
MEDIO (M)	41 - 50
MEDIO ALTO (MA)	51 - 70
ALTO (A)	71 - 90
MUY ALTO (S)	91 - 100

¹La expresión Resumen Ejecutivo, proviene de la traducción literal del inglés al español de "**Executive Summary**". Siendo muy estricto en la traducción, debería leerse como un "Resumen para Directivos de Alto Nivel" o para personas altamente ocupadas, las cuales no gozan de mucho tiempo para leer y reparar en detalles, tal como ocurre con los ejecutivos que pertenecen a la Alta Gerencia.

Fuente: ESCOBAR, Guido. (2009). La importancia de los indicadores en el seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo. Cali. Mimeo.

El resumen ejecutivo inicia con el establecimiento de un breve marco conceptual, enfocado en aclarar aspectos tales como Evaluación Anual Absoluta y Relativa, aunada a los conceptos de Evaluación Anual Acumulada Absoluta y Relativa. A renglón seguido, se presentan los Índices de Eficacia Física Anual Absoluta y Relativa a nivel global del PDI y por cada uno sus ejes estructurantes. En el apartado tres, se ponen en evidencia, los Índices Acumulados de Eficacia Física Absoluta y Relativa del PDI, es decir, lo que lleva de ejecución el PDI.

Posteriormente, se presentan datos e información relacionada con la ejecución del Plan Operativo Anual de Inversión más conocido como POAI del año 2014 a fin de comparar el nivel de ejecución de las metas físicas del PDI con el porcentaje de ejecución presupuestal a nivel de programas y ejes de desarrollo. Se procede luego a establecer las conclusiones y recomendaciones en aras de hacer de la presente evaluación un ejercicio más productivo.

Por último, se espera que el presente documento sea de utilidad para las diferentes partes interesadas que están preocupadas por el buen desarrollo institucional de la Universidad del Pacífico.

2. ELEMENTOS CONCEPTUALES

Evaluación Anual y Acumulada del PDI. Antes de entrar en detalles, para poder entender el presente informe hay que poseer una claridad meridiana respecto a tres conceptos de suma importancia. El primer concepto está relacionado con los porcentajes de ejecución proyectados para cada uno de los años de vigencia del actual PDI, tomando como base el año 2012 y con corte al 31 de diciembre de 2015. En la tabla 2 se puede observar el porcentaje de avance o cumplimiento proyectado para cada uno de los ejes estratégicos del PDI 2012 – 2015.

Tabla 2. Porcentajes de Ejecución Proyectada del PDI 2012 - 2015

Ejes Estratégicos	2012	2013	2014	2015	Total Ponderación
Académico	8,53%	5,78%	4,26%	3,44%	22,00%
Administrativo y Financiero	12,03%	4,99%	1,73%	1,25%	20,00%
Desarrollo Físico	6,31%	5,36%	2,34%	0,99%	15,00%
Proyección social	7,34%	2,11%	1,61%	1,94%	13,00%
Bienestar Universitario	4,88%	2,66%	2,93%	2,53%	13,00%
Investigación	6,14%	1,73%	2,56%	1,57%	12,00%
Internacionalización	2,96%	0,82%	0,86%	0,36%	5,00%
Total Porcentaje de Ejecución por Año	48,19%	23,44%	16,30%	12,07%	100%
Total Porcentaje de Ejecución Acumulado	48,19%	71,63%	87,93%	100,00%	100%

Fuente: BSC PDI 2012 – 2015 Universidad del Pacífico, año 2014

De entrada llama la atención, el hecho de que en los dos primeros años del periodo rectoral deba ejecutarse más del 71% del PDI y por ende deja el porcentaje restante, es decir, algo más del 28% para los años 2014 y 2015. En otras palabras, el PDI está sobrecargado de metas de producto para ser materializadas en los dos primeros años del periodo rectoral. Véase tabla 2. Así mismo, la tabla 2 sirve de pretexto para introducir una mirada, tanto absoluta, como relativa a la Evaluación del PDI 2012 – 2015, debido a que permite responder a dos preguntas básicas: **a)** ¿Qué porcentaje (%) de ejecución del PDI se tiene con respecto a las metas de ejecución del año objeto de evaluación?, en este caso el año 2013 y **b)** ¿Qué porcentaje (%) de ejecución evidencia el PDI al momento de medición (por ejemplo 31 de diciembre de 2014) en relación a la ejecución total al año 2015?

