

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
TOMÁS FRÍAS**

**PLAN ESTRATÉGICO  
INSTITUCIONAL  
PEI 2026 - 2030**



Tomás Francisco Frías Amatller

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA "TOMÁS FRÍAS" HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO

## RESOLUCIÓN N° 81/2025 DE HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO

### VISTOS

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030 de la Universidad Autónoma "Tomás Frías", elaborado en el marco de la normativa vigente, y la necesidad de contar con un instrumento de planificación estratégica que oriente el desarrollo académico, institucional, administrativo y de interacción social de la Universidad.

### CONSIDERANDO

Que, habiendo concluido la vigencia del **PEI 2021–2025**, resulta necesario formular un nuevo Plan Estratégico Institucional para el periodo 2026–2030, que permita a la Universidad continuar con la gestión estratégica institucional orientada al cumplimiento de su misión y visión.

Que, el **PEI 2026–2030** recoge experiencias y consolida los resultados académicos y administrativos alcanzados hasta la fecha, incorporando los cambios en la conceptualización de la realidad nacional, local e institucional; y posibilita avanzar en el fortalecimiento de la educación profesional, así como en el diseño y construcción de un nuevo modelo de administración universitaria.

Que, el **PEI 2026–2030** fue elaborado y presentado en su versión preliminar al Honorable Consejo Universitario, con la perspectiva de actualizarlo conforme al enfoque del nuevo Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) formulado por el Órgano Ejecutivo Central.

**Que**, el Plan Estratégico Institucional constituye un instrumento fundamental para el devenir de nuestra Casa de Estudios Superiores a mediano plazo, convirtiéndose en el timón que guía su futuro y en el referente estratégico de su accionar académico y administrativo.

**Que**, el Artículo 4 de la Ley N° 777 establece las entidades sujetas al Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), incluyendo expresamente a las Universidades en su inciso i).

**Que**, la Ley N° 777 del SPIE dispone la articulación obligatoria de los planes en sus diferentes niveles del Estado.

**Que**, el Artículo 3, párrafo tercero, del Reglamento del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana establece que todas las Universidades Públicas y Autónomas forman parte del referido sistema.

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA "TOMÁS FRÍAS" HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO

Corresponde a la Resolución N° 81/2025 del Honorable Consejo Universitario

**Que**, el Artículo 13 del mismo Reglamento equipara el Plan de Desarrollo Universitario (PDU) a un Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI), asignándole el mismo nivel jerárquico.

**Que**, el Artículo 19 dispone que las Universidades del Sistema, para fines de consolidación de resultados a nivel del PDU, deberán adoptar obligatoriamente la misma estructura y matriz de planificación en la formulación de sus PEIU.

**Que**, el Artículo 21 establece que las Universidades del Sistema elaborarán sus PEIU de forma articulada, con el mismo horizonte temporal y en compatibilidad con el PDU.

**Que**, el Artículo 26-I prescribe que el Sistema de la Universidad Boliviana elaborará su PDU en el marco de sus estatutos y del principio de Autonomía Universitaria, en concordancia con el PDES y el PGDES, asegurando la integración de planes y la participación de las Universidades.

**Que**, el Artículo 26-II señala que el PDU, el PEIU y el POA deberán estar articulados, de manera que el seguimiento del POA permita evaluar el PEIU, y el seguimiento de éste, a su vez, el PDU.

**POR TANTO:**

El Honorable Consejo Universitario en usos de sus específicas atribuciones,

**RESUELVE:**

**Artículo primero.-** Aprobar el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030 (Versión Preliminar) de la Universidad Autónoma "Tomás Frías", documento que forma parte integrante de la presente Resolución.

**Artículo segundo.-** Instruir a las Decanaturas, Direcciones de Carreras, Institutos de Investigación y Unidades Administrativas la elaboración de sus respectivos planes, tomando como referencia las líneas estratégicas, políticas, objetivos estratégicos, indicadores y metas del PEI 2026–2030 de la UATF.

**Artículo tercero.-** Instruir a la Dirección de Planificación Universitaria, en coordinación con la Dirección Administrativa y Financiera, la publicación del PEI 2026–2030 de la UATF para su conocimiento y difusión en la comunidad universitaria.

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA "TOMÁS FRÍAS" HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO

Corresponde a la Resolución N° 81/2025 del Honorable Consejo Universitario

**Artículo cuarto.-** Instruir a la Dirección de Planificación Universitaria brindar asesoramiento en la elaboración de planes estratégicos facultativos, de carreras, institutos de investigación y unidades administrativas.

**Artículo quinto.-** Encargar el cumplimiento de la presente Resolución a la Dirección de Planificación Universitaria, Autoridades Académicas y Administrativas, Facultades, Carreras e Institutos de Investigación.

Es dada en la Sala de Sesiones del Honorable Consejo Universitario, a los 15 días del mes de diciembre de 2025.

Regístrese, comuníquese, cúmplase y archívese.

Firman al pie del presente,

Ph. D. Ing. Pedro Guido López Cortés  
RECTOR U.A.T.F.  
PRESIDENTE H.C.U.

M.Sc. Abog. Jacqueline Filips Díaz  
SECRETARIA GENERAL a.i. U.A.T.F.  
SECRETARIA H.C.U.

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “TOMÁS FRÍAS”

## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Ph.D. Ing. Pedro Guido López Cortés  
**Rector**

MSc. Ing. David Soraide Lozano  
**Vicerrector**

M.Sc. Abog. Jacqueline Filips Díaz  
**Secretaria General**

M.Sc. Abog. Rafael Felipe Montoya Rivera  
**Asesor Jurídico**

M.B.A. Adm. Sofía Poveda Alarcón  
**Directora a.i. Dirección Planificación Universitaria**

M.Sc. Lic. Bernardo Choque Pareja  
**Director a.i. Dirección Administrativa y Financiera**

M.Sc. Ing. Juan Carlos Erquicia Landeau  
**Director a.i. Dirección Relaciones Nacionales e Internacionales**

M.Sc. Lic. Marco Antonio Quichu Mogrovejo  
**Director a.i. Dirección de Evaluación y Acreditación**

M.Sc. Lic. Anny Mercado Algarañaz  
**Director a.i. Dirección Servicios Académicos**

M.Sc. Ing. Daniel Reynaldo Virgo Acuña  
**Director a.i. Dirección Postgrado**

Ph. D. Percy Gutiérrez Gómez  
**Director a.i. Dirección de Investigación Científica y Tecnológica**

M.Sc. Ing. Juan Carlos Orellana Pereira  
**Director a.i. Dirección Interacción Social y Extensión Universitaria**

**Potosí – Bolivia**

**2025**



## INDICE GENERAL

<b>PRESENTACIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>I. Aspectos generales metodológicos .....</b>	<b>6</b>
1.1. Antecedentes y marco referencial general .....	6
1.2. Base legal y estratégica .....	8
1.3. Metodología de formulación del PEI.....	9
1.4. Estructura .....	12
<b>II. Enfoque político institucional.....</b>	<b>13</b>
2.1. Mandato Constitucional .....	13
2.2. Principios Fines y Objetivos de la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.) .....	17
2.2.1. Principios.....	17
2.2.2. Fines.....	18
2.2.3. Objetivos .....	20
2.3. Misión Institucional .....	20
2.4. Visión Institucional.....	22
2.5. Valores Institucionales.....	22
2.6. Políticas Universitarias .....	24
<b>III. Diagnóstico institucional .....</b>	<b>26</b>
3.1. Análisis Interno.....	27
3.1.1. Competencias (caracterización de las funciones sustantivas / áreas estratégicas) 27	27
3.1.2. Evaluación del cumplimiento del PEI .....	33
3.1.3. Estado de la Situación Actual.....	43
3.1.4. Caracterización de las Áreas estratégicas .....	76
3.2. Análisis externo (identificación de Amenazas y Oportunidades) .....	153
3.2.1. Mesas Técnicas por Áreas Estratégicas .....	154
3.2.2. Espacios informativos del PEI .....	155
3.2.3. Resultados PESTEL UATF.....	156
3.3. ANÁLISIS DAFO POR ÁREAS ESTRATÉGICAS.....	159
3.3.1. ÁREA DE FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO .....	160
3.3.2. AREA DE INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN 162	162
3.3.3. AREA: INTERACCION SOCIAL Y EXTENSION UNIVERSITARIA.....	164
3.3.4. ÁREA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL .....	167
<b>IV. MARCO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>170</b>
4.1. Componentes del Marco Estratégico .....	170
4.1.1 Áreas Estratégicas.....	170
4.1.2 Resultados Institucionales (Impacto) / Políticas .....	171
4.1.3 Acciones Estratégicas Institucionales / Mediano Plazo.....	171
4.1.4 Indicadores Estratégicos .....	171



4.1.5 Resultados Esperados – Productos .....	171
4.1.6 Metas de Mediano Plazo y Anuales.....	171
4.2 Determinación de Resultados Institucionales por Área Estratégica.....	172
4.2.1 Área de Gestión de la Formación Profesional de Grado y Posgrado .....	172
4.2.2. Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación .....	175
4.2.3. Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria.....	177
4.2.4. Gestión de Desarrollo, Calidad e Institucional.....	178
<b>V. PRESUPUESTO PLURIANUAL .....</b>	<b>195</b>
<b>VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2026–2030.....</b>	<b>199</b>
6.1. Antecedentes .....	199
6.2. Niveles de Responsabilidad .....	200
6.3. Metodología para el seguimiento y evaluación.....	200
6.3.1. Indicador de Eficacia .....	200
6.3.2. Indicador de Eficiencia .....	201
6.3.3. Ejecución Presupuestaria .....	201
6.4. Principios y valores .....	202
6.5. Criterios Técnicos de Seguimiento y Evaluación.....	203
6.5.1. Escala de Valoración .....	203
6.5.2. Ponderaciones.....	203
6.5.3. Matriz de Áreas y Objetivos Estratégicos Programados.....	204
6.6. Instrumentos de Seguimiento .....	204
6.7. Indicadores de Seguimiento .....	204
6.7.1. Indicadores de Resultado .....	205
6.7.2. Indicadores de Gestión.....	205
6.8. Evaluación del Plan Estratégico .....	206
6.8.1. Evaluación Intermedia (2028):.....	206
6.8.2. Evaluación Final (2030):.....	206
6.8.3. Seguimiento Anual de Cumplimiento:.....	206



## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PEI 2026-2030 .....	10
Figura 2: RUTA METODOLÓGICA DE ELABORACIÓN DEL PEI .....	11
Figura 3: ESTRUCTURA DEL PEI .....	12
Figura 4: MANDATO CONSTITUCIONAL .....	13
Figura 5: COMPETENCIAS CONSTITUCIONALES .....	14
Figura 6: SISTEMA DE UNIVERSIDADES DE BOLIVIA (SUB) .....	15
Figura 7: FORMULACIÓN DE LA MISIÓN .....	21
Figura 8: ORGANIGRAMA U.A.T.F. .....	45
Figura 9: ORGANIGRAMA DESCENTRALIZADO DEL POSGRADO .....	108
Figura 10: ORGANIGRAMA DICyT .....	120
Figura 11: ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA DISEU.....	132
Figura 12: PESTEL.....	153
Figura 13: ESTRATEGIA DE SOCIALIZACIÓN PEI 2026-2030.....	156
Figura 14: POLÍTICAS Y OBJETIVOS ÁREA DE GESTIÓN DE FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO .....	174
Figura 15: POLÍTICAS Y OBJETIVOS ÁREA DE GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN .....	176
Figura 16: POLÍTICAS Y OBJETIVOS ÁREA DE GESTIÓN DE INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA .....	178
Figura 17: POLÍTICAS Y OBJETIVOS DEL ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE CALIDAD .....	181
Figura 18: CARACTERÍSTICAS DEL P.E.I. .....	195
Figura 19: PERÍODO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRÁTÉGICA DE LA UATF .....	196
Figura 20: ACCIONES DE GESTIÓN.....	196
Figura 21: PRINCIPIOS QUE RIGEN EL PLAN ESTRÁTÉGICO INSTITUCIONAL DE LA U.A.T.F. .....	202

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: PRODUCTOS INSTITUCIONALES .....	29
Cuadro 2: EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL .....	35
Cuadro 3: ESCALA DE MEDICIÓN PARA EL GRADO DE CUMPLIMIENTO.....	36
Cuadro 4: PONDERACIÓN PORCENTUAL .....	37
Cuadro 5: RESUMEN CONTENIDO MATRIZ DE PLANIFICACIÓN .....	37
Cuadro 6: CUMPLIMIENTO DE INDICADORES PROGRAMADOS .....	38
Cuadro 7: RESUMEN DE CUMPLIMIENTO POR OBJETIVO ESTRÁTÉGICO Y ÁREA DEL PEI (2021–2022) .....	40
Cuadro 8: RESUMEN DE EJECUCIÓN FÍSICA Y PONDERADA .....	41
Cuadro 9: EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRÁTÉGICO .....	42



Cuadro 10: DOCENTES POR GRADO ACADÉMICO POR SEXO GESTIONES 2020 - 2025.....	52
Cuadro 11: DOCENTES CON POSGRADO EN SU ESPECIALIDAD POR SEXO GESTIONES 2020 - 2025.....	54
Cuadro 12: PERSONAL ADMINISTRATIVO POR TIPO DE CONTRATO SEGÚN SEXO GESTIONES 2020 - 2025.....	57
Cuadro 13: DEMANDA UNIVERSITARIA POR PRESUPUESTO INSTITUCIONAL..	61
Cuadro 14: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR FUENTE DE ..	63
Cuadro 15: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR FUENTE Y ORGANISMO FINANCIADOR (En Bs.).....	65
Cuadro 16: BECAS ESTUDIANTILES POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO.....	67
Cuadro 17: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA COMPETENCIAS IDH .....	69
Cuadro 18: DISTRIBUCIÓN DE AMBIENTES POR FACULTAD .....	70
Cuadro 19: DISTRIBUCIÓN DE PUPITRES POR FACULTAD .....	72
Cuadro 20: PROYECTOS DE INVERSIÓN .....	74
Cuadro 21: PROYECTOS DE EQUIPAMIENTO.....	74
Cuadro 22: PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA .....	75
Cuadro 23: PORCENTAJE DE EJECUCIÓN EN EL COMPONENTE DE INVERSIÓN	76
Cuadro 24: OFERTA ACADÉMICA .....	77
Cuadro 25: COBERTURA POR TIPO DE FORMACIÓN .....	79
Cuadro 26: MATRÍCULA DE ESTUDIANTES NUEVOS Y .....	80
Cuadro 27: MATRICULA ESTUDIANTES NUEVOS POR FACULTAD .....	83
Cuadro 28: MATRICULA UNIVERSITARIA TOTAL POR CARRERA Y SEXO.....	84
Cuadro 29: CARRERAS CON MAYOR VOLUMEN PROMEDIO DE MATRÍCULA ..	86
Cuadro 30: DESERCIÓN ESTUDIANTIL POR FACULTAD .....	89
Cuadro 31: DESERCIÓN ESTUDIANTIL POR CARRERA .....	90
Cuadro 32: PERMANENCIA ESTUDIANTIL GENERAL .....	93
Cuadro 33: PERMANENCIA ESTUDIANTIL A NIVEL LICENCIATURA.....	94
Cuadro 34: PERMANENCIA POR AREAS DE ESTUDIO .....	95
Cuadro 35: PERMANENCIA ESTUDIANTIL GENERAL POR GESTIÓN Y SEXO,....	95
Cuadro 36: INDICE DE TITULACIÓN .....	101
Cuadro 37: GRADUADOS Y TITULADOS DE LA UATF POR GESTIÓN Y SEXO...103	103
Cuadro 38: CARRERAS CON ACREDITACIÓN NACIONAL .....	105
Cuadro 39: CARRERAS CON ACREDITACIÓN INTERNACIONAL.....	106
Cuadro 40: SÍNTESIS DE CARRERAS ACREDITADAS EN 2025.....	106
Cuadro 41: CARRERAS EN PROCESO DE ACREDITACIÓN.....	107
Cuadro 42: OFERTA DE PROGRAMAS DE TITULACIÓN VÍA POSGRADO .....	110
Cuadro 43: IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS PARA EL PEI 2026-2030.....	112
Cuadro 44: MATRICULA PROGRAMA DE TITULACIÓN VIA DIPLOMADO .....	112
Cuadro 45: DESERCIÓN ESTUDIANTIL EN PROGRAMAS DE POSGRADO.....	115
Cuadro 46: GRADUADOS PROGRAMAS DE POSGRADO .....	116
Cuadro 47: GRADUADOS VÍA DIPLOMADO .....	118
Cuadro 48: INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN .....	120



Cuadro 49: DETALLE DE SOCIEDADES CIENTÍFICAS ACREDITADAS .....	122
Cuadro 50: CAPACITACIÓN Y DIFUSIÓN .....	128
Cuadro 51: DETALLE DE ACTIVIDADES .....	133
Cuadro 52: ACTIVIDADES CULTURALES, DEPORTIVAS Y DE DIFUSIÓN .....	135
Cuadro 53: TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS Y DIFUSIÓN .....	136
Cuadro 54: ACTIVIDADES DE SERVICIOS COMUNITARIO .....	136
Cuadro 55: PROYECTOS CON RECURSOS IDH.....	138
Cuadro 56: DIFUSIÓN DE ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL .....	138
Cuadro 57: ALGUNOS CONVENIOS DESTACADOS .....	144
Cuadro 58: PRINCIPALES LOGROS EN PLANIFICACIÓN .....	146
Cuadro 59: PLANIFICACIÓN ESTRÁTÉGICA UNIVERSITARIA.....	148
Cuadro 60: INFORME DE RENDICIÓN PÚBLICA DE CUENTAS .....	151
Cuadro 61: EVALUACIÓN DEL CDIF (MEFP) .....	152
Cuadro 62: REALIZACIÓN DE MESAS TÉCNICAS.....	154
Cuadro 63: CONCLUSIONES INSTITUCIONALES DEL ANÁLISIS PESTEL .....	158
Cuadro 64: PRESUPUESTO DE INGRESOS PLURIANUAL (Expresado en Bs.) .....	197
Cuadro 65: PRESUPUESTO DE GASTOS PLURIANUAL (Expresado en Bs.).....	197
Cuadro 66: PRESUPUESTO DE GASTOS PLURIANUAL(Expresado en Bs.).....	198
Cuadro 67: ESCALA DE VALORACIÓN.....	203
Cuadro 68: PONDERACIONES .....	203

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS POR ÁREA (2021–2022).....	39
Gráfico 2: MANUALES Y REGLAMENTOS APROBADOS EN EL H.C.U. .....	47
Gráfico 3: REGLAMENTOS Y MANUALES CONCLUIDOS EN PROCESO DE VALIDACIÓN .....	48
Gráfico 4: NÚMERO DE DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “TOMÁS FRÍAS” (U.A.T.F.) .....	49
Gráfico 5: DOCENTES UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “TOMÁS FRÍAS” (U.A.T.F.). SEGÚN DEDICACIÓN.....	51
Gráfico 6: DOCENTES POR GRADO ACADÉMICO .....	53
Gráfico 7: GRADO ACADÉMICO DE DOCENTES UNIVERSITARIOS POR GÉNERO .....	55
Gráfico 8: PERSONAL ADMINISTRATIVO POR TIPO DE CONTRATO.....	58
Gráfico 9: PERSONAL ADMINISTRATIVO UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “TOMÁS FRÍAS” (U.A.T.F.) .....	59
Gráfico 10: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA GESTIONES 2021 - 2025 .....	62
Gráfico 11: PROPORCIÓN RECURSOS IDH vs. SEGURO MÉDICO ESTUDIANTIL.	69
Gráfico 12: MATRÍCULA TOTAL ESTUDIANTES POR FACULTAD Y GESTIÓN ...	81
Gráfico 13: DISMINUCIÓN DE MATRÍCULA POR FACULTAD .....	82



Gráfico 14: TOTAL ESTUDIANTES Y ESTUDIANTES NUEVOS POR AÑO .....	87
Gráfico 15: PROYECCIÓN DE LA MATRÍCULA ESTUDIANTIL .....	88
Gráfico 16: TASA BRUTA DE DESERCIÓN (2021-2025) .....	89
Gráfico 17: DESERCIÓN POR FACULTADES: FOCOS DE INTERVENCIÓN (Gestión 2024) .....	90
Gráfico 18: DESERCIÓN ESTUDIANTIL POR CARRERA .....	92
Gráfico 19: BECAS ESTUDIANTILES .....	98
Gráfico 20: ESTUDIANTES AFILIADOS AL SEGURO SOCIAL UNIVERSITARIO ..	99
Gráfico 21: MATRICULADOS vs. TITULADOS .....	101
Gráfico 22: GRADUADOS Y TITULADOS DE LA UATF .....	102
Gráfico 23: OFERTA ACADEMICA DE POSGRADO .....	109
Gráfico 24: OFERTA DE PROGRAMAS DE TITULACIÓN VIA DIPLOMADO (2022-2025) .....	111
Gráfico 25: MATRÍCULA PROGRAMA DE TITULACIÓN VIA DIPLOMADO .....	113
Gráfico 26: MATRICULADOS EN PROGRAMAS DE POSTGRADO PARA PROFESIONALES .....	114
Gráfico 27: DESERCIÓN EN PROGRAMAS DE POSTGRADO .....	115
Gráfico 28: GRADUADOS PROGRAMAS DE POSGRADO .....	117
Gráfico 29: GRADUADOS EN PROGRAMAS DE POSGRADO .....	118
Gráfico 30: AUXILIARES DE INVESTIGACIÓN .....	123
Gráfico 31: ASIGNACIÓN DE RESPONSABLES A INSTITUTOS .....	124
Gráfico 32: INFORMES FINALES DE INVESTIGACIÓN ADMITIDOS .....	125
Gráfico 33: INFORMES ANUALES DE LOS INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN ....	126
Gráfico 34: PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN CONCLUIDOS POR FACULTAD ..	127
Gráfico 35: PROYECTOS PRESENTADOS EN LA FERIAS CIENTÍFICAS .....	130
Gráfico 36: ACTIVIDADES DESARROLLADAS .....	133
Gráfico 37: TRANSMISIONES CANAL UNIVERSITARIO GESTION 2024 .....	139
Gráfico 38: TRANSMISIONES POR TIPO DE EVENTO .....	141
Gráfico 39: CONVENIOS SUSCRITOS .....	143
Gráfico 40: CASOS ATENDIDOS POR LA UNIDAD DE TRANSPARENCIA UNIVERSITARIA .....	150



## ANEXOS

- I. Resolución N° 32/2025 de la VIII Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades
- II. Espacios de Socialización - <https://sites.google.com/view/uatfpei26-30/>
- III. Lineamientos Metodológicos para la formulación de Planes Estratégicos Institucionales Universitarios (PEI)
- IV. Encuesta aplicada a docentes
- V. Encuesta aplicada a estudiantes
- VI. Mesa de Trabajo colaborativa con las Autoridades Universitarias
- VII. Metodología de Priorización de Valores Universitarios
- VIII. Reglamento del Sistema de Planificación del SUB
- IX. Resolución del Honorable Consejo Universitario N° 38/2023
- X. Proceso de Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual de la Universidad Autónoma "Tomás Frías"
- XI. Reglamento de Seguimiento y Evaluación de Planes Universitarios del SUB
- XII. Informe de Evaluación de Medio Término – B bianual del Plan Estratégico Institucional Gestiones 2021 – 2022
- XIII. Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2025 de la Universidad Autónoma "Tomás Frías"
- XIV. Manual de Organización y Funciones
- XV. Detalle de Reglamentos y Manuales de la Universidad Autónoma "Tomás Frías"
- XVI. Informe Stria Gral y DPOM
- XVII. Informe de la Jefatura de Personal
- XVIII. Informe de la DAF
- XIX. Informe REC. SISINF N° 003/2025 Responsable de Seguridad de Información
- XX. Informe cuatrienal Departamento de Proyectos
- XXI - Informe Dirección de Servicios Académicos
- XXII - Informe CDIF (Segundo cuatrimestre 2025)
- XXIII – Informe Dirección de Posgrado
- XXIV - Informe Cuatrienal DICIyT
- XXV - Informe Cuatrienal DISEU
- XXVI - Material Básico para el análisis PESTEL y DAFO
- XXVII – Respaldos Mesas Técnicas

Listas de asistencia correspondientes a cada Mesa Técnica:  
<https://sites.google.com/view/uatfpei26-30/fases-del-proceso/diagn%C3%B3stico/mesas-t%C3%A9cnicas?authuser=0> y enlaces a videos:



<https://youtu.be/E7am2nHW27U> MESA TÉCNICA - INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

<https://youtu.be/h36jlM813Fg> MESA TÉCNICA - GESTIÓN DE GRADO

<https://youtu.be/ifOMomDwR1U> MESA TÉCNICA - GESTIÓN DE POSGRADO

<https://youtu.be/gjLLc8B2cV0> MESA TÉCNICA - GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

<https://youtu.be/gddYqiOnjxA> MESA TÉCNICA - GESTIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Código QR para correspondiente a los Anexos del PEI 2026 – 2030:





# PRESENTACIÓN

Estimadas autoridades universitarias, docentes, estudiantes, administrativos y miembros de nuestra comunidad académica.

Me permito presentar ante ustedes el **Plan Estratégico Institucional 2026-2030** de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, un documento que representa el compromiso de nuestra institución con la planificación estratégica, la excelencia académica y el desarrollo sostenible de la educación superior en nuestra región.



Nuestra universidad, con su rica historia y legado educativo, ha sido un pilar fundamental en la formación de profesionales y en el impulso del conocimiento en nuestra sociedad. Sin embargo, los tiempos cambian, las demandas evolucionan y los desafíos se tornan cada vez más exigentes. Es por ello que la planificación estratégica se convierte en una herramienta esencial para consolidar el crecimiento institucional, mejorar nuestra gestión y proyectarnos hacia el futuro con una visión clara y definida.

El **PEI 2026-2030** ha sido concebido dentro del **Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB)**, alineando nuestros objetivos con las políticas de educación superior y fortaleciendo el papel de nuestra universidad como un referente de innovación, investigación y formación académica.

Este documento no solo marca el rumbo de nuestra institución en los próximos años, sino que también refleja nuestra convicción de consolidar una **cultura de planificación** que permita a la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, actuar con visión estratégica, eficiencia y responsabilidad social.

La planificación estratégica no debe ser entendida únicamente como un ejercicio administrativo, sino como un compromiso colectivo de toda la comunidad universitaria.



La consolidación de esta cultura implica la participación activa de docentes, estudiantes y administrativos en la construcción de una universidad más organizada, proactiva y capaz de responder con solvencia a los desafíos de la sociedad y del mundo académico.

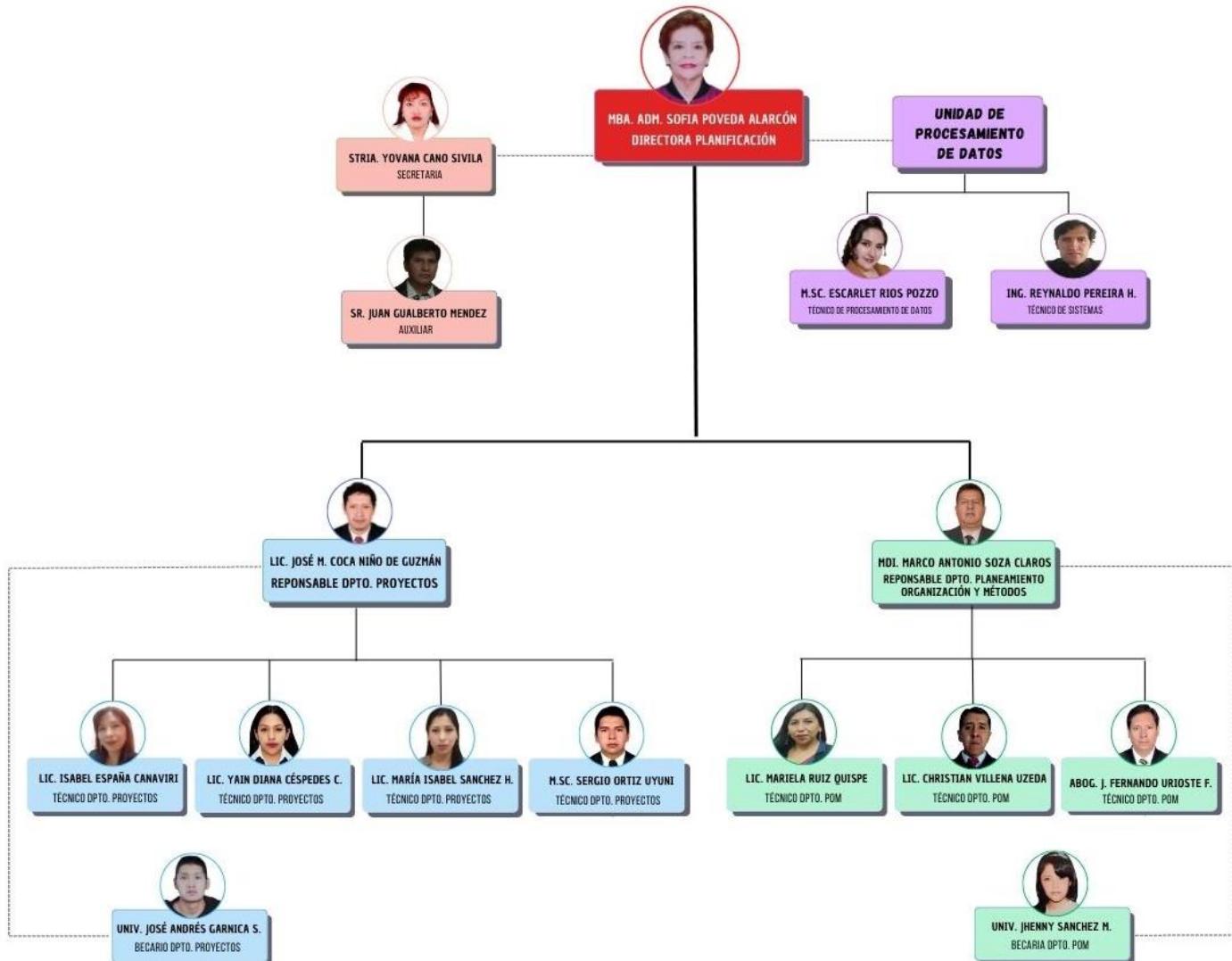
La reflexión profunda sobre nuestra identidad institucional en nuestra comunidad universitaria, ha permitido la construcción de un modelo de gestión basado en la eficiencia, la innovación y el compromiso con nuestra región y país. Con él, nos proyectamos hacia el 2030 con objetivos claros y estrategias bien definidas que consolidarán a la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, como una institución moderna, incluyente y con un impacto significativo en el desarrollo social y económico.

Invito a toda nuestra comunidad universitaria a asumir con responsabilidad y entusiasmo la implementación de este Plan Estratégico Institucional, a ser protagonistas del cambio y a contribuir con su trabajo, conocimiento y dedicación al fortalecimiento de nuestra universidad. Juntos, construiremos una **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)** más sólida, más innovadora y preparada para los desafíos del futuro.

PhD. Pedro Guido López Cortés  
**RECTOR**  
**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “TOMÁS FRÍAS”**



# **EQUIPO TÉCNICO P.E.I. 2026 - 2030**





## INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica es un componente esencial en la gestión universitaria moderna, pues permite a las instituciones de educación superior definir sus objetivos, anticipar desafíos y establecer rutas claras hacia el desarrollo sostenible y la excelencia académica. En la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, entendemos que el éxito institucional no solo depende de la calidad académica, sino también de la capacidad de adaptación y visión estratégica con la que enfrentamos los cambios sociales, económicos y tecnológicos de nuestro entorno.

