SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

SECRETARÍA NACIONAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
COMISIÓN TÉCNICA NACIONAL DE GESTIÓN – CEUB
SUB – COMISIÓN RENADI

LINEAMIENTOS METODOLÓGICOS PARA LA FORMULACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES (PEI)

INDICE

	Pág.
1. MARCO CONCEPTUAL.	5
2. MARCO LEGAL.	5
3. SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA.	6
3.1. Subsistemas del Sistema de Planificación del SUB. El Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana tiene cuatro subsistemas:	7
3.2. Niveles de planificación. El Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana tiene dos niveles de planificación:	7
3.3. Período de planificación.	7
3.4. Criterios para la formulación del PEI.	7
3.5. Articulación PEI – PDU.	8
4. DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES UNIVERSITARIOS (PEI).	8
5. PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PEI.	9
5.1. Enfoque político institucional.	9
5.2. Diagnóstico.	12
5.3. Áreas estratégicas.	13
5.4. Políticas de Desarrollo.	14
5.5. Objetivos estratégicos (acción estratégica).	14
5.6. Indicador estratégico.	15
5.7. Resultados esperados – productos.	15
5.8. Metas de mediano plazo y anuales.	15
5.9. Unidad Responsable de Meta.	16
5.10. Presupuesto Plurianual.	16
5.11. Programas, Proyectos y/o Actividades Estratégicas	16
5.12. Unidades involucradas	16

LINEAMIENTOS METODOLÓGICOS PARA LA FORMULACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES UNIVERSITARIOS (PEI)

El presente documento constituye una guía para la elaboración de los Planes Estratégicos Institucionales de las Universidades del Sistema de la Universidad Boliviana. En el mismo se realiza una serie de recomendaciones metodológicas que muestran de manera simplificada, esquematizada y homogénea los conceptos metodológicos más relevantes.

Los lineamientos metodológicos están formulados en el marco del Reglamento del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, que establece la estructura y organización, las instancias de responsabilidad, los procesos, plazos y niveles de compatibilidad del Plan de Desarrollo Universitario (PDU) con el Plan de Desarrollo Económico Social del Estado Plurinacional de Bolivia (PDES); de los Planes Estratégicos Institucionales de las Universidades (PEI) y del CEUB con el Plan de Desarrollo Universitario del Sistema de la Universidad Boliviana (PDU); y de los respectivos Planes Operativos Anuales con el PEI de cada una de las universidades.

1. MARCO CONCEPTUAL.

La planificación -en términos generales- puede ser definida como el pensar en el futuro, definir dónde se quiere ir y qué caminos seguir. El Planificar permite organizar los esfuerzos individuales y colectivos - sin improvisar-, y principalmente generar cambios desde las condiciones de partida. Por tanto, cuando se habla de planificación lo más lógico es hablar del proceso de planificación, que transcurre por las fases de formulación, ejecución, monitoreo y retroalimentación.

Un plan estratégico es un programa de actuación que consiste en precisar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo; en este marco, el Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI) es un instrumento orientador de la gestión o quehacer institucional de una Universidad del SUB, formulado desde una perspectiva plurianual. Toma en cuenta la Visión del desarrollo del SUB.

La planificación estratégica es un proceso que permite:

- Definir metas institucionales en las diferentes áreas de acción, para mejorar el desempeño de la institución.
- Mejorar la capacidad de gestión de la institución.
- Mejorar la capacidad de respuesta frente a sus desafíos y problemas.
- La articulación de la planificación de mediano y largo plazo con la programación de operaciones.
- Orientar la asignación y ejecución de los recursos en el corto plazo.

Los PEI son un conjunto de decisiones y acciones estratégicas para viabilizar la ejecución del Plan de Desarrollo Universitario (PDU), a través de la programación operativa anual.

2. MARCO LEGAL.

Los lineamientos metodológicos para los PEI se orientan en el marco del Art. 4 del Reglamento del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana:

- Constitución Política del Estado, Art. 92.

I. Las universidades públicas son autónomas e iguales en jerarquía. La autonomía consiste en la libre administración de sus recursos; el nombramiento de sus autoridades, su personal docente y administrativo; la elaboración y aprobación de sus estatutos, planes de estudio y presupuestos anuales; y la aceptación de legados y donaciones, así como la celebración de contratos, para realizar sus fines y sostener y perfeccionar sus institutos y facultades. Las universidades públicas podrán negociar empréstitos con garantía de sus bienes y recursos, previa aprobación legislativa.

II. Las universidades públicas constituirán, en ejercicio de su autonomía, la Universidad Boliviana, que coordinará y programará sus fines y funciones mediante un organismo central, de acuerdo con un Plan de Desarrollo Universitario.

- Ley de la Educación "Avelino Siñani - Elizardo Pérez", Art. 56, que ratifica que las Universidades Públicas Autónomas se regirán por la Constitución Política del Estado.
- Ley 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado.
  El Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, se articula al Sistema de Planificación Integral del Estado (Ley 777) en el marco del mandato constitucional de la Autonomía Universitaria, consagrado en el artículo 92° de la Constitución Política del Estado, que define el contenido y alcance de la Autonomía Universitaria, de la libre administración de sus recursos, la libertad de la elaboración y aprobación de sus estatutos y la libertad para programar y realizar sus fines. El Reglamento de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana establece las regulaciones específicas de los procesos de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los distintos planes universitarios, la articulación entre estos, y la articulación del Plan de Desarrollo Universitario al Plan de Desarrollo Económico Social, en las condiciones establecidas en el presente reglamento, con el fin de contribuir al desarrollo del país.
- Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana, Título II, Art. 4: El Sistema de la Universidad Boliviana (SUB), desarrolla sus actividades de acuerdo con el Plan de Desarrollo Universitario.
- Resoluciones de Congreso y Conferencia Nacional de Universidades.
- Reglamentos de las funciones sustantivas del Sistema de la Universidad Boliviana y de cada Universidad.
- Otras disposiciones legales, que norman y regulan el funcionamiento y procedimientos de las Universidades Autónomas y las Universidades de Régimen Especial del SUB.

3. SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA.

El Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana adopta el enfoque del Sistema de Gestión por Resultados en el desarrollo de la gestión universitaria, incorporando áreas estratégicas, políticas de desarrollo, objetivos estratégicos, indicadores y metas, contenidos en el Plan de Desarrollo Universitario (PDU), los Planes Estratégicos Institucionales de las Universidades (PEI) y los Planes Operativos Anuales (POA) de cada Universidad; asimismo, contempla los recursos; la identificación de responsables; los mecanismos e instancias de seguimiento y evaluación del cumplimiento de los planes institucionales, los resultados logrados y la participación de la comunidad universitaria. El Plan de Desarrollo Universitario es el marco estratégico que permite concretar un conjunto de metas estratégicas para impulsar el desarrollo de la educación superior.

3.1. Subsistemas del Sistema de Planificación del SUB.

El Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana tiene cuatro subsistemas:

a. Planificación universitaria.
b. Articulación de la planificación universitaria.

c. Financiamiento.
d. Seguimiento y evaluación.

3.2. Niveles de planificación.

El Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana tiene dos niveles de planificación:

I. Planificación Nacional, que corresponde a todo el Sistema de la Universidad Boliviana y se expresa a través del Plan de Desarrollo Universitario (PDU).

El Plan de Desarrollo Universitario (PDU), en el marco del Sistema Integral de Planificación del Estado (SPIE), equivale a un Plan Sectorial de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PSDI) y tiene el mismo nivel jerárquico, asumido de acuerdo con la naturaleza académica del Sistema de la Universidad Boliviana.

II. Planificación Institucional, que corresponde a las Universidades del Sistema de la Universidad Boliviana y del CEUB, y se expresa a través de:

a. El Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI) de cada Universidad (Marco Referencial para los Planes de Desarrollo Facultativo, de Carrera, Sede, Unidad Académica, Instituto, y otras unidades) y el Plan Estratégico Institucional del CEUB.

b. El Plan Operativo Anual (POA), correspondiente a cada Universidad y al CEUB.

3.3. Período de planificación.

El periodo de formulación y vigencia del Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI) de cada Universidad, guardará relación con el correspondiente del PDU.

3.4. Criterios para la formulación del PEI.

I. El Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI), se formulará en correspondencia con las tendencias de la ciencia y el conocimiento global; el contexto social, económico y político de la Universidad; y las perspectivas de desarrollo de la sociedad, de la región y el país.
II. El Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI), se formulará en correspondencia con la estructura organizativa de cada Universidad; la disponibilidad de recursos de la subvención financiera obligatoria y suficiente del Estado; sus necesidades, potencialidades y limitaciones; y sus perspectivas de desarrollo institucional.
III. Las Universidades del Sistema elaborarán su PEI de forma articulada, con el mismo horizonte de tiempo y compatible con el PDU. Para este efecto, los PEI formulados serán remitidos al CEUB para su revisión de compatibilidad y concordancia con el PDU, previa aprobación en cada Universidad conforme a sus normas internas.
IV. Los Planes de Desarrollo de las Facultades, Carreras, Programas, Unidades Académicas, Departamentos, Direcciones, Institutos, Centros, y otras unidades, serán formulados siguiendo los lineamientos y orientaciones que conduzcan al logro de las metas y objetivos del Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI), en cada Universidad.

3.5. Articulación PEI – PDU.

I. El PDU, el PEI y el POA deberán estar articulados entre sí, de tal manera que el seguimiento

del POA permita el del PEI, y el seguimiento del PEI, permita -a su vez- el seguimiento del PDU.

II. El PEI se articula directamente con el PDU. A su vez, el PDU está vinculado al PDES y PGDES, en el marco de sus estatutos y el principio de Autonomía Universitaria, como producto de un proceso de concertación entre el Gobierno Nacional y el Sistema de la Universidad Boliviana.

III. En la formulación de los PEI de las Universidades se tomarán en cuenta los lineamientos e instrumentos metodológicos definidos en el Reglamento, estableciendo con claridad la vinculación entre las áreas, políticas, objetivos estratégicos y metas del PDU, lo cual permitirá el seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos de la Universidad y el PDU, así como el manejo de información estadística institucional uniforme.

IV. La estructura y matriz de planificación de cada uno de los PEI de las Universidades adoptarán como contenido mínimo y obligatorio la matriz de planificación del PDU y los indicadores estratégicos definidos, con el fin de que el PDU se constituya en un instrumento de planificación y gestión de todo el Sistema de la Universidad Boliviana, definiendo de esta forma la consolidación o agregación de los procesos de formulación, seguimiento y evaluación de los planes universitarios.

V. Las metas establecidas por cada Universidad, serán la base de agregación para definir las metas del PDU, siendo de cumplimiento obligatorio el uso del Catálogo Básico de Indicadores, que define unidades de medición para la gestión universitaria del SUB. (Ver anexos)

VI. La concordancia y articulación de los planes en el interior del Sistema de la Universidad Boliviana, se establecerá a través de las respectivas representaciones de la comunidad universitaria y los mecanismos e instancias definidos en el Estatuto Orgánico del Sistema de la Universidad Boliviana y el presente Reglamento.

4. DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES UNIVERSITARIOS (PEI).

Los PEI deben contar con la estructura y el contenido mínimo siguientes:

I. Enfoque político institucional.

1. Mandato Constitucional de desarrollo de la Educación Superior.
2. Principios, fines y objetivos.
3. Misión.
4. Visión.
5. Valores.

II. Diagnóstico institucional.

1. Análisis interno.
2. Análisis externo.

III. Áreas estratégicas.

1. Gestión de la formación profesional de grado y posgrado.
2. Gestión de la investigación, ciencia, tecnología e innovación.
3. Gestión de la interacción social y extensión universitaria.
4. Gestión institucional de calidad.

IV. Políticas institucionales.

V. Objetivos estratégicos (acciones estratégicas).

VI. Indicador estratégico.

VII. Resultados o productos esperados.

VIII. Metas de mediano plazo y anuales.

IX. Unidad Responsable de Meta.

X. Presupuesto Plurianual.

Opcionalmente, cada Universidad podrá añadir a su matriz los siguientes componentes:

1. PROGRAMAS, PROYECTOS Y/O ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS
2. UNIDADES INVOLUCRADAS

5. PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PEI.

El proceso de formulación del PEI se llevará bajo el enfoque de planificación participativa, en el que cada universidad define los niveles de participación de los estamentos universitarios en el proceso de formulación.