La respuesta a la primera pregunta brinda la posibilidad de establecer el nivel de **Ejecución (Evaluación) Anual** del PDI o lo que lleva corrido de una vigencia fiscal. La segunda pregunta está orientada a conocer el nivel de **Ejecución Acumulado** del PDI desde el 1º de enero del año 2012 hasta una fecha de corte determinado (verbo y gracia 31 de diciembre de 2014) teniendo como meta final el año 2015. En concreto, los Informes de Evaluación del PDI 2012 – 2015 harán referencia a dos tipos de evaluaciones, una **Anual** y otra **Acumulada** y para ello la información contenida en la tabla 2 es de singular importancia.

Evaluación Anual Absoluta y Relativa. Otro concepto importante para entender el presente informe consiste en saber que la Evaluación Anual tendrá dos formas de presentación. En primera instancia se hará alusión a una **Evaluación Absoluta** y en segunda a una **Evaluación Relativa**. La Evaluación Absoluta es el resultado del cociente de las metas de producto² alcanzadas sobre las metas de producto proyectadas al final del año; es decir, consiste en comparar las metas alcanzadas versus las metas proyectadas para el año, sin tener en cuenta la meta o porcentaje de ejecución proyectado en el PDI para ese año o vigencia fiscal. Por el contrario, la **Evaluación Relativa** es el resultado de comparar el porcentaje (%) de ejecución del PDI alcanzado sobre el porcentaje (%) proyectado de ejecución asignado como meta para dicho año de acuerdo al PDI.

Evaluación Acumulada Absoluta y Relativa. Los mismos conceptos utilizados para la explicación anterior, son válidos para la explicación de la Evaluación Acumulada Absoluta y Relativa del PDI. Sólo que la **Evaluación Acumulada Absoluta** es el resultado del cociente de las metas de producto alcanzadas sobre las metas de producto proyectadas al año 2015 haciendo un corte a una fecha equis (31 de diciembre de 2014) y la **Evaluación Acumulada Relativa** es el resultado de comparar el porcentaje (%) de ejecución del PDI alcanzado en una fecha de corte determinada (31 de diciembre de 2014) sobre el porcentaje (%) proyectado de ejecución asignado como meta al año 2015.

²Las Metas de Producto cuantifica los bienes y/o servicios (finales o intermedios) obtenidos o producidos o provisionados a partir de una intervención....

3. DE LA EFICACIA ANUAL DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PDI) AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

Entrando más en materia, la tabla 3 permite apreciar un resumen del índice de Eficacia Física Anual del PDI Acumulado, tanto Absoluto, como Relativo tomando como fecha de corte el 31 de diciembre de 2014:

Tabla 3. Evaluación de la Eficacia Física Anual Absoluta y Relativa del PDI a 31 de diciembre de 2014

EJES ESTRATÉGICOS	Nivel de Cumplimiento	Aporte al Plan	
		Esperado	Real
Gestión Académica	52.96%	18.57%	9.83%
Gestión Administrativa y Financiera	61.84%	18.75%	11.60%
Desarrollo Físico	34.59%	14.01%	4.85%
Proyección y Extensión Social	37.32%	11.06%	4.13%
Bienestar Universitario	33.43%	10.47%	3.50%
Investigación	43.94%	10.43%	4.58%
Internacionalización	23.44%	4.64%	1.09%
Índice de Eficacia Física Anual Absoluta			39.57%
MUY BAJO			
Meta Ejecución PDI Proyectado año 2014			87.93%
Índice de Eficacia Física Anual Relativa			45.01%
MEDIO			

Fuente: BSC PDI 2012 – 2015 Universidad del Pacífico, año 2014

De acuerdo a información suministrada por los líderes o responsables de cada uno de los ejes estructurantes del PDI 2012 – 2015 y la aplicación de cálculos matemáticos desarrollados por la Oficina Asesora de Planeación, el **Índice de Eficacia Física Anual Absoluta** del PDI obtenido en lo que va corrido del año 2014, este se encuentra en un **39.57%**, lo que representa un nivel de cumplimiento Bajo (**B**) bajo, conforme a los criterios de calificación establecidos en tabla 1 del presente informe. En la práctica y en términos concretos, lo anterior significa que el porcentaje de ejecución de las Metas de Producto proyectadas para este año, presentan un grado de materialización Bajo (**B**), contribuyendo al PDI 2012 – 2015 durante la vigencia 2014 con sólo el **39.57%** en un rango de 0 a 100%.