En este contexto, el Sistema Universitario Boliviano (S.U.B.) ha incorporado un modelo de planificación que busca alinear los esfuerzos de las universidades con los objetivos estratégicos de la educación superior a nivel nacional, proporcionando herramientas metodológicas y criterios de evaluación que fomenten una gestión eficiente y alineada con las necesidades del país. La **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)** comprometida con su papel en este sistema, ha desarrollado su Plan Estratégico Institucional (P.E.I. 2026-2030) no solo como un ejercicio de planificación interna, sino como un instrumento que contribuya a la consolidación de una cultura de planificación a nivel universitario, que se refleja en la agregabilidad del P.E.I. de nuestra Universidad, al Plan de Desarrollo Universitario (P.D.U.).



La consolidación de una cultura de planificación en la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)** es un desafío crucial en este proceso. Una universidad que planifica de manera sistemática, basada en diagnósticos precisos y objetivos claros, no solo optimiza sus recursos y fortalece sus procesos internos, sino que también genera un impacto positivo en la formación de profesionales y en el desarrollo de la sociedad. La planificación estratégica nos permite construir una universidad más resiliente, que responda eficazmente a los retos del contexto nacional e internacional, y que fomente la participación activa de su comunidad universitaria en la toma de decisiones.



La planificación estratégica no es un simple requerimiento administrativo, sino un **instrumento fundamental** para el crecimiento y consolidación de nuestra universidad. En el contexto de las actuales orientaciones políticas y normativas, se establece que es la **comunidad universitaria** la responsable de elaborar, difundir, implementar y dar seguimiento a sus **Planes Estratégicos Institucionales (PEI)**, tomando en cuenta su realidad y necesidades específicas. En la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, asumimos este desafío con compromiso y visión, reconociendo que la planificación no solo fortalece nuestra gestión institucional, sino que también potencia nuestro impacto en la educación superior y en la sociedad.

Sin embargo, somos conscientes de que en muchas instancias de nuestra estructura universitaria, el **PEI no siempre recibe la valoración que merece** y, en algunos casos, es visto como un trámite burocrático más que como un motor de desarrollo y mejora continua. Esta percepción errónea puede generar **desconocimiento sobre su proceso de formulación, actualización y vigencia**, lo que limita su efectividad como herramienta de gestión. La **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)** está decidida a cambiar esta realidad y consolidar una **cultura de planificación** que garantice que nuestro PEI sea comprendido, utilizado y fortalecido por toda la comunidad universitaria.

En ese contexto, este Plan Estratégico Institucional es el resultado de un trabajo conjunto entre autoridades, docentes, estudiantes y administrativos, quienes han aportado su conocimiento y visión para definir las líneas estratégicas que orientarán el desarrollo de nuestra universidad en los próximos años. Con este documento, reafirmamos nuestro compromiso con la formación académica de grado y Posgrado, la investigación, la interacción/extensión universitaria y el desarrollo institucional eficiente, pilares que nos permitirán consolidarnos como una institución de referencia en la educación superior boliviana.

Por ello, debemos comprometernos con la implementación de este plan, a participar activamente en su desarrollo y seguimiento, y a ser agentes del cambio que contribuirán a fortalecer nuestra universidad y su impacto en la sociedad. Juntos, construiremos una **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, más fuerte, visionaria y preparada para los desafíos del futuro.

MBA Adm. Sofía Poveda Alarcón  
**DIRECTORA a.i.**  
**DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA**



## **I. ASPECTOS GENERALES METODOLÓGICOS**

### **1.1. Antecedentes y marco referencial general**

La Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.) es una institución pública de educación superior ubicada en la ciudad de Potosí, Bolivia. Su historia se remonta al siglo XIX, cuando se gestaron las primeras iniciativas para establecer una universidad en la región.

#### **Fundación**

La enseñanza universitaria en Potosí comenzó con la Facultad Libre de Derecho, que inició sus actividades en 1876, subordinada al Cancelariato de Chuquisaca. Sin embargo, la necesidad de contar con una universidad propia llevó al Dr. Gregorio Díaz, representante de Los Lípez, a presentar un proyecto ante la Cámara de Diputados en 1891 para la creación del Distrito Universitario de Potosí. (Wikipedia, 2025)

Finalmente, la universidad fue fundada oficialmente el 15 de octubre de 1892, mediante una ley sancionada por el entonces presidente Mariano Baptista. En sus primeros años, la institución funcionó en el Colegio Nacional Pichincha, donde se impartían clases de Derecho y otras disciplinas.

#### **Expansión y Transformación**

A lo largo de su historia, la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.), ha experimentado un crecimiento significativo en su oferta académica y estructura organizativa:

- ❖ En 1893, se creó la Facultad de Medicina, aunque fue cerrada en 1900 y posteriormente reabierta en 1999 debido a la demanda social.
- ❖ En 1937, la universidad obtuvo su autonomía mediante un Decreto-Ley, consolidando su independencia administrativa y académica. (UniBolivia, 2019)
- ❖ Con el tiempo, la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.), amplió su oferta educativa, incorporando nuevas facultades y carreras en áreas como ingeniería, ciencias sociales, económicas, agrícolas y salud. (EcuRed, 2020)
- ❖ Actualmente, la universidad es reconocida como una de las principales instituciones de educación superior en Bolivia, destacándose por su compromiso con la formación profesional, la investigación y el desarrollo regional.



## Planes estratégicos anteriores

La **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, ha desarrollado varios Planes Estratégicos Institucionales (PEI) a lo largo de los años, con el objetivo de fortalecer su gestión académica, administrativa y de vinculación social.

Uno de los planes más recientes es el **PEI 2019-2025**, el cual se articuló con el Plan de Desarrollo Universitario y con el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) de Bolivia. Este PEI estableció estrategias para mejorar la calidad educativa, la investigación y la interacción social, alineándose con las políticas nacionales de educación superior.

Asimismo, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, formuló el **PEI 2021-2025**, que se integró dentro del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE) y el Reglamento del Sistema de Programación de Operaciones del SUB. Este plan buscó consolidar un modelo de gestión basado en resultados, asegurando la eficiencia en la administración de recursos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## Factores que motivan el PEI 2026-2030

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026-2030 de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, surge como una respuesta a diversas necesidades y desafíos que enfrentan la educación superior y la gestión universitaria. A continuación, se presentan los principales factores que motivan su elaboración:

- a) Evolución y Transformación del Sistema Universitario Boliviano (SUB):** La educación superior en Bolivia ha experimentado cambios significativos en los últimos años, con reformas normativas, exigencias académicas más rigurosas y una mayor integración con las políticas nacionales de desarrollo. La **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, como parte del Sistema Universitario Boliviano (SUB), debe adaptarse a estas transformaciones mediante una planificación estratégica que garantice su relevancia y competitividad.
- b) Necesidad de Consolidar una Cultura de Planificación:** Si bien el PEI ha sido reconocido como un instrumento fundamental para la gestión universitaria, en muchas instituciones aún se percibe como un requisito burocrático más que como una herramienta para el desarrollo. La **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, busca fortalecer una cultura de planificación, donde docentes, estudiantes y administrativos participen activamente en la toma de decisiones estratégicas, asegurando una gestión institucional más eficiente y sostenible.
- c) Reconocimiento de los PEI como Planes Especiales de Educación Superior:** Actualmente, los Planes Estratégicos Institucionales (PEIs) de las universidades no cuentan con un reconocimiento formal por parte del organismo rector, lo que limita



su alcance y ejecución efectiva. La **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, aboga por la validación y legitimación de estos planes, permitiendo que se conviertan en un instrumento clave dentro del sistema de educación superior.

- d) Innovación Académica y Desarrollo Tecnológico:** El avance tecnológico ha cambiado radicalmente la forma en que se imparten conocimientos, elaboran y presentan proyectos educativos y se desarrollan investigaciones. La **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, debe adaptar sus metodologías de enseñanza, modernizar su infraestructura tecnológica educativa – administrativa, actualizar periódicamente los diseños curriculares y promover el acceso a herramientas digitales que potencien la formación de sus estudiantes y docentes.
- e) Vinculación con el Desarrollo Económico y Social:** La universidad no solo cumple un rol académico, sino que también es un actor clave en el desarrollo de la región y del país. Es fundamental que el PEI 2026-2030 integre estrategias para fortalecer la vinculación de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, con sectores productivos, comunidades y organismos gubernamentales, asegurando que el conocimiento generado tenga un impacto positivo en la sociedad. La participación de la Universidad en la elaboración de proyectos para la región, en equipos multidisciplinarios es fundamental para lograr la vinculación con las instituciones productivas del Departamento.
- f) Mejora en la Calidad Académica y la Investigación:** Uno de los principales desafíos de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, es elevar sus estándares de calidad en docencia e investigación. La planificación estratégica permitirá establecer programas para la capacitación docente, el fortalecimiento de la investigación científica y la promoción de alianzas con otras instituciones de educación superior. La compatibilización de estructuras curriculares tanto en el grado como en el posgrado, es fundamental para elevar la calidad académica.
- g) Sostenibilidad y Gestión Institucional Eficiente:** El uso adecuado de recursos financieros, humanos y materiales es clave para la sostenibilidad de la universidad. A través del PEI, se busca establecer mecanismos de gestión más eficientes, garantizando la transparencia, la optimización de recursos y la estabilidad institucional. La generación de recursos propios es un punto a fortalecer en los planes de gestión en las unidades facultativas y unidades académicas.

## 1.2. Base legal y estratégica

- a) Constitución Política del Estado (CPE), de 7 de febrero de 2009 Artículos 91, 92, 93, 95 y 103.**  
En el alcance de los Art. 91 y 92 de la CPE, que definen el nivel competencial de las Universidades, y la Autonomía Universitaria, respectivamente.
- b) Ley N° 070, de 20 de diciembre de 2010, Ley de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez”**



**Artículo 56.** Las Universidades Públicas Autónomas se regirán por lo establecido en la Constitución Política del Estado

- c) Ley 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado
- d) Ley N° 1178 del Sistema de Administración y Control Gubernamental  
En el alcance de la Autonomía Universitaria y las Sentencias Constitucionales dictadas.
- e) **Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana**
- f) **Resoluciones de Congreso y de Conferencias Nacionales de Universidades**
- g) **Estatuto Orgánico de la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.), y sus Reglamentos Internos**
- h) Sentencias Constitucionales de TCP:
  - ❖ Sentencia Constitucional 016/2000 de 03/04/2000
  - ❖ Sentencia Constitucional 102/2003 de 04/11/2003
  - ❖ Sentencia Constitucional 1793/2011-R de 07/11/2011
  - ❖ Sentencia Constitucional 1278/2012 de 19/09/2012
  - ❖ Sentencia Constitucional 1570/2014 de 11/08/2014
  - ❖ Sentencia Constitucional 0588/2016-S2 de 30/05/2016
  - ❖ Sentencia Constitucional 0042/2016 de 01/04/2016
  - ❖ Sentencia Constitucional 0076/2016 de 01/12/2016
  - ❖ Sentencia Constitucional 0013/2017 de 21/04/2017
  - ❖ Sentencia Constitucional 0164/2018-S4 de 30/04/2018
- i) Otras normas específicas referidas a los procesos de planificación.

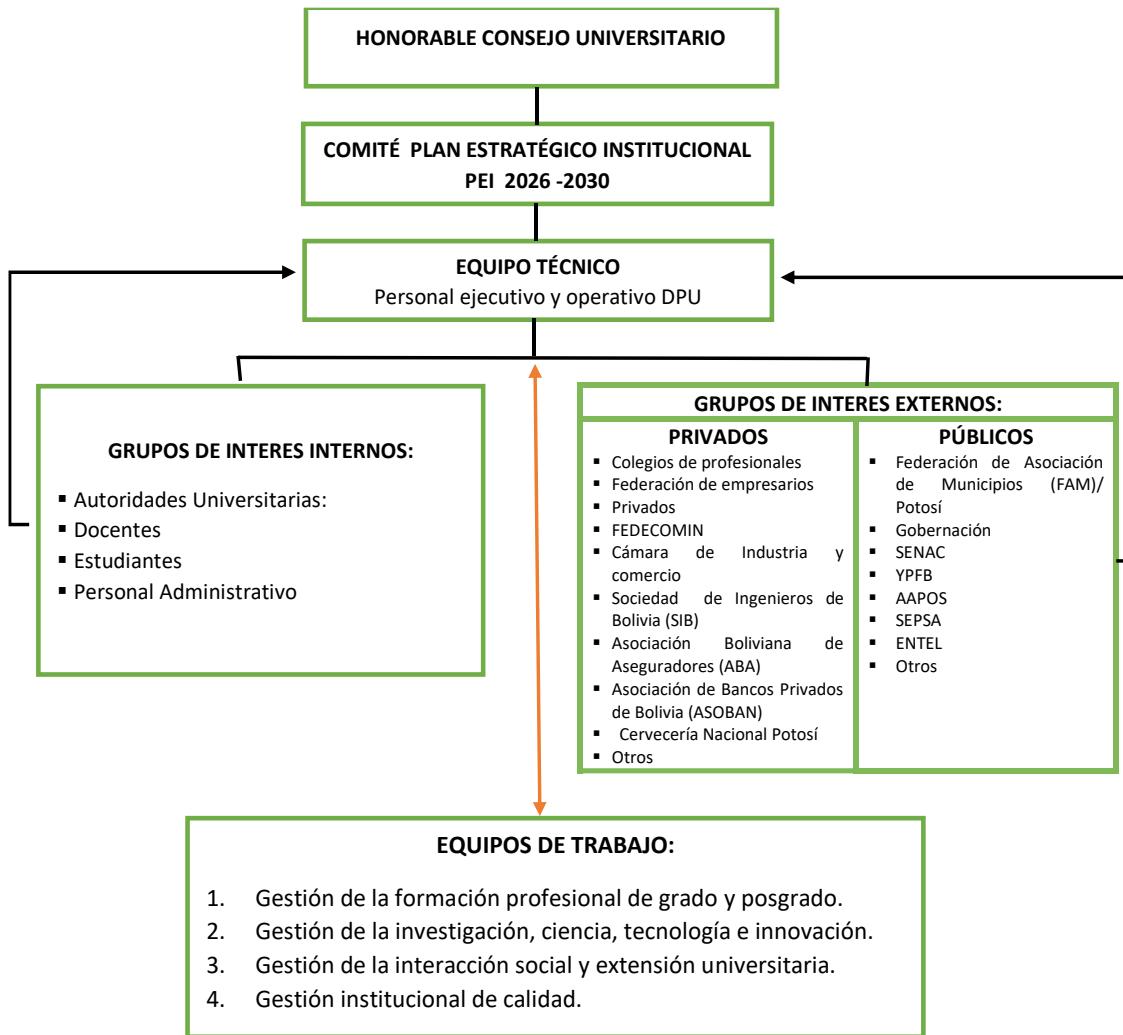
### 1.3. Metodología de formulación del PEI

La metodología para la elaboración del **Plan Estratégico Institucional (PEI 2026-2030)** de la **Universidad Autónoma Tomás Frías (U.A.T.F.)**, está definida en el Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, aprobado en sus ajustes a través de la Resolución N° 32/2025 de la VIII Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades realizada en la ciudad de Trinidad en fechas 26 y 27 de junio de 2025. (**Anexo I - Resolución N° 32/2025**)

Presenta un enfoque estructurado y participativo, en el que cada universidad define los niveles de participación de los estamentos universitarios en el proceso de formulación. En el Caso de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, se definió la siguiente estructura para formulación del PEI 2026-2030, que fue presentada ante el Honorable Consejo Universitario y luego socializada en reuniones participativas con Decanos, Directores de Carrera y sus respectivos cogobiernos, además en sendas reuniones con el estamento docente y estudiantil. (**Anexo II Espacios de socialización**)



Figura 1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PEI 2026-2030



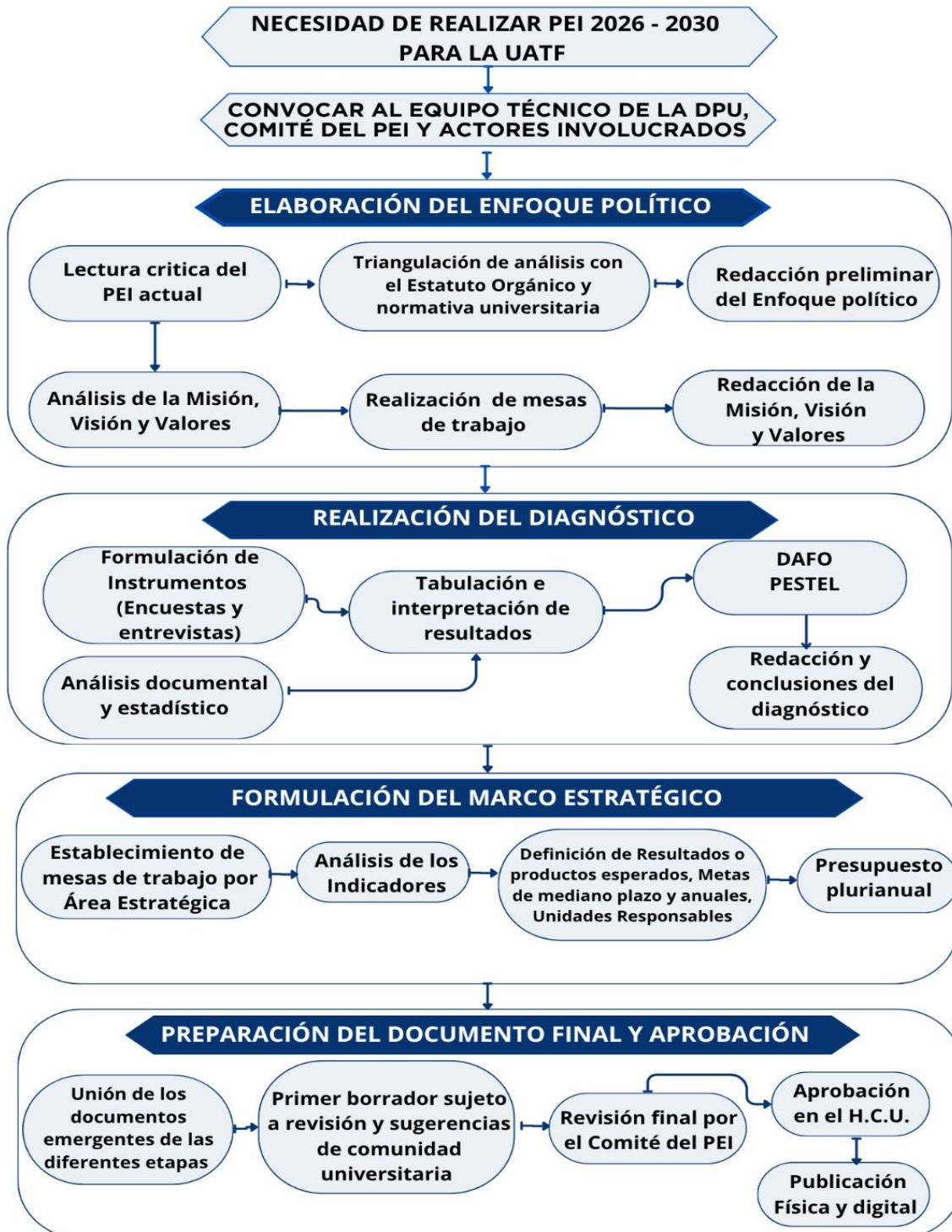
Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria

Por consiguiente el PEI 2026-2030 de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, se encuentra alineado con las normativas del **Sistema Universitario Boliviano (SUB)** y el **Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE)**.

## 1. Enfoque Metodológico

El proceso de formulación del PEI se basa en un **ciclo de planificación estratégica**, que incluye las etapas que se presentan en su estructura. Este enfoque permite que la universidad defina sus objetivos institucionales y establezca estrategias para su desarrollo. Para ello, se trazó la siguiente Ruta Metodológica:

Figura 2: RUTA METODOLÓGICA DE ELABORACIÓN DEL PEI



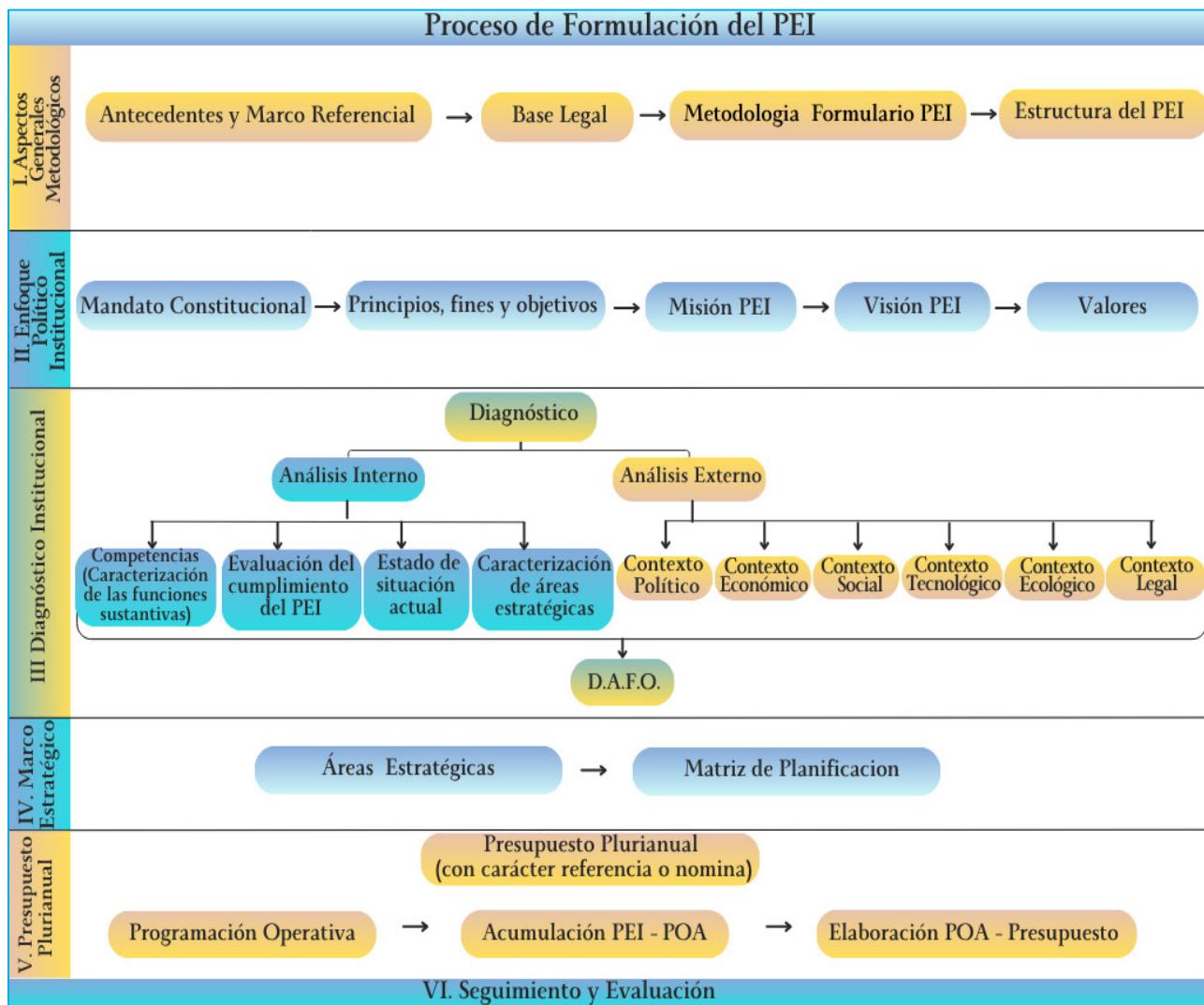
Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria

## 1.4. Estructura

La estructura que se presenta a continuación es la que **guiará la formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) para el periodo 2026-2030** de la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.).

Esta estructura está establecida en el documento vigente del Sistema Universitario Boliviano (SUB) titulado: **LINEAMIENTOS METODOLÓGICOS PARA LA FORMULACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES UNIVERSITARIOS (PEI)** y es como sigue:

**Figura 3: ESTRUCTURA DEL PEI**



Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a los “Lineamientos de la Planificación Estratégica” de SUB

## II. ENFOQUE POLÍTICO INSTITUCIONAL

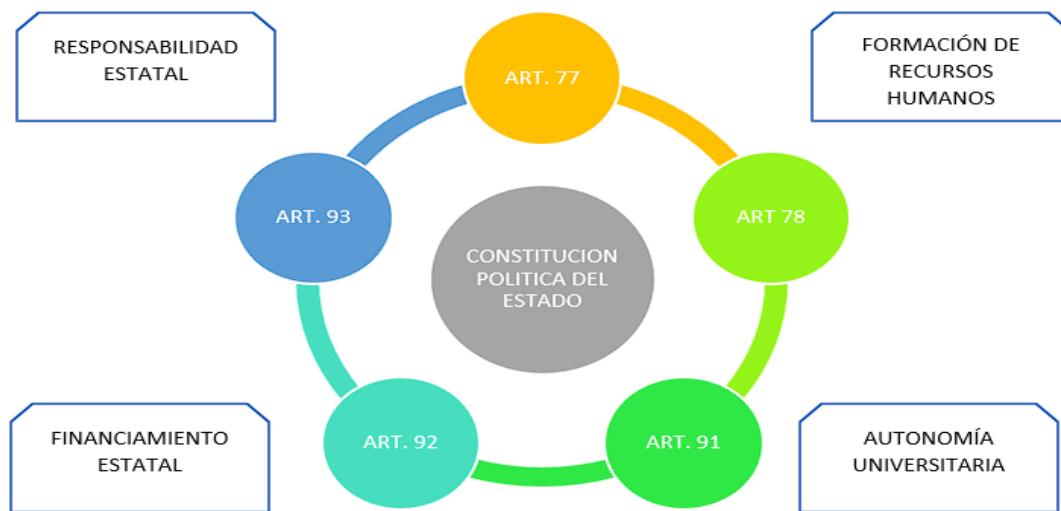
### 2.1. Mandato Constitucional

La Centenaria Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F), fue fundada oficialmente el 15 de octubre de 1892, y obtuvo su autonomía mediante el Decreto Ley de 8 de octubre de 1937, permitiéndole autogestionarse en aspectos económicos, administrativos y académicos. (Revista Centenario, Universidad Autónoma Tomas Frías, 1992, Pag 9)

En tal contexto, la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F), se rige por un enfoque político e institucional basado en principios de Autonomía, Democracia y Compromiso Social; recibiendo el mandato constitucional al amparo de la Constitución Política del Estado Plurinacional (CPE), promulgada el 7 de febrero de 2009.

La Constitución Política de nuestro País, genera un conjunto de contenidos normativos que permiten el accionar institucional de nuestra Casa de Estudios Superiores, siendo fundamental la integralidad constitucional que reside en los siguientes artículos referidos a la Educación de manera general y a la Educación Superior de manera particular:

**Figura 4: MANDATO CONSTITUCIONAL**

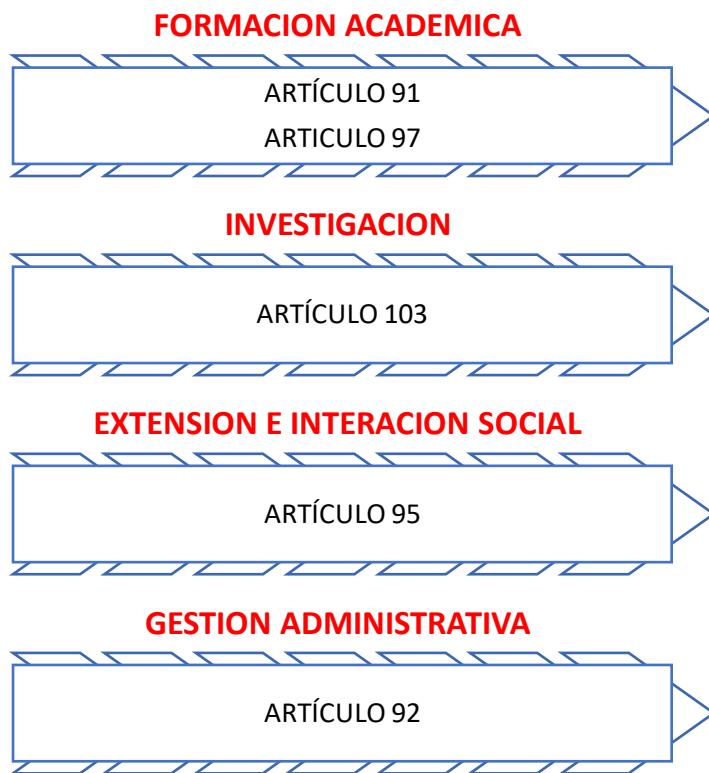


Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria



En la perspectiva institucional; la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.), centra sus esfuerzos en desarrollar las funciones sustantivas en virtud a fortalecer las siguientes áreas:

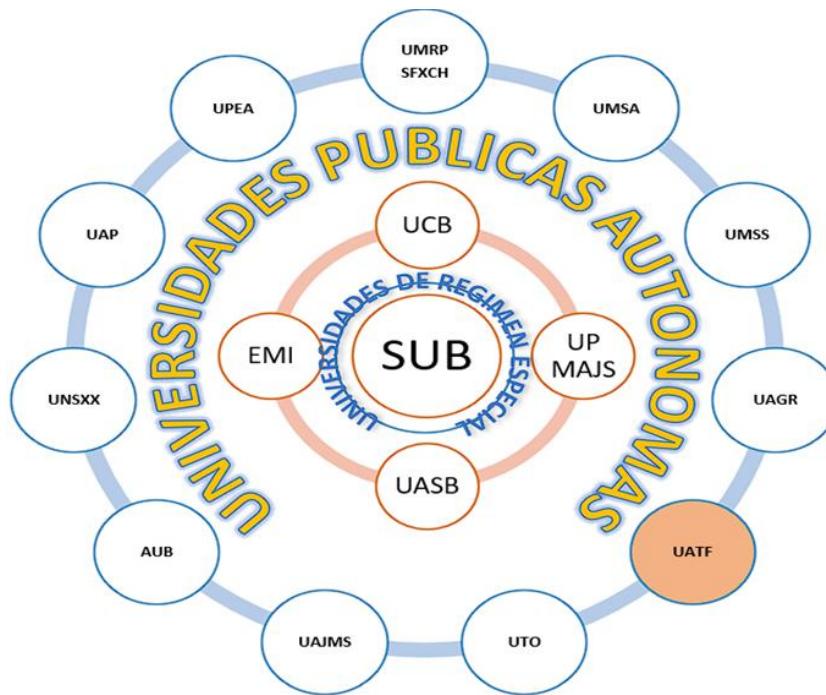
**Figura 5: COMPETENCIAS CONSTITUCIONALES**



Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria

La Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.), al ser parte integrante del Sistema de la Universidad Boliviana, centra sus acciones conjuntamente once Universidades públicas, autónomas y de igual jerarquía; y comparten acciones con cuatro Universidades de régimen especial.

**Figura 6: SISTEMA DE UNIVERSIDADES DE BOLIVIA (SUB)**



Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria

Por otro lado; el Sistema de la Universidad Boliviana cuenta con una estructura normativa referida a los procesos de planificación institucional, aprobando el Sistema de Planificación, que se constituye en un instrumento de gestión académica y administrativa de la Universidad Pública Boliviana.

Este conjunto de normas de Planificación Universitaria del SUB, que en la actualidad se encuentran en pleno proceso de actualización, presentan una orientación dirigida a una gestión por resultados, preserva la identidad estratégica y normativa propia en el marco de la autonomía universitaria y guarda compatibilidad a Largo Plazo, con el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) y con el Mediano Plazo con el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES).

Consecuentemente, se tienen los siguientes instrumentos normativos de Planificación Universitaria:

- Reglamento del Sistema de Planificación Universitaria del SUB;
- Plan Nacional de Desarrollo Universitario – Marco Estratégico (PDU) 2019-2025;
- Sistema y Catálogo Básico de indicadores del SUB;
- Lineamientos para la formulación de los Planes Estratégicos Institucionales (PEI);
- Matriz Tipo para Planes Estratégicos Institucionales (PEI).



La Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.), formuló su Plan Estratégico Institucional, ajustado al periodo 2021-2025, en base al conjunto de Normas citadas anteriormente y define que, la formulación del nuevo Plan Estratégico Institucional 2026 – 2030 se basen tanto en la normativa del Sistema de la Universidad Boliviana, y la normativa interna de esta Casa de Estudios superiores.

Consecuentemente, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, cumple un papel fundamental en el desarrollo de la sociedad, guiada por tres funciones sustantivas que estructuran su quehacer académico y social: **Formación de Grado y Posgrado**; Investigación, **ciencia y Tecnología** y **Extensión/Interacción Social Universitaria** y una función obligatoria que implica la Gestión de Desarrollo Institucional.

## 1. Formación de Grado y Posgrado

Se refiere a la **formación integral de los estudiantes** en los distintos niveles universitarios (grado y posgrado). A través de programas académicos de calidad; se busca desarrollar conocimientos, habilidades, valores y actitudes que permitan a los graduados contribuir de manera crítica, técnica y responsable a su entorno.

## 2. Investigación, ciencia y Tecnología

Esta función implica la **generación de nuevo conocimiento** mediante procesos sistemáticos, críticos y rigurosos. La investigación en nuestra Universidad, está orientada tanto al avance del saber en distintas disciplinas como a la solución técnica de problemas sociales, económicos, culturales y ambientales. Además, fortalece la calidad de la docencia y permite la actualización constante de los Diseños Curriculares.

## 3. Extensión e Interacción Social Universitaria

Se refiere a las **acciones que permiten a la universidad interactuar con la sociedad**, compartiendo el conocimiento generado, promoviendo la cultura y colaborando en procesos de transformación social. A través de programas comunitarios, actividades culturales, asesorías técnicas, prácticas profesionales y proyectos de impacto social, la universidad pública devuelve a la comunidad parte del saber y los recursos que gestiona.

## 4. Gestión de desarrollo Institucional

La gestión administrativa es **el motor organizativo de la universidad**. Sin ella, no sería posible llevar a cabo las funciones sustantivas ni cumplir con la misión institucional. Su responsabilidad principal es asegurar que todos los recursos se utilicen de manera transparente, eficiente y orientada al bien común.



## 2.2. Principios Fines y Objetivos de la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)

### 2.2.1. Principios

La Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F), como parte integrante del Sistema de la Universidad Boliviana SUB, concurre con los principios institucionales universitarios definidos en el Estatuto de la Universidad Boliviana (ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA XIII CONGRESO PAG 32)

Consecuentemente, el presente Plan Estratégico Institucional se adhiere y se mantiene adicto a la normativa del sistema y al propio cuerpo legal de nuestra Universidad, y se puede definir los principios rectores de nuestra Universidad en los siguientes puntos:

- a) **Autonomía Universitaria:** La Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F), administra libremente sus recursos y nombra a sus autoridades sin interferencia externa. Además, tiene la facultad de aprobar y ejecutar planes y programas educativos que respondan a los avances científicos y tecnológicos, vinculando teoría con práctica y ciencia con trabajo.
- b) **Cogobierno Paritario Docente-Estudiantil:** Promueve la gestión compartida entre docentes y estudiantes en la toma de decisiones institucionales.
- c) **Calidad y Excelencia Académica:** Se refiere a la formación integral de los estudiantes, con estándares de alta calidad y pertinencia social.
- d) **Democracia Interna Participativa:** Garantiza el derecho de elegir y ser elegido para roles de liderazgo dentro de la universidad; así como la toma de decisiones de manera conjunta y planificada.
- e) **Pluralismo Ideológico y Libertad de Cátedra:** Fomenta el libre intercambio de ideas y permite la coexistencia de cátedras paralelas para enriquecer el pensamiento crítico.
- f) **Democratización de la Educación Superior:** Busca difundir la cultura y formación universitaria hacia sectores populares, sin discriminación.
- g) **Compromiso Social y Vinculación con el Entorno:** Nuestra Universidad, a través de su compromiso social y su vinculación con el entorno, actúa como un agente activo



de cambio, promoviendo el desarrollo sustentable, la equidad y la construcción de una sociedad más participativa y consciente.

## 2.2.2. Fines

El Sistema de la Universidad Boliviana, delimita sus fines en el Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana, en su artículo 5, y en el Estatuto de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, de los cuales el presente Plan Estratégico se centraliza en los siguientes fines fundamentales:

### I. Fines Institucionales Generales

- 1. Formación de profesionales idóneos:** La Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F), se dedica a formar profesionales competentes en las áreas del conocimiento científico, humanístico, tecnológico y cultural, que respondan a las necesidades del desarrollo nacional y regional con una conciencia crítica.
- 2. Cultivo, enseñanza, investigación y difusión:** La universidad se centra en el cultivo, enseñanza, investigación y difusión de la ciencia, la técnica, las artes y las letras, contribuyendo al avance del conocimiento y la cultura en la sociedad.
- 3. Popularización y democratización de la enseñanza:** La Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F), promueve la popularización y amplia democratización de la enseñanza, permitiendo la libre admisión de estudiantes sin más requisitos que su capacidad y aptitud vocacional, facilitando el acceso a la educación superior a diversos sectores de la sociedad.
- 4. Creación de una conciencia nacional:** La universidad contribuye a la creación de una conciencia nacional, partiendo del conocimiento de la realidad de dependencia, opresión y explotación del país, con la perspectiva de integración y libre determinación nacional dentro del contexto latinoamericano y mundial, promoviendo una sociedad más justa y el respeto a los derechos humanos.

### II. Fines Académicos

- a) Brindar una educación superior de calidad, orientada no solo a la transmisión, sino a la generación de conocimientos** a través de la investigación, desarrollando competencias críticas, éticas, sociales y políticas que permitan a los estudiantes actuar como agentes de cambio en su realidad.



- b) Diseñar e implementar planes de estudio actualizados, pertinentes inter-transdisciplinarios** que respondan a las dinámicas del contexto nacional, regional e internacional, así como a las necesidades del mercado laboral y la sociedad en general.
- c) Fomentar el pensamiento analítico, crítico y creativo**, con capacidad de resolución de problemas y la producción de conocimiento propio entre los estudiantes, en un marco de respeto al pluralismo ideológico y la diversidad.
- d) Promover un ambiente académico inclusivo y reflexivo** que valore la diversidad cultural, social, ideológica y de pensamiento como riqueza para el aprendizaje colectivo.
- e) Definir indicadores académicos** que permitan evaluar el desempeño de las Unidades Académicas y fortalecer el posicionamiento institucional de la Universidad dentro del ámbito académico nacional.

### **III. Fines Investigativos**

- a) Impulsar la investigación científica, básica y aplicada en diferentes áreas de conocimiento como pilar fundamental del quehacer universitario**, orientada a la producción y desarrollo de conocimiento que contribuya a la solución de los problemas estructurales del país.
- b) Establecer sinergias de articulación entre la universidad, el Estado y la sociedad civil**, promoviendo la aplicación práctica de los resultados de investigación y el desarrollo de tecnologías apropiadas.
- c) Capacitar permanentemente a investigadores, docentes y estudiantes en metodologías de investigación científica y tecnológica**, fortaleciendo las habilidades investigativas en la formación de nuevos investigadores.
- d) Promover la divulgación, democratización y acceso abierto del conocimiento generado**, a través de publicaciones científicas, congresos, plataformas digitales y otros medios de comunicación académica.
- e) Establecer políticas de investigación que articulen el grado con el posgrado**, integrando los procesos investigativos de ambos niveles académicos para fortalecer la producción científica y su impacto institucional.

### **IV. Fines de Interacción Social y Extensión Universitaria**

- a) Establecer vínculos permanentes y transformadores entre la universidad, Estado y Sociedad**, mediante programas, proyectos y acciones que respondan a las necesidades locales, departamentales y nacionales.



- b) Involucrar activamente a estudiantes, docentes y trabajadores universitarios en iniciativas solidarias, comunitarias y de incidencia social, con enfoque de inclusión, equidad y derechos humanos.**
- c) Fomentar la cooperación interinstitucional y las alianzas estratégicas, con organismos sociales y entidades públicas o privadas, tanto a nivel nacional como internacional, en beneficio del desarrollo integral y sostenible de la sociedad.**
- d) Desarrollar actividades de capacitación técnica abierta a la sociedad, contribuyendo al desarrollo personal, certificación de competencias laborales a diversos sectores.**

Estos fines reflejan el compromiso de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, con la formación integral de sus estudiantes y su responsabilidad social en el desarrollo del país.

### **2.2.3. Objetivos**

Los objetivos inmanentes de la Universidad Boliviana, reflejan las expectativas institucionales de nuestra Universidad, centrándose en los siguientes objetivos institucionales:

- 1. Cultura de Planificación:** La **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, genera escenarios propicios para la práctica de la Planificación desde la perspectiva de la participación colectiva en los diferentes ámbitos de la Universidad: (Académico, Investigativo, Extensión y de Gestión)
- 2. Desarrollo Científico:** Promueve la amplitud académica para fortalecer la investigación científica y humanística con un profundo sentido social e histórico, así como de transmitir los resultados a la sociedad de manera reciproca y solidaria.
- 3. Conciencia Nacional:** Contribuye a desarrollar una conciencia nacional basada en el conocimiento de la realidad de dependencia, opresión y explotación del país, con miras a la integración y libre determinación nacional en el contexto latinoamericano y mundial, promoviendo una sociedad más justa y el respeto a los derechos humanos.
- 4. Fortalecimiento Institucional:** La **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, se convierte en un pilar fundamental de la defensa de los principios de la Universidad Pública Boliviana, buscando las relaciones de apoyo interinstitucional con las universidades miembros del Sistema de la Universidad boliviana.

## **2.3. Misión Institucional**

La **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, se dedica a formar profesionales idóneos con conciencia crítica y creativa, orientados al desarrollo soberano del país; basados en los tres pilares fundamentales de la Educación Superior:

Figura 7: FORMULACIÓN DE LA MISIÓN



Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria

La formulación de la visión, misión y valores institucionales siguió la metodología establecida en el [Anexo III - Lineamientos Metodológicos para la formulación de Planes Estratégicos Institucionales Universitarios \(PEI\)](#). Este proceso integró los resultados obtenidos a partir de las encuestas aplicadas a docentes ([Anexo IV – Encuestas a Docentes](#)) y a estudiantes ([Anexo V – Encuestas a Estudiantes](#)), y culminó en una mesa de trabajo colaborativa con las Autoridades Universitarias ([Anexo VI - Mesa de Trabajo colaborativa](#)).

Por tanto, considerando la identidad institucional de nuestra Universidad, su rol dentro de la sociedad y la finalidad que persigue —reflejada en los productos generados y los efectos externalizados—, se define la misión institucional en los siguientes términos:

***"Formar profesionales, investigadores y líderes comprometidos con el desarrollo sostenible, sustentable y la transformación social, mediante una educación continua de excelencia que integre los avances científicos y tecnológicos, promueva la innovación y fomente la inclusión, la ética y la responsabilidad social con calidad humana, contribuyendo activamente a resolver los desafíos locales, regionales y nacionales."***

La misión descrita implica que la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F), tiene un compromiso profundo con la formación integral de sus estudiantes, orientada hacia el desarrollo sostenible y la transformación social. Esto significa que la universidad busca formar profesionales, investigadores y líderes que no solo posean conocimientos técnicos, sino también valores éticos, responsabilidad social y conciencia inclusiva, reflejando un enfoque integral y socialmente responsable en la formación académica, la extensión/interacción universitaria y la investigación, orientado a generar un impacto positivo en la sociedad.



## 2.4. Visión Institucional

La Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.), proyecta su desarrollo a largo plazo a través de una visión que define su propósito esencial y la imagen que desea consolidar ante la sociedad. Esta visión se fundamenta en el liderazgo académico, la articulación con procesos de integración internacional y la provisión de servicios educativos de excelencia, inclusivos y libres de toda forma de discriminación.

En ese marco, y considerando el horizonte estratégico definido, los preceptos misionales establecidos en la Constitución Política del Estado, así como los resultados e impactos previstos, la visión institucional se establece como:

*“Ser una universidad reconocida nacional e internacionalmente por su liderazgo en formación, investigación e innovación tecnológica, por su compromiso con la transformación social y el desarrollo sostenible, y por su capacidad de anticipar y responder a los desafíos del mundo contemporáneo con ética, excelencia, responsabilidad y resiliencia.”*

La formulación de la visión de la Universidad se desarrolló conforme a los lineamientos metodológicos establecidos en el [Anexo III](#): Lineamientos para la Formulación de los Planes Estratégicos Institucionales Universitarios (PEI), garantizando coherencia con el enfoque nacional de planificación estratégica universitaria.

Este proceso se sustentó en una metodología participativa y multiactoral que incluyó:

- **Recolección de percepciones** mediante encuestas dirigidas a docentes ([Anexo IV](#)) y estudiantes ([Anexo V](#)), que permitieron identificar expectativas, desafíos y aspiraciones institucionales desde una perspectiva interna plural y diversa.
- **Contraste y validación colectiva** en una mesa de trabajo colaborativa conformada por Autoridades Universitarias ([Anexo VI](#)), donde se consensuaron los elementos sustantivos de la identidad institucional.

Como resultado de este proceso, se consolidó esta declaración filosófica institucional con sentido estratégico, anclada en valores compartidos y orientada a proyectar el desarrollo integral y sostenido de la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.).

## 2.5. Valores Institucionales

La Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.), promueve los siguientes valores, que se insertan en el Plan Estratégico Institucional 2026-2030:



- a) Honestidad:** Actuar con honradez, integridad, rectitud y coherencia, en el ejercicio de las funciones universitarias y en todas las relaciones interpersonales dentro de la comunidad universitaria.
- b) Ética:** Guiar el comportamiento de todos los actores universitarios mediante principios morales y normas de conducta que garanticen responsabilidad, equidad y transparencia en la vida académica e institucional.
- c) Respeto a los derechos humanos:** Reconocer y valorar la dignidad inherente de toda persona, asegurando un ambiente universitario plural, incluyente y libre de discriminación, en conformidad con los principios constitucionales del Estado Plurinacional de Bolivia.
- d) Responsabilidad social:** Asumir con compromiso el rol transformador de la universidad en la sociedad, garantizando que sus acciones respondan a las necesidades colectivas, y generen impactos positivos, sostenibles y éticos.
- e) Respeto y armonía con la naturaleza:** Fomentar una cultura ambiental basada en la prudencia, la justicia intergeneracional y el desarrollo sostenible, enmarcando todas las actividades universitarias en una relación equilibrada con el entorno natural.
- f) Transparencia democrática:** Garantizar procesos participativos, inclusivos y abiertos en la toma de decisiones, tanto internas como externas, reconociendo el cogobierno paritario y la planificación con participación social.
- g) Tolerancia:** Valorar la diversidad cultural, ideológica, lingüística y social como fuente de enriquecimiento mutuo, promoviendo una educación intercultural y el respeto a las diferencias.
- h) Disciplina y trabajo organizado:** Promover una cultura institucional orientada a la eficiencia, el esfuerzo sostenido y la planificación estratégica, optimizando los recursos para el logro de metas institucionales.
- i) Rigor profesional y científico:** Ejercer con excelencia y compromiso ético la generación, gestión y aplicación del conocimiento, garantizando calidad académica y responsabilidad social.
- j) Equidad de género y generacional:** Asegurar igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia y participación plena en la educación superior para todas las personas, sin distinción de sexo, edad, orientación sexual o identidad cultural.
- k) Liderazgo:** Impulsar una visión estratégica, innovadora y proactiva que posicione a la universidad en la vanguardia del desarrollo científico, tecnológico, social y educativo del país.
- l) Justicia social:** Defender el derecho de todos los bolivianos a una educación superior pública, gratuita, inclusiva y pertinente, promoviendo la igualdad sustantiva y el respeto por la diversidad.
- m) Solidaridad y cultura de paz:** Fomentar relaciones empáticas, colaborativas y respetuosas entre los miembros de la comunidad universitaria, y entre esta y la sociedad, como base para una convivencia armónica y constructiva.



- n) **Puntualidad:** Valorar y administrar el tiempo con responsabilidad, cumpliendo compromisos y tareas dentro de los plazos establecidos, como expresión de respeto institucional y eficiencia organizativa.
- o) **Humanismo:** Poner al ser humano en el centro del quehacer universitario, promoviendo su desarrollo integral en todas sus dimensiones —social, ética, cultural, política y espiritual— en un marco de libertad, respeto y dignidad.

Para su priorización se recurrió a la Metodología de Priorización de Valores Universitarios ([Anexo VII - Metodología de Priorización de Valores Universitarios](#))

## 2.6. Políticas Universitarias

Las políticas de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, se fundamentan en el Estatuto Orgánico y en las resoluciones emitidas por el Honorable Consejo Universitario, constituyéndose en el marco normativo que orienta integralmente las funciones académicas y administrativas.

Estas políticas representan un conjunto articulado de principios, lineamientos y decisiones estratégicas que definen el rumbo institucional, guiando el funcionamiento, el desarrollo y la gestión de la Universidad. Asimismo, constituyen la base para la toma de decisiones en todos los niveles de la estructura organizacional:

- a) **Académicas:** Regulan la formación profesional, los planes de estudio, los métodos de enseñanza y evaluación, la actualización docente y la acreditación de carreras.
- b) **Investigación:** Orientan la generación de conocimiento científico y tecnológico, estableciendo prioridades temáticas, criterios éticos y mecanismos de apoyo a investigadores.
- c) **Interacción y Extensión:** Definen cómo la Universidad se relaciona con la sociedad, comunidades, empresas e instituciones, promoviendo la transferencia de conocimientos y el compromiso social.
- d) **Administrativas y de gestión:** Incluyen la planificación institucional, el manejo de recursos humanos, financieros y materiales, así como los sistemas de evaluación y aseguramiento de la calidad.
- e) **Inclusión y equidad:** Promueven la igualdad de oportunidades para el acceso, permanencia y egreso de estudiantes, considerando la diversidad cultural, étnica, de género y de capacidades.
- f) **Internacionalización:** Establecen estrategias para fortalecer la cooperación académica con instituciones extranjeras, el intercambio de estudiantes y docentes, y la integración en redes globales.



Como parte del proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, impulsó la construcción colectiva de su visión, misión y valores institucionales a partir de una metodología estructurada y participativa, enmarcada en los lineamientos establecidos en el Sistema de Universidades de Bolivia (SUB).

Este proceso se caracterizó por la articulación de tres dimensiones clave:

- **Participación ampliada:** mediante la aplicación de encuestas diagnósticas a docentes (*Anexo IV*) y estudiantes (*Anexo V*), se recogieron percepciones, propuestas y aspiraciones respecto al quehacer institucional, promoviendo una mirada inclusiva y representativa de la comunidad universitaria.
- **Validación colegiada:** se llevó a cabo una mesa de trabajo estratégica junto a las Autoridades Universitarias (*Anexo VI*), instancia en la que se sistematizaron los hallazgos, se debatieron los énfasis estratégicos y se consensuaron los componentes fundamentales de identidad institucional.
- **Enfoque transformador:** la construcción de las declaraciones institucionales integró principios como la equidad, la innovación, la sostenibilidad, la interculturalidad y la transformación digital, proponiendo así una Universidad alineada con los desafíos del contexto local, nacional e internacional.

Como resultado, la visión, misión y valores institucionales no solo expresan el horizonte estratégico de largo plazo de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, sino también reflejan su compromiso con la excelencia académica, la justicia social, la generación de conocimiento pertinente y la formación integral de sus actores.



### **III. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

El **diagnóstico institucional** en el **Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026-2030** de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, es un análisis integral que permite evaluar la situación actual de la universidad en áreas clave que estructuran el desarrollo académico y administrativo y que se consignan en las siguientes:

- a) Formación de Grado y Posgrado
- b) Investigación, Ciencia y Tecnología
- c) Interacción Social y Extensión Universitaria
- d) Gestión Institucional de Calidad

En la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, el diagnóstico institucional es crucial para garantizar que las políticas de Formación de Grado y Posgrado; Investigación, Ciencia y Tecnología; Interacción Social y Extensión Universitaria y Gestión Institucional de respondan a las necesidades reales de la comunidad universitaria.

La **participación de la comunidad universitaria** en su realización a través de encuestas, entrevistas y mesas técnicas, fue fundamental para garantizar:

- **Inclusión y representatividad:** permitiendo que docentes, estudiantes y administrativos aporten sus perspectivas sobre los desafíos y oportunidades institucionales. De esta manera el diagnóstico no fue unilateral, sino que integró a los principales actores de la comunidad universitaria, así como también a representantes de la sociedad civil que coadyuvaron con sus criterios profundizar el análisis.
- **Mayor precisión en la identificación de problemas:** facilitando la detección de áreas críticas que pueden no ser evidentes desde una visión exclusivamente administrativa y enriqueciendo el análisis con experiencias directas de quienes interactúan diariamente con los procesos académicos y administrativos.
- **Fortalecimiento del compromiso institucional:** involucrando a la comunidad universitaria y generando así, un mayor sentido de pertenencia y corresponsabilidad en la implementación del PEI.
- **Validación y legitimidad del diagnóstico:** pues un diagnóstico construido con la comunidad universitaria tiene mayor aceptación y respaldo y reduce la resistencia al cambio, ya que las estrategias derivadas, responden a necesidades identificadas colectivamente.



### 3.1. Análisis Interno

#### 3.1.1. Competencias (caracterización de las funciones sustantivas / áreas estratégicas)

Las atribuciones y competencias de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, se expresan a través de productos institucionales, establecidos como mandato constitucional y que se sustentan en los siguientes párrafos:

##### a) Formación profesional de grado y Posgrado

Es un pilar fundamental en la educación superior y por ende en la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, ya que permite la preparación académica y especializada de los estudiantes en distintos niveles. Mandato amparado en la Constitución Política de Estado, que expresa sobre la formación de grado:

*Art 91 – 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.*

*Art 92 – III: Las universidades públicas estarán autorizadas para extender diplomas académicos y títulos profesionales con validez en todo el Estado (titulados a nivel licenciatura).*

En cuanto a la formación de Posgrado, se tiene:

**Art. 97:**

*La formación Post - gradual en sus diferentes niveles tendrá como misión fundamental la cualificación de profesionales en diferentes áreas, a través de procesos de investigación científica, y generación de conocimientos vinculados con la realidad, para coadyuvar con el desarrollo integral de la sociedad. La formación posgradual será coordinada por una instancia conformada por las universidades del sistema educativo, de acuerdo con la Ley.*

##### b) Investigación ciencia tecnología e investigación

Son fundamentales en el desarrollo académico y social, ya que permiten la generación de conocimiento, la innovación y la aplicación de soluciones a problemas reales siendo esenciales para fortalecer la producción científica y su impacto en el desarrollo regional y nacional. Este pilar se apoya en el siguiente artículo constitucional:

**Art. 103 – III:**

*El Estado, las universidades, las empresas productivas y de servicio públicas y privadas, y las naciones y pueblos indígena originario campesinos, desarrollarán y coordinarán procesos de investigación, innovación, promoción, divulgación, aplicación y transferencia de ciencia y tecnología para fortalecer la base productiva e impulsar el desarrollo integral de la sociedad, de acuerdo con la ley.*



## c) Interacción social y Extensión Universitaria

La Interacción Social y Extensión Universitaria constituyen el vínculo esencial entre la universidad y la sociedad, promoviendo la generación y transferencia de conocimiento, la participación comunitaria y el desarrollo sostenible a través de programas educativos, proyectos colaborativos y espacios de diálogo. Al respecto, la Constitución Política del Estado, sentencia:

### **Art 91 - 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.*

## d) Gestión Institucional (servicios administrativos)

Esta área estratégica expresa el conjunto de procesos estratégicos y operativos que garantizan la eficiencia, transparencia y calidad en la administración universitaria, optimizando recursos y fortaleciendo la estructura organizativa para el cumplimiento de la misión y visión universitarias. Se ampara en el siguiente precepto constitucional:

### **Artículo 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.*

### **Productos**

Los productos institucionales de la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F), se articulan a través de sus tres funciones sustantivas previamente descritas, junto con aquellos derivados de los servicios administrativos. En este marco, se presenta la red de objetivos del PEI 2021-2025, estructurada en cuatro áreas estratégicas e integrada por todos los niveles contemplados en su programación.”

### Cuadro 1: PRODUCTOS INSTITUCIONALES

Área Estratégica	Políticas de desarrollo/Resultado institucional	Objetivos estratégicos/ Acción de mediano plazo)	Indicadores estratégicos (Producto-efecto-impacto)	Resultados o productos esperados	Unidad responsable
1. Gestión de la formación profesional de grado y posgrado.	Mejoramiento continuo de la Educación Superior con base a las nuevas tendencias y las exigencias del contexto	Desarrollar una Gestión Curricular diversificada para una formación integral, flexible, de calidad y de pertinencia social	Nº de carreras y programas académicos con diseños y rediseños curriculares actualizados	19 Carreras y Programas académicos con diseños y rediseños curriculares actualizados y aprobados	Dirección de Servicios Académicos (Departamento de Gestión Curricular)
			Nº de nuevas carreras y programas académicos creados con base a las necesidades del contexto y del futuro	3 carreras y/o programas académicos creados con base a las necesidades del contexto y del futuro.	Vicerrectorado Dirección de Servicios Académicos (DSA) Departamento de Gestión Curricular
			Nº de carreras con vinculación de formación de Grado y Posgrado implementados	5 carreras y/o programas académicos con vinculación de formación de Grado y Posgrado implementados	Direcciones de Carrera, DSA, Posgrado
	Desarrollo docente para elevar la calidad del proceso enseñanza aprendizaje	Mejorar el desempeño docente, a través de la formación y actualización continua	Nº de Académicos (docente o investigador) con grado de Doctor	Se han incrementado 24 docentes o investigadores con grado de Doctor	Direcciones de Carrera y Programas
		Fortalecer el desarrollo de la Carrera Docente	Nº de carreras y programas académicos con diseños curriculares actualizados, flexibles y pertinentes	42 docentes titulares en ejercicio	Vicerrectorado , Decanaturas Académicas
	Incremento del capital humano nacional mediante aseguramiento de la calidad de la formación profesional de Grado y Posgrado en las Universidades Públicas Autónomas	Formar Profesionales de Grado con calidad, regularidad y pertinencia social en las diferentes áreas del conocimiento	Nº de Matriculados en Programas Académicos/Carreras de formación de grado	26013 matriculados en Programas Académicos/Carreras de formación de grado	Vicerrectorado , Dirección de Servicios Académicos Data Center Académico
			Nº de titulados con nivel de Licenciatura	1700 titulados del nivel de Licenciatura	Facultades y Carreras y/o Programas
			Nº de titulados con nivel Técnico Superior	170 titulados del nivel Técnico Superior	Facultades y Carreras
			Nº de Programas académicos/Carreras desconcentradas en provincia	16 programas académicos/ /Carreras desconcentradas en provincia al 2025	Vicerrectorado Dirección de Servicios Académicos (DSA) Departamento de Gestión Curricular
	Asegurar la calidad académica de los programas profesionales de Grado	Nº de Carreras de Grado Acreditadas a nivel Nacional	Se cuenta con 11 Carreras acreditadas de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA "TOMÁS FRÍAS" (U.A.T.F.) a nivel nacional	Dirección de Evaluación y Acreditación, Carreras	
		Nº de Carreras de Grado Acreditadas a nivel Internacional	Se ha acreditado 3 Carreras de la UNIVERSIDAD	Dirección de Evaluación y Acreditación	

<p><b>2. Gestión de la investigación, ciencia, tecnología e innovación.</b></p>	<p>Optimización de la planificación, estructura, proceso y financiamiento de la investigación para incrementar el potencial científico y tecnológico de la Universidad Autónoma "Tomás Frías"</p> <p>Incremento del capital científico nacional mediante la generación de conocimientos, ciencia, tecnología e innovación para su transferencia y difusión, que respondan a la demanda social y contribuyan al desarrollo nacional</p>	<p>Desarrollar formación posgradual de excelencia, que respondan con calidad y pertinencia a las demandas y necesidades de la sociedad</p> <p>Fortalecimiento del Bienestar Estudiantil para dotar a los universitarios de condiciones de estudio y equidad</p>	<p>Nº de Programas de Posgrado presenciales y semipresenciales</p> <p>Nº de Programas de Posgrado con oferta virtual</p> <p>Nº de titulados con grado de Maestría</p> <p>Nº de titulados con grado de Especialidad</p> <p>Otorgar incentivos a los estudiantes, para promover la continuidad, rendimiento académico y la disminución de la deserción</p>	<p>AUTÓNOMA "TOMÁS FRÍAS" (U.A.T.F.) a nivel internacional incrementado</p>	(DEAU), Carreras
				Se cuenta con 109 Programas de Posgrado en la modalidad presencial y semipresencial hasta el 2025	Dirección de Posgrado
				Se cuenta con 136 Programas de Posgrado en la modalidad virtual hasta el 2025	Dirección de Posgrado
				365 titulados con grado de Maestría	Dirección de Posgrado
				222 titulados con grado de especialidad	Dirección de Posgrado
				Nº de Becas socioeconómicas otorgadas	2185 Becas socioeconómicas otorgadas al 2025
				Nº de Becas estudiantiles académicas otorgadas	1471 Becas estudiantiles académicas otorgadas al 2025
				Nº de estudiantes afiliados anualmente en el Seguro Social Universitario Estudiantil (SSUE)	21351 estudiantes afiliados al Seguro Social Universitario Estudiantil (SSUE)
				Disminución de la tasa de abandono (porcentaje)	5% de disminución de la tasa de abandono
					Rectorado, Dirección Administrativa Financiera
					Rectorado, Dirección Administrativa Financiera
				Nº de institutos y unidades de investigación especializados	6 facultades cuentan con un Instituto de investigación especializados
				Nº de programas de formación en Investigación	2 programas en formación de la Investigación
				Nº de artículos y/o publicaciones en revistas arbitradas e indexadas de circulación internacional	17 artículos y/o publicaciones en revistas arbitradas e indexadas de circulación internacional
				Nº de artículos publicados en revistas indexadas locales y nacionales	52 artículos publicados en revistas indexadas locales y nacionales
				Nº de Proyectos de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) concluidos con diferentes fuentes de financiamiento hasta 2025	8 proyectos de investigación Desarrollo e Innovación (I+D+i) concluidos con diferentes fuentes de financiamiento hasta 2025
				Nº de libros publicados con QR, ISBN	71 libros publicados con QR, ISBN
				Nº de documentos científicos publicados	9 documentos científicos publicados
				Nº de registros de la Propiedad Intelectual en SENAPI.	4 registros de la propiedad intelectual en SENAPI
				Nº de patentes registradas en SENAPI	7 patentes registradas en SENAPI
					Vicerrectorado
					Decanaturas Carreras y/o Programas
					Decanaturas
					Facultades involucradas