En la siguiente página se presenta un esquema del modelo de planificación definido por el Sistema Universitario Boliviano para la formulación del PDU y los PEI.

5.1. Enfoque político institucional.

Mandato constitucional de desarrollo de la Educación Superior.

En el marco de la autonomía universitaria, cada universidad desarrollará la visión política institucional considerando el mandato Constitucional de desarrollo de la Educación Superior, que en su Art. 91 de la CPE expresa:

I. La educación superior desarrolla procesos de formación profesional, de generación y divulgación de conocimientos orientados al desarrollo integral de la sociedad, para lo cual tomará en cuenta los conocimientos universales y los saberes colectivos de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.

II. La educación superior es intracultural, intercultural y plurilingüe, y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y competencia profesional; desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la base productiva y de su entorno social; promover políticas de extensión e interacción social para fortalecer la diversidad científica, cultural y lingüística; participar junto a su pueblo en todos los procesos de liberación social, para construir una sociedad con mayor equidad y justicia social.

Principios, fines y objetivos.

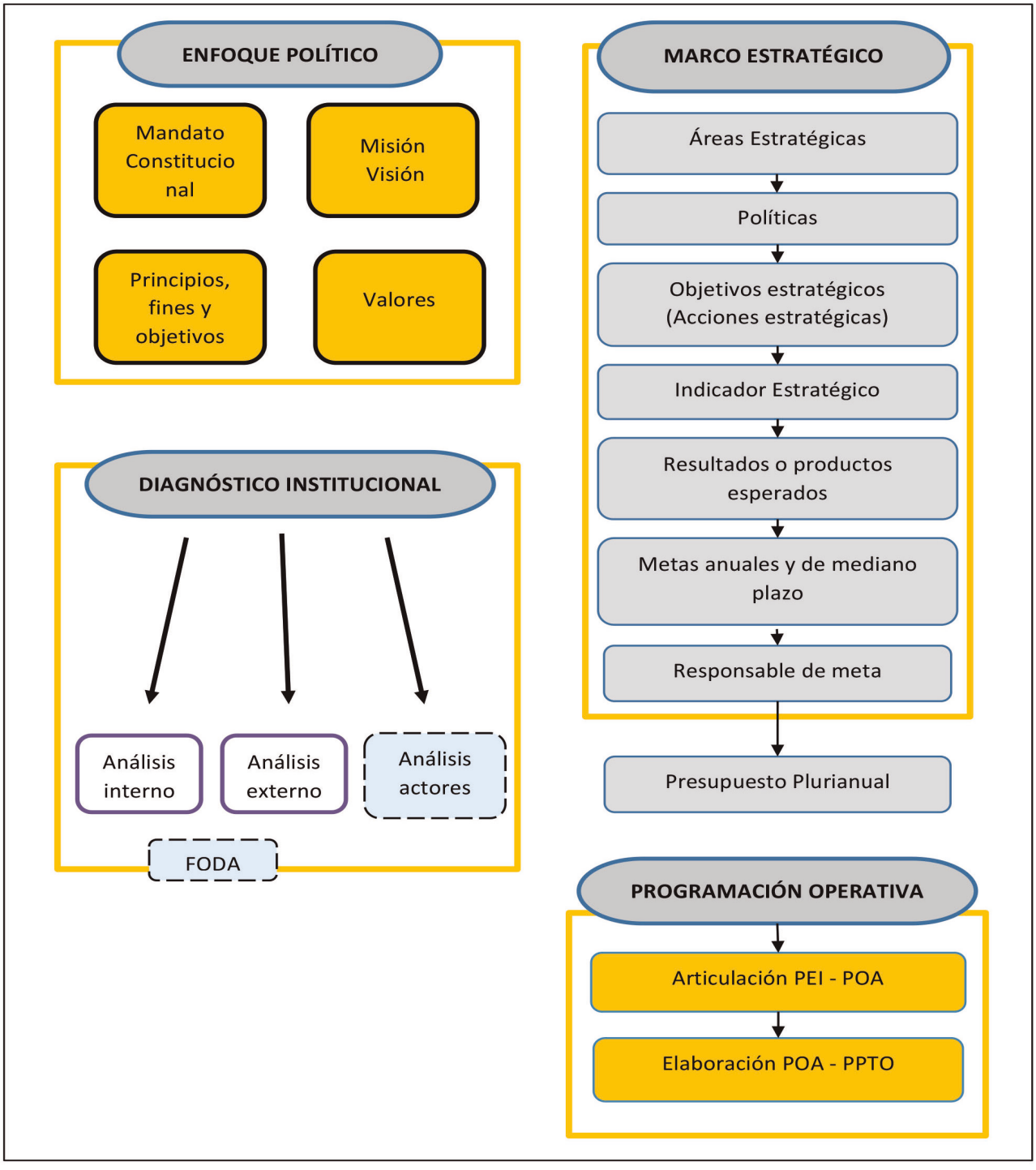
Cada Universidad, en el marco de sus competencias y lo establecido en el PDU, definirá sus principios, fines y objetivos.

Misión.

Misión es una explicación simple y clara de lo que la institución hace, para quién, cómo y para qué. Así, toda institución es un órgano de la sociedad para la realización de una tarea que es socialmente necesaria. Su meta, por ende, no es la mera supervivencia, sino que existe para llevar a cabo una misión y cumplirla.

La Misión es la razón de ser de la Organización, la meta que moviliza las energías y capacidades de sus integrantes. Sin una definición clara de Misión, ninguna Organización puede progresar.

MODELO DE PLANIFICACIÓN DEL PDU Y PEI



La identificación de la Misión exige considerar las siguientes variables:

- La finalidad o propósito de la institución, que se expresa en el mandato legal (en el instrumento jurídico que lo crea), en el mandato social (en los objetivos de desarrollo de la región o país) y en sus objetivos permanentes.

- La identidad de la institución, que se expresa en lo que la hace reconocible y le permite diferenciarse de otras instituciones.

- La actividad de la institución, que está definida por su quehacer cotidiano.

Para la construcción de la Misión, se sugiere utilizar la siguiente matriz de preguntas generadoras.