Así mismo, la tabla 3 en comento permite apreciar que el **Índice de Eficacia Física Anual Relativa** arroja un guarismo de **45.01%** cuando se compara el porcentaje (%) de ejecución del PDI alcanzado al 31 de diciembre de 2014, es decir, el **39.57%**, sobre el porcentaje (%) proyectado de ejecución asignado como meta al año 2014 correspondiente a **87,93%**. Como se puede observar de acuerdo a la

tabla 1 (criterios de evaluación) de la página uno (1), un nivel de ejecución del **45.01%** representa un porcentaje de cumplimiento **Medio (M)**. Véase tablas 1, 2 y 3.

4. DE LA EFICACIA ACUMULADO DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PDI) AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

De la misma manera que en el apartado anterior, la tabla 4 presenta un resumen del índice de Eficacia Física del PDI Acumulado Absoluto y Relativo al 31 de diciembre de 2014 de la Universidad del Pacífico, teniendo como meta referente el año 2015. Se habla de **Evaluación Acumulada** por que comprende desde el 1º de enero del año 2012 hasta diciembre 31 de 2014 en relación al año 2015.

Tabla 4. Evaluación de la Eficacia Acumulada Absoluta y Relativa del PDI a 31 de diciembre de 2014 en relación al año 2015

EJES ESTRATÉGICOS	Nivel de Cumolimiento	Aporte al Plan	
		Esperado	Real
Gestión Académica	64.07%	22%	14.1%
Gestión Administrativa y Financiera	76.18%	20%	15.2%
Desarrollo Físico	67.76%	15%	10.2%
Proyección y Extensión Social	49.05%	13%	6.4%
Bienestar Universitario	81.69%	13%	10.6%
Investitigación	50.53%	12%	6.1%
Internacionalización	19.72%	5%	1.0%
Índice de Eficacia Fisica Acumulada Absoluta			63.5%
MEDIO ALTO			
Meta Ejecución PDI Proyectado año 2014			87.93%
Índice de Eficacia Fisica Acumulada Relativa			72.26%
ALTO			

Fuente: BSC PDI 2012 – 2015 Universidad del Pacífico, año 2014

Se observa que conforme a los criterios de calificación establecidos y con corte al 31 de diciembre del año 2014 en relación al 2015, el Eje Bienestar Universitario contribuye en un grado de eficacia Alto (**A**), teniendo en cuenta que evidenció un nivel de cumplimiento del **81,69%**, aportando al Plan un **10,62%** de 13% ponderado esperado. Gestión Administrativa y financiera **76.18%**

Desarrollo Físico se encuentra en un nivel de cumplimiento del 67,76% lo cual se traduce en un nivel Medio Alto (**MA**), realizando un aporte al plan de **10,16%** y una participación total del **15%** sobre el PDI; Gestión Académica muestra un nivel de cumplimiento del **64,07%** lo cual significa un acumulado frente a la meta a alcanzar en el 2015, de **14,01%** sobre un **22%** final

Dos ejes de desarrollo estratégico, se encuentra en nivel Medio (**M**) de cumplimiento. Investigación **50,53%**; y Proyección Social **49,05%**. El eje de Internacionalización se encuentra en nivel Muy Bajo (**MB**) el cual es del **18.97%** en cuanto a lo relacionado al cumplimiento.

A nivel general, el Índice de **Eficacia Acumulada Absoluta** del Plan de Desarrollo a diciembre 31 del año 2014 corresponde a un nivel Medio Alto (**MA**) dado que obtuvo una valoración de **63,50%** sobre 100% si se observa de manera acumulada desde el año 2012 hasta la fecha (diciembre 2014) de evaluación. En la práctica y en términos concretos, lo anterior quiere decir que el porcentaje de ejecución de las Metas de Producto proyectadas hasta el 31 de diciembre, presentan un grado de materialización Medio Alto (**MA**), contribuyendo al PDI 2012 – 2015 en lo que lleva transcurrido del periodo rectoral con un **63,50%** en un rango de 0 a 100%.