<p><b>3. Gestión de la interacción social y extensión universitaria.</b></p>	<p><b>Fortalecimiento de la vinculación de la Universidad Autónoma Tomás Frías con la sociedad, mediante la interacción social y extensión universitaria, buscando una correspondencia entre sus productos y servicios, con las necesidades, problemas y demandas de la sociedad</b></p>	<p><b>Desarrollar eventos, convenios y proyectos de interacción social.</b></p>	Nº convenios con Entidades Estatales para interacción social y extensión Universitaria	14 convenios de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA "TOMÁS FRÍAS" (U.A.T.F.) con Entidades Estatales para interacción social y extensión Universitaria	Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria (DISEU)
			Nº de convenios suscritos con sectores productivos, empresas y organizaciones sociales para interacción social y extensión Universitaria	18 convenios suscritos con sectores productivos, empresas y organizaciones sociales para interacción social y extensión Universitaria	Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria (DISEU)
			Nº de Proyectos de Interacción Social	5 proyectos de Interacción Social.	Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria (DISEU)
		<p><b>Fortalecer la difusión y transferencia de conocimientos hacia los sectores urbanos y rurales para mejorar su calidad de vida.</b></p>	Nº de Ferias Científicas y Tecnológicas	5 Ferias institucionales Científicas y Tecnológicas	Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria (DISU)
			Nº de Resultados del proceso de Investigación transferidos a la Sociedad.	5 resultados del proceso de investigación transferidos a la Sociedad	Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria (DISEU)
			Nº de medios de comunicación	2 medios de comunicación de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA "TOMÁS FRÍAS" (U.A.T.F.).	Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria (DISEU)
		<p><b>Desarrollar programas de servicio a la comunidad.</b></p>	Nº Programas de Orientación vocacional	5 Programas de Orientación vocacional	Dirección de Servicios Académicos (DSA)
			Nº de servicios que presta la Universidad a la Comunidad	5 servicios que presta la Universidad a la Comunidad.	Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria (DISEU)
			Nº de centros de Emprendedurismo	4 centros de Emprendedurismo	Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria (DISEU)
		<p>Desarrollo de la cultura y el deporte en la comunidad universitaria para la formación integral de las personas y la sociedad</p>	Fomentar la actividad cultural - artística y deportiva en la comunidad universitaria, en el marco de un proceso de integración con la sociedad	Nº de actividades culturales desarrolladas	20 actividades culturales desarrolladas
			Nº de actividades deportivas	7 actividades deportivas desarrolladas (institucionales-olímpicas nacionales)	Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria (DISEU)
	<p><b>4. G</b> Internacionalización de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" para reposicionarla en estándares mundiales.</p>	Promover una cultura de gestión ambiental	Nº de publicaciones sobre gestión ambiental -(cambio climático).	5 publicaciones sobre gestión ambiental- (cambio climático)	Dirección de Servicios Académicos e Institutos de Investigación Facultativos
	Fortalecer el relacionamiento, la cooperación y el intercambio con organismos y universidades	Nº de ponencias en eventos nacionales.	111 ponencias en eventos nacionales.	Dirección de Relaciones Nacionales e Internacionales y Dirección de Investigación Científica y Tecnológica	

<p>Fortalecimiento de la gestión académica, administrativa, financiera, legal y la modernización de los sistemas de gestión de la Universidad Autónoma Tomás Frías en el marco de la Autonomía universitaria y la normativa nacional vigente</p>	<p>nacionales y del exterior</p>	<p>Nº de ponencias en eventos internacionales.</p>	<p>66 ponencias en eventos internacionales.</p>	<p>Dirección de Relaciones Nacionales e Internacionales y Dirección de Investigación Científica y Tecnológica</p>
		<p>Nº de estudiantes que participan en programas de movilidad internacional.</p>	<p>9 estudiantes que participan en programas de movilidad internacional</p>	<p>Dirección de Relaciones Nacionales e Internacionales</p>
	<p>1. Fortalecer el desarrollo de una cultura de planificación, de control de gestión y de evaluación Universitaria, con sistemas de gestión por resultados y de calidad, y el uso de tecnologías de información y comunicación</p> <p>2. Implementar los Sistemas de Transparencia y Rendición de Cuentas</p> <p>3. Lograr mayores niveles de sostenibilidad financiera</p> <p>4. Fortalecer la infraestructura física y el equipamiento para potenciar el desarrollo institucional</p>	<p>Nº de Facultades que cuentan con Planes de Desarrollo Facultativo (PDF).</p>	<p>12 facultades cuentan con Planes de Desarrollo Facultativo (PDF) vigentes y articulados al PEI</p>	<p>Dirección de Planificación</p>
		<p>Nº de informes anuales de seguimiento y evaluación del PEI.</p>	<p>5 informes anuales de seguimiento y evaluación del PEI</p>	<p>Dirección de Evaluación y Acreditación</p>
		<p>Estructura organizacional actualizada</p>	<p>Estructura organizacional propuesta por Congreso Interno Universitario</p>	<p>Consejo Universitario</p>
		<p>Nº suscripciones a bases de datos académicas especializadas y/o bibliotecas virtuales.</p>	<p>1 suscripción a bases de datos académicas especializadas y/o bibliotecas virtuales.</p>	<p>Dirección de Investigación Científica y Tecnológica</p>
		<p>Modelo de descentralización elaborado</p>	<p>Modelo de descentralización elaborado</p>	<p>Dirección de Planificación Universitaria</p>
		<p>Nº de Informes de Rendición de cuentas</p>	<p>1 informe rendición de cuentas anual</p>	<p>Dirección Administrativa y Financiera - Rectorado</p>
		<p>% Ejecución del POA.</p>	<p>85% ejecución del POA</p>	<p>Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Proyectos (DPU)</p>
		<p>% de Ejecución presupuestaria anual.</p>	<p>85% de ejecución presupuestaria anual</p>	<p>Dirección Administrativa y Financiera</p>
		<p>% de incremento en la generación de Recursos Propios.</p>	<p>20% de incremento en la generación de Recursos Propios</p>	<p>Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Proyectos (DPU)</p>
		<p>Nº de proyectos de inversión de Infraestructura física.</p>	<p>85 proyectos de inversión de Infraestructura física.</p>	<p>Departamento de Proyectos</p>
		<p>Nº de Proyectos de inversión en equipamiento.</p>	<p>61 proyectos de inversión en equipamiento.</p>	<p>Departamento de Proyectos</p>
<p>Fortalecimiento de la gestión del talento humano para el desarrollo del personal académico y administrativo</p>	<p>Potenciar las capacidades de las autoridades, el personal docente y administrativo de la Universidad Autónoma "Tomás Frías"</p>	<p>Nº de cursos de actualización en Gestión Universitaria para autoridades</p>	<p>2 cursos de actualización en Gestión Universitaria para autoridades</p>	<p>Departamento de Personal</p>
<p>Consolidación de una Universidad Inclusiva, de Equidad y respeto a los derechos humanos</p>	<p>Fomentar el respeto a los derechos humanos, la equidad de género, y a las personas con discapacidad</p>	<p>Nº de eventos de fomento al respeto a los derechos humanos, equidad de género y personas con capacidades especiales</p>	<p>5 eventos de fomento al respeto a los derechos humanos, equidad de género y personas con capacidades especiales</p>	<p>Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria, Departamento de personal y Asesoría Jurídica</p>

Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a Matriz de Planificación PEI 2021 – 2025

### 3.1.2. Evaluación del cumplimiento del PEI

Originalmente, el **Plan Estratégico Institucional (PEI)** de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, fue formulado con el apoyo de una empresa consultora externa y tenía una vigencia de siete años. Sin embargo, dicho horizonte temporal no coincidía con el período establecido en el **Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES)**. Además, el PEI contemplaba **126 indicadores**, varios de los cuales estaban fuera del alcance institucional, ya que no habían sido diseñados mediante procesos de planificación participativa. Estas observaciones, principalmente realizadas por la Contraloría General del Estado, llevaron a la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, en coordinación con las demás universidades del **Sistema de la Universidad Boliviana (SUB)**, a realizar un ajuste que alineara el PEI tanto en temporalidad como en concordancia con el PDES.

Una vez publicado el PDES, las universidades del SUB, incluida la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, modificaron el período de planificación para adecuarlo a las gestiones **2021-2025**, en correspondencia con el Plan de Desarrollo Económico y Social. Este ajuste respondió a la normativa establecida por el **Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE)**, que exige la articulación de los planes de los distintos niveles del Estado. Además, el **Reglamento del Sistema de Planificación del SUB (Anexo VIII - Reglamento del Sistema de Planificación SUB)**, en su **Artículo 21**, dispone que:

*"Las Universidades del Sistema elaborarán sus planes estratégicos institucionales con el mismo horizonte de tiempo y compatibles con el Plan de Desarrollo Universitario (PDU)."*

Asimismo, el **Artículo 26, numeral I**, establece que:

*"El Sistema de la Universidad Boliviana elaborará su Plan de Desarrollo Universitario (PDU) en el marco de sus estatutos y el principio de Autonomía Universitaria, en concordancia con el PDES y el PGDES, asegurando la integración de planes y la participación de las universidades."*

Este ajuste inicial fue analizado y aprobado mediante la **Resolución N° 02/2022** del Honorable Consejo Universitario de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, emitida el **24 de febrero de 2022**, manteniendo los **126 indicadores** dentro de las cuatro **Áreas Estratégicas** del PEI.

Posteriormente, y tras varias **Reuniones Nacionales de Asesoramiento (RENADIs)**, así como encuentros entre el **Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB)** y el **Ministerio de Planificación del Desarrollo**, se firmaron actas de entendimiento para reconocer el **PDU** como un **plan especial de naturaleza educativa**.



En este proceso, se identificó la necesidad de efectuar un **segundo ajuste** con el fin de adecuar el PEI a la realidad institucional de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías"** (U.A.T.F), y a los requisitos del **Convenio de Seguimiento Institucional y Financiero (CDIF)**, suscrito con el **Ministerio de Economía y Finanzas Públicas**.

Como resultado, la cantidad de indicadores se redujo de **126 a 56**, distribuidos de la siguiente manera:

**Según articulación:** 6 indicadores alineados con el PDES, 9 con el PDU y 41 propios.

**Por áreas estratégicas:**

- 19 en **Formación de Grado y Posgrado**
- 12 en **Extensión e Interacción Social**
- 9 en **Investigación, Ciencia y Tecnología**
- 16 en **Gestión Institucional de Calidad**

Este ajuste fue concertado mediante reuniones con los actores involucrados y aprobado a través de la **Resolución del Honorable Consejo Universitario N° 38/2023**, emitida el **7 de noviembre de 2023**. ([Anexo IX - Resolución HCU N° 38/2023](#))

A continuación, se presentan los resultados de la **evaluación de medio término** y los **acumulados al 2024** del **Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2025** de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F)**.

**a) Evaluación Del Plan Operativo Anual (2020 – 2024)**

En el [Anexo X - Proceso de Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" \(U.A.T.F\)](#), se muestra el desarrollo de la evaluación de los POAs institucionales, conforme al Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones.

En este contexto, se presenta a continuación un Cuadro Resumen que evidencia el nivel de cumplimiento alcanzado en la ejecución del POA durante las gestiones 2021, 2022, 2023 y 2024, estructurado según los componentes de Funcionamiento e Inversión.

### Cuadro 2: EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

GESTIÓN	FUNCIONAMIENTO	INVERSIÓN	% DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	EFICACIA	EFICIENCIA
dic-21	59%	28%	87,27%	43%	50%
dic-22	63%	65%	86,79%	64%	73%
dic-23	72%	64%	91,29%	68%	74%
dic-24	69%	76%	90,06%	73%	81%

Fuente: Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria (DEAU)

Como resultado del estudio de la anterior tabla, se presentan los siguientes criterios:

#### Análisis Técnico

- Mejoras en Eficacia y Eficiencia:** Se evidencian avances cuantificables en la ejecución de los POA, con incrementos de más de 30 puntos porcentuales en eficacia y eficiencia entre 2021 y 2024. Esto sugiere una mayor capacidad operativa y mejor alineación entre planificación y ejecución.
- Debilidades en la Formulación del PEI:** Según la Contraloría, el PEI presenta limitaciones técnicas como la falta de desagregación de objetivos estratégicos, ausencia de responsables institucionales y escasa articulación con el PDES a nivel de impacto y producto.
- Sistemas de Información y Planificación:** Se identifican vacíos en la implementación de sistemas de información y en la definición de cursos de acción, lo que limita la trazabilidad y evaluación de resultados.

#### Análisis Político

- Autonomía Universitaria y Gobernanza:** El PEI se formula en un contexto de reafirmación de la autonomía universitaria, pero también de presión por demostrar pertinencia social y capacidad de gestión. La toma de decisiones estratégicas refleja tensiones entre la dirigencia estudiantil (Ausencia de FUL en el período analizado) que muchas veces perjudica la conformación de Comisiones de decisión, como la Económica).
- Proyección Política de la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F):** La universidad enfrenta el reto de repositionarse como actor relevante en el desarrollo regional. Esto implica no solo eficiencia técnica, sino también una narrativa política que refuerce su rol como generadora de pensamiento crítico y desarrollo local.

## b) Evaluación de Medio Término – Bianual del Plan Estratégico Institucional Gestiones 2021 – 2022

En cumplimiento del **Artículo 7 (Órgano Rector e Instancias Ejecutivas)** de la **Ley N° 777**, del **21 de enero de 2016**, cuyo **Parágrafo II** establece:

*"Los responsables de apoyar a la Máxima Autoridad Ejecutiva en la coordinación, elaboración y seguimiento de los planes a largo, mediano y corto plazo son las instancias de planificación de la entidad correspondiente."*

Para este propósito, la Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria, ha tomado como referencia la **ejecución física** de los indicadores programados en el POA de las gestiones **2021 y 2022**, los cuales reflejan los **resultados** esperados y contribuyen a la operativización del **Plan Estratégico Institucional (PEI 2021-2025)**.

El seguimiento a los **Indicadores Estratégicos** implica la **medición del grado de avance** de los indicadores programados en el PEI, determinando la brecha entre lo planificado y lo ejecutado durante las gestiones **2021 y 2022**.

Para evaluar el nivel de cumplimiento, se adopta la siguiente **escala de medición**, en concordancia con lo establecido en el **Anexo XI - Reglamento de Seguimiento y Evaluación de Planes Universitarios del SUB**.

**Cuadro 3:ESCALA DE MEDICIÓN PARA EL GRADO DE CUMPLIMIENTO**

Ejecución	Escala Sub
Baja	0 - 40
Media	41 - 70
Alta	71 - 100

Fuente: Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria (DEAU)

Con el objetivo de evaluar de manera integral el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional en sus cuatro áreas estratégicas, el proceso de seguimiento y evaluación se desarrolló en concordancia con los lineamientos establecidos en el *Catálogo Básico de Indicadores*, el cual incorpora indicadores tanto de resultado como de gestión.

Para garantizar la coherencia metodológica, se aplicaron las ponderaciones porcentuales definidas en el *Plan de Desarrollo Universitario (PDU)*, las cuales se detallan a continuación:

#### Cuadro 4: PONDERACIÓN PORCENTUAL

ÁREA ESTRATÉGICA	PONDERACIÓN PORCENTUAL
1. Formación de Grado y Posgrado	60%
2. Investigación, ciencia, tecnología e Innovación	15%
3. Interacción Social y Extensión Universitaria	15%
4. Gestión Institucional	10%

Fuente: Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria (DEAU)

En el marco del proceso de Seguimiento y Evaluación de medio término del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021–2025, se procedió a revisar el conjunto de **Indicadores, Objetivos Estratégicos y Políticas de Desarrollo** definidos en el documento base. Aunque el PEI contempla originalmente 126 indicadores, para el análisis correspondiente a las gestiones 2021 y 2022 se consideraron 113 indicadores programados, alineados a 36 Objetivos Estratégicos y 17 Políticas de Desarrollo institucional. Esta selección responde a criterios de pertinencia metodológica en función de la estructura de planificación vigente. A continuación, se detalla la distribución general de estos componentes evaluados.

#### Cuadro 5: RESUMEN CONTENIDO MATRIZ DE PLANIFICACIÓN

ÁREAS ESTRATÉGICAS:	TOTAL PÓLITICAS DE DESARROLLO	TOTAL OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	TOTAL INDICADORES
GESTIÓN DE FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO	4	10	30
GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	3	6	25
GESTIÓN DE LA INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	4	9	21
GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA CALIDAD	6	11	37
<b>TOTALES</b>	<b>17</b>	<b>36</b>	<b>113</b>

Fuente: INFORME DE EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO – BIANUAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL GESTIONES 2021 – 2022 Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria (DEAU)

El grado de cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos, así como la identificación de los factores que inciden en la ejecución de los resultados, se detallan en el **Anexo XII - Informe de Evaluación de Medio Término – Bianual del Plan Estratégico Institucional Gestiones 2021 – 2022**

Tras la ponderación final, basada en los indicadores programados, se presentan a continuación los resultados obtenidos.

### Cuadro 6: CUMPLIMIENTO DE INDICADORES PROGRAMADOS

EJECUCIÓN	ÁREA 1: FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO		ÁREA 2: INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN		ÁREA 3: INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA		ÁREA 4: GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA CALIDAD		TOTAL INDICADORES	
Ejecución Alta	17	57%	7	28%	2	10%	12	32%	38	34%
Ejecución Media	5	17%	8	32%	4	19%	6	16%	23	20%
Ejecución Baja	8	27%	10	40%	15	71%	19	51%	52	46%
<b>TOTALES</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>

Fuente: INFORME DE EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO – BIANUAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL GESTIONES 2021 – 2022 Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria (DEAU)

El **seguimiento de medio término al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021–2025** revela un panorama heterogéneo en cuanto al nivel de ejecución de los indicadores distribuidos en las cuatro áreas estratégicas. De los 113 indicadores evaluados, un 34% alcanzó niveles de ejecución alta, mientras que el 46% mostró resultados bajos, evidenciando avances focalizados pero aún insuficientes para garantizar un cumplimiento integral del marco estratégico institucional.

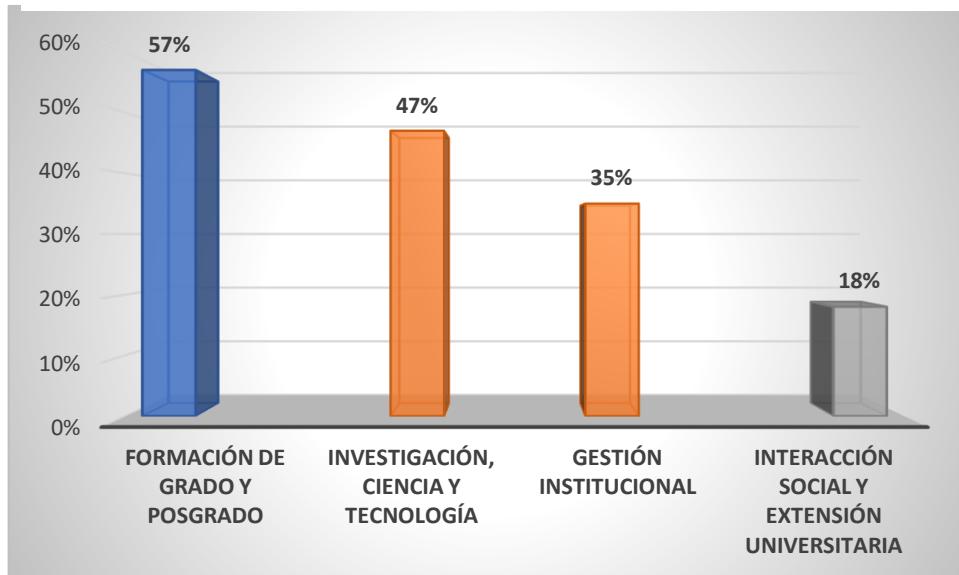
El área de **Formación de Grado y Posgrado** se posiciona como la más fortalecida, con un 57% de indicadores con ejecución alta y apenas un 27% en niveles bajos. Este resultado refleja los esfuerzos sostenidos en materia de reacreditación de programas, rediseño curricular y fortalecimiento de la calidad educativa, aspectos impulsados por una agenda académica más consolidada.

En contraste, el área de **Interacción Social y Extensión Universitaria** evidencia serios desafíos, con un 71% de sus indicadores en ejecución baja. Esta cifra refleja una limitada institucionalización de la función social universitaria, así como una débil sistematización y evaluación de los proyectos de vinculación. La dispersión de iniciativas sin marco estratégico común podrían estar incidiendo negativamente en estos resultados.

El área de **Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación** presenta una distribución más equilibrada, aunque preocupante: solo un 28% de los indicadores alcanzan ejecución alta, frente a un 40% de ejecución baja. Esta tendencia confirma las dificultades estructurales para consolidar la investigación como función sustantiva en la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, lo cual puede deberse tanto a limitaciones presupuestarias como a debilidades institucionales en la planificación de la investigación y el seguimiento científico.

Por su parte, el área de **Gestión Institucional de la Calidad** muestra un patrón mixto: un 32% de indicadores con ejecución alta y un 51% en nivel bajo. Si bien existen esfuerzos por implementar sistemas internos de aseguramiento de la calidad, estos aún no logran una cobertura ni una madurez suficiente para revertir las debilidades estructurales en gestión, seguimiento y transparencia institucional.

**Gráfico 1: PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS POR ÁREA (2021–2022)**



Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a Informe de Evaluación de Medio Término – Bianual del Plan Estratégico Institucional Gestiones 2021 – 2022 Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria (DEAU)

En resumen, el **Informe de Evaluación de Medio Término del PEI** establece que la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, ha tenido avances destacables en materia académica, pero persisten brechas estructurales en la extensión, la investigación y la gestión de calidad. Estos hallazgos permiten sustentar la necesidad de reorientar esfuerzos estratégicos en el próximo ciclo 2026–2030, con énfasis en acciones integradoras, seguimiento participativo y mayor articulación institucional.

El siguiente cuadro presenta los resultados alcanzados en cada Objetivo y Área Estratégica, proporcionando una visión clara del grado de cumplimiento obtenido.

**Cuadro 7: RESUMEN DE CUMPLIMIENTO POR OBJETIVO ESTRATÉGICO Y ÁREA DEL PEI (2021–2022)**

Formación de Grado y Posgrado		Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación		Interacción Social y Extensión Universitaria		Gestión Institucional	
Objetivo Estratégico	% de Cumplimiento	Objetivo Estratégico	% de Cumplimiento	Objetivo Estratégico	% de Cumplimiento	Objetivo Estratégico	% de Cumplimiento
Objetivo 1	28%	Objetivo 1	35%	Objetivo 1	40%	Objetivo 1	47%
Objetivo 2	75%	Objetivo 2	45%	Objetivo 2	35%	Objetivo 2	47%
Objetivo 3	52%	Objetivo 3	25%	Objetivo 3	45%	Objetivo 3	47%
Objetivo 4	85%	Objetivo 4	85%	Objetivo 4	35%	Objetivo 4	47%
Objetivo 5	52%	Objetivo 5	45%	Objetivo 5	40%	Objetivo 5	47%
Objetivo 6	52%	Objetivo 6	32%	Objetivo 6	35%	Objetivo 6	47%
Objetivo 7	52%			Objetivo 7	35%	Objetivo 7	47%
Objetivo 8	52%			Objetivo 8	35%	Objetivo 8	47%
Objetivo 9	52%			Objetivo 9	0%	Objetivo 9	11%
Objetivo 10	71%					Objetivo 10	11%
						Objetivo 11	29%
<b>Promedio del Área</b>	<b>57%</b>		<b>47%</b>		<b>18%</b>		<b>35%</b>

Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a Informe de Evaluación de Medio Término – Bianual del Plan Estratégico Institucional Gestiones 2021 – 2022 Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria (DEAU)

El seguimiento de medio término del **Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021–2025** ha permitido identificar diferencias significativas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos dentro de las cuatro áreas fundamentales de la planificación. Si bien el desempeño en algunas funciones clave ha mostrado avances sostenidos, otras áreas presentan retos considerables que requieren ajustes estratégicos en la formulación del próximo ciclo institucional.

La **Formación de Grado y Posgrado** se posiciona como el área con mejor desempeño, alcanzando un **57% de cumplimiento promedio** en sus objetivos estratégicos. Este resultado refleja los esfuerzos realizados en la consolidación académica, la mejora en los procesos de acreditación y la optimización de los programas de grado y posgrado. Sin embargo, la dispersión de los porcentajes evidencia que, aunque algunos objetivos han alcanzado niveles superiores al 75%, otros aún presentan dificultades en su ejecución. Se requiere fortalecer mecanismos de seguimiento interno y garantizar que todas las líneas estratégicas del área logren una consolidación homogénea.

Por otro lado, la **Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación** exhibe un cumplimiento promedio del **47%**, lo que demuestra avances parciales pero insuficientes para consolidar la función investigativa dentro de la estructura universitaria. Si bien el **Objetivo 4 alcanza el 85% de ejecución**, otros objetivos clave muestran niveles de cumplimiento inferiores al 40%, lo que sugiere una débil institucionalización de la investigación.



Las limitaciones en financiamiento, la falta de infraestructura adecuada y la necesidad de generar políticas de incentivos para la producción científica y tecnológica siguen siendo desafíos pendientes para la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**.

La **Interacción Social y Extensión Universitaria** se mantiene como el área más rezagada, con un **promedio de cumplimiento del 18%**. Este nivel crítico revela una falta de articulación estratégica en las políticas de vinculación universitaria con el entorno. Destaca, además, que el **Objetivo 9 registra un 0% de ejecución**, lo que indica la ausencia total de acciones estructuradas en este componente. La inexistencia de mecanismos de monitoreo de impacto social, la baja participación en plataformas regionales y la limitada ejecución de proyectos con proyección territorial han frenado el crecimiento de esta área, la cual demanda una reestructuración profunda en el próximo PEI.

Finalmente, la **Gestión Institucional** muestra una ejecución media del **35%**, con un comportamiento homogéneo en la mayoría de los objetivos estratégicos (47% de cumplimiento), pero con debilidades específicas en algunos componentes claves de transparencia y evaluación. Los **Objetivos 10 y 11 presentan valores de 11% y 29%, respectivamente**, lo que evidencia la necesidad de fortalecer sistemas internos de monitoreo y mejorar la cultura organizacional en la toma de decisiones estratégicas.

Los resultados alcanzados en la evaluación bienal, se muestran a continuación:

**Cuadro 8: RESUMEN DE EJECUCIÓN FÍSICA Y PONDERADA**

ÁREAS ESTRATÉGICAS:	% Promedio de cumplimiento de Objetivos por Área Estratégica	Escala de ponderación porcentual aplicada	% de cumplimiento de Objetivos por Área Estratégica Ponderado
GESTIÓN DE FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO	57%	60%	34%
GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	47%	15%	7%
GESTIÓN DE LA INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	18%	15%	3%
GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA CALIDAD	35%	10%	3.5%
<b>EJECUCIÓN FÍSICA DEL PEI</b>	<b>39%</b>	<b>100%</b>	<b>47%</b>

Fuente: INFORME DE EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO – BIANUAL DEL PLAN ESTRÁTÉGICO INSTITUCIONAL GESTIONES 2021 – 2022 Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria (DEAU)

En términos globales, la **ejecución física consolidada del PEI alcanza un 47%**, lo que indica una calificación de ejecución Media en el período de medio tiempo, según los criterios de desempeño institucional. Aunque los avances en formación académica han sido significativos, las debilidades en investigación, extensión y gestión de calidad afectan el

desempeño integral del PEI. Este hallazgo refuerza la necesidad de establecer mecanismos correctivos que permitan equilibrar la planificación institucional y mejorar la eficiencia en todas las áreas estratégicas.

### c) Evaluación del Plan Estratégico Institucional (2021-2024)

Según los reportes de la Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria (DEAU), el proceso de **Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2025 de la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.) (Anexo XIII - Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2025)**, se llevó a cabo conforme al Reglamento de Seguimiento y Evaluación de Planes Universitarios del SUB. En este contexto, se presenta a continuación un cuadro que detalla el grado de cumplimiento de las metas establecidas en el PEI, correspondientes a las gestiones 2021, 2022, 2023 y 2024, estructuradas por Áreas Estratégicas.

**Cuadro 9: EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO**

RESULTADO POR ÁREAS ESTRATÉGICAS:	GESTIÓN 2021	GESTIÓN 2022	GESTIÓN 2023	GESTIÓN 2024
GESTIÓN DE FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO	31%	35%	34%	41%
GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	7%	8%	8%	11%
GESTIÓN DE LA INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	2%	2%	5%	14%
GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA CALIDAD	4%	4%	4%	8%
<b>GRADO DE CUMPLIMIENTO</b>	<b>44%</b>	<b>49%</b>	<b>51%</b>	<b>73%</b>

Fuente: Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria (DEAU)

El seguimiento al Plan Estratégico Institucional (PEI 2021–2025) permite identificar avances progresivos en la ejecución de sus áreas estratégicas a lo largo de cuatro años de gestión. Si bien los datos reflejan una mejora generalizada en el grado de cumplimiento, persisten diferencias significativas entre áreas, lo que evidencia desafíos estructurales en la consolidación de las funciones sustantivas de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**.

La **Gestión de Formación de Grado y Posgrado** se ha mantenido como el eje con mayor estabilidad en la ejecución del PEI. Desde un 31% en 2021, su cumplimiento ha crecido de manera sostenida hasta alcanzar un 41% en 2024. Estos avances reflejan el fortalecimiento de procesos de acreditación, actualización curricular y estrategias para mejorar la calidad educativa. No obstante, su crecimiento, aunque positivo, ha sido gradual y demanda ajustes estratégicos que permitan acelerar su consolidación plena en el próximo ciclo de planificación institucional.

Por otro lado, la **Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación** muestra un crecimiento más limitado. Con un nivel de cumplimiento del 7% en 2021 y apenas un 11% en 2024, esta área sigue enfrentando dificultades estructurales para afianzar la investigación como función prioritaria dentro de la universidad. La falta de recursos, la baja participación en redes científicas y la ausencia de incentivos formales han impedido una evolución más sustantiva. A pesar del incremento leve, este eje estratégico aún requiere una transformación profunda para mejorar su impacto y sostenibilidad.

El área de **Interacción Social y Extensión Universitaria** exhibe una recuperación más reciente. Durante los primeros dos años de gestión, su nivel de cumplimiento permaneció estancado en un 2%, lo que reflejaba una débil institucionalización de las iniciativas de vinculación universitaria con el entorno. Sin embargo, en 2023 se observa una ligera mejora (5%) y en 2024 un crecimiento significativo hasta el 14%. Este incremento sugiere una mayor integración de proyectos de extensión, aunque sigue siendo el área con menor ejecución dentro del PEI. Para garantizar su consolidación, será clave estructurar mecanismos de monitoreo del impacto social y fortalecer las alianzas con sectores externos.

Finalmente, la **Gestión Institucional de la Calidad** muestra estabilidad en sus primeros tres años de evaluación, con niveles de cumplimiento del 4% entre 2021 y 2023. Sin embargo, en 2024, se observa un crecimiento hasta el 8%, lo que sugiere avances en la estructuración de procesos internos y fortalecimiento de herramientas de evaluación. A pesar de este progreso, la implementación plena de sistemas de calidad aún enfrenta obstáculos, por lo que se recomienda reforzar estrategias de monitoreo y generar mayor trazabilidad en los procesos administrativos.

En términos generales, el **grado de cumplimiento consolidado del PEI ha pasado del 44% en 2021 al 73% en 2024**, reflejando un crecimiento significativo en la capacidad de ejecución institucional. Sin embargo, el desbalance entre áreas es evidente: mientras la formación académica mantiene estabilidad, la investigación y la extensión aún requieren acciones correctivas urgentes. Este escenario refuerza la necesidad de establecer estrategias diferenciadas para cada área, priorizando los sectores con menor desarrollo para garantizar una ejecución equitativa del plan institucional en su fase final y en el futuro PEI 2026–2030.

### 3.1.3. Estado de la Situación Actual

#### a) Estructura organizacional

Para el presente diagnóstico, se ha tomado como referencia el organigrama institucional que acompaña el Plan Estratégico Institucional 2021–2025, aprobado mediante Resolución del Honorable Consejo Universitario N° 02/2022 del 24 de febrero de 2022 y posteriormente ratificado en el ajuste de este documento a través de la Resolución N° 38/2023 del 7 de noviembre de la misma gestión.