Matriz para la identificación de la Misión

Identidad	Actividad	Finalidad
¿Quiénes somos? • ¿Qué tipo de institución constituimos? • ¿Cuáles son las características que nos diferencian de las otras entidades públicas?	¿Qué hacemos? • ¿A través de qué actividades centrales cumplimos nuestra responsabilidad?	¿Hacia dónde vamos? • ¿Cuáles son los objetivos fundamentales de la actual administración de la institución?

Visión.

La Visión, por su parte, es una declaración sobre lo que la institución aspira a ser y sus expectativas para el futuro. En otras palabras, significa el desafío de la institución para cumplir su Misión.

En este sentido, la Visión es un instrumento de orientación ideal para motivar a los integrantes de la institución hacia el logro de un objetivo común; es la brújula que permite mantener el rumbo de la entidad en medio del torbellino del quehacer cotidiano.

Para la construcción de la Visión de la Universidad se sugiere realizar la proyección de lo que queremos lograr en cada una de las áreas de análisis (formación pregrado y posgrado, investigación, interacción y gestión institucional de la calidad), y luego unir las Visiones. O, de lo contrario, plantear de inicio la siguiente pregunta orientadora:

¿Qué tipo de Institución aspiramos a ser en el marco de temporalidad de vigencia del PEI y PDU en función de cumplir nuestra misión?

Valores.

Cada Universidad en el marco de sus competencias y el PDU, definirá sus valores.

5.2. Diagnóstico.

Análisis interno.

El análisis interno debe considerar los principios y valores, el estado de situación actual sobre la base de la estructura organizacional, los recursos humanos, económicos financieros y físicos que disponga la Universidad y las capacidades y limitaciones internas para el logro de metas y resultados programados.

Análisis externo.

El análisis del contexto externo debe identificar los principales problemas o dificultades que limitan el cumplimiento de objetivos y metas.
Para la elaboración del diagnóstico, cada Universidad puede elegir un instrumento metodológico de apoyo, como -por ejemplo- la matriz FODA.

Análisis de actores.

Adicionalmente, como parte del diagnóstico, se puede incluir el análisis de actores. Para ello se sugieren los siguientes pasos:

- Listar los actores por sus características (Públicos o Privados) y priorizarlos, con apoyo de los siguientes cuadros:

N°	Actores públicos
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	

N°	Actores privados
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	

- Identificar, por cada uno de los actores, su rol y recursos

N°	Actor público (Nombre)	Rol (Qué hace, para qué ha sido constituido, que atribuciones y competencias tiene, y sobre qué decide)	Recursos (Qué tipo de recursos posee: financieros, información, mano de obra, etc.).
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

N°	Actor privado (Nombre)	Rol (Qué hace, para qué ha sido constituido, que atribuciones y competencias tiene, y sobre qué decide)	Recursos (Qué tipo de recursos posee: financieros, información, mano de obra, etc.).
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

5.3. Áreas estratégicas.

Las áreas estratégicas constituyen las dimensiones o pilares fundamentales que define el Sistema de la Universidad Boliviana y en las que se invierten mayores atención y recursos durante la vigencia del PEI.

Las áreas establecidas por el PDU, para la formulación de los PEI son:

1. Gestión de la formación profesional de grado y posgrado.

2. Gestión de la investigación, ciencia, tecnología e innovación.
3. Gestión de la interacción social y extensión universitaria.
4. Gestión institucional de calidad.

5.4. Políticas de Desarrollo.

Las políticas de Desarrollo institucionales se refieren a decisiones programadas que guiarán el accionar de cada Universidad durante la vigencia del PEI; se enmarcan en los productos que la institución genera a partir de su mandato legal. Son líneas de acción y decisiones programadas, definen el qué debe hacer la institución.

Las características de una buena política institucional son:

- Flexibilidad, para permitir a la Institución ajustarse a un entorno cambiante.
- "Enfoque", para incidir en aspectos relevantes que ayuden a la institución a moverse hacia la meta deseada.
- Coordinación, para concertar esfuerzos alrededor de determinadas actividades.

Articulación PDU	Área Estratégica	POLÍTICA INSTITUCIONAL PEI	
Política de Desarrollo		Cod.	Descripción

5.5. Objetivos estratégicos (acciones estratégicas).

Los objetivos estratégicos señalan aquello que cada Universidad debe lograr en un período de tiempo específico; buscan cumplir la Misión y alcanzar la Visión institucionales; contribuyen a las políticas identificadas y viabilizan la ejecución del PEI. Expresan el cambio que se quiere lograr a partir de las políticas institucionales.

Los objetivos estratégicos del PEI corresponden a acciones estratégicas o de mediano plazo y deben guardar relación con los objetivos estratégicos del PDU. En forma adicional, cada Universidad podrá incorporar otros objetivos de acuerdo con sus necesidades institucionales.

Área Estratégica	Política Institucional		OBJETIVO ESTRATÉGICO (ACCIÓN ESTRATÉGICA)	
	Cod.	Descripción	Cod	Descripción

5.6. Indicador estratégico.

El Sistema de la Universidad Boliviana cuenta con un Sistema de Indicadores y un Catálogo básico de Indicadores, en el que se establecen dos tipos de Indicadores:

a. Indicadores de Resultado, que comprenden las categorías de Productos, Efectos e Impactos, y serán utilizados para la articulación del PDU con el PDES, según corresponda, y la consolidación de los resultados de los PEI con el PDU.

b. Indicadores de Gestión, que comprenden las categorías de indicadores de Procesos e indicadores de Recursos (humanos, físicos y financieros), y contribuyen al logro de los Indicadores de Resultado.

El Catálogo básico de indicadores deberá ser utilizado para la formulación del PEI.

OBJETIVO ESTRATÉGICO (ACCIÓN ESTRATÉGICA)		INDICADOR ESTRATÉGICO			
Cod.	Descripción	Cod.	Descripción	TIPO	CATEGORÍA

5.7. Resultados esperados – productos.

Los Resultados o Productos Esperados son los bienes producidos o servicios prestados por la Universidad, relacionados con los objetivos estratégicos que se pretende lograr por la ejecución del PEI de cada universidad.

INDICADOR ESTRATÉGICO				Cod.	RESULTADO O PRODUCTO ESPERADO
Cod.	Descripción	TIPO	CATEGORÍA		

5.8. Metas de mediano plazo y anuales.

Las Metas expresan la cuantificación de los indicadores y muestran la cantidad de resultados o productos esperados a la conclusión del periodo de planificación (Metas de Mediano Plazo) o de acuerdo con su programación anual (Metas Anuales).