Por el contrario, conforme a la tabla 4 el nivel de ejecución del PDI 2012 – 2015 con corte al 31 de diciembre del año 2014 en relación al total de metas a alcanzar al final del año 2015, la Universidad del Pacífico evidencia un **Índice de Eficacia Física Acumulada Relativa** del **72,26%**, equivalente a un nivel de cumplimiento Alto (**A**), el cual resulta de la comparación de desempeño acumulado a diciembre de 2014 correspondiente al **67,91%** sobre el porcentaje de ejecución acumulado proyectado para los tres (2012, 2013 y 2014) primeros años de ejecución del PDI 2012 – 2015 equivalente al **87,93%**. Véase tablas 1, 2 y 4.

5. DE LOS PROGRAMAS Y LA EFICACIA ACUMULADA DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PDI) A DICIEMBRE 31 DE 2014

En la tabla 5 que aparece en la página nueve (9) se presentan los resultados del **Índice de Eficacia** del PDI 2012 – 2015 **Acumulado** a diciembre 31 de 2014 a nivel de cada uno de los programas que componen los distintos Ejes Estratégicos que permiten vertebrar el PDI. En la tabla en mención, se pone en evidencia el aporte acumulado con corte al 31 de diciembre de 2014, que cada uno de los siete (7) ejes estratégicos le hacen al PDI 2012–2015.

Como se observa en la tabla 5, el PDI 2012 – 2015 cuenta con siete (7) ejes estratégicos, detrás de los cuales existen veintiocho (28) programas y ciento cinco (105) **Metas de Producto**. Así mismo, aparece la importancia relativa (ponderación) de los ejes dentro del PDI y su nivel de cumplimiento.

Explicando de manera sucinta la tabla 5, la ponderación corresponde a la sumatoria de la ponderación por programas, verbo y gracia, el **22%** para el caso del Eje de Gestión Académica. El porcentaje de ponderación corresponde a la importancia relativa que la gerencia o dirección de la universidad le asigna a cada eje. El aporte al Plan resulta de la sumatoria de los aportes por programas, el cual es a su vez, el resultado de la multiplicación del nivel de cumplimiento de los programas por su respectiva ponderación, lo cual puede evidenciarse detalladamente en la tabla 5.

Cada nivel de cumplimiento refleja que tanto se ha materializado o se están alcanzando las metas de producto cada programa de un eje estratégico de desarrollo dentro del PDI 2012 – 2015 en un periodo de tiempo. Por último, el nivel de cumplimiento (**63,50%**) del Eje en su conjunto emana de la

división entre su aporte al Plan (**14,00%**) sobre su ponderación (**22%**), como se puede apreciar en el caso del Eje de la Gestión Académica. Véase tablas 1 y 5

Tabla 5. Evaluación de la Eficacia de acuerdo con el nivel de cumplimiento de los programas del Plan de Desarrollo Institucional a diciembre 31 de 2014