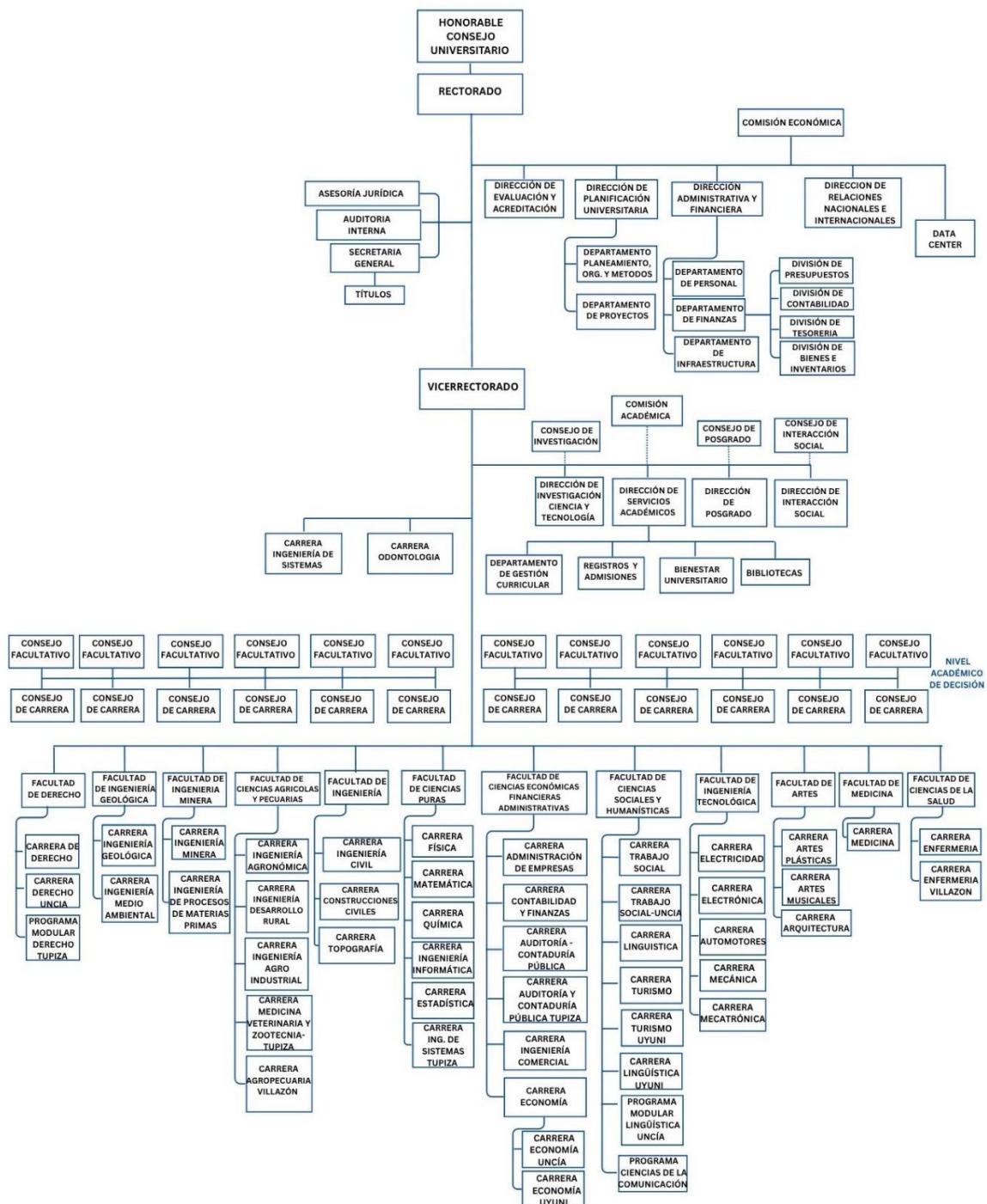


El análisis del organigrama institucional reveló aspectos clave en la organización de los procesos internos y la administración de recursos humanos, ambos fundamentales para garantizar una gestión eficiente y alineada con los objetivos estratégicos de la universidad. A continuación, se presentan los hallazgos estructurados en torno a estas dos dimensiones.

- **Estructura Anticuada y Necesidad de Actualización** pues el organigrama que se presenta data de muchos años atrás y no refleja la realidad operativa actual ni las dinámicas organizativas recientes.
- Podría contener departamentos o unidades obsoletas, así como **nuevas estructuras académicas y administrativas muy importantes no cuentan con la aprobación de su existencia**, lo que genera incoherencia entre la planificación y la gestión efectiva.
- El modelo de estructura organizacional actual **no optimiza la toma de decisiones**, generando lentitud en los procedimientos administrativos y académicos.
- Se evidencia una **falta de articulación entre Direcciones Intermedias**, esto significa que los niveles jerárquicos podrían necesitar ajustes para mejorar la coordinación entre áreas clave.
- La falta de actualización puede estar afectando la **distribución del talento humano**, generando sobrecarga en algunas unidades y subutilización de capacidades en otras.
- Si las estructuras no han evolucionado, **los procesos de supervisión pueden no responder a las necesidades actuales** de gobernanza universitaria referida al conjunto de estructuras, normas y procesos mediante los cuales se gestiona y dirige a las **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**.
- Un organigrama desactualizado y obsoleto, limita la movilidad profesional dentro de la institución, evitando la optimización en la gestión del Talento Humano



Figura 8: ORGANIGRAMA U.A.T.F.



Fuente: Manual de Organización y Funciones U.A.T.F



Es necesario señalar, que la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, cuenta también a la fecha de realización del presente diagnóstico con un documento que puede advertirse en el **Anexo XIV - Manual de Organización y Funciones (MOF)**, que fue aprobado mediante Resolución del Honorable Consejo Universitario N° 17/2024 del 26 de enero de 2024 y que se sustenta en un marco normativo y técnico que define la estructura organizativa, las responsabilidades y los procedimientos internos. Su propósito es garantizar una gestión eficiente, transparente y alineada con los objetivos estratégicos de la entidad.

El MOF se fundamenta en normativas nacionales, teniendo como Base Legal la **Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental** y la Resolución Suprema N° 217055 de 20 en su artículo 15 establece que el diseño organizacional se formaliza en el Manual de Organización y Funciones y en el Manual de Procesos, aprobados mediante Resolución Interna pertinente.

En nuestra Universidad, el MOF debería ser un documento clave para estructurar la gestión académica y administrativa y vincularse estrechamente con el **Estatuto**, el **Plan Estratégico Institucional (PEI)** y el **Plan Operativo Anual (POA)**, asegurando coherencia en la planificación y ejecución de políticas universitarias.

Por ello, la próxima realización del Congreso Interno Institucional representa **una oportunidad estratégica** para abordar las debilidades del organigrama y proponer una nueva estructura organizativa adaptada a las necesidades actuales.

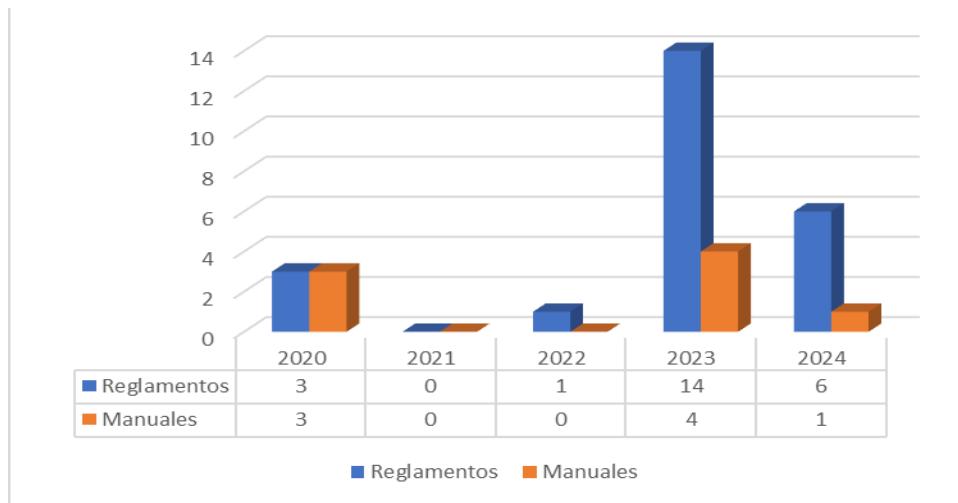
Los ajustes que devendrán del Congreso Interno Institucional, deberán marcar **un hito en la modernización institucional**, asegurando que la estructura administrativa responda de manera óptima a los retos actuales de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**.

## **b) Procesos y procedimientos**

En la gestión universitaria de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, cumplen un rol no solamente operativo, sino estratégico pues permiten alinear las acciones cotidianas con los objetivos del Plan Estratégico Institucional (PEI), asegurar la trazabilidad de decisiones, y fomentar una cultura de mejora continua.

En el siguiente gráfico, se muestran los Reglamentos y Manuales que fueron elaborados y aprobados, para garantizar la coherencia institucional, cuyo detalle, se encuentra respaldado en el **Anexo XV - Detalle de Reglamentos y Manuales de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**.

## Gráfico 2: MANUALES Y REGLAMENTOS APROBADOS EN EL H.C.U.



Fuente: Elaboración equipo Técnico en función al [Anexo XVI - Informes de Secretaría General y DPOM](#)

El detalle de los Reglamentos y Manuales aprobados en el HCU durante el periodo de análisis, se encuentra en el [Anexo XV](#) y también se puede descargar los documentos, en el siguiente enlace: <https://planificacion.uatf.edu.bo/> como parte del portal institucional de la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F).

En el marco del proceso de planificación estratégica y la gestión universitaria, se ha evidenciado una evolución sostenida en la producción normativa, reflejando un compromiso creciente con la institucionalización de procesos, la transparencia normativa y la mejora continua.

Entre 2020 y 2024 se observa un comportamiento dinámico en la emisión de reglamentos y manuales institucionales, instrumentos clave para consolidar el funcionamiento administrativo y académico. El año 2020 marcó una etapa de producción moderada y equilibrada, con tres reglamentos y tres manuales aprobados. Sin embargo, en 2021 se evidenció una interrupción total en la elaboración normativa, asociada a factores de transición institucional y los efectos residuales de la crisis sanitaria global.

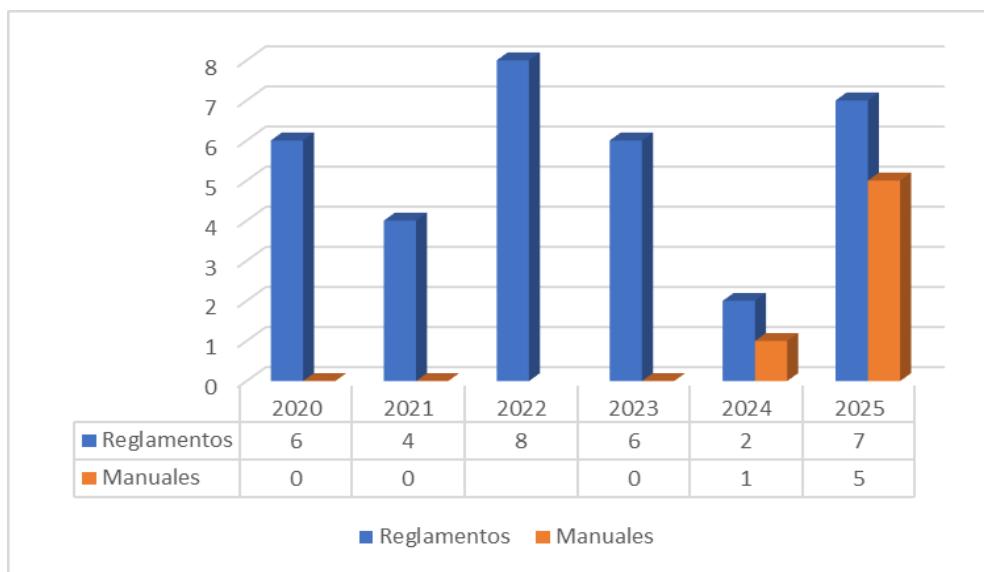
La reactivación normativa se inicia tímidamente en 2022 con la aprobación de un solo reglamento, pero alcanza su punto más alto en 2023, año en el que se emiten 14 reglamentos y 4 manuales. Este repunte coincide con procesos de revisión organizacional, rediseño de políticas internas y reconfiguración de los marcos regulatorios que acompañan la elaboración del presente PEI, configurando así el 2023 como un hito normativo institucional.

En 2024 se registra una reducción cuantitativa (6 reglamentos y 1 manual), aunque superior al promedio del trienio 2020–2022, lo que indica una consolidación del esfuerzo regulatorio bajo criterios de calidad y racionalización normativa.

Cabe también señalar, que a la fecha del presente diagnóstico, 5 Reglamentos muy importantes para la gestión universitaria, se encuentran en espera de su aprobación en el H.C.U., cuyo detalle se puede advertir en el anexo XV.

Por otra parte, se cuenta con un conjunto de normativas institucionales ya elaboradas que, desde la gestión 2024, permanecen a la espera de revisión por parte de las unidades solicitantes. Sin embargo, hasta la fecha no se ha obtenido respuesta que permita avanzar hacia su respectiva validación y aprobación por el Honorable Consejo Universitario (HCU), como se evidencia en el siguiente gráfico:

**Gráfico 3: REGLAMENTOS Y MANUALES CONCLUIDOS EN PROCESO DE VALIDACIÓN**



Fuente: Elaboración equipo Técnico en función al [Anexo XVI: Informes de Secretaría General y DPOM](#)

Este comportamiento evidencia un esfuerzo progresivo y sostenido por mejorar la estructura institucional a través de un marco normativo actualizado, coherente y pertinente. No obstante, se advierte una producción sistemáticamente baja de manuales institucionales, lo que pone de relieve la necesidad de fortalecer los mecanismos de implementación operativa de las normas aprobadas, especialmente en lo referido a manuales de procedimiento, guías técnicas y protocolos de actuación.

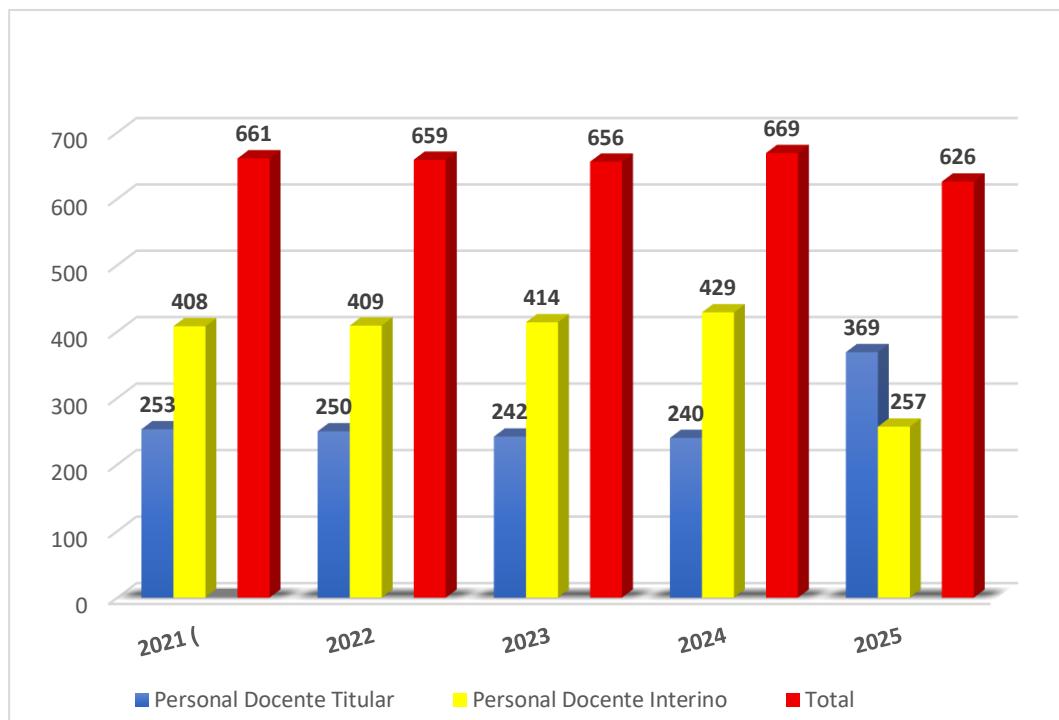
## c) Recursos humanos

### c.1) Personal docente

El recurso humano docente es uno de los ejes centrales de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.), ya que la calidad de la educación, la investigación y el desarrollo institucional dependen directamente de la formación y compromiso de este estamento. Estos profesionales no solo transmiten conocimientos, sino que también fomentan el pensamiento crítico, la innovación y la construcción de un entorno académico sólido.

La mejora continua en la cualificación del cuerpo docente es clave para asegurar que los estudiantes reciban una educación alineada con los estándares nacionales e internacionales, preparándolos para los retos del mundo profesional y académico.

**Gráfico 4: NÚMERO DE DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA "TOMÁS FRÍAS" (U.A.T.F.)**



Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XVII: Informe de la Jefatura de Personal](#)

A lo largo del quinquenio 2021–2025, la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.), ha experimentado **una reconfiguración sostenida en su planta docente**, marcada tanto por los imperativos de acreditación como por las disposiciones normativas.

De un total de 661 docentes registrados en 2021, se reduce a 626 docentes en abril de 2025, lo que representa una **disminución neta de 37 docentes**. Esta variación no obedece a una contracción institucional, sino - en algunos casos por procesos de jubilación – pero fundamentalmente al **cumplimiento de la Matriz de Compromisos** asumida como parte del **Convenio de Desempeño Institucional y Financiero**, suscrito —por mandato ministerial— por todas las Universidades Públicas del sistema con el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Dicho convenio establece límites estrictos para la incorporación de nuevo personal docente, **restringiendo las contrataciones únicamente a casos excepcionales**, tales como **procesos de acreditación de Carreras y Programas Académicos**. En ese marco, la reducción refleja una medida de contención impuesta a nivel nacional y no una disminución en la capacidad institucional.

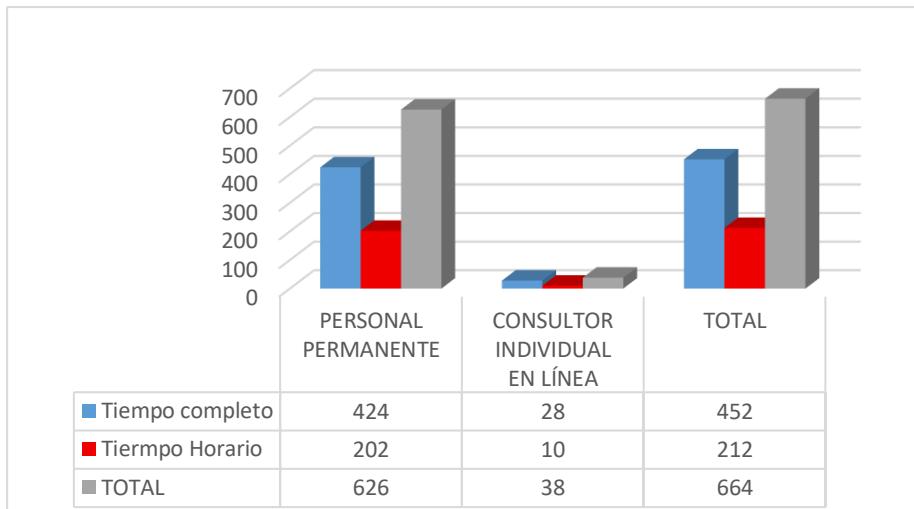
Pese a las restricciones impuestas por el Convenio de Desempeño Institucional y Financiero, el dato más relevante es el **incremento sostenido del personal docente titular**, que pasó de 253 en 2021 a **369 titulares al 30 de abril de 2025**, lo que representa un crecimiento absoluto de 116 profesionales y un aumento relativo superior al **45%**. Este avance no solo responde al compromiso institucional con la estabilidad académica, sino también al **cumplimiento de los criterios de acreditación**, que reconocen la titularidad como uno de los diez parámetros fundamentales de calidad.

Para alcanzar esta meta, la Universidad ha desplegado un proceso sistemático que incluye **convocatorias públicas, evaluaciones rigurosas y la puesta en marcha del escalafón docente** conforme a la normativa vigente. Como resultado de estas acciones, durante el segundo cuatrimestre de 2025, **103 docentes se encuentran en periodo de evaluación**, habiendo aprobado ya los exámenes de titularidad y proyectándose su incorporación formal a la planta ordinaria.

A pesar del cumplimiento riguroso de la **Matriz de Compromisos** derivada del *Convenio de Desempeño Institucional y Financiero* —que ha limitado la contratación de nuevos docentes a casos justificados como la acreditación de programas—, la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)** ha logrado no solo consolidar su planta docente titular, sino también **ampliar su cobertura académica hacia nuevas áreas desconcentradas y carreras recientemente creadas**.

Frente a esta creciente demanda de formación profesional en regiones como **San Cristóbal, Villazón y Llica**, y en programas emergentes en la sede central como **Ingeniería Comercial, Arquitectura, Odontología y Comunicación**, la institución ha debido recurrir a **mecanismos de autofinanciamiento** para asegurar su continuidad formativa. En ese marco, y con el respaldo solidario de las familias, se ha contratado a **38 docentes como consultores individuales de línea**, lo que representa un **6,07% en relación al personal docente permanente** registrado a enero de 2025.

**Gráfico 5: DOCENTES UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “TOMÁS FRÍAS” (U.A.T.F.).  
SEGÚN DEDICACIÓN**  
(Al 30 de abril de 2025)



Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [ANEXO VI: Informe de la Jefatura de Personal](#)

Esta medida —aunque imprescindible para la expansión institucional— revela un **desajuste entre el mandato constitucional** (Artículo 93, parágrafo I de la CPE), que dispone una subvención pública suficiente y obligatoria para las universidades del sistema, y la **realidad presupuestaria actual**, que obliga a complementar el financiamiento con aportes de los padres de familia. Esta situación ha generado comprensibles inquietudes, pues se percibe esta práctica como una forma encubierta de privatización de la Educación Superior, en contraposición al principio de gratuidad y sostenibilidad garantizado por el Estado.

Según los datos proporcionados por la Jefatura de Personal de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, al 30 de abril de 2025, el total de docentes se distribuye de la siguiente manera:

- **Personal permanente:** 626 docentes (424 a tiempo completo, 202 por horas)
- **Consultores individuales de línea:** 38 docentes (28 a tiempo completo, 10 por horas)
- **Total general:** 664 docentes activos

Esta composición evidencia que, a pesar de los límites normativos para el crecimiento orgánico de la planta docente, la Universidad ha desplegado **estrategias operativas creativas** para garantizar el derecho a la educación en todo el territorio departamental. No obstante, se vuelve necesario abrir un debate sistémico sobre el **modelo de financiamiento universitario**, a fin de asegurar la **sostenibilidad de la expansión académica sin vulnerar los principios constitucionales** ni trasladar la carga financiera a las familias.

Por otro lado, el siguiente cuadro presenta al **personal docente de planta con formación de posgrado**, permitiendo identificar el **grado académico** alcanzado por este recurso humano universitario durante las cuatro gestiones analizadas en el marco del PEI, tomando como año base la gestión 2020. Para este análisis, se consideran únicamente los grados académicos de Especialidad, Maestría y Doctorado. El Diplomado, aunque constituye un requisito habilitante para ejercer la docencia universitaria, según el SUB, se clasifica como un curso de posgrado y no como un grado académico:

**Cuadro 10: DOCENTES POR GRADO ACADÉMICO POR SEXO GESTIONES 2020 - 2025**

GRADO ACADÉMICO	2020			2021			2022			2023			2024			2025 p.		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
DOCTORADO	13	9	22	13	9	22	13	9	22	13	9	22	13	9	22	13	9	22
MAESTRÍA	242	85	327	242	85	327	242	85	327	243	85	328	239	85	324	235	84	319
DIPLOMADO	101	19	120	100	20	120	98	19	117	101	20	121	100	20	120	100	19	119
ESPECIALIDAD	25	6	31	25	6	31	24	6	30	26	6	32	24	6	30	25	6	31
LICENCIATURA	117	49	166	117	44	161	122	41	163	108	45	153	125	48	173	104	31	135
<b>TOTAL</b>	<b>498</b>	<b>168</b>	<b>666</b>	<b>497</b>	<b>164</b>	<b>661</b>	<b>499</b>	<b>160</b>	<b>659</b>	<b>491</b>	<b>165</b>	<b>656</b>	<b>501</b>	<b>168</b>	<b>669</b>	<b>477</b>	<b>149</b>	<b>626</b>

Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo VI: Informe de la Jefatura de Personal](#)

El cuadro precedente muestra la evolución del nivel de formación del personal docente desde la gestión 2020 hasta los datos preliminares correspondientes a abril de 2025. Cabe señalar que, al momento de elaborar el presente diagnóstico, no se contaba con información actualizada sobre la formación de posgrado del cuerpo docente universitario.

A lo largo del periodo analizado, se observa una tendencia predominante hacia la **formación en Maestría**, seguida por Especialidad y Doctorado. No obstante, es importante señalar que, para el tercer cuatrimestre de la presente gestión, un número significativo de docentes se encuentra cursando programas de Doctorado, ampliando su formación más allá del ámbito de la Educación Superior hacia áreas como Odontología, Ciencias Empresariales, Ciencias Agronómicas, entre otras, como se detallará en el acápite correspondiente.

A continuación, se presenta el gráfico que respalda las afirmaciones anteriores.

## Gráfico 6: DOCENTES POR GRADO ACADÉMICO



Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al **Anexo VI: Informe de la Jefatura de Personal**

Entre 2020 y 2025, la comunidad académica muestra un recorrido formativo que no solo refleja aspiraciones personales, sino también **respuestas concretas a exigencias institucionales y normativas**.

De ser una opción complementaria, el **Diplomado** asume un papel protagónico, especialmente desde 2023. Si en 2020 representaba apenas un **16% del total de grados posgraduales**, para 2024 ya asciende a **27%** y se proyecta a alcanzar un **33% en 2025**. Esta tendencia está directamente vinculada a su carácter **habilitante para la docencia universitaria**, lo que lo convierte en una puerta de entrada obligatoria para quienes desean integrarse a la vida académica.

Aunque el Diplomado no constituye un grado académico, su función habilitante para el ejercicio de la docencia universitaria le ha conferido un rol estratégico en la formación del personal docente. En términos absolutos, su presencia se ha mantenido relativamente constante: 120 docentes en 2021 y 119 en los datos preliminares de 2025.

Este comportamiento responde a la consolidación del Diplomado como vía de acceso inicial al sistema de formación posgradual. La creciente diversificación de la oferta académica en diplomados —que abarca áreas como educación, salud, tecnología, entre otras— ha facilitado que más profesionales opten por esta modalidad como primer paso hacia estudios de mayor nivel, como la Especialidad, la Maestría o el Doctorado.

El grado académico de **Especialidad** es más estable y acotada: se mantiene entre un **7%** y **9%** del total a lo largo del período. Aunque minoritario el **Doctorado**, muestra una evolución constante: del **2% en 2020** al **4% en 2025**. Esta modesta pero firme progresión evidencia un interés institucional por fortalecer capacidades de investigación y liderazgo académico, aun cuando solo un grupo reducido (22 docentes hasta la fecha de realización del presente diagnóstico) se comprometieron con ese nivel de formación.

Este comportamiento porcentual debe reconfigurar las rutas formativas del Posgrado en la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F)**, del privilegio exclusivo de la Maestría como ideal académico, hacia un modelo más inclusivo y funcional donde el Diplomado se presenta como el mínimo común habilitante, pero el Doctorado es una obligatoriedad para optar a niveles de calificación de excelencia académica cuando se afrontan los procesos de acreditación de carreras tanto a nivel nacional, como internacional.

En ese sentido, a continuación, se muestra la formación posgradual del docente universitario **en su especialidad específica** —más allá del Diplomado o la Maestría en Educación Superior— implica que el o la docente no solo está habilitada para enseñar, sino que posee una comprensión profunda, actualizada y crítica del campo disciplinar que imparte:

**Cuadro 11: DOCENTES CON POSGRADO EN SU ESPECIALIDAD POR SEXO  
GESTIONES 2020 - 2025**

GRADO ACADÉMICO	2020			2021			2022			2023			2024			2025 p.		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
ÁREA ESPECÍFICA																		
DOCTORADO	4	1	5	4	1	5	4	1	5	4	1	5	4	1	5	4	1	5
MAESTRÍA	81	27	108	81	27	108	81	27	108	82	27	109	80	27	107	79	26	105
DIPLOMADO	99	31	130	98	31	129	98	31	129	100	31	131	98	31	129	96	30	126
ESPECIALIDAD	22	13	35	22	13	35	22	13	35	22	13	35	22	13	35	22	12	34
<b>TOTAL</b>	<b>206</b>	<b>72</b>	<b>278</b>	<b>205</b>	<b>72</b>	<b>277</b>	<b>205</b>	<b>72</b>	<b>277</b>	<b>208</b>	<b>72</b>	<b>280</b>	<b>204</b>	<b>72</b>	<b>276</b>	<b>201</b>	<b>69</b>	<b>270</b>

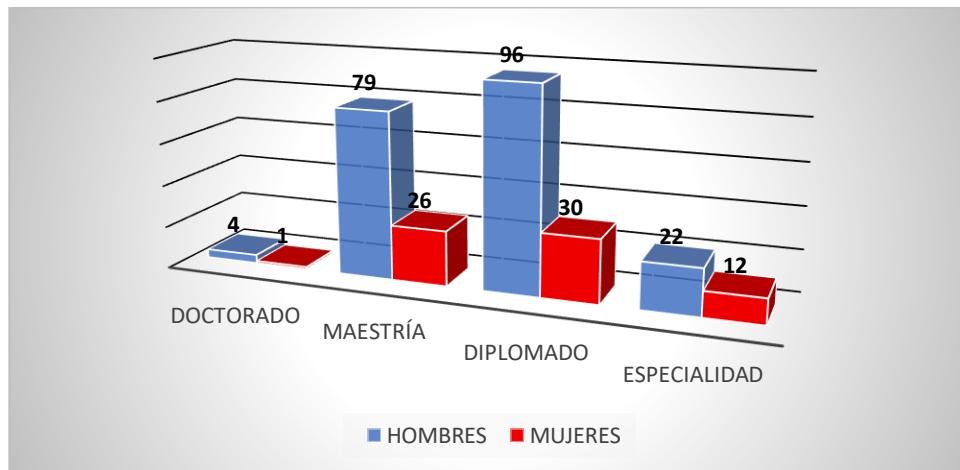
Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al **Anexo VI: Informe de la Jefatura de Personal**

Durante el período 2020–2025, la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F)**, ha avanzado significativamente en la consolidación de su planta docente titular, en concordancia con criterios de acreditación y escalafón académico. Sin embargo, los datos revelan una **brecha persistente en la formación especializada**: menos del 45% del total de docentes cuenta con un posgrado en su área específica de enseñanza, y el número de doctores permanece estancado desde 2020. Esta situación compromete el principio de excelencia académica y limita la capacidad institucional para generar conocimiento relevante y pertinente.

En un contexto donde la educación superior debe responder a transformaciones tecnológicas, demandas territoriales, procesos de acreditación curricular, **fortalecer la formación de posgrado disciplinar** no es solo un objetivo profesional, sino una necesidad estructural. La docencia universitaria requiere combinar la competencia pedagógica —asegurada por el Diplomado o una Maestría en Educación Superior— con **una sólida formación científica, técnica o humanística** en el campo que se enseña.

Si se traslada el Análisis a la dimensión de género en la formación posgradual del cuerpo docente (2020–2025), se tiene que, entre las gestiones 2020 y 2025, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, ha sostenido una proporción de género constante en su planta docente con formación de posgrado en área específica: **72 mujeres frente a aproximadamente 200 hombres**, lo que representa una participación femenina del **25,5% en promedio** durante todo el quinquenio. Este dato revela **una brecha estructural de género en el acceso a la formación posgradual especializada**, más pronunciada en los niveles de mayor exigencia académica.