Para la definición de metas, se deberá tomar en cuenta la información proporcionada por la línea base.

Cod.	RESULTADO O PRODUCTO ESPERADO	Línea Base 2018	Programación Anual de Metas									Unidad Responsable de Meta
			Año 2019	Año 2020	Meta de Mediano Plazo 2019-2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Meta de Mediano Plazo	

El Plan de Desarrollo Universitario (PDU), definirá e incorporará indicadores y metas por cada objetivo estratégico, los cuales servirán de base y referencia para la definición de las metas e indicadores de los PEI.

Las Universidades Autónomas, en aplicación del Sistema de Planificación del SUB podrán concertar las metas de sus PEI con las instancias responsables de la formulación de los planes departamentales y municipales, en aspectos que sean pertinentes.

Las metas establecidas por cada Universidad, serán la base de agregación para definir las metas del PDU, por lo cual es de cumplimiento obligatorio el uso del Catálogo básico de indicadores, que define unidades de medición para la gestión universitaria del Sistema de la Universidad Boliviana.

5.9. Unidad Responsable de Meta.

Para cada uno de los indicadores definidos, deberá identificarse una Unidad responsable.

5.10. Presupuesto Plurianual.

Los presupuestos plurianuales de las universidades serán elaborados con base en los requerimientos que demande el cumplimiento de las metas de cada uno de los PEI y el cumplimiento del Art. 28 del RSP-SUB.

5.11. Programas, Proyectos y/o Actividades Estratégicas

Opcionalmente, cada Universidad podrá evaluar la posibilidad de añadirlos, como instrumento operador para el cumplimiento de las metas de cada uno de los indicadores.

5.12. Unidades involucradas

Opcionalmente cada Universidad podrá determinar qué Unidades serán las encargadas del cumplimiento de los Programas, Proyectos y/o Actividades.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL UNIVERSITARIO (2019-2025)

ÁREA ESTRATÉGICA 1 - GESTIÓN DE LA FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO

Articulación PDU			AE	POLÍTICA DE DESARROLLO		OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR ESTRATÉGICO				Cod	RESULTADO o PRODUCTO ESPERADO *	Línea Base 2018	Programación Anual de Metas									Programa/ Proyecto/ Acción estratégica	Unidades involucradas	Unidad Responsable de la Meta
A	P	O		Cod	Descripción	Cod	Descripción	Cod	Descripción	TIPO	CATEGORÍA				Año 2019	Año 2020	META DE MEDIANO PLAZO 2019-2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	META DE MEDIANO PLAZO 2021-2025			
			1	1	Perfeccionar el Modelo Académico de acuerdo con las tendencias y las exigencias de la Educación Superior actual	1	Establecer un Proyecto Educativo para elevar la calidad educativa	1	Modelo Académico acorde con las tendencias de la Educación Superior actualizado	GESTION	PROCESO	1															
						2	Desarrollar una Gestión Curricular diversificada para una formación integral, flexible y de calidad y pertinencia social	2	N° de carreras y programas académicos con diseños curriculares actualizados, flexibles y pertinentes	GESTION	PROCESO	1														
								3	N° de carreras y programas académicos con propuestas formativas virtuales y semipresenciales de grado	GESTION	PROCESO	1														
								4	N° de nuevas carreras y programas académicos creados con base en las necesidades del contexto y del futuro	GESTION	PROCESO	1														

			1	2	Optimizar el desarrollo docente para elevar la calidad del proceso enseñanza aprendizaje	1	Mejorar el desempeño docente a través de una formación y actualización continua de los académicos en el campo pedagógico y de las disciplinas	5	N° de Programas de posgrado para docentes a nivel Doctorado financiados	GESTION	PROCESO	1																				
								6	N° de Académicos (docente o investigador) con grado de Doctor	RESULTADO	PRODUCTO	1																				
								7	N° de Programas de posgrado para docentes a nivel Maestría financiados	GESTION	PROCESO	1																				
								8	N° de Académicos (docente o investigador) con grado de Maestría y/o Especialidad	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1																				
								9	N° de Programas de Formación Continua para docentes organizados por la Universidad	GESTION	PROCESO	1																				
								10	N° de programas de Formación Docente (TIC, Didáctica, Psicopedagogía)	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1																				
								11	N° de programas de Formación Continua para docentes en el área de su disciplina	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1																				
						2	Fortalecer el desarrollo de la carrera docente	12	Sistema de carrera y Escalafón docente	GESTION	PROCESO	1																				
								13	Nº de docentes ordinarios titulares	GESTION	PROCESO	1																				

			1	3	Asegurar la formación profesional de Grado y Posgrado de calidad para incrementar y potenciar el capital humano destinado al desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia	1	Desarrollar programas de Formación Profesional de Grado con calidad, regularidad y pertinencia social en las diferentes áreas de la ciencia	14	% de Incremento de la Matricula de Grado	RESULTADO	PRODUCTO	1														
								15	Nº de carreras ofertadas por la Universidad	GESTION	PROCESO	1														
								16	Incremento del número de titulados del nivel de Licenciatura	RESULTADO	PRODUCTO	1														
								17	Incremento del número de titulados del nivel Técnico	RESULTADO	PRODUCTO	1														
								18	Nº de programas/carreras académicas desconcentradas en provincia	GESTION	PROCESO	1														
								19	Sistema de seguimiento de Graduados	GESTION	PROCESO	1														
						2	Asegurar la calidad académica de los programas profesionales de Grado	20	Nº de Carreras de grado acreditadas a nivel nacional	RESULTADO	PRODUCTO	1														
								21	Nº de carreras académicas autoevaluadas y con Plan de mejoramiento	GESTION	PROCESO	1														
								22	Nº de Carreras de grado acreditadas a nivel internacional	RESULTADO	PRODUCTO	1														
						3	Desarrollar programas de formación posgradual de excelencia articulados al grado y que respondan con calidad y pertinencia a las demandas y necesidades de la sociedad	23	Nº de programas de Posgrado	GESTION	PROCESO	1														
								24	Nº de programas de Posgrado con oferta virtual	GESTION	PROCESO	1														
								25	% de incremento de la titulación del nivel Doctorado	RESULTADO	PRODUCTO	1														
								26	% de la titulación de los niveles de Maestría o Especialidad en programas de posgrado	RESULTADO	PRODUCTO	1														