EJES ESTRATEGICO O PROGRAMAS	Nivel de Cumplimiento	Ponderación %	Aporte al Plan
Gestión Académica	63.85%	22%	14.09%
Socialización del modelo pedagógico Institucional	25.00%	3.30%	0.83%
Actualización de los diseños curriculares	93.00%	3.30%	3.07%
Fortalecimiento Académico del claustro docente	78.92%	4.40%	3.47%
Nuevos programas académicos	55.00%	5.50%	3.03%
Auto evaluación y acreditación de alta calidad de los programas académicos	67.33%	5.50%	3.70%
Gestión Administrativa y Financiera	65.31%	20.00%	15.24%
Desarrollar e implementar un plan de capacitación del talento humano de la universidad en todas sus áreas	91.44%	3.00%	2.74%
Diseño, capacitación e implementación de un sistema de evaluación del desempeño	75.00%	2.00%	1.50%
Revisión y ajuste de la estructura organizacional de acuerdo con las necesidades de la universidad en todas sus sedes	11.43%	2.00%	0.23%
Mejorar los sistemas de Planeación, Gestión y Control Institucional	70.00%	3.00%	2.10%
Mejorar los sistemas de información y comunicación institucional	85.60%	4.00%	3.42%
Fortalecimiento y consolidación financiera de la Universidad	87.33%	6.00%	5.24%
Desarrollo Físico	67.76%	15.00%	10.16%
Construcción para la calidad y el bienestar de la comunidad universitaria	74.04%	7.50%	5.55%
Dotación para la calidad y el bienestar de la comunidad universitaria	61.49%	7.50%	4.61%
Proyección y Extensión Social	45.44%	13.00%	6.38%
Definición de las políticas institucionales	81.50%	5.20%	4.24%
Gestión y seguimiento a egresados	35.25%	3.90%	1.37%
Ampliación del portafolio de servicios del programa de extensión	19.59%	3.90%	0.76%
Bienestar Universitario	83.29%	13.00%	10.62%
Fortalecimiento de grupos culturales y deportivos	100%	1.95%	1.95%
Fortalecimiento de la comunidad de la Universidad del Pacífico	76.23%	2.60%	1.98%
Apoyo a Estudiantes	58.40%	2.60%	1.52%
Reestructuración del Programa de Salud Ocupacional	65.11%	1.95%	1.27%
Implementación programa de salud ocupacional	100%	1.95%	1.95%
Sostenibilidad ambiental	100%	1.95%	1.95%
Investigación	50.53%	12.00%	6.06%
Políticas y publicaciones de investigación	64.63%	6.00%	3.88%
Cultura de la investigación	36.44%	6.00%	2.19%
Internacionalización	18.97%	5.00%	0.95%
Marco Normativo	0.00%	1.25%	0.00%
Proyectos de cooperación técnica nacional e internacional en los campos de acción inherentes a la misión institucional	59.38%	1.25%	0.74%
Internacionalización de los ejes misionales de la Universidad del Pacífico	16.50%	1.25%	0.21%
Visibilidad Internacional	0.00%	1.25%	0.00%
ÍNDICE DE EFICACIA TOTAL			63.50%
MEDIO ALTO			

Fuente: BSC PDI 2012 – 2015 Universidad del Pacífico, año 2014

6. DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL PLAN OPERATIVO ANUAL DE INVERSIONES (POAI) POR EJES DE DESARROLLO ESTRATEGICO A DICIEMBRE 31 DEL 2014

Con el propósito de tener una visión global de la ejecución del PDI 2012 – 2015 a diciembre 31 del 2014, es conveniente detenerse un poco a mirar su nivel de ejecución, no en cuanto al Índice de Eficacia de Metas Físicas, si no, frente a su nivel de ejecución presupuestal en lo que se refiere al Plan Operativo Anual de Inversiones correspondiente a lo corrido de la vigencia 2014.

Guardadas las proporciones, se podría afirmar que la tabla 6 deja entrever un **Índice de Eficacia Presupuestal**, tanto a nivel global, como por Ejes de Desarrollo Estratégico a la fecha de corte en cuestión. Se dice guardadas las proporciones, ya que no representa exactamente un Índice de Eficacia de Ejecución Presupuestal, pero en cierta forma, permite hacer una evaluación comparativa en términos generales del PDI 2012 – 2015 desde otro ámbito o mirada, debido a que da cuenta del monto de recursos invertidos a esa fecha para la consecución de las Metas de Producto asociadas a los distintos ejes estructurantes del PDI 2012 – 2015. Véase tabla 6.

Evaluación del Índice de Eficacia Presupuestal para el 31 de diciembre de 2014. Durante la vigencia fiscal del año 2014 hasta el 31 de diciembre, se tuvo una apropiación final del presupuesto de inversión de **\$4.871.950.450** de pesos con una ejecución de presupuestal de **\$1.061.331.582** resultando un saldo sin ejecutar de **\$3.810.618.868**, lo que corresponde a un Índice de Ejecución Presupuestal a diciembre 31 del 2014 del **21,78%**, el cual es representado como un nivel de calificación **Bajo (B)**, de acuerdo a lo establecido en la tabla número 1.