**Gráfico 7: GRADO ACADÉMICO DE DOCENTES UNIVERSITARIOS POR GÉNERO**



Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al **Anexo VI: Informe de la Jefatura de Personal**

Entonces, la distribución de género por grado académico es la siguiente:

- **Doctorado:** 4 hombres, 1 mujer → *solo el 20% son mujeres.*
- **Maestría:** 79 hombres, 26 mujeres → *las mujeres representan el 24,7%.*
- **Diplomado:** 96 hombres, 30 mujeres → *participación femenina del 23,8%.*
- **Especialidad:** 22 hombres, 12 mujeres → *la mayor equidad relativa, con 35,3%.*

Pese a la estabilidad del total de docentes con formación en área, no se observa un cambio significativo en la distribución de género a lo largo del período. Lo que resulta más crítico es la persistente **subrepresentación femenina en niveles altos de formación** (Doctorado y Maestría), lo cual **limita su participación plena** en procesos de cualificación docente y liderazgo académico.

Como conclusión de este componente se tiene que en el periodo de análisis, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, ha logrado avances significativos en la consolidación de su planta docente, especialmente en la titularización, pasando de 253 a 369 docentes titulares, en respuesta a exigencias de acreditación y cumplimiento del escalafón docente. Sin embargo, este esfuerzo se ha visto tensionado por restricciones presupuestarias establecidas en el Convenio de Desempeño Institucional y Financiero, lo que ha limitado la incorporación de nuevos docentes. En este contexto, la universidad ha respondido a la expansión académica —en sedes desconcentradas y carreras nuevas— mediante mecanismos extraordinarios como la contratación autofinanciada de consultores individuales de línea, con apoyo de las familias, lo que plantea desafíos financieros y normativos.

Pese al avance en la estabilidad docente, persiste una brecha relevante en formación posgradual específica: menos del 45% del cuerpo docente cuenta con formación en su área disciplinar, con escasa presencia femenina en niveles de doctorado y maestría. Esta situación pone de relieve la necesidad de implementar políticas sostenidas de desarrollo profesional, con enfoque de equidad y pertinencia, orientadas a fortalecer la calidad académica, la investigación y la proyección institucional. En resumen, el fortalecimiento del personal docente debe ser entendido no solo como una respuesta a parámetros externos, sino como un eje central de transformación académica y sostenibilidad universitaria.

### c.2) Personal Administrativo

El personal administrativo de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, constituye la columna vertebral operativa que sostiene la vida institucional en todas sus dimensiones: académica, investigativa, de extensión/interacción universitaria y de gestión institucional. Su rol va mucho más allá de tareas logísticas o de apoyo; son agentes clave en la implementación de políticas universitarias, el manejo eficiente de los recursos, la digitalización de procesos y la consolidación de una gestión pública transparente. Su desempeño incide directamente en la calidad de las funciones sustantivas de la Universidad y en la percepción institucional ante actores externos.

Desde una perspectiva estratégica, el análisis del personal administrativo en el diagnóstico del PEI 2026–2030 permite identificar **brechas de competencias**, distribuciones desiguales, procesos burocráticos que requieren modernización y oportunidades para el fortalecimiento de capacidades.



Evaluar su estructura, funciones, condiciones laborales y formación continua resulta fundamental para construir una universidad eficiente, inclusiva y alineada con los principios del desarrollo institucional moderno.

A continuación, se presentan los datos estadísticos de este componente del Talento Humano de la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F):

**Cuadro 12: PERSONAL ADMINISTRATIVO POR TIPO DE CONTRATO SEGÚN SEXO  
GESTIONES 2020 - 2025**

TIPO DE CONTRATO	2020		2021		2022		2023		2024		2025 p.	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
PERMANENTE	156	61	162	65	158	62	172	69	207	99	205	99
NO PERMANENTE	77	51	80	58	79	53	82	74	59	67	65	70
JORNALERO	47	33	40	28	25	31	11	12	0	0	0	0
GRANJAS	9	2	6	2	6	2	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>289</b>	<b>147</b>	<b>288</b>	<b>153</b>	<b>268</b>	<b>148</b>	<b>265</b>	<b>155</b>	<b>266</b>	<b>166</b>	<b>270</b>	<b>169</b>
<b>TOTAL POR GESTIÓN</b>	<b>436</b>		<b>441</b>		<b>416</b>		<b>420</b>		<b>432</b>		<b>439</b>	

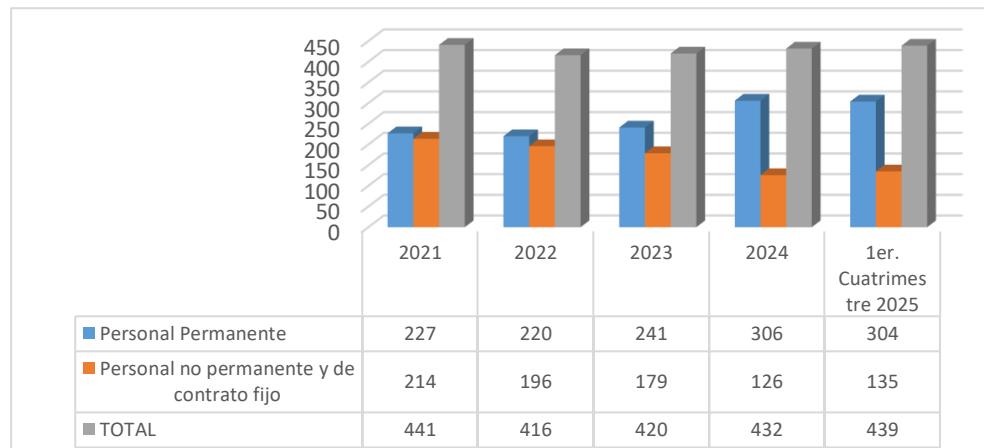
Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al **Anexo XVII: Informe de la Jefatura de Personal**

Durante el periodo 2020–2025, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, ha impulsado un proceso sostenido de **regularización y dignificación laboral** del personal administrativo, avanzando de manera decidida hacia la eliminación de modalidades contractuales precarias como el **trabajo jornalero**, que históricamente implicaba inestabilidad, vulneración de derechos y exclusión de beneficios como vacaciones, licencias y seguridad social. En 2020, aún se contaban **80 trabajadores jornaleros** (47 hombres y 33 mujeres); sin embargo, para 2024 esta cifra se reduce a **cero**, marcando un hito institucional en materia de justicia laboral.

Este tránsito no se dio de forma aislada. Fue acompañado por decisiones estratégicas que **reclasificaron al personal de granjas como “no permanente”**, integrándolos a un régimen con mayor protección y visibilidad institucional. La curva creciente del personal administrativo **permanente**—de **217 en 2020 a 306 en 2024** (207 hombres y 99 mujeres)— revela un compromiso progresivo con la formalización del empleo universitario, al tiempo que se mantiene una proporción funcional de personal **no permanente** (actualmente 126), destinado a atender necesidades coyunturales o especializadas, pero bajo marcos contractuales regulados.

Este proceso también muestra una **tendencia de crecimiento feminizado**: si bien la proporción de mujeres aún es menor, su participación ha aumentado de **147 en 2020 a 166 en 2024**, sobre todo en personal permanente, lo cual fortalece la línea estratégica de equidad e inclusión que la Universidad busca consolidar.

### Gráfico 8: PERSONAL ADMINISTRATIVO POR TIPO DE CONTRATO



Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al **Anexo XVII: Informe de la Jefatura de Personal**

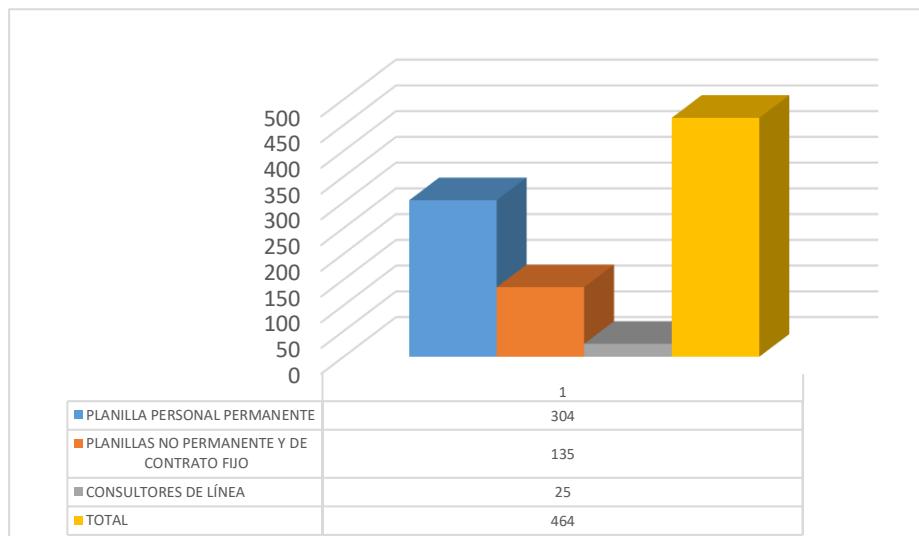
A lo largo del período analizado, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, no solo se propuso dignificar el trabajo administrativo, sino que también lo ha hecho visible como un pilar estratégico en su proceso de transformación institucional. El gráfico precedente, muestra la evolución contractual del personal administrativo y revela un cambio profundo: una universidad que ha pasado de convivir con modalidades precarias — como el trabajo jornalero o de empleo marginal — a una gestión basada en la estabilidad, los derechos laborales y el compromiso profesional.

La **eliminación completa de los contratos jornalizados en 2024** simboliza más que un cambio técnico y expresa un giro ético hacia la equidad y la justicia interna. Esta decisión fue acompañada por la incorporación progresiva del personal de granjas al régimen de “no permanente”, ampliando sus garantías sin alterar la flexibilidad operativa que requiere ese entorno. Paralelamente, el fortalecimiento sostenido del personal permanente —con un crecimiento neto de 77 trabajadores comparando 2021 con la gestión 2025— confirma que la Universidad ha decidido apostar por un equipo administrativo sólido, comprometido y profesionalizado, que garantice la continuidad y calidad de los servicios universitarios en todos los niveles.

Por otra parte, al 30 de abril de 2025, el componente de Personal Administrativo de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F)**, presenta una **reducción marginal del 0,45%** respecto a la gestión 2021, lo que equivale a dos trabajadores menos. Esta disminución no responde a una contracción funcional, sino al cumplimiento estricto de los compromisos asumidos en el **Plan de Desempeño Institucional y Financiero (PDIF)**, que establece la prohibición de incorporar nuevos ítems o contratos para personal de planta, como parte de una política nacional de contención del gasto público, reduciendo la subvención a las Universidades Públicas.

No obstante, la dinámica institucional —marcada por la expansión de nuevas carreras, unidades académicas y servicios— ha generado **demandas operativas ineludibles**, como se aprecia en el siguiente gráfico:

**Gráfico 9: PERSONAL ADMINISTRATIVO UNIVERSIDAD AUTÓNOMA "TOMÁS FRÍAS" (U.A.T.F.)**



Fuente: Elaboración Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en al **Anexo XVII: Informe de la Jefatura de Personal**

Para atenderlas, la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, recurrió a la **contratación de 25 consultores individuales de línea**, quienes han sido asignados a tareas administrativas específicas, no permanentes y de alta especialización, como el apoyo a carreras de reciente creación o funciones técnicas que no pueden ser cubiertas por el personal existente. Esta medida, aunque excepcional, ha permitido **mantener la continuidad operativa sin vulnerar los límites del PDIF**, equilibrando la sostenibilidad financiera con la eficiencia institucional.

Este modelo híbrido —basado en la racionalización del personal permanente y la contratación estratégica de consultores— refleja una **gestión administrativa adaptativa**, que prioriza la calidad del servicio y la responsabilidad fiscal.

#### **d) Recursos económicos - financieros y grado de sostenibilidad**

El análisis de los **recursos económico-financieros** y del **grado de sostenibilidad institucional** es un componente crítico en el diagnóstico del *PEI 2026–2030* de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, ya que permite evaluar no solo la disponibilidad presupuestaria, sino también la capacidad real de la Universidad para mantener, ampliar y proyectar sus funciones esenciales: formación, investigación, interacción social y gestión.



Este análisis no se limita a identificar ingresos y egresos, sino que proporciona una lectura estratégica sobre la **dependencia del Tesoro General de la Nación (TGN) y otras fuentes de financiamiento**, la eficiencia en la ejecución presupuestaria, el uso de recursos propios, la inversión en talento humano, infraestructura y tecnología, y la sostenibilidad de las decisiones adoptadas —como la expansión académica o la contratación de personal autofinanciado. Además, permite visibilizar tensiones estructurales (como las restricciones del PDIF o la cobertura parcial de ítems docentes) y oportunidades de mejora, como el fortalecimiento de mecanismos de captación de recursos propios, la digitalización de procesos financieros y la construcción de indicadores de eficiencia institucional. Incluir este componente en el diagnóstico es imprescindible para orientar un planeamiento realista, responsable y proactivo.

#### **d.1. Demanda Universitaria de Presupuesto**

A lo largo de las últimas gestiones, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)** ha sostenido un diálogo persistente y fundamentado con el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP), en busca de un presupuesto acorde a las exigencias de su misión institucional), consolidando una dinámica técnico-política que ha revelado tres ejes estructurales clave.

En primer lugar, persiste un **desfase histórico entre el presupuesto asignado y las necesidades reales de la universidad**. A pesar del crecimiento sostenido de la matrícula, la expansión territorial y la diversificación de funciones —incluidas la investigación y la interacción social—, los recursos asignados no han logrado acompañar estas dinámicas, generando tensiones estructurales en el funcionamiento institucional.

A partir de 2021, la crisis sanitaria global trajo consigo nuevas presiones financieras. La virtualización parcial de las actividades, el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, la implementación de protocolos de bioseguridad y el aumento en los beneficios estudiantiles intensificaron la brecha presupuestaria. La pospandemia no redujo la carga: por el contrario, instauró nuevas formas de operar que demandan inversión sostenida.

En este contexto, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)** ha desplegado una gestión activa y técnicamente fundamentada de su demanda presupuestaria. Cada año, se han elaborado propuestas acompañadas de diagnósticos financieros, proyecciones de gasto y prioridades estratégicas. Estas solicitudes, muchas veces canalizadas a través del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB), han buscado no solo resolver limitaciones coyunturales, sino sentar las bases para una sostenibilidad estructural que permita cumplir con los objetivos institucionales de mediano y largo plazo. Esta realidad se advierte en el siguiente cuadro:



### Cuadro 13: DEMANDA UNIVERSITARIA POR PRESUPUESTO INSTITUCIONAL

Presupuesto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Solicitado</b>	<b>121.251.484,00</b>	<b>115.984.747,00</b>	<b>87.313.089,00</b>	<b>64.936.509,00</b>	<b>37.491.833,00</b>	<b>41.054.302,00</b>
<b>Otorgado</b>						
Ordinaria			2.685.938,00	2.766.516,00	2.849.512,00	4.891.662,00
Extraordinaria	12.500.000,00	20.000.000,00	16.214.062,00	18.214.062,00	19.214.062,00	9.698.338,00
<b>Diferencia</b>	<b>108.751.484,00</b>	<b>95.984.747,00</b>	<b>68.413.089,00</b>	<b>43.955.931,00</b>	<b>15.428.259,00</b>	<b>26.554.302,00</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XVIII - INFORME DAF Cite UATF/DAF/CAR/0808/2025](#)

Durante el periodo analizado, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)** ha experimentado un descenso sistemático en el monto solicitado al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP), pasando de Bs 121,25 millones en 2020 a Bs 41,05 millones en 2025. Esta disminución progresiva no refleja una reducción de las necesidades institucionales, sino más bien una estrategia de ajuste técnico que busca presentar requerimientos más viables ante las restricciones fiscales nacionales.

No obstante, el comportamiento del presupuesto **efectivamente otorgado** revela una brecha estructural persistente entre lo solicitado y lo concedido. A excepción del soporte extraordinario —que alcanzan su punto más alto en 2021 con Bs 20 millones y se mantiene con notables variaciones en años posteriores—, las asignaciones ordinarias son mínimas: apenas superan los Bs 2,6 millones anuales a partir de 2022, aunque se duplican en 2025 hasta Bs. 4,8 millones.

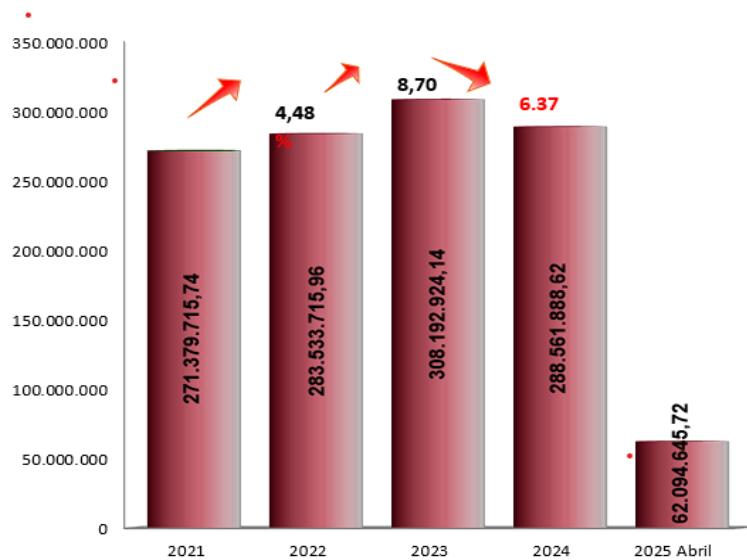
La **diferencia presupuestaria acumulada** constituye un indicador crítico de la insatisfacción de la demanda universitaria. En 2020, la brecha fue de Bs **108,75 millones** y, aunque se ha reducido en los años siguientes, continúa siendo significativa: **Bs 43,95 millones en 2023, Bs 15,42 millones en 2024 y se incrementa a Bs. 26,5 en 2025**. Este comportamiento no implica una mejora en la asignación, sino una contracción en el presupuesto solicitado, principalmente asfixiado por el Convenio de desempeño Institucional y Financiero PEDIF.

En términos cualitativos, la ausencia de respuesta integral por parte del MEFP ha obligado a la UATF a sostener su operatividad mediante racionalización interna, postergación de proyectos estratégicos y priorización de gastos críticos. A pesar de ello, la universidad ha mantenido activa su gestión institucional mediante la elaboración de solicitudes documentadas, respaldadas por diagnósticos financieros y planes de inversión estratégica.

## d.2. Ejecución presupuestaria

En ese sentido, se presenta el cuadro de ejecución presupuestaria de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F)**, para el período de análisis del presente diagnóstico:

**Gráfico 10: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA  
GESTIONES 2021 - 2025**



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XVIII - INFORME DAF Cite UATF/DAF/CAR/0808/2025](#)

Durante el quinquenio analizado, la ejecución presupuestaria de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F)**, evidencia una tendencia marcada por **momentos de expansión seguidos de ajustes financieros**, en respuesta tanto a factores internos como a lineamientos emanados de políticas públicas. En 2021, la ejecución alcanzó Bs **271,4 millones**, incrementándose a Bs **283,5 millones** en 2022 (+4,48%) y a Bs **308,2 millones** en 2023 (+8,7%), lo que señala un periodo de mayor posibilidad de inversión institucional, enmarcados en procesos de acreditación, expansión académica y consolidación docente.

Sin embargo, en 2024 se registra un descenso del **6,37%**, con una ejecución de Bs **288,5 millones**, lo que marca el inicio de un proceso de contención presupuestaria en línea con las restricciones del **Convenio de Desempeño Institucional y Financiero (PDIF)**. Para 2025 (corte al mes de abril), se reporta una ejecución acumulada de Bs **62,1 millones**, lo cual permite proyectar un comportamiento más conservador si la tendencia se mantiene. Este giro evidencia la necesidad de ajustar la planificación institucional a un **escenario de recursos restringidos**, sin perder de vista la calidad académica ni los compromisos asumidos en anteriores ciclos de gestión.

Desde la perspectiva del PEI, estos datos reafirman la urgencia de **articular el crecimiento institucional a modelos financieros sostenibles**, consolidando una cultura de priorización, eficiencia en el gasto y generación responsable de recursos propios. Así, la Universidad debe avanzar hacia un modelo de planificación económica que permita equilibrar sus fines académicos y sociales con un uso estratégico de los recursos públicos.

Analizando las fuentes de financiamiento, se tiene:

**Cuadro 14: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO (En Bs)**

FTE. FIN.	DETALLE	2021	2022	2023	2024	2025
20	Recursos Específicos	16,302,603.05	15,243,988.35	18,421,697.29	15,983,866.18	6,231,712.38
41	Transferencias T.G.N.	249,477,839.49	264,245,252.14	279,735,065.14	269,256,956.25	55,849,821.34
42	Transferencias de Recursos Específicos	3,038,889.00	223,333.90	4,355,233.31	2,694,060.68	13,112.00
44	Transferencias de Donación Externa	614,128.66	580,524.97	4,877,904.36	180,100.00	0.00
92	Préstamos de Recursos Específicos	1,946,255.54	3,240,616.60	803,024.04	446,905.51	0.00
<b>TOTALES:</b>		<b>271,379,715.74</b>	<b>283,533,715.96</b>	<b>308,192,924.14</b>	<b>288,561,888.62</b>	<b>62,094,645.72</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XVIII - INFORME DAF Cite UATF/DAF/CAR/0808/2025](#)

Durante el quinquenio 2021–2025, la ejecución presupuestaria de la U.A.T.F. ha estado fuertemente concentrada en las **transferencias del Tesoro General de la Nación (TGN)**, que representaron en promedio más del **90% del total de recursos ejecutados**. En 2023, por ejemplo, de Bs 308,2 millones ejecutados, Bs 279,7 millones provinieron del TGN. Esta alta dependencia estructural limita la autonomía financiera de la Universidad y la expone a las restricciones impuestas por políticas fiscales nacionales, como las contenidas en el **Convenio de Desempeño Institucional y Financiero (PDIF)**.

Los **recursos específicos** —que incluyen ingresos propios por servicios, venta de valores universitarios u otros— han mostrado una tendencia oscilante, sin lograr consolidarse como una fuente significativa de sostenibilidad. En 2023 alcanzaron Bs 18,4 millones (6% del total), pero en 2025 (al mes de abril) apenas suman Bs 6,2 millones, lo que proyecta una caída preocupante. Cabe resaltar que la matrícula “0” que está instituida en la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, combinada con paros y bloqueos impulsados principalmente por el estamento estudiantil, tiene implicancias críticas en múltiples dimensiones en la sostenibilidad institucional de y debe ser abordada en el **PEI 2026–2030** como un factor estructurante de vulnerabilidad.

Desde el punto de vista financiero, una matrícula —aunque mínima— representa un componente esencial de los *recursos propios*, que se utilizan para gastos operativos, mantenimiento, fortalecimiento institucional y principalmente en **becas estudiantiles**. Su reducción a cero debilita los ingresos propios, afecta la capacidad de reinversión en las mismas unidades académicas y genera una dependencia aún mayor del Tesoro General de la Nación (TGN). Esta situación se agrava cuando los paros y bloqueos interrumpen no solo las actividades académicas, sino también los procesos administrativos y de recaudación, afectando la ejecución presupuestaria, el cumplimiento de metas físicas y la percepción de eficiencia institucional ante actores externos.

Más allá de lo financiero, las implicancias simbólicas también son importantes: la gratuidad de la educación superior es un derecho constitucional, pero su sostenibilidad exige mecanismos solidarios y equilibrados. Si bien las protestas son parte de la vida democrática universitaria, su uso recurrente como mecanismo de presión puede erosionar la gobernabilidad interna, afectar la planificación institucional, desincentivar la cooperación internacional y debilitar la cultura del diálogo.

Las **transferencias de donación externa** y los **préstamos de recursos específicos (Fideicomisos)** también han disminuido drásticamente, hasta desaparecer en 2025, lo que evidencia una **reducción de la cooperación externa y del margen de maniobra financiera**. Sin embargo, durante el quinquenio 2021–2025, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, logró importantes avances en infraestructura y fortalecimiento académico gracias a **cooperaciones externas clave**, como la **Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo, o AICS por sus siglas en italiano (Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo)** para las Facultades de Ciencias de la Salud y Medicina a través del *Programa de Apoyo al Desarrollo del Sistema Sociosanitario del Departamento de Potosí*, ésta invirtió Bs 18.624.375,95, complementados por Bs 13.055.284,45 aportados por la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, totalizando una inversión de **más de Bs 31 millones**.

Este proyecto permitió la construcción de infraestructura, dotación de equipamiento biomédico y fortalecimiento institucional para las Facultades de Medicina, Ciencias de la Salud y el Instituto Boliviano de Biología de la Altura. Este proyecto permitió la construcción de infraestructura, dotación de equipamiento biomédico y fortalecimiento institucional, además de la capacitación docente y el rediseño curricular. El **Fideicomiso con el Fondo de Desarrollo** permitió la construcción del edificio de la Facultad de Ingeniería Civil, consolidando un espacio académico moderno y funcional.

Sin embargo, la conclusión de ambos apoyos deja a la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, en una nueva etapa: **sin cooperación activa ni financiamiento externo estructurado**, la universidad debe ahora sostener con recursos propios —o altamente restringidos por el PDIF— los procesos que antes eran impulsados por actores externos.



A esto se suma la debacle económico nacional, que por la dependencia del TGN en cuanto a la subvención disminuye sustancialmente las expectativas del presupuesto universitario por subvención, la caída de la recaudación de los recursos propios y la necesidad de contratar consultores autofinanciados para cubrir nuevas carreras. En conjunto, el escenario actual exige una **redefinición del modelo de crecimiento institucional**, priorizando la eficiencia, la planificación multianual y la búsqueda de nuevas alianzas estratégicas.

Para sustentar las afirmaciones anteriores, se puede desagregar la ejecución presupuestaria por organismo financiador:

**Cuadro 15: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR FUENTE Y ORGANISMO FINANCIADOR (En Bs.)**

FF.OF	DETALLE	2021	2022	2023	2024	2025
20-230	RECURSOS ESPECÍFICOS	16,302,603.05	15,243,988.35	18,421,697.29	15,983,866.18	6,231,712.38
41-111	SUBVENCIÓN ORDINARIA	111,333,174.71	108,497,560.48	113,802,874.08	117,047,292.00	32,024,464.00
41-113	COPARTICIPACIÓN TRIBUTARIA	125,859,426.70	142,155,417.97	146,487,372.46	135,109,126.97	21,237,543.89
41-119	COPARTICIPACIÓN TRIBUTARIA IDH	12,285,238.08	13,592,273.69	19,444,818.60	17,100,537.28	2,587,813.45
42-230	TRANSFERENCIAS - RECURSOS ESPECÍFICOS	3,038,889.00	223,333.90	4,355,233.31	2,694,060.68	13,112.00
44-559	DONACIÓN EXTERNA - ITALIA	0.00	61,985.46	4,865,444.26	150,100.00	0.00
44-720	DONACIÓN EXTERNA - BASKET FUNDING	614,128.66	518,539.51	12,460.10	30,000.00	0.00
92-230	PRÉSTAMOS- RECURSOS ESPECÍFICOS	1,946,255.54	3,240,616.60	803,024.04	446,905.51	0.00
<b>TOTALES:</b>		<b>271,379,715.74</b>	<b>283,533,715.96</b>	<b>308,192,924.14</b>	<b>288,561,888.62</b>	<b>62,094,645.72</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XVIII - INFORME DAF Cite UATF/DAF/CAR/0808/2025](#)

Se advierte que la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, durante el quinquenio 2021–2025, transitó por una etapa de contrastes financieros que reflejan tanto su capacidad de expansión como las limitaciones estructurales que enfrenta. El análisis desagregado de las fuentes de financiamiento muestra una fuerte dependencia de transferencias del Estado, que han sostenido más del 80% del presupuesto ejecutado cada año a través de la **Subvención Ordinaria** y la **Coparticipación Tributaria**. Esta concentración, si bien garantizó estabilidad básica, dejó poco margen para la autonomía estratégica o para una planificación financiera audaz.

Los **recursos específicos** —vitales para asegurar autonomía operativa— no logran consolidarse como fuente estructural. Su caída en 2025, agravada por la “matrícula cero” y las recurrentes movilizaciones estudiantiles, debilitó aún más las posibilidades de inversión propia. De igual forma, la desaparición de **donaciones externas**, como las otorgadas por la Cooperación Italiana, junto al cierre del **fideicomiso con el Fondo de Desarrollo Regional**, marcó el final de un ciclo virtuoso de cooperación. La universidad se encuentra ahora con infraestructuras ampliadas, pero sin recursos claros para sostener su funcionamiento y proyección.

Este contexto refuerza la urgencia de redefinir el horizonte financiero institucional con visión transformadora: dejar de planificar con base en lo que “llega”, y empezar a construir un modelo con base en lo que la Universidad quiere y necesita alcanzar. El Congreso Interno a realizarse en la presente gestión, no solo deberá proponer metas académicas, sino también **crear condiciones financieras sostenibles**, diversificadas y estratégicamente alineadas a la misión y visión institucional y al entorno regional, facilitando así la sostenibilidad del PEI 2026–2030.

Efectuando el análisis sobre la **Ejecución Presupuestaria por Objeto de Gasto** (2021–2025), cuyo cuadro completo se expresa en el Informe de DAF (Anexo VI) se pueden establecer los siguientes datos relevantes:

#### ***Gasto en Personal y Beneficios Sociales:***

- Los mayores gastos en sueldos (2021: 74.68 millones; 2022: 89.38 millones; 2023: 104.89 millones; 2024: 119.99 millones).
- Los beneficios sociales (pago de beneficios sociales) también muestran una tendencia al alza en 2021 y 2022, con un valor alto en 2023 (8.2 millones), pero disminuyen en 2024 (6.4 millones).

#### ***Gasto en Bienes y Servicios:***

- Importantes partidas en mantenimiento y reparación de inmuebles y vehículos, así como en adquisición de maquinaria y equipo (como equipo médico y de laboratorio en 2023 con 5.7 millones).
- Se observa una tendencia de inversión en infraestructura y equipamiento, especialmente en 2023, que refleja proyectos como los desplegados para Ciencias de la Salud y Derecho Tupiza, entre otros.

#### ***Gasto en Transferencias y Subsidios:***

- Becas estudiantiles constituyen una partida significativa. En 2021, el gasto total fue de 57.38 millones, disminuyendo en 2022 a 53.11 millones y aumentando notablemente en 2023 a 68.72 millones.
- En 2024, el gasto en becas vuelve a disminuir a 53.68 millones, el cuadro no refleja aun la incidencia en 2025.

### **Otros Gastos:**

- Se mantienen gastos en servicios de comunicación, energía, agua, y otros insumos, con algunos aumentos en 2023 y 2024.

En síntesis, el comportamiento financiero del periodo analizado revela una gestión orientada a la consolidación de funciones sustantivas y al mejoramiento continuo de las condiciones institucionales. La priorización del capital humano, la infraestructura y el apoyo estudiantil, constituye una base sólida para proyectar escenarios de sostenibilidad y excelencia en el próximo ciclo de planificación.

### **d.3) Gasto en Becas Estudiantiles**

El siguiente cuadro detalla la ejecución del gasto en becas estudiantiles durante el periodo 2021–2024, desagregado por fuente de financiamiento. La información aquí presentada excluye deliberadamente la gestión 2025, dado que al momento de la elaboración del diagnóstico no se contaba con datos consolidados o verificables para dicho periodo:

**Cuadro 16: BECAS ESTUDIANTILES POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO**

FF.OF	DETALLE	2021	2022	2023	2024	2025
20-230	RECURSOS ESPECÍFICOS	801,740.43	0.00	0.00	0.00	0.00
41-113	COPARTICIPACIÓN TRIBUTARIA	53,301,357.05	52,912,721.92	64,185,625.03	50,890,084.30	0.00
41-119	COPARTICIPACIÓN TRIBUTARIA IDH	238,830.10	195,018.72	181,759.33	97,301.34	0.00
42-230	TRANSFERENCIAS - RECURSOS ESPECÍFICOS	3,038,889.00	0.00	4,355,233.31	2,694,060.68	0.00
<b>TOTALES:</b>		<b>57,380,816.58</b>	<b>53,107,740.64</b>	<b>68,722,617.67</b>	<b>53,681,446.32</b>	<b>0.00</b>

Fuente: [Anexo XVIII - INFORME DAF Cite UATF/DAF/CAR/0808/2025](#)

Durante el periodo 2021–2024, la ejecución del gasto en becas estudiantiles en la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, ha sido sostenida principalmente por recursos provenientes de la coparticipación tributaria (41-113), que representa consistentemente más del 90 % de la financiación total destinada a este rubro. Esta fuente permitió cubrir montos significativos, alcanzando su punto máximo en 2023 con más de Bs 64,1.