								27	Nº de investigaciones científicas, tecnológicas, sociales y humanísticas en programas de Posgrado	GESTION	PROCESO	1																		
						4	Asegurar la calidad académica de los programas de Posgrado	28	Nº de Programas de Posgrado autoevaluados	GESTION	PROCESO	1																		
								29	Nº de Programas de continuidad de Posgrado acreditados a nivel nacional	RESULTADO	PRODUCTO	1																		
								30	Nº de Programas de continuidad de Posgrado acreditados a nivel internacional	RESULTADO	PRODUCTO	1																		
			1	4	Fortalecer el Bienestar Estudiantil para dotar a los universitarios de condiciones de estudio y equidad	1	Optimizar la otorgación de becas a los estudiantes para premiar a los mejores y para dotar de condiciones a estudiantes de escasos recursos económicos	31	Nº de Becas socioeconómicas otorgadas anualmente	GESTION	PROCESO	1																		
								32	Nº de Becas académicas otorgadas anualmente	GESTION	PROCESO	1																		
								33	N° de estudiantes atendidos anualmente en el Seguro Social Universitario Estudiantil	GESTION	PROCESO	1																		
						2	Mejorar el rendimiento académico de los estudiantes universitarios de Grado	34	% de incremento en el promedio de calificaciones de los estudiantes	GESTION	PROCESO	1																		
								35	% de disminución de Tasa de abandono	RESULTADO	PRODUCTO	1																		

ÁREA ESTRATÉGICA 2 - GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Articulación PDU			AE	POLÍTICA DE DESARROLLO		OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR ESTRATÉGICO				Cod	RESULTADO o PRODUCTO ESPERADO *	Línea Base 2018	Programación Anual de Metas								Programa/ Proyecto/ Acción estratégica	Unidades involucradas	Unidad Responsable de la Meta
A	P	O		Cod	Descripción	Cod	Descripción	Cod	Descripción	TIPO	CATEGORÍA				Año 2019	Año 2020	META DE MEDIANO PLAZO 2019-2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	META DE MEDIANO PLAZO 2021-2025			
			2	1	Optimizar la planificación, estructura, proceso y financiamiento de la investigación para incrementar el potencial científico y tecnológico de la Universidad	1	Fortalecer la planificación y estructura organizacional del proceso de investigación	36	Sistema de Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación	GESTION	PROCESO	1														
								37	Plan de Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación	GESTION	PROCESO	1														
								38	Nº de Institutos de investigación especializados	GESTION	PROCESO	1														
								39	Unidad de Transferencia de Resultados de Investigación (UTRI)	GESTION	PROCESO	1														
								40	Parque Tecnológico Nacional	GESTION	PROCESO	1														
								41	Sistema de Carrera y Escalafón del Investigador	GESTION	PROCESO	1														
						2	Asegurar el soporte Financiero para el desarrollo del proceso de investigación	42	% del Presupuesto destinado a la investigación	GESTION	RECURSOS FINANCIEROS	1														
								43	Fondo de Desarrollo Tecnológico e Innovación (FDTI)	GESTION	PROCESO	1														
						3	Fortalecer los recursos humanos para el desarrollo del proceso de investigación	44	N° de Investigadores a tiempo completo	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1														
								45	N° de programas de formación en Gestión de la Investigación	GESTION	PROCESO	1														

									46	N° de investigadores que participan en eventos científicos nacionales e internacionales	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1																	
									47	N° de estudiantes beneficiados con becas de investigación	GESTION	PROCESO	1																	
									48	Nº de investigadores extranjeros en proyectos de investigación	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1																	
									49	Nº de investigadores que publican artículos en revistas indizadas	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1																	
			2	2	Optimizar la generación, la transferencia y la difusión de nuevos conocimientos para el desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia	1	Desarrollar procesos de investigación de impacto socio - económico y reconocimiento internacional	50	Nº de artículos y/o publicaciones en revistas arbitradas e indexadas de circulación internacional (science, Nature, Science Citation Index - Expanded, Social Science Citation Index, etc.)	RESULTADO	PRODUCTO	1																	
									51	Nº de artículos publicados en revistas indexadas locales y nacionales	RESULTADO	PRODUCTO	1																	
									52	Nº de citas a los trabajos publicados de los académicos en publicaciones indexadas	RESULTADO	PRODUCTO	1																	

						2	Desarrollar proyectos de investigación estratégicos de alto impacto a partir de las demandas regionales y nacionales que contribuyan al desarrollo económico y social sustentable	53	Nº de contratos y convenios nacionales empresa-Estado-universidad	GESTION	PROCESO	1														
								54	Nº de Proyectos de investigación ejecutados con cooperación internacional	GESTION	PROCESO	1														
								55	Nº de Proyectos de I+D+i ejecutados en el área de tecnología y agraria	GESTION	PROCESO	1														
								56	Nº de proyectos en el área de Ciencias Económicas, Administrativas y Financieras, Humanísticas, Políticas y Sociales	GESTION	PROCESO	1														
								57	Nº de proyectos de investigación en el área de salud	GESTION	PROCESO	1														
			2	3	Difundir los resultados de los procesos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación para el aprovechamiento de la sociedad	1	Desarrollar una Red nacional de información, registro y difusión científica y tecnológica	58	Nº de revistas publicadas anualmente por área del conocimiento con código ISSN impreso	GESTION	PROCESO	1														
								59	Nº de revistas facultativas virtuales con código ISSN digital y gestionadas en Open Journal System u otro	GESTION	PROCESO	1														
								60	Nº de libros publicados con depósito legal, código de barras, QR, ISBN	RESULTADO	PRODUCTO	1														

61	Nº de documentos científicos editados (catálogos, series, proceedings, handbooks)	RESULTADO	PRODUCTO	1			
62	Sistema de Registro de la Propiedad Intelectual	GESTION	PROCESO	1			
63	Nº de patentes registrados	RESULTADO	PRODUCTO	1			