Tabla 6. Porcentaje de Ejecución Presupuestal del POAI a Diciembre 31 de 2014

Ejes Estratégicos	Inversión Presupuestada	Inversión Ejecutada	Saldo	Porcentaje Ejecutado	Nivel de Cumplimiento
Gestión Académica	190,000,000	133,546,241	56,453,759	70.29%	Medio Alto
Gestión Administrativa y Financiera	171,500,000	32,611,423	138,888,577	19.02%	Muy Bajo
Desarrollo Físico	3,768,926,039	368,995,237	3,399,930,802	9.79%	Muy Bajo
Proyección y Extensión Social	29,575,000	21,937,866	7,637,134	74.18%	Alto
Bienestar Universitario	520,825,000	405,981,282	114,843,718	77.95%	Alto
Investigación	155,124,411	85,824,108	69,300,303	55.33%	Medio Alto
Internacionalización	36,000,000	12,435,426	23,564,574	34.29%	Bajo
TOTAL	4,871,950,450	1,061,331,582	3,810,618,868	21.78%	
Índice de Ejecución Presupuestal					
Bajo					

Fuente: BSC PDI 2012 – 2015 Universidad del Pacífico, año 2014

En última columna a la derecha de la tabla 6, se puede observar, el nivel de cumplimiento de cada eje estratégico en cuanto a su ejecución presupuestal, donde se sobresalen los ejes Bienestar Universitario, Proyección y Extensión Social, tienen un cumplimiento Alto **A)** con **77.95%**, y **74,18%** respectivamente.

Gestión Académica e Investigación se encuentra en un nivel de cumplimiento del **70.29%** y **55.33%** respectivamente, lo que ubica a estos dos ejes en nivel Medio Alto **(MA)**. El Eje de Internacionalización muestra un nivel de desempeño en cuanto a su ejecución presupuestal de **34.29%**, lo cual lo ubica en un nivel Bajo **(B)**. Con un nivel de desempeño Muy Bajo **(MB)**, se encuentran Gestión Administrativa y Financiera **19,02%**, Desarrollo físico **9,79%**.

Evaluación del Índice de Eficacia Presupuestal Acumulado. En el apartado anterior se pudo observar los resultados del Índice de Eficacia Presupuestal con una mirada solo puesta en el año inmediatamente anterior, es decir, el año 2014. Esa mirada parcial, hay que completarla con una evaluación que vaya desde el 1 de enero de 2012 hasta el 31 de diciembre de 2014, lapso de tiempo que permite hacer un corte de cuentas frente a los tres (3) años de ejecución del PDI 2012 – 2015.

El párrafo anterior, posibilita hacerse la siguiente pregunta: **¿Qué niveles de ejecución presupuestal proyectados fueron planteados en la Matriz Plurianual de Inversiones para los años 2012, 2013 y 20114?** La tabla 7 permite responder dicha pregunta y mucho mejor aún, da cuenta de Índice de Eficacia Presupuestal Acumulado del **41.71%** del POAI desde enero del 2012 al 31 de diciembre de 2014 y con esta inversión se ha logrado el **63,50%** de ejecución de las metas proyectadas a diciembre de 2015.

Tabla 7. Inversión Proyectada y Ejecutado de acuerdo al POAI 2012 y 2013

AÑOS	Total Inversión Proyectada	Inversión Ejecutada	% de Ejecución
2012	\$ 1,509,000,000.00	\$ 841,267,147.00	55.75%
2013	\$ 2,526,000,000.00	\$ 1,812,538,113.00	71.76%
2014	\$ 4,871,950,450.00	\$ 1,061,331,582.00	21.78%
Total Acumulado	\$ 8,906,950,450.00	\$ 3,715,136,842.00	41.71%

Fuente: BSC PDI 2012 – 2015 Universidad del Pacífico, año 2014

Índice de Ejecución Física frente a Ejecución del POAI. Otro aspecto importante, consiste en poder contrastar el Índice de Eficacia Física de Ejecución del PDI acumulado a diciembre de 2014 frente al porcentaje de ejecución acumulada del POAI al mismo periodo. Como resultado de dicha comparación presenta una Eficacia Física del **63,50%** frente a una ejecución presupuestal del **41,71%**. Véase tabla 8

Tabla 8. Índice de Ejecución Física frente a Ejecución del POAI

Índice de Eficacia	Total Ejecución Acumulada
63.50%	41.71%

Fuente: BSC PDI 2012 – 2015 Universidad del Pacífico, año 2014

De la tabla 8 se puede observar que existe una gran diferencia entre el índice de eficacia, frente a la ejecución acumulada, lo que significa que la ejecución de las metas de producto vía proyectos asociadas al PDI 2012 – 2015 no se están ejecutando con los recursos presupuestales para tal fin. Lo que se puede observar en la gran diferencia de ejecución en la Eficacia Presupuestal de **21.79%**, superior a la Eficacia Física. Lo que permite concluir, que se están obteniendo menos metas de producto que las que debieron obtenerse para el grado de inversión proyectada, debido a que factores externos al PDI 2011 – 2015 que han impactado negativamente la materialización de las metas físicas asociadas las Metas de Producto.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