Cabe destacar que en años como 2021 y 2023, se complementaron recursos mediante partidas específicas (20-230) y transferencias (42-230), lo que refleja gestiones institucionales orientadas a ampliar las fuentes de respaldo financiero y atender la demanda estudiantil, principalmente cuando en gestiones anteriores al 2021, no se habían cubierto las diez planillas que por norma deben ser canceladas a los beneficiarios de las becas y tuvieron que realizarse acciones de reingeniería financiera para cubrir los adeudos y lograr el pago regular de estos beneficios estudiantiles.



A su vez, el financiamiento a través de coparticipación tributaria IDH (41-119), aunque de menor magnitud, ha mantenido una presencia continua, reflejando su papel como fondo complementario para garantizar la equidad en el acceso y permanencia estudiantil.

#### **d.4) Ejecución Presupuestaria Recursos IDH**

Las universidades públicas en Bolivia, y por ende, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, tienen competencias específicas para el uso de los recursos provenientes del Impuesto Directo a los Hidrocarburos (IDH), definidas principalmente por el *Decreto Supremo N.º 28421* y normas complementarias como el *DS N.º 961*, la *Ley N.º 1134* y resoluciones del CEUB. Estas competencias están orientadas a fortalecer funciones sustantivas y estratégicas, y se agrupan en dos grandes categorías:

##### **1. Programas y Proyectos de Inversión (hasta el 60 %)**

- Infraestructura académica y administrativa
- Equipamiento tecnológico y científico
- Mejoramiento académico
- Procesos de evaluación y acreditación
- Proyectos de investigación científica y tecnológica
- Interacción social y extensión universitaria

##### **2. Gasto Corriente Vinculado a Competencias Estratégicas (hasta el 40 %)**

- Apoyo a programas de investigación
- Fortalecimiento de capacidades institucionales
- Actividades de desarrollo productivo, salud, educación y empleo
- Gastos operativos directamente vinculados a proyectos estratégicos

Además, el *Reglamento General del Investigador del Sistema de la Universidad Boliviana* establece que al menos el **10 % del total disponible del IDH** debe destinarse al **Fondo Institucional de Investigación Científica y Tecnológica**, para financiar proyectos concursables y actividades de I+D+i., aspecto que no puede cumplirse en la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**, por falta de disponibilidad.

El siguiente cuadro muestra el cumplimiento de la mayoría de las competencias señaladas, toda vez que el financiamiento proveniente de esta fuente es exiguo y las exigencias, muchas:

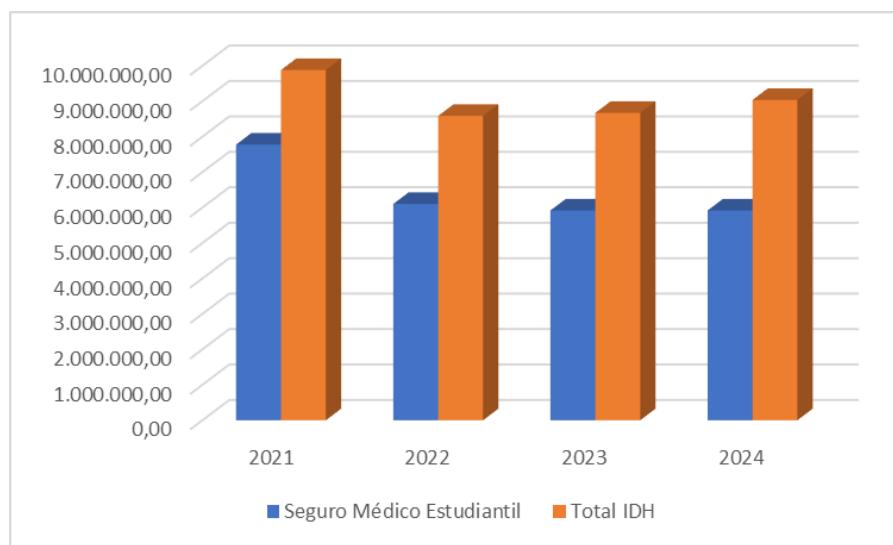
### Cuadro 17: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA COMPETENCIAS IDH

DESCRIPCIÓN	2021	2022	2023	2024	2025
DESCONCENTRACIÓN ACADÉMICA	464,081.48	617,131.75	908,209.90	810,475.39	110,066.45
BECAS ESTUDIANTILES	238,830.10	195,018.72	181,759.33	97,301.34	0.00
SEGURO SOCIAL DE SALUD ESTUDIANTIL	7,777,562.57	6,101,733.33	5,917,766.67	6,041,425.00	0.00
PREVENCIÓN, CONTROL Y ATENCIÓN DEL CORONAVIRUS	88,846.75	128,144.31	6,154.65	0.00	0.00
MANTENIMIENTO DE LA INVERSIÓN (INFRAESTRUCTURA)	167,841.70	514,687.57	455,676.12	347,744.31	2,720.00
CULTURA, DEPORTES Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	0.00	0.00	47,972.48	507,396.68	24,632.00
COMPENSACIÓN DIPLOMAS DE BACHILLER	1,123,374.00	1,009,382.00	1,146,354.00	1,207,350.00	290,970.00
COMPENSACIÓN DIPLOMAS ACADEMICOS Y TÍTULOS EN PROVISIÓN NACIONAL	21,100.00	20,100.00	8,400.00	25,300.00	0.00
	<b>9,881,636.60</b>	<b>8,586,197.68</b>	<b>8,672,293.15</b>	<b>9,036,992.72</b>	<b>428,388.45</b>

Fuente: [Anexo XVIII - INFORME DAF Cite UATF/DAF/CAR/0808/2025](#)

El gasto destinado al Seguro Social de Salud Estudiantil representa sistemáticamente más del **66 %** del total ejecutado con recursos IDH durante el periodo 2021–2024, alcanzando un valor máximo del 78,7 % en 2021. Este comportamiento revela que la mayor proporción del uso de los fondos IDH se concentra en una obligación recurrente de carácter asistencial, lo cual, si bien responde a una legítima preocupación institucional por el bienestar estudiantil, genera importantes tensiones frente a las competencias definidas normativamente para este tipo de recursos.

### Gráfico 11: PROPORCIÓN RECURSOS IDH vs. SEGURO MÉDICO ESTUDIANTIL



Fuente: [Anexo XVIII - INFORME DAF Cite UATF/DAF/CAR/0808/2025](#)

El Decreto Supremo N.º 28421 y disposiciones complementarias priorizan el uso del IDH en programas de impacto estructural, tales como la investigación científica, la innovación tecnológica, la infraestructura, la interacción social o el fortalecimiento académico. En ese marco, el peso relativo que ocupa el seguro médico estudiantil limita la capacidad institucional de financiar otras líneas estratégicas alineadas con estas competencias. Además, al tratarse de un gasto operativo recurrente, su financiamiento a través de una fuente volátil como el IDH plantea riesgos de sostenibilidad a mediano plazo, especialmente en escenarios de disminución de la renta hidrocarburífera.

## e) Recursos Físicos

En el marco de las funciones sustantivas de la universidad —docencia, investigación, interacción social y gestión administrativa—, los recursos físicos constituyen un pilar fundamental para garantizar la sostenibilidad operativa y el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Este conjunto comprende tanto la infraestructura como el equipamiento tangible que permiten el desarrollo efectivo de las actividades académicas y administrativas.

En ese sentido, el presente diagnóstico analiza la situación actual de los recursos físicos de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, considerando su capacidad de respuesta frente a los desafíos proyectados en el horizonte 2026–2030.

### e.1) Aulas

Las aulas son uno de los elementos más emblemáticos y estratégicos dentro de la infraestructura universitaria, no solo por su función operativa, sino por su valor simbólico y pedagógico. En el contexto institucional, se cuenta con la siguiente información:

**Cuadro 18: DISTRIBUCIÓN DE AMBIENTES POR FACULTAD**

FACULTAD/SEDE	AMBIENTES PARA CLASES	AMBIENTES DE ACCESO LIBRE	AMBIENTES DE USO EXTERNO	AMBIENTES P/ DOCENTES	BIBLIOTECAS/ SALA ESTUDIOS	CAFÉTERIAS	CENTRO/ BLOQUE ESTUDIANTES	CONSERVIARIAS	DEPÓSITOS	LABORATORIOS	MUSEOS	OFICINAS ADMINISTRATIVAS	OTROS	PARA NIÑOS	SALAS AUDITORIUMS	SANITARIOS	TOTAL
FACULTAD ARTES	22	1	2	2	2		4	2	5	27	1	9				9	<b>86</b>
FACULTAD CC.AA.PP	43	2		4	2	1	3		12	26		8	16		3	14	<b>134</b>
FACULTAD CC.EE.FF.AA.	67	1	2	7	5	1	8	4	9	11		14		1	5	16	<b>151</b>
FACULTAD CC.SS.HH.	30		1	3	3		3	2	6	12		8	2	1	1	19	<b>91</b>

FACULTAD CIENCIAS DE LA SALUD	15			5	1	2	1	3	1	22		6	3		2	10	71
FACULTAD CIENCIAS PURAS	45		2	10	5		5	4	26	67		16	3	1	3	12	199
FACULTAD DERECHO	21			1	2		2		1	2		4			1	4	38
FACULTAD ING. GEOLÓGICA	28	1	1	3	2	1	3	2	6	15	2	8	9		5	14	100
FACULTAD ING. TECNOLÓGICA	94					1			1	41		4				3	144
FACULTAD INGENIERÍA	45		2	7	3	1	4	6	11	40		16		1	3	19	158
FACULTAD INGENIERIA MINERA	24	1	1	5	2		3	1	6	19		10	8		2	4	86
FACULTAD MEDICINA	24		55	6	1	3	2	4	6	30	1	13	12		3	17	177
D.S.A.	18			1			2		2	7		2	6			7	45
VICERRECTORAD O	18			1					2	10		2				9	42
SEDE TUPIZA	52		3	2	5	3			8	5		5	9	1	1	5	99
SEDE UNCIA	19			3	3		3		2	4		5	3	3	1	2	48
SEDE UYUNI	21			2	1		3	2	6	3		5				3	46
SEDE VILLAZÓN	11			2	1	1	1	1	8	14		6				1	46
<b>TOTAL</b>	<b>597</b>	<b>6</b>	<b>69</b>	<b>64</b>	<b>38</b>	<b>14</b>	<b>47</b>	<b>31</b>	<b>118</b>	<b>355</b>	<b>4</b>	<b>141</b>	<b>71</b>	<b>8</b>	<b>30</b>	<b>16</b>	<b>1.761</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XIX – Informe REC. SISINF N° 003/2025](#)

#### Responsable de Seguridad de Información

La infraestructura física de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías"** (U.A.T.F.) constituye el andamiaje tangible que permite el despliegue de sus funciones sustantivas. Aulas, laboratorios, oficinas, bibliotecas y espacios comunes no son únicamente estructuras operativas: son, ante todo, condiciones materiales de posibilidad para una educación de calidad, inclusiva y territorialmente pertinente.

El relevamiento institucional identifica un total de **597 ambientes destinados a clases y 355 laboratorios** distribuidos entre facultades y sedes. Esta dotación permite sostener la actividad académica básica, pero también evidencia signos de saturación frente a una matrícula estimada de 22.000 estudiantes. La relación estudiante–aula alcanza un promedio aproximado de 33 estudiantes por espacio físico, cifra que puede parecer razonable en lo cuantitativo, pero que oculta limitaciones en términos de equipamiento, confort, distribución en carreras con mayor demanda y por ende mayor matrícula estudiantil.

Asimismo, la disponibilidad de **bibliotecas y salas de estudio (38 ambientes en total)** resulta insuficiente para atender las demandas de consulta y trabajo autónomo de la población estudiantil, con un promedio de más de 500 estudiantes por espacio. Situación similar se observa en relación con los ambientes destinados al bienestar universitario: apenas **14 cafeterías** para toda la comunidad, lo que restringe oportunidades de integración, permanencia y desarrollo extracurricular.

Otro aspecto a destacar es la heterogeneidad territorial en la dotación de espacios: mientras facultades como Ciencias Puras, Ingeniería y Ciencias Económicas concentran mayor número de ambientes funcionales, carreras nuevas de alta demanda y algunas de sedes desconcentradas, muestran infraestructuras más limitadas, lo que puede afectar el principio de equidad en el acceso a servicios académicos de calidad, aspecto que es altamente restrictivo por la disponibilidad presupuestaria como ya se estableció en subtítulos precedentes.

En este contexto, el diagnóstico advierte la necesidad de una planificación estratégica orientada al fortalecimiento progresivo de los recursos físicos, no solo en cantidad sino también en calidad, funcionalidad y distribución territorial. De cara al nuevo ciclo institucional, ampliar la infraestructura académica, diversificar los ambientes de apoyo estudiantil y tecnificar los espacios existentes se presenta como una condición indispensable para garantizar la sostenibilidad del crecimiento universitario y el cumplimiento de estándares nacionales e internacionales de calidad educativa, pero también a una mayor disponibilidad de subvención, o nuevas fuentes de recaudación propias institucionales.

### e.2) Pupitres

La disponibilidad de mobiliario escolar, en particular los pupitres, constituye un indicador clave de la capacidad instalada para atender adecuadamente a la población estudiantil. En la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, el relevamiento institucional identifica un total de **34.438 pupitres distribuidos entre facultades y sedes**, lo que representa una dotación significativa en términos cuantitativos. Sin embargo, al ser contrastada con una matrícula estimada de 22.000 estudiantes, esta cifra requiere ser interpretada con una mirada crítica y estratégica.

**Cuadro 19: DISTRIBUCIÓN DE PUPITRES POR FACULTAD**

FACULTAD/SEDE	CANTIDAD DE PUPITRES
FACULTAD DE ARTES	1308
FACULTAD DE CC.AA.PP	1460
FACULTAD DE CC.EE.FF.AA.	5895
FACULTAD DE CC.SS.HH.	1932
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	1181
FACULTAD DE CIENCIAS PURAS	2469
FACULTAD DE DERECHO	1462
FACULTAD DE ING. GEOLÓGICA	1684
FACULTAD DE ING. TECNOLÓGICA	4667
FACULTAD DE INGENIERÍA	4139
FACULTAD DE INGENIERIA MINERA	946

FACULTAD DE MEDICINA	2527
D.S.A.	1350
VICERRECTORADO	1942
SEDE TUPIZA *	0
SEDE UNCIA	1057
SEDE UYUNI	47
SEDE VILLAZÓN	372
<b>TOTAL</b>	<b>34.438</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XIX – Informe REC. SISINF N° 003/2025](#)

#### [Responsable de Seguridad de Información](#)

Facultades como **Ciencias Económicas, Financieras y Administrativas, Ingeniería, Ingeniería Tecnológica y Medicina** concentran el mayor número de pupitres, reflejando tanto su alta demanda académica como la necesidad de atender paralelos y horarios. Esta distribución parece responder a la lógica de atención masiva, aunque no necesariamente garantiza condiciones de confort, renovación o adecuación pedagógica en todos los espacios. En contraste, algunas sedes desconcentradas presentan situaciones que ameritan atención prioritaria. Las **sedes, Uyuni y Villazón** disponen de cantidades muy reducidas, lo cual restringe su capacidad de expansión académica y afecta los principios de equidad territorial. Si bien el número global de pupitres permite, en términos matemáticos, una cobertura razonable —con un promedio general de **1,7 pupitres por estudiante**— esta relación oculta desigualdades internas y no refleja las condiciones reales de uso. Factores como el estado físico del mobiliario, la ergonomía, la distribución por turnos, el uso compartido por distintos programas y Carreras y la presencia de modalidades virtuales también inciden en la experiencia de aprendizaje.

Desde una mirada estratégica, el análisis del mobiliario debe trascender el conteo de unidades y orientarse hacia una **gestión integral del confort pedagógico**, que considere aspectos como accesibilidad, mantenimiento, renovación progresiva y adecuación a nuevos modelos de enseñanza. En este sentido, el diagnóstico plantea la necesidad de establecer una política institucional de equipamiento que acompañe el crecimiento de la matrícula, fortalezca la inclusión educativa y promueva estándares mínimos de calidad en todos los espacios de la Universidad.

## **f) Proyectos de Inversión: Infraestructura y equipamiento**

La infraestructura física y el equipamiento institucional constituyen pilares fundamentales para el desarrollo académico, administrativo y de investigación de la Universidad.

En esta etapa de diagnóstico, se evalúa el estado actual, la cobertura, funcionalidad y adecuación de los espacios y recursos materiales, con el fin de identificar fortalezas,

debilidades y necesidades estratégicas que orienten la planificación hacia una mejora continua y sostenible para el periodo venidero. (2026-2030).

#### Cuadro 20: PROYECTOS DE INVERSIÓN

TIPO DE CONVENIO	2020	2021	2022	2023	2024	2025
PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA	20	21	25	31	29	29
PROYECTOS DE EQUIPAMIENTO	9	12	15	19	10	10
<b>TOTAL PROYECTOS</b>	<b>29</b>	<b>33</b>	<b>40</b>	<b>50</b>	<b>39</b>	<b>39</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XX - Informe cuatrienal Departamento de Proyectos](#)

Durante el **periodo 2020–2025**, la Universidad ha sostenido una dinámica de gestión de proyectos de infraestructura y equipamiento que refleja tanto el compromiso institucional con el fortalecimiento físico-tecnológico, así como las tensiones derivadas del entorno económico nacional. La evolución anual muestra variaciones en la cantidad de proyectos gestionados, con un punto máximo en 2023 (50 iniciativas) y una posterior estabilización en 2024 y 2025 (39 iniciativas por año), lo que evidencia una reconfiguración de las capacidades operativas y financieras. Cabe resaltar que los proyectos principalmente de infraestructura implican en muchos casos, observan un carácter plurianual, es decir, se ejecutan en **más de un ejercicio fiscal**. Por tanto, los datos deben analizarse como indicadores de actividad anual, no como acumulación de nuevos proyectos.

En esa línea de análisis se tiene:

#### Cuadro 21: PROYECTOS DE EQUIPAMIENTO

DESCRIPCIÓN	2021		2022		2023		2024		2025	
	P. PROG	P. EJEC	P. PROG	P. EJEC	P. PROG	P. EJEC	P. PROG	P. EJEC	P. PROG	P. EJEC
ARTES			304,100.00	143,599.00	320,200.00	203,150.00				
CIENCIAS AGRÍCOLAS Y PECUARIAS	153,900.00	41,880.00			150,000.00	117,030.00				
CIENCIAS ECONÓMICAS FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS	255,000.00	98,895.00	460,000.00	300,420.00	521,621.00	139,950.00	837,300.00	441,300.00		
CIENCIAS PURAS	1,867,633.00		500,000.00	40,952.68	894,493.00	710,699.00	300,000.00	232,732.00		
CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS	102,000.00	16,658.00								
DERECHO	688,600.00	26,649.00	868,100.00	382,904.00	481,100.00	332,110.00				
INGENIERÍA			600,000.00		1,559,340.00	1,444,531.63	150,000.00			
INGENIERÍA GEOLÓGICA										
INGENIERÍA MINERA	126,223.00	-								
INGENIERÍA TECNOLÓGICA		-	150,000.00	144,515.20	189,500.00	189,449.00				
CIENCIAS DE LA SALUD	422,095.00	195,906.00	390,000.00	277,773.97	28,000.00	28,000.00				
MEDICINA							994,000.00	8,500.00		
ODONTOLOGÍA					565,804.00	388,701.90				
COMUNICACIÓN SOCIAL					352,500.00	59,980.00				
PROYECTOS ACADÉMICOS	1,181,519.00	391,165.00	2,078,395.00	1,240,590.00	5,326,944.34	2,263,741.75	6,342,084.00	3,654,255.46	5,810,316.00	1,743,196.00
PROYECTOS INSTITUCIONALES	400,000.00	8,000.00	1,327,994.00	353,647.50	690,720.00	224,659.00	611,780.00	160,066.00	582,900.00	103,800.00
PROYECTOS EN CONVENIO			2,131,419.42	612,056.99	1,371,672.75	940,432.08	677,996.19	119,850.00		
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>5,196,970.00</b>	<b>779,153.00</b>	<b>8,810,008.42</b>	<b>3,496,459.34</b>	<b>12,451,895.09</b>	<b>7,042,434.36</b>	<b>9,913,160.19</b>	<b>4,616,703.46</b>	<b>6,393,216.00</b>	<b>1,846,996.00</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XX - Informe cuatrienal Departamento de Proyectos](#)

### Cuadro 22: PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA

DESCRIPCIÓN	2021		2022		2023		2024		2025	
	P. PROG	P. EJEC	P. PROG	P. EJEC	P. PROG	P. EJEC	P. PROG	P. EJEC	P. PROG	P. EJEC
ARTES										
CIENCIAS AGRÍCOLAS Y PECUARIAS					295,950.00	275,756.49	932,958.00		1,030,000.00	319,122.14
CIENCIAS ECONÓMICAS FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS	792,280.00	680,126.11	1,338,947.21	832,759.84	1,577,180.00	703,017.63	1,259,648.00	831,655.12	655,000.00	
CIENCIAS PURAS	200,000.00		100,000.00	-					300,000.00	
CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS	950,000.00		1,271,052.79	331,215.70	715,159.00	681,368.60	1,855,041.00	93,140.90	1,343,717.00	980,693.83
DERECHO				852,006.00	143,202.43	223,200.00	219,734.83	139,865.00	87,241.21	100,000.00
INGENIERÍA									21,280.00	
INGENIERÍA GEOLÓGICA										
INGENIERÍA MINERA					300,000.00	257,891.32	492,400.00	191,399.86		
INGENIERÍA TECNOLÓGICA	160,000.00				225,000.00	128,602.05				
CIENCIAS DE LA SALUD			600,000.00	15,383.33			533,482.00		660,000.00	92,287.19
MEDICINA	900,250.00	544,565.21	227,000.00	226,325.42						
ODONTOLOGÍA										
COMUNICACIÓN SOCIAL										
PROYECTOS ACADÉMICOS	500,000.00	5,692.26	203,000.00		1,191,207.00	1,170,689.04	1,300,000.00	986,265.51	1,165,896.00	502,574.13
PROYECTOS INSTITUCIONALES	4,187,784.43	1,891,344.94	4,379,600.00	517,446.08	4,081,963.00	2,194,074.75	3,536,467.00	1,889,836.11	4,003,899.00	
PROYECTOS EN CONVENIO	13,255,808.54	2,963,324.74	5,446,750.60	3,329,692.94	7,591,271.66	6,996,439.93	1,215,346.51	803,552.55		
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>20,946,122.97</b>	<b>6,085,053.26</b>	<b>14,418,356.60</b>	<b>5,396,025.74</b>	<b>16,200,930.66</b>	<b>12,627,574.64</b>	<b>11,265,207.51</b>	<b>4,883,091.26</b>	<b>9,279,792.00</b>	<b>1,894,677.29</b>
<b>PRESUPUESTO GLOBAL</b>	<b>26,143,092.97</b>	<b>6,864,206.26</b>	<b>23,228,365.02</b>	<b>8,892,485.08</b>	<b>28,652,825.75</b>	<b>19,670,009.00</b>	<b>21,178,367.70</b>	<b>9,499,794.72</b>	<b>15,673,008.00</b>	<b>3,087,312.89</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XX - Informe cuatrienal Departamento de Proyectos](#)

Durante el **quinquenio 2021–2025**, se evidencia una brecha persistente entre el presupuesto programado y el ejecutado en las distintas áreas académicas, con niveles de ejecución que se mantienen por debajo del 50 % anual. Esta situación responde a múltiples factores estructurales y operativos que han condicionado la eficiencia presupuestaria institucional. Entre las dificultades más representativas se puede señalar:

**Debilidades en el seguimiento operativo de los proyectos**, ya que en diversos casos las unidades solicitantes (facultades y carreras) no han asumido con la debida diligencia el monitoreo técnico-administrativo de sus iniciativas, lo que ha derivado en demoras, reprogramaciones y subejecuciones.

**Restricciones fiscales y reducción de subvenciones**, que han limitado la disponibilidad efectiva de recursos.

**Escasez de divisas**, .....afectando la adquisición de equipamiento especializado y materiales importados, especialmente en áreas técnicas y de salud.

**Problemas con proveedores y contratistas**, vinculados a la volatilidad económica y la falta de insumos críticos.

### Cuadro 23: PORCENTAJE DE EJECUCIÓN EN EL COMPONENTE DE INVERSIÓN

DESCRIPCIÓN	2021		2022		2023		2024		2025	
	P. PROG	P. EJEC	P. PROG	P. EJEC	P. PROG	P. EJEC	P. PROG	P. EJEC	P. PROG	P. EJEC
PRESUPUESTO GLOBAL	26.143.092,97	6.864.206,26	23.228.365,02	8.892.485,08	28.652.825,75	19.670.009,00	21.178.367,70	9.499.794,72	15.673.008,00	3.087.312,89
% DE EJECUCIÓN	26,26%		38,28%		68,65%		44,86%		19,70%	

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XX - Informe cuatrienal Departamento de Proyectos](#)

El cuadro precedente permite advertir que el **año 2023** representa el punto más alto de eficiencia presupuestaria (**68.65 %**), lo que sugiere una adecuada articulación entre planificación financiera y ejecución operativa en ese periodo.

En contraste, el **año 2005** muestra una ejecución significativamente baja (**19.76 %**), aunque es importante precisar que la gestión 2005 aún no ha concluido y que el dato corresponde únicamente al corte realizado hasta junio de ese año, por lo que no refleja la ejecución total anual. Se espera que este porcentaje se modifique conforme avance el cierre fiscal.

En cuanto a las acciones asumidas para mejorar los índices anteriores, se ha podido establecer que **las debilidades en el seguimiento operativo de los proyectos, atribuibles a que en diversos casos las unidades solicitantes (facultades y carreras) constituye el único factor de carácter interno**, sobre el cual se han desplegado acciones correctivas desde el Rectorado, mediante la convocatoria a reuniones técnicas con Directores de Carrera y Decanos, orientadas a promover el compromiso institucional y agilizar la ejecución de los proyectos asignados. ([Anexo XX - Informe cuatrienal Departamento de Proyectos](#)).

#### 3.1.4. Caracterización de las Áreas estratégicas

##### 3.1.4.1. Gestión de Formación de Grado y Posgrado

La formación de grado y posgrado constituye el núcleo sustantivo de la misión universitaria, en tanto promueve la generación, transmisión y aplicación crítica del conocimiento en coherencia con los principios de calidad, pertinencia social e inclusión educativa. En este marco, la gestión académica orientada a los niveles de formación universitaria responde a una lógica articuladora entre docencia, investigación, interacción social e innovación, fortaleciendo así el perfil profesional y ciudadano de quienes transitan por la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**.

La presente sección aborda el diagnóstico, los desafíos estratégicos y las líneas de acción orientadas a consolidar una oferta académica de grado y posgrado que responda a los fines institucionales y al mandato constitucional de una educación superior pública, inclusiva, transformadora y científicamente rigurosa.

## FORMACIÓN DE GRADO

### a) Oferta Académica

La Universidad Autónoma “Tomás Frías”(U.A.T.F.), cuenta con una oferta académica diversificada, pertinente y orientada al desarrollo regional y nacional, la cual constituye el eje articulador de su misión formativa. Esta oferta integra carreras y programas de formación de grado, técnico superior y técnico medio, distribuidos en las distintas facultades del campus central y en las sedes universitarias desconcentradas, permitiendo así una cobertura territorial amplia e inclusiva.

La presente sección sistematiza la oferta académica vigente, detallando el nivel de formación, duración, denominación del título académico y ámbito de ejercicio profesional, como insumo clave para la planificación institucional y la toma de decisiones estratégicas en materia de formación universitaria.