AREA ESTRATÉGICA 3 - GESTIÓN DE LA INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Articulación PDU			AE	POLÍTICA DE DESARROLLO		OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR ESTRATÉGICO				Cod RE	RESULTADO o PRODUCTO ESPERADO *	Línea Base 2018	Programación Anual de Metas									Programa/ Proyecto/ Acción estratégica	Unidades involucradas	Unidad Responsable de la Meta
A	P	O		Cod	Descripción	Cod	Descripción	Cod	Descripción	TIPO	CATEGORÍA				Año 2019	Año 2020	META DE MEDIANO PLAZO 2019-2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	META DE MEDIANO PLAZO 2021-2025			
			3	1	Potenciar la vinculación y la interacción social de la Universidad con su entorno, buscando una correspondencia entre sus productos y servicios, con las necesidades, problemas y demandas de la sociedad	1	Desarrollar eventos, convenios y proyectos de interacción social	64	N° de eventos de análisis, discusión y debate orientados a la formulación de políticas públicas organizados	GESTION	PROCESO	1													
								65	Nº de convenios con Entidades Territoriales Autónomas (Gobernaciones, Municipios y otros)	GESTION	PROCESO	1													
								66	Nº de convenios suscritos con sectores productivos, empresas y organizaciones sociales	GESTION	PROCESO	1													
								67	N° de Proyectos de interacción social desarrollados	GESTION	PROCESO	1													
						2	Fortalecer la difusión y transferencia de conocimientos hacia los sectores urbanos y rurales para mejorar su calidad de vida	68	N° de participaciones en Ferias nacionales de Ciencia, Tecnología e Innovación	GESTION	PROCESO	1													
								69	Feria institucional Científica y Tecnológica	GESTION	PROCESO	1													
								70	Nº de resultados del proceso de Investigación transferidos a la Sociedad	RESULTADO	PRODUCTO	1													

								71	Editorial Universitaria	GESTION	PROCESO	1														
								72	Nº de medios de comunicación	GESTION	PROCESO	1														
			3	2	Potenciar la Extensión Universitaria para atender la demanda social de los sectores más necesitados de la sociedad	1	Desarrollar programas de servicio a la comunidad	73	Nº de Programas de orientación profesional	GESTION	PROCESO	1														
								74	Nº de Programas de Formación Continua para profesionales y técnicos	GESTION	PROCESO	1														
								75	Nº de Programas de calificación y certificación de mano de obra	GESTION	PROCESO	1														
								76	N° de Hospitales e Institutos Médicos acreditados	GESTION	PROCESO	1														
								77	N° de Centros que prestan servicios a la sociedad	RESULTADO	PRODUCTO	1														
								78	N° de Programas de Extensión de Servicio a la Comunidad	GESTION	PROCESO	1														
			3	3	Fortalecer el desarrollo de la cultura y el deporte en la comunidad universitaria para la formación integral de las personas y la sociedad	1	Fomentar la creación artística y la actividad cultural en la Universidad, en el marco de un proceso de interacción con la sociedad	79	N° de programas y eventos culturales desarrollados	GESTION	PROCESO	1														
						2	Promover la actividad deportiva en la comunidad universitaria con sentido de integración con la sociedad.	80	Nº de eventos deportivos desarrollados	GESTION	PROCESO	1														
			3	4	Fortalecer el proceso de la Interacción Social y Extensión	1	Asegurar los recursos humanos para la interacción social y la	81	% de incremento de recurso humano asignado a programas de interacción social y	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1														

			3	4	Fortalecer el proceso de la Interacción Social y Extensión Universitaria en cada una de las Unidades Facultativas	1	Asegurar los recursos humanos para la interacción social y la extensión universitaria	81	% de incremento de recurso humano asignado a programas de interacción social y extensión universitaria	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1																					
								82	N° de estudiantes becarios en programas/proyectos de interacción social y extensión universitaria	GESTION	PROCESO	1																					
						2	Asegurar el soporte financiero para la interacción social y extensión universitaria	83	% del presupuesto universitario asignado a actividades de interacción social y extensión universitaria	GESTION	RECURSOS FINANCIEROS	1																					
						3	Incorporar la interacción social y extensión universitaria en la currícula de grado y posgrado	84	N° de carreras que cuentan con asignación de carga horaria (docentes) para actividades de interacción social	GESTION	PROCESO	1																					
								85	N° de carreras con diseños curriculares con asignación de carga horaria para interacción social y extensión universitaria	GESTION	PROCESO	1																					
						4	Promover una cultura de gestión ambiental	86	Nº de eventos institucionales de gestión ambiental con soporte científico y tecnológico organizados anualmente	GESTION	PROCESO	1																					
								87	Nº de publicaciones sobre gestión ambiental	GESTION	PROCESO	1																					

ÁREA ESTRATÉGICA 4 - GESTIÓN INSTITUCIONAL

Articulación PDU			AE	POLÍTICA DE DESARROLLO		OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR ESTRATÉGICO				CodRE	RESULTADO o PRODUCTO ESPERADO *	Línea Base 2018	Programación Anual de Metas										Programa/ Proyecto/ Acción estratégica	Unidades involucradas	Unidad Responsable de la Meta
A	P	O		Cod	Descripción	CodOE	Descripción	Codln	Descripción	TIPO	CATEGORÍA				Año 2019	Año 2020	META DE MEDIANO PLAZO 2019-2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	META DE MEDIANO PLAZO 2021-2025			
			4	1	Internacionalizar la Universidad para reposicionarla en estándares mundiales	1	Fortalecer el relacionamiento y la cooperación internacional de la Universidad con organismos y universidades del exterior	88	Estrategia de internacionalización	GESTION	PROCESO	1															
								89	% de incremento de convenios con IES del exterior	GESTION	PROCESO	1															
								90	% de incremento de participaciones en REDES de IES	GESTION	PROCESO	1															
								91	% de incremento de alianzas estratégicas	GESTION	PROCESO	1															
								92	% de incremento de ponencias en eventos internacionales	GESTION	PROCESO	1															
								93	% de incremento de congresos, seminarios y conferencias internacionales organizadas por la Universidad	GESTION	PROCESO	1															
								94	Dirección de Relaciones Internacionales fortalecida	GESTION	PROCESO	1															
								95	Monitoreo y evaluación de las actividades de internacionalización	GESTION	PROCESO	1															