El PDI de la Universidad del Pacífico evidencia un **Índice de Eficacia Física Anual Absoluta** del **39,57%**, lo que representa un nivel de cumplimiento Bajo (**B**) bajo, conforme a los criterios de calificación establecidos. En la práctica y en términos concretos, lo anterior quiere significar que el porcentaje de ejecución de las Metas de Producto proyectadas para el presente año, presentan un grado de materialización Bajo (**B**), contribuyendo al PDI 2012 – 2015 durante el año 2013 con sólo el **39,57%** en un rango de 0 a 100%. En cuanto al **Índice de Eficacia Física Anual Relativa** arroja un guarismo **de 45,01%** cuando se compara el porcentaje (%) de ejecución del PDI alcanzado al 31 de diciembre de 2014, es decir, el **39,57%**, sobre el porcentaje (%) proyectado de ejecución asignado como meta al año 2013 correspondiente a **87,93%**.

Así mismo, el PDI de la Universidad del Pacífico presenta un **Índice de Eficacia Física Acumulada** del **67,91%**, equivalente a un nivel de cumplimiento de Medio Alto (**MA**) cuando se comparan solo las metas de producto proyectadas versus las alcanzadas vía la ejecución de proyectos al 31 de diciembre de 2013. Si se realiza la evaluación comparando la ejecución acumulada alcanzada del **67,91%** con el nivel de ejecución proyectada a diciembre del 2014 cuando se formuló el Plan de Desarrollo, es decir, **77,23%**, da como resultado un guarismo del **87,93%** correspondiendo a una valoración de nivel Alto (**A**) de acuerdo con la escala de evaluación utilizada.

El nivel de cumplimiento anterior se puede considerar favorable debido a que más del **87%** de las metas de productos del PDI 2012 – 2015 estaban o están proyectadas para ser materializados durante esta etapa del periodo rectoral, esto quiere decir, que para este tercer año correspondiente al 2014 en razón a que el PDI fue aprobado en diciembre del año 2011.

Se evidencia un Índice de Ejecución de Eficacia Física del PDI acumulado a diciembre del año 2014, es superior a la ejecución presupuestal en **46,13%** puntos porcentuales en el mismo periodo de tiempo, debido a que se tiene una Eficacia Física del **67,91%** frente a una ejecución presupuestal del **21.78%**, lo cual quiere significar que la materialización de las metas de producto vía proyectos por ejes de desarrollo estratégico no se están alcanzando de manera relativa con los recursos presupuestados para tal fin.

Por otro lado, se expone el estado de avance o progreso de cada uno de los ejes de desarrollo distribuidos por programas y proyectos en que está vertebrado el presente el Plan de Desarrollo Institucional 2012 – 2015 de la Universidad del Pacífico.

Se aspira que la estructura del presente informe, responda las inquietudes y sugerencias de las partes interesadas integrantes del Consejo Superior de la Universidad del Pacífico y posibilite un verdadero dialogo en relación a los asuntos estratégicos fundamentales para un mejor devenir de la misma.

7.2 RECOMENDACIONES

La evaluación del PDI 2012 – 2015 debe hacerse a dos miradas. La primera considerada absoluta donde se compara el nivel de cumplimiento solo las metas físicas proyectadas versus las metas físicas alcanzadas en un periodo o lapso de tiempo objeto de evaluación. Una segunda mirada más relativa, donde se contraste el nivel de ejecución alcanzado frente al nivel de ejecución proyectado año a año del periodo rectoral.

Avanzar en el establecimiento de un marco de política o reglamento para hacer seguimiento y evaluación del PDI en la Universidad del Pacífico. Hacer una lectura de los informes de ejecución aislada de un marco de referencia explicativo, puede traer desconcierto e incompreensión de los diferentes índices que se presentan. Incluso, el marco normativo o metodológico debería ampliarse a la formulación y ejecución del POAI para obtener una visión de conjunto.

Profundizar las capacitaciones internas en aspectos como Formulación de Proyectos, Contratación Estatal con énfasis en la elaboración de estudios de Oportunidad y Conveniencia y en la Gerencia de Proyecto que posibilite una ejecución más eficiente y eficaz del PDI y su respectivo POAI.

La Oficina Asesora de Planeación debe hacer un esfuerzo por introducir de manera paulatina conceptos y herramientas de gerencia de proyectos bajo cualquier estándar reconocido internacionalmente (PMI, PRINCE II, entre otros)

Glosario de Términos

Evaluación Anual Absoluta. Es el resultado del cociente de las metas de producto alcanzadas sobre las metas de producto proyectadas al final del año objeto de evaluación. Es decir, consiste en comparar las metas alcanzadas versus las metas proyectadas para el año, sin tener en cuenta la meta de ejecución proyectada en el PDI para ese año.

Evaluación Anual Relativa. Es el resultado de comparar el porcentaje (%) de ejecución del PDI alcanzado sobre el porcentaje (%) proyectado de ejecución asignado como meta para dicho año de acuerdo al PDI, en este caso el año 2013

Evaluación Acumulada Absoluta. Es el resultado del cociente de las metas de producto alcanzadas sobre las metas de producto proyectadas al año 2015 haciendo un corte una fecha determinada, por ejemplo 31 de diciembre de 2013.

Evaluación Acumulada Relativa. Es el resultado de comparar el porcentaje (%) de ejecución del PDI alcanzado en una fecha de corte determinada (31 de diciembre 2013) sobre el porcentaje (%) proyectado de ejecución asignado como meta al año 2015.

Evaluación de la Eficacia Presupuestal Anual. Representa el porcentaje de ejecución presupuestal de los recursos del POAI asignados para una vigencia fiscal. El porcentaje de ejecución resultado del cociente de la inversión ejecutada sobre la ejecución presupuestada para vigencia fiscal, en este caso el año 2013.

Evaluación de la Eficacia Presupuestal Acumulada. Es el resultado del cociente entre la inversión proyectada y ejecutada para los años que lleva de ejecución el PDI 2012 – 2015, en este caso para los años 2012 y 2013.

Evaluación de la Eficacia Física. Corresponde al porcentaje de ejecución global en cuanto a la materialización de las Metas Físicas del PDI 2012 – 2015, representadas en las Metas de Producto formuladas y alcanzadas.

Fuentes de Consulta

- **DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN.** El proceso de planificación en las entidades territoriales: el plan de desarrollo y sus instrumentos para la gestión 2008 – 2011, DNP - ESAP, Bogotá D.C., 2007. p. 23
- **DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN.** Instrumentos para la ejecución, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal: Marco Fiscal de Mediano Plazo, Plan indicativo, Plan Operativo Anual de Inversiones, Presupuesto, Plan de Acción y Programa Anual Mensualizado de Caja, DNP – USAID, Bogotá D.C., p. 11
- **DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN.** Metodología para la Medición y Análisis Del Desempeño Municipal. Proyecto de Profundización de la Descentralización, Mayo 2005. Corporación Andina de Fomento – DNP, Colombia 2005.
- **Diccionario de la Real Academia de la Lengua**
- **ESCOBAR,** Guido (2008) Departamento Administrativo de Planeación. Evaluación 2004-2007 del Plan de Desarrollo del Municipio de Santiago de Cali 2004 – 2007. DAP. Mimeo
- **ESCOBAR,** Guido. (2009). La importancia de los indicadores en el seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo. Cali. Mimeo.
- **MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL.** Gestión Estratégica del Sector. Orientaciones e Instrumentos. Guía No. 27. MINEDUCACION, Santa fé de Bogotá, 2007., p.22
- **UNIVERSIDAD DEL PACIFICO.** Plan de Desarrollo Institucional 2012 – 2015. Universidad del Pacífico, Buenaventura, 2011.
- **UNIVERSIDAD DEL PACIFICO.** Matriz Balance Scorecard (BSC) PDI 2012 - 2015. Universidad del Pacífico, Buenaventura, 2013
- **UNIVERSIDAD DEL PACIFICO.** Plan de Operativo Anual de Inversiones año 2013. Universidad del Pacífico, Buenaventura, 2012.