						2	Asegurar la movilidad docente, estudiantil y administrativa para optimizar el aprendizaje institucional, el intercambio de buenas prácticas y la ejecución de proyectos con la cooperación internacional, en el marco del desarrollo académico, investigativo y la interacción	96	% de incremento de Docentes de grado y posgrado que participan en programas de movilidad internacional	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1														
								97	% de incremento de estudiantes de grado y posgrado que participan en programas de movilidad internacional	GESTION	PROCESO	1														
								98	% de incremento del personal administrativo (directivo, profesional o técnico) que participa en programas de movilidad	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1														
								99	% de incremento de proyectos ejecutados con financiamiento de la cooperación internacional	GESTION	PROCESO	1														
			4	2	Fortalecer la gestión académica, administrativa, financiera y legal de la Universidad en el marco de la Autonomía universitaria y la normativa nacional vigente	1	Fortalecer el desarrollo de una cultura de planificación, de control de gestión y de evaluación Universitaria	100	Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI) elaborado y en vigencia	GESTION	PROCESO	1														
								101	% de Facultades que cuentan con Planes de Desarrollo Facultativo (PDF)	GESTION	PROCESO	1														
								102	% de Áreas Administrativas que cuentan con Planes de Desarrollo del Área Administrativa	GESTION	PROCESO	1														

									103	% de Centros e Institutos que cuentan con Planes de Desarrollo	GESTION	PROCESO	1																				
									104	Sistema Integral de Seguimiento y Evaluación	GESTION	PROCESO	1																				
									105	Nº de informes anuales de seguimiento y evaluación del PEI	GESTION	PROCESO	1																				
									106	Nº de informes de evaluación anual de los Planes de Desarrollo Facultativos	GESTION	PROCESO	1																				
									107	Nº de Procesos de autoevaluación institucional trianualmente	GESTION	PROCESO	1																				
									108	Nº de Procesos de Evaluación Externa a nivel institucional trianualmente	GESTION	PROCESO	1																				
			4	3	Modernizar los sistemas de gestión universitaria para potenciar el desarrollo institucional y el desarrollo de una cultura de la Transparencia y de Rendición de Cuentas a la sociedad	1	Implementar los Sistemas de Gestión por Resultados y Gestión de la Calidad para la mejora continua de la Universidad	109	Sistema de Gestión por Resultados	GESTION	PROCESO	1																				
									110	Estructura organizacional flexible, dinámica e innovadora	GESTION	PROCESO	1																				
									111	Sistema de Gestión de la Calidad	GESTION	PROCESO	1																				
									112	Dirección de Gestión de la Calidad	GESTION	PROCESO	1																				

						2	Usar eficientemente las tecnologías de información y comunicación para el soporte a los procesos académicos y administrativos, y el desarrollo de la educación virtual	113	Sistema Integrado de Gestión, Información y Comunicación (en línea)	GESTION	PROCESO	1														
						3	Implementar los Sistemas de Transparencia y Rendición de Cuentas	114	Sistema y Unidad de Transparencia	GESTION	PROCESO	1														
								115	Sistema de Rendición de Cuentas	GESTION	PROCESO	1														
			4	4	Fortalecer los resultados de la gestión institucional, financiera, la infraestructura física y el equipamiento para potenciar el desarrollo	1	Lograr mayores niveles de eficacia, eficiencia y de sostenibilidad financiera	116	% de cumplimiento de metas del Plan Estratégico Universitario (PEI)	GESTION	PROCESO	1														
								117	% Ejecución del POA	GESTION	PROCESO	1														
								118	% de ejecución del programa de inversión de cada universidad	GESTION	PROCESO	1														
								119	% de Ejecución presupuestaria anual	GESTION	PROCESO	1														
								120	% de incremento en la generación de Recursos Propios	GESTION	RECURSOS FINANCIEROS	1														
						2	Fortalecer la infraestructura física y el equipamiento para potenciar el desarrollo institucional	121	% de ejecución del Plan Maestro de inversión en Infraestructura física	GESTION	RECURSOS FISICOS	1														
								122	% de ejecución de Proyectos de Inversión académicos con recursos IDH	GESTION	PROCESO	1														
								123	% de ejecución del Plan Maestro de inversión en equipamiento	GESTION	RECURSOS FISICOS	1														

			4	5	Fortalecer la gestión del talento humano para el desarrollo del personal académico, investigativo y administrativo de la Universidad	1	Potenciar las capacidades de las autoridades, el personal docente, los investigadores y los administrativos de la Universidad	124	% de nuevas autoridades con Especialidad y/o Maestría en Gestión Universitaria	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1																					
								125	% de administrativos que participan de cursos de especialización y/o maestrías financiados por la Universidad	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1																					
								126	Nº de Programas de Formación Continua para Administrativos	GESTION	PROCESO	1																					
								127	Nº talleres y/o cursos de motivación y compromiso institucional ejecutados	GESTION	PROCESO	1																					
						2	Asegurar y categorizar el desarrollo del personal docente/ investigador y administrativo	128	Sistema de Carrera y Escalafón Investigador de la Universidad	GESTION	PROCESO	1		129																			
								129	Sistema de Carrera, evaluación y escalafón administrativo	GESTION	PROCESO	1																					
			4	6	Promover una Universidad Inclusiva, de Equidad y respeto a los derechos humanos	1	Fomentar el respeto a los derechos humanos, la equidad de género, y a las personas con discapacidad	130	Unidad u Observatorio Institucional de Equidad	GESTION	PROCESO	1																					
								131	Comité Institucional de Derechos Humanos	GESTION	PROCESO	1																					
								132	N° de universidades que cuentan con un observatorio de género	GESTION	PROCESO	1																					
								133	Nº de eventos de fomento al respeto a los derechos	GESTION	PROCESO	1																					

									humanos, equidad de género y personas con discapacidad																		

Las metas anuales y de mediano plazo del PEI son el resultado de la consolidación de las metas anuales y de mediano plazo de cada una de las unidades académicas (Facultades, carreras e institutos) y administrativas de la Universidad.

Una vez efectuado el proceso de agregación de metas de las unidades académicas y administrativas en el PEI, tomando en cuenta la información de la Línea Base 2018 se procederá a la programación de metas anuales en función de porcentajes de crecimiento, para su exposición e impresión final en el documento de PEI.