**Cuadro 24: OFERTA ACADÉMICA**

UNIDAD ACADÉMICA	GRADO ACADEMICO	DIPLOMA ACADÉMICO	TIEMPO DE ESTUDIO	TITULO EN PROV. NACIONAL
<b>FACULTAD DE ARTES</b>				
Artes Musicales	Licenciatura	Lic. en Artes Musicales	5 años	Lic. en Artes Musicales
Artes Plásticas	Licenciatura	Lic. en Artes Plásticas	5 años	Lic. en Artes Plásticas
Arquitectura	Licenciatura	Lic. en Arquitectura	10 semestres	Lic. en Arquitecto
<b>FACULTAD DE CIENCIAS AGRICOLAS Y PECUARIAS</b>				
Ingeniería Agronómica	Licenciatura	Lic. en Ingeniería _Agronómica	9 semestres	Ingeniero Agrónomo
Ingeniería de Desarrollo Rural	Licenciatura	Lic. en Ingeniería de Desarrollo Rural	9 semestres	Ingeniero en Desarrollo Rural
Ingeniería Agroindustrial	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Agroindustrial	9 semestres	Ingeniero Agroindustrial
<b>FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS</b>				
Administración de Empresas	Licenciatura	Lic. en Administración de Empresas	10 semestres	Administrador de Empresas
Auditoría - Contaduría Pública	Licenciatura	Lic. en Auditoría - Contaduría Pública	10 semestres	Auditor - Contador Público Autorizado
Contabilidad y Finanzas	Licenciatura	Lic. en Contabilidad y Finanzas	8 semestres	Contador Financiero
Ingeniería Comercial	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Comercial	9 semestres	Ingeniero Comercial
Economía	Licenciatura	Lic. en Economía	10 semestres	Economista
<b>FACULTAD DE CIENCIAS PURAS</b>				
Estadística	Licenciatura	Lic. en Estadística	8 semestres	Lic. en Estadística
Física	Licenciatura	Lic. en Física	10 semestres	Lic. en Física
Ingeniería Informática	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Informática	8 semestres	Ingeniero Informático
Matemática	Licenciatura	Lic. en Matemática	10 semestres	Lic. en Matemática
Química	Licenciatura	Lic. en Ciencias Químicas	10 semestres	Lic. En Ciencias Químicas
<b>FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANISTICAS</b>				
Lingüística e Idiomas	Licenciatura	Lic. en Lingüística e Idiomas	5 años	Lic. en Lingüística e Idiomas
Trabajo Social	Licenciatura	Lic. en Trabajo Social	8 semestres	Lic. en Trabajo Social
Turismo	Licenciatura	Lic. en Turismo	9 semestres	Lic. en Turismo
Ciencias de la Comunicación	Licenciatura	Lic. en Ciencias de la Comunicación	9 semestres	Lic. en Ciencias de la Comunicación
<b>FACULTAD DE DERECHO</b>				
Derecho	Licenciatura	Lic. en Derecho	4 años	Abogado
<b>FACULTAD DE INGENIERIA</b>				
Construcciones Civiles	Técnico Superior	Tec. Univ. Sup. en Construcciones Civiles	6 semestres	Tec. Univ. Sup. en Construcciones Civiles
Ingeniería Civil	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Civil	10 semestres	Ingeniero Civil
Geodesia y Topografía	Licenciatura	Lic. en Geodesia y Topografía	5 años	Ingeniero en Geodesia y Topografía
<b>FACULTAD DE INGENIERIA GEOLOGICA</b>				
Ingeniería Geológica	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Geológica	10 semestres	Ingeniero Geólogo
Ingeniería Medio Ambiente	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Medio Ambiente	10 semestres	Ingeniero Medio Ambiente
<b>FACULTAD DE INGENIERIA MINERA</b>				
Ingeniería Minera	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Minera	10 semestres	Ingeniero de Minas
Ingeniería de Procesos de M.P.M.	Licenciatura	Lic. en Ingeniería de Procesos de M.P.M.	10 semestres	Ingeniero de Procesos MPM



FACULTAD DE INGENIERIA TECNOLOGICA				
Ingeniería Eléctrica	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Eléctrica	9 semestres	Ing. Eléctrico
Ingeniería Electrónica	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Electrónica	9 semestres	Ing. Electrónico
Ingeniería Mecánica	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Mecánica	9 semestres	Ing. Mecánico
Ingeniería Mecatrónica	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Mecatrónica	9 semestres	Ing. Mecatrónica
Ingeniería Industrial	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Industrial	9 semestres	Ing. Industrial
Mecánica Automotriz	Técnico Superior	Tec. Univ. Sup. en Mecánica Automotriz	6 semestres	Tec. Univ. Sup. en Mecánica Automotriz
Electricidad	Técnico Superior	Tec. Univ. Sup. en Electricidad	5 semestres	Tec. Univ. Sup. en Electricidad
Electrónica	Técnico Superior	Tec. Univ. Sup. en Electrónica	5 semestres	Tec. Univ. Sup. en Electrónica
Mecánica	Técnico Superior	Tec. Univ. Sup. en Mecánica	5 semestres	Tec. Univ. Sup. en Mecánica
Mecatrónica	Técnico Superior	Tec. Univ. Sup. en Mecatrónica	5 semestres	Tec. Univ. Sup. en Mecatrónica
Mecánica Automotriz	Técnico Medio	Tec. Univ. Medio en Mec. Automotriz	3 semestres	Tec. Univ. Medio en Mec. Automotriz
Electricidad	Técnico Medio	Tec. Univ. Medio en Electricidad	3 semestres	Tec. Univ. Medio en Electricidad
Electrónica	Técnico Medio	Tec. Univ. Medio en Electrónica	3 semestres	Tec. Univ. Medio en Electrónica
Mecánica	Técnico Medio	Tec. Univ. Medio en Mecánica	3 semestres	Tec. Univ. Medio en Mecánica
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD				
Enfermería	Licenciatura	Lic. en Enfermería	5 años	Lic. en Enfermería
Auxiliar de Enfermería	Técnico Univ. Medio	Tec. Univ. Medio Auxiliar de Enfermería	2 años	Tec. Univ. Medio Auxiliar de Enfermería
FACULTAD DE MEDICINA				
Medicina	Licenciatura	Lic. en Medicina	6 años	Médico Cirujano
VICERRECTORADO				
Ingeniería de Sistemas	Licenciatura	Lic. en Ingeniería de Sistemas	9 semestres	Ing. en Sistemas
Odontología	Licenciatura	Lic. en Odontología	5 años	Odontólogo
Ingeniería En Diseño	Licenciatura	Lic. en Ing. en Diseño Programación Digital	8 semestres	Ing. en Diseño y Programación Digital

SEDES UNIVERSITARIAS				
UNIDAD ACADEMICA	GRADO ACADEMICO	DIPLOMA ACADEMICO	TIEMPO DE ESTUDIO	TITULO EN PROV. NACIONAL
TUPIZA				
Veterinaria y Zootecnia	Licenciatura	Lic. en Veterinaria y Zootecnia	10 semestres	Medico Veterinaria y Zootecnista
Contaduría Pública - Auditoría	Licenciatura	Lic. Contaduría Pública - Auditoría	10 semestres	Auditor Financiero
Derecho (Programa ciclico)	Licenciatura	Lic. en Derecho	4 años	Abogado
Ing. de Sistemas (Programa ciclico)	Licenciatura	Lic. en Ingeniería de Sistemas	9 semestres	Ing. en Sistemas
UNCIA				
Economía	Licenciatura	Lic. en Economía	10 semestres	Economista
Trabajo Social	Licenciatura	Lic. en Trabajo Social	4 años	Lic. en Trabajo Social
Derecho	Licenciatura	Lic. en Derecho	4 años	Abogado
Lingüística e Idiomas (Programa Ciclico)	Licenciatura	Lic. en Lingüística e Idiomas	5 años	Lic. en Lingüística e Idiomas
UYUNI				
Economía	Licenciatura	Lic. en Economía	10 semestres	Economista
Lingüística e Idiomas	Licenciatura	Lic. en Lingüística e Idiomas	5 años	Lic. en Lingüística e Idiomas
Turismo	Licenciatura	Lic. en Turismo	9 semestres	Lic. en Turismo
Ciencias Químicas	Licenciatura	Lic. en Ciencias Químicas	10 semestres	Lic. en Ciencias Químicas
VILLAZÓN				
Ingeniería Agropecuaria	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Agropecuaria	9 semestres	Ing. Agropecuario
Técnico Superior de Agropecuaria	Licenciatura	Tec. Univ. Sup. en Agropecuaria	6 semestres	Tec. Univ. Sup. en Agropecuaria
Enfermería	Licenciatura	Lic. en Enfermería	5 años	Lic. en Enfermería
Comercio Internacional	Licenciatura	Lic. en Comercio Internacional	10 semestres	Lic. en Comercio Internacional
LLICA				
Auxiliar de Enfermería	Tec. Univ. Medio	Tec. Universitario Medio Auxiliar de Enfermería	2 años	Tec. Univ. Medio Auxiliar de Enfermería
SAN CRISTÓBAL				
Ingeniería Eléctrica	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Eléctrica	9 semestres	Ing. Eléctrico
Ingeniería Mecánica	Licenciatura	Lic. en Ingeniería Mecánica	9 semestres	Ing. Mecánico
Mecánica Automotriz	Técnico Superior	Tec. Univ. Sup. en Mecánica Automotriz	6 semestres	Tec. Univ. Sup. en Mecánica Automotriz
LLICA				
Administración de Empresas	Licenciatura	Lic. en Administración de Empresas	10 semestres	Administrador de Empresas

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XXI - Informe Dirección de Servicios Académicos](#)

La oferta académica que se muestra en el cuadro precedente implica el siguiente análisis:

La Cobertura por tipo de formación, se puede sintetizar de la siguiente manera:

**Cuadro 25: COBERTURA POR TIPO DE FORMACIÓN**

Nivel de Formación	Cantidad de Carreras/Programas	Observaciones
Licenciatura	56	Predomina en todas las facultades y sedes universitarias
Técnico Superior	7	Fuerte presencia en áreas tecnológicas
Técnico Medio	6	Enfocados en áreas operativas como mecánica, electricidad

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XXI - Informe Dirección de Servicios Académicos](#)

Se puede establecer también las siguientes Áreas disciplinarias:

- Ingenierías con un alto nivel de diversificación (eléctrica, civil, geológica, ambiental, agroindustrial, sistemas, electrónica, mecánica, etc.), lo que indica una sólida orientación tecnológica y aplicada.
- Ciencias Económicas, con presencia muy fuerte en administración, economía, auditoria y contabilidad, etc., lo cual denota una orientación integral a la formación profesional y de servicio público.
- Ciencias Puras con formación en física, química, estadística, informática y matemáticas, clave para la investigación científica, pero con bajos niveles de matrícula.
- Ciencias Médicas y de la Salud con ofertas muy sólidas en medicina, enfermería y odontología, con cobertura central y en sedes en lo que respecta a Enfermería.
- Artes que incluyen programas en artes plásticas y musicales, con la formación de artistas, pero también la reciente presencia de Arquitectura
- Humanidades con Trabajo Social, comunicación, lingüística y turismo, mostrando diversidad en la oferta social.
- Ciencias jurídicas con la presencia de Derecho que además es la Carrera decana de nuestra Universidad

En cuanto a la **Duración y diseño curricular**:

- Licenciaturas: Varían entre 8 a 10 semestres o 4 a 5 años), con un programa más extenso en Medicina.
- Técnicos Superiores: Entre 5 y 6 semestres (2.5 a 3 años), centrados en la formación tecnológica operativa.
- Técnicos Medios: De 3 semestres (1.5 años) hasta 2 años, orientados al nivel auxiliar.

### Sobre la Descentralización académica:

- Las Sedes Universitarias en Tupiza, Uncía, Uyuni, Villazón, Llica, San Cristóbal y Río Grande amplían significativamente el acceso a la formación profesional en regiones del sur y suroeste de Potosí.
- Estas sedes ofrecen carreras claves, alineadas con necesidades territoriales.

### Como **Observaciones Estratégicas** se establece que:

- Existe una alta concentración de programas en áreas estratégicas del desarrollo regional y nacional (ingenierías, agropecuaria, salud y economía).
- Se identifican oportunidades para mayor articulación entre grado y posgrado, especialmente en áreas de investigación y proyección social.
- La presencia de técnicos medio y superior sugiere una vocación dual: formación profesional y técnica para inserción rápida al mercado laboral.

### b) Matrícula estudiantil

La matrícula estudiantil constituye un indicador estratégico fundamental para el análisis de la dinámica institucional, ya que refleja la capacidad de atracción, retención y expansión de la oferta académica de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)**.

**Cuadro 26: MATRÍCULA DE ESTUDIANTES NUEVOS Y REGULARES POR FACULTAD**

<b>FACULTAD</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025p</b>
ARTES	1238	1341	1348	1333	1220
CIENCIAS AGRICOLAS Y PECUARIAS	1235	1123	1122	1122	1057
CIENCIAS ECONOMICAS FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS	6869	6791	6375	6003	5409
CIENCIAS PURAS	1166	1069	1072	1139	967
CIENCIAS SOCIALES Y HUMANISTICAS	1823	1787	1763	1551	1347
DERECHO	2435	2469	2580	2658	2603
INGENIERIA	2436	2401	2341	2276	2049
INGENIERIA GEOLOGICA	1076	1027	945	914	773
INGENIERIA MINERA	617	615	671	764	734
INGENIERIA TECNOLOGICA	2054	1961	1955	1888	1616
CIENCIAS DE LA SALUD	1158	1277	1513	1685	1486
MEDICINA	1339	1519	1581	1526	1416
VICERRECTORADO	990	1052	1085	1167	1139
D.S.A.	511	646	847	1021	1198
<b>TOTAL</b>	<b>24.947</b>	<b>25.078</b>	<b>25.198</b>	<b>25.047</b>	<b>23.014</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XXI - Informe Dirección de Servicios Académicos](#)

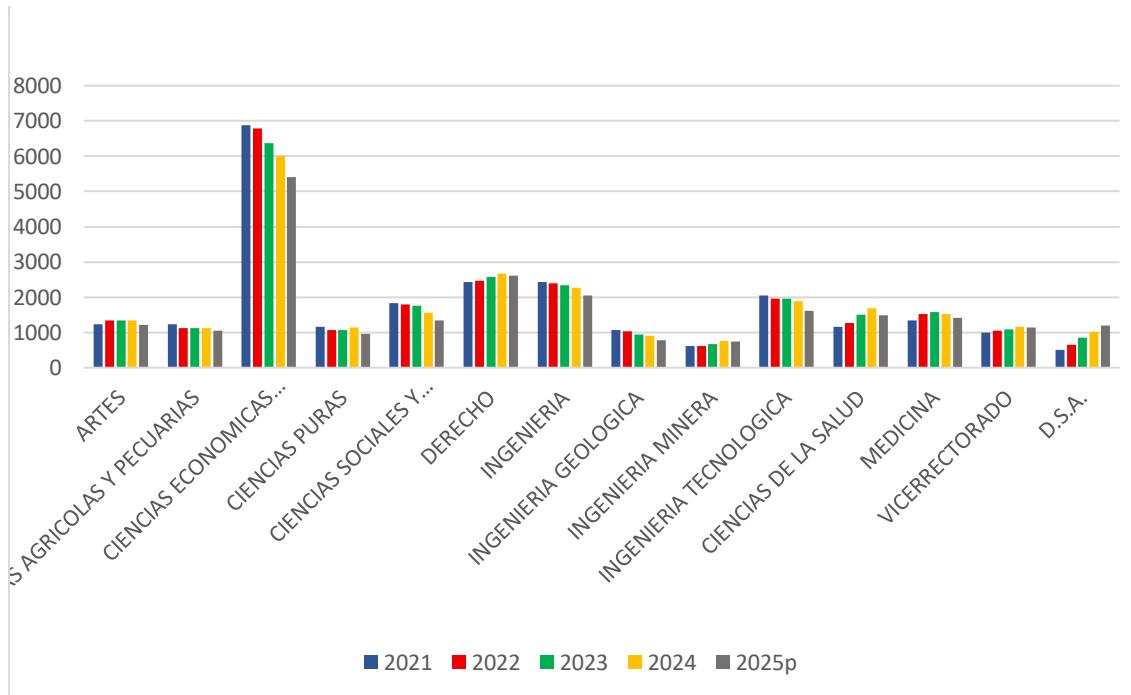
El comportamiento de la matrícula permite proyectar la demanda académica futura, dimensionar las necesidades de infraestructura y talento humano, y orientar la gestión curricular, financiera y de bienestar universitario. Esta sección presenta el diagnóstico histórico y actualizado de la matrícula estudiantil —por facultad, carrera, nivel y sede desconcentrada—, así como los desafíos estratégicos que emergen en función de su evolución cuantitativa y cualitativa.

Durante el quinquenio analizado, la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) mantuvo una matrícula estudiantil total relativamente estable entre 2021 y 2024, con un promedio cercano a los 25.000 estudiantes.

El dato preliminar para 2025 muestra cierta disminución con una matrícula total de 23.014 estudiantes; es importante señalar que los datos presentados corresponden únicamente al primer semestre del año académico. Dado que una proporción significativa de las carreras de la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)** opera bajo un régimen semestral, se espera el ingreso de un nuevo contingente estudiantil durante los meses de junio y julio. Por tanto, cualquier análisis que interprete estos datos como una disminución de la matrícula total debe considerar esta particularidad del calendario académico institucional, a fin de evitar conclusiones erróneas respecto a la tendencia de la población estudiantil.

Graficando los datos se tiene:

**Gráfico 12: MATRÍCULA TOTAL ESTUDIANTES POR FACULTAD Y GESTIÓN**



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XXI - Informe Dirección de Servicios Académicos](#)

Entre las Facultades con crecimiento sostenido, se tiene:

- **Las Facultades de Medicina, Derecho, Ingeniería Minera y Ciencias de la Salud** mantienen una tendencia de **crecimiento moderado y estable**, lo que confirma una alta demanda en áreas vinculadas a la atención y gestión de salud pública, consolidada tras la pandemia.

Las Facultades con estabilidad relativa son:

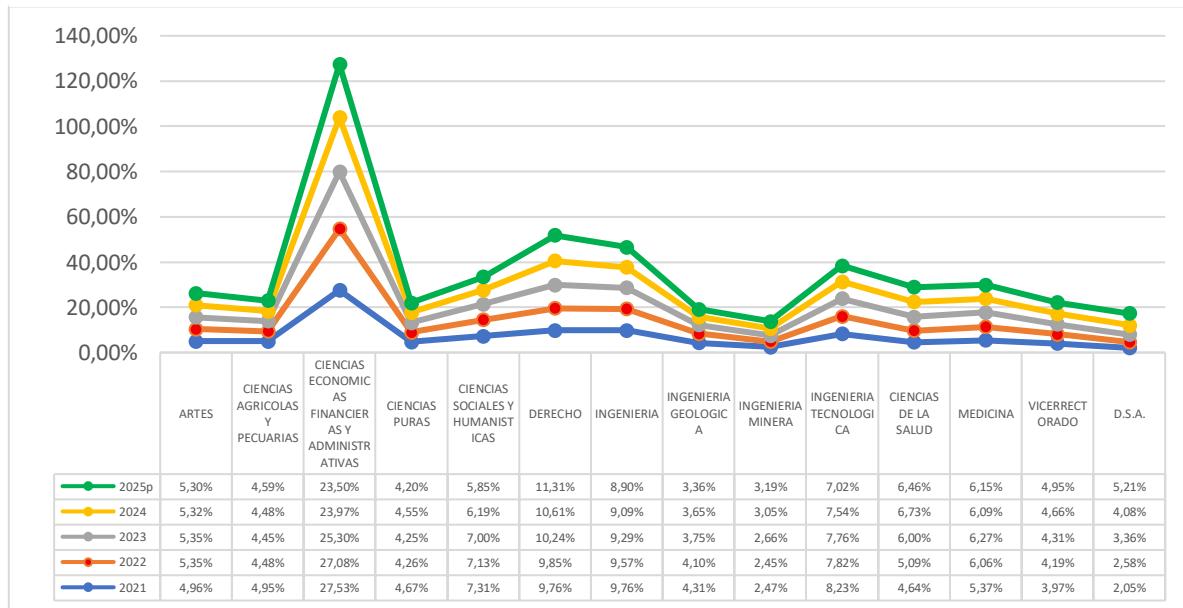
- **Las Facultades de Artes, Ciencias Agrícolas y Pecuarias e Ingeniería** conservan rangos relativamente constantes, aunque sin superar los niveles de matrícula alcanzados en 2021. Esto sugiere un comportamiento estable, aunque con potencial estancamiento si no se rediseñan programas o estrategias de atracción.

Entre las Facultades en disminución continua se señalan:

- **Ciencias Económicas, Financieras y Administrativas** registra una disminución consistente durante el periodo. Este descenso puede estar vinculado a cambios en el perfil de ingreso estudiantil, expectativas del mercado laboral o saturación disciplinaria.
- **Ciencias Sociales y Humanísticas, Ciencias Puras y Geología e Ing. Geológica** también muestran reducciones paulatinas en su matrícula, lo que sugiere posibles retos relacionados con la pertinencia curricular, estrategias de difusión o conexión con demandas sociales.

El siguiente gráfico refuerza las afirmaciones anteriores :

**Gráfico 13: DISMINUCIÓN DE MATRÍCULA POR FACULTAD**



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XXI - Informe Dirección de Servicios Académicos](#)

Como Consideraciones Estratégicas se establecen:



- La matrícula está concentrada en áreas tradicionalmente robustas (salud, tecnología, ciencias económicas y Derecho), pero la **diversificación disciplinaria** aún requiere fortalecimiento en términos de atracción, retención y pertinencia.
- Este análisis representa una base clave para el diseño de políticas institucionales orientadas a:
  - ✓ Reconfigurar la oferta académica en función de la demanda territorial.
  - ✓ Fortalecer programas emergentes.
  - ✓ Reposicionar áreas estratégicas en declive mediante innovación curricular y articulación Inter facultativa.

Para establecer un análisis más selectivo se presenta la siguiente información:

**Cuadro 27: MATRICULA ESTUDIANTES NUEVOS POR FACULTAD**

FACULTAD	NUEVOS				
	2021	2022	2023	2024	2025p
ARTES	219	235	227	188	142
CIENCIAS AGRICOLAS Y PECUARIAS	180	204	240	236	176
CIENCIAS ECONOMICAS FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS	1021	1001	821	825	740
CIENCIAS PURAS	138	130	168	253	127
CIENCIAS SOCIALES Y HUMANISTICAS	383	376	367	308	268
DERECHO	560	514	484	553	517
INGENIERIA	242	218	233	245	160
INGENIERIA GEOLOGICA	97	98	105	117	90
INGENIERIA MINERA	61	99	135	176	131
INGENIERIA TECNOLOGICA	420	442	421	427	268
CIENCIAS DE LA SALUD	246	308	446	425	307
MEDICINA	158	218	224	144	255
VICERRECTORADO	175	236	237	306	249
D.S.A.	110	181	232	268	273
<b>TOTAL</b>	<b>4.010</b>	<b>4.260</b>	<b>4.340</b>	<b>4.471</b>	<b>3.703</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XXI - Informe Dirección de Servicios Académicos](#)

Entre 2021 y 2024, la **Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.)** muestra una **tendencia creciente y sostenida** en el número de nuevos estudiantes, pasando de 4.010 a 4.471 ingresos.

Sin embargo, en 2025 se registra una **caída preliminar del 17%**, con 3.703 nuevos ingresos, lo que representa una reducción de 768 estudiantes respecto al año anterior. Esta disminución debe interpretarse con cautela, ya que los datos de 2025 corresponden únicamente al primer semestre. Muchas carreras semestrales incorporan nuevos estudiantes en el segundo semestre, lo que podría revertir esta tendencia.

Cabe resaltar también que, el comportamiento de la matrícula universitaria puede referirse además a otros componentes además de los académicos, por ejemplo:

- **Desaceleración económica nacional:** Bolivia ha enfrentado una caída sostenida del PIB entre 2021 y 2024, con un crecimiento de apenas 1,5% en 2024 y una inflación acumulada cercana al 10%.
- **Escasez de divisas y contracción del empleo formal:** La reducción de exportaciones (gas, minerales) y la depreciación del boliviano han afectado la capacidad adquisitiva de las familias, especialmente en regiones mineras como Potosí.
- **Migración interna y externa:** La falta de oportunidades laborales ha incentivado la migración juvenil, lo que podría estar incidiendo en la reducción de la demanda de educación superior en el corto plazo.
- **Aumento del costo de vida y transporte:** Factores que impactan directamente en la decisión de ingreso o permanencia en la universidad, especialmente para estudiantes de provincias o zonas rurales.

Continuando con el análisis de la matrícula, se puede bajar la información a niveles de Carrera:

**Cuadro 28: MATRICULA UNIVERSITARIA TOTAL POR CARRERA Y SEXO**

FACULTAD Y CARRERA	GESTIÓN 2021			GESTIÓN 2022			GESTIÓN 2023			GESTIÓN 2024			GESTIÓN 2025 p.		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
ARTES	725	513	1238	776	565	1341	789	559	1348	780	553	1333	716	504	1220
ARTES PLASTICAS	73	50	123	79	48	127	82	57	139	73	65	138	74	62	136
ARTES MUSICALES	123	27	150	132	31	163	141	29	170	150	28	178	136	24	160
ARQUITECTURA	529	436	965	565	486	1051	566	473	1039	557	460	1017	506	418	924
<b>CIENCIAS AGRICOLAS Y PECUARIAS</b>	<b>513</b>	<b>722</b>	<b>1235</b>	<b>453</b>	<b>670</b>	<b>1123</b>	<b>462</b>	<b>660</b>	<b>1122</b>	<b>475</b>	<b>647</b>	<b>1122</b>	<b>434</b>	<b>623</b>	<b>1057</b>
ING. AGRONOMICA	146	187	333	136	181	317	131	164	295	120	157	277	111	134	245
ING. AGROINDUSTRIAL	100	211	311	68	162	230	74	167	241	81	165	246	71	167	238
ING. EN DESARROLLO RURAL	63	70	133	57	65	122	51	61	112	57	62	119	43	56	99
ING. AGROPECUARIA - VILLAZON	103	91	194	94	90	184	107	92	199	114	82	196	99	76	175
MED. VETERINARIA Y ZOOTECNIA - TUPIZA	101	163	264	98	172	270	99	176	275	103	181	284	110	190	300
<b>CIENCIAS ECONOMICAS FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS</b>	<b>2502</b>	<b>4367</b>	<b>6869</b>	<b>2519</b>	<b>4272</b>	<b>6791</b>	<b>2443</b>	<b>3932</b>	<b>6375</b>	<b>2298</b>	<b>3705</b>	<b>6003</b>	<b>2082</b>	<b>3327</b>	<b>5409</b>
ADMINISTRACION DE EMPRESAS	605	889	1494	587	845	1432	571	796	1367	530	764	1294	490	664	1154
AUDITORIA - CONTADURIA PUBLICA	519	1054	1573	513	1031	1544	493	946	1439	474	916	1390	447	889	1336
CONTADURIA PUBLICA - TUPIZA	177	394	571	181	379	560	149	320	469	142	284	426	130	239	369
CONTABILIDAD Y FINANZAS	415	934	1349	437	912	1349	398	781	1179	376	745	1121	356	696	1052
ECONOMIA	298	510	808	293	468	761	271	409	680	227	329	556	166	229	395
ECONOMIA - UNCIA	184	184	368	184	188	372	158	164	322	133	138	271	106	119	225

ECONOMIA - UYUNI	77	105	182	69	112	181	90	143	233	85	112	197	78	106	184
ING. COMERCIAL	227	297	524	255	337	592	313	373	686	331	417	748	309	385	694
<b>CIENCIAS PURAS</b>	<b>604</b>	<b>562</b>	<b>1166</b>	<b>547</b>	<b>522</b>	<b>1069</b>	<b>558</b>	<b>514</b>	<b>1072</b>	<b>620</b>	<b>519</b>	<b>1139</b>	<b>529</b>	<b>438</b>	<b>967</b>
ESTADISTICA	47	92	139	41	87	128	37	85	122	36	72	108	33	65	98
FISICA	57	43	100	52	43	95	42	37	79	50	34	84	35	34	69
ING. INFORMATICA	367	157	524	322	138	460	342	141	483	389	165	554	345	139	484
MATEMATICA	45	50	95	44	54	98	44	42	86	41	38	79	29	33	62
QUIMICA	88	220	308	88	200	288	87	206	293	90	198	288	82	163	245
QUIMICA - UYUNI	-	-	-	-	-	-	6	3	9	14	12	26	5	4	9
<b>CIENCIAS SOCIALES Y HUMANISTICAS</b>	<b>483</b>	<b>1340</b>	<b>1823</b>	<b>504</b>	<b>1283</b>	<b>1787</b>	<b>497</b>	<b>1266</b>	<b>1763</b>	<b>450</b>	<b>1101</b>	<b>1551</b>	<b>418</b>	<b>929</b>	<b>1347</b>
CIENCIAS DE LA COMUNICACION	85	117	202	125	130	255	130	143	273	116	122	238	98	112	210
LINGUISTICA E IDIOMAS	70	194	264	70	186	256	61	173	234	46	143	189	40	102	142
LINGUISTICA E IDIOMAS - UYUNI	41	99	140	46	93	139	49	104	153	42	91	133	50	71	121
PROG. LINGUISTICA E IDIOMAS - UNCIA	5	12	17	5	12	17	4	12	16	5	11	16			
TRABAJO SOCIAL	72	422	494	65	393	458	78	409	487	66	374	440	57	324	381
TRABAJO SOCIAL - UNCIA	35	253	288	36	238	274	26	192	218	22	146	168	24	118	142
TURISMO	112	142	254	104	141	245	96	139	235	86	128	214	74	127	201
TURISMO - UYUNI	63	101	164	53	90	143	53	94	147	67	86	153	75	75	150
<b>DERECHO</b>	<b>1151</b>	<b>1284</b>	<b>2435</b>	<b>1165</b>	<b>1304</b>	<b>2469</b>	<b>1193</b>	<b>1387</b>	<b>2580</b>	<b>1221</b>	<b>1437</b>	<b>2658</b>	<b>1189</b>	<b>1414</b>	<b>2603</b>
DERECHO	707	788	1495	732	827	1559	818	923	1741	858	966	1824	857	1003	1860
DERECHO - TUPIZA	262	324	586	273	332	605	237	329	566	245	323	568	224	281	505
DERECHO - UNCIA	182	172	354	160	145	305	138	135	273	118	148	266	108	130	238
<b>INGENIERIA</b>	<b>1879</b>	<b>557</b>	<b>2436</b>	<b>1847</b>	<b>554</b>	<b>2401</b>	<b>1791</b>	<b>550</b>	<b>2341</b>	<b>1721</b>	<b>555</b>	<b>2276</b>	<b>1554</b>	<b>495</b>	<b>2049</b>
ING. CIVIL	1490	436	1926	1477	433	1910	1473	446	1919	1431	453	1884	1321	419	1740
ING. EN GEODESIA Y TOPOGRAFIA	180	66	246	179	69	248	168	66	234	173	63	236	142	50	192
TUS. CONSTRUCCIONES CIVILES	209	55	264	191	52	243	150	38	188	117	39	156	91	26	117
<b>INGENIERIA GEOLOGICA</b>	<b>571</b>	<b>505</b>	<b>1076</b>	<b>558</b>	<b>469</b>	<b>1027</b>	<b>503</b>	<b>442</b>	<b>945</b>	<b>478</b>	<b>436</b>	<b>914</b>	<b>427</b>	<b>346</b>	<b>773</b>
ING. GEOLOGICA	353	143	496	355	134	489	323	121	444	315	128	443	311	122	433
ING. DEL MEDIO AMBIENTE	218	362	580	203	335	538	180	321	501	163	308	471	116	224	340
<b>INGENIERIA MINERA</b>	<b>449</b>	<b>168</b>	<b>617</b>	<b>451</b>	<b>164</b>	<b>615</b>	<b>482</b>	<b>189</b>	<b>671</b>	<b>555</b>	<b>209</b>	<b>764</b>	<b>541</b>	<b>193</b>	<b>734</b>
ING. DE MINAS	315	79	394	311	81	392	334	102	436	381	116	497	364	104	468
ING. DE PROCESOS DE MAT. PRIMAS MIN.	134	89	223	140	83	223	148	87	235	174	93	267	177	89	266
<b>INGENIERIA TECNOLOGICA</b>	<b>1873</b>	<b>181</b>	<b>2054</b>	<b>1792</b>	<b>169</b>	<b>1961</b>	<b>1788</b>	<b>167</b>	<b>1955</b>	<b>1729</b>	<b>159</b>	<b>1888</b>	<b>1467</b>	<b>149</b>	<b>1616</b>
ING. ELECTRICA	414	52	466	402	48	450	401	45	446	410	39	449	360	40	400
TEC. MEDIO ELECTRICIDAD	82	3	85	66	1	67	66	4	70	58	3	61	55	2	57
ING. ELECTRONICA	249	48	297	245	43	288	221	44	265	217	46	263	194	39	233
TEC. MEDIO ELECTRONICA	36		36	41		41	29		29	28		28	13		13
ING. MECANICA	385	24	409	360	21	381	361	19	380	356	17	373	317	19	336
TEC. MEDIO MECANICA GENERAL	20	2	22	22	3	25	14	2	16	17	2	19	20	2	22
ING. MECATRONICA	272	36	308	249	37	286	257	38	295	241	36	277	204	33	237
TUS. EN MECANICA AUTOMOTRIZ	329	12	341	319	12	331	335	13	348	309	12	321	241	8	249
TEC. MEDIO MECANICA AUTOMOTRIZ	86	4	90	88	4	92	104	2	106	93	4	97	63	6	69
<b>CIENCIAS DE LA SALUD</b>	<b>160</b>	<b>998</b>	<b>1158</b>	<b>171</b>	<b>1106</b>	<b>1277</b>	<b>245</b>	<b>1268</b>	<b>1513</b>	<b>295</b>	<b>1390</b>	<b>1685</b>	<b>251</b>	<b>1235</b>	<b>1486</b>
ENFERMERIA	115	832	947	118	905	1023	134	965	1099	159	992	1151	175	1008	1183

TEC. MEDIO ENFERMERIA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21	69	90	-	-	-
TEC. MEDIO ENFERMERIA - LLICA	-	-	-	-	-	-	41	82	123	44	109	153	-	-	-
ENFERMERIA - VILLAZON	45	166	211	53	201	254	70	221	291	71	220	291	76	227	303
<b>MEDICINA</b>	<b>520</b>	<b>819</b>	<b>1339</b>	<b>597</b>	<b>922</b>	<b>1519</b>	<b>634</b>	<b>947</b>	<b>1581</b>	<b>625</b>	<b>901</b>	<b>1526</b>	<b>592</b>	<b>824</b>	<b>1416</b>
MEDICINA	520	819	1339	597	922	1519	634	947	1581	625	901	1526	592	824	1416
<b>VICERRECTORADO</b>	<b>698</b>	<b>292</b>	<b>990</b>	<b>757</b>	<b>295</b>	<b>1052</b>	<b>798</b>	<b>287</b>	<b>1085</b>	<b>864</b>	<b>303</b>	<b>1167</b>	<b>823</b>	<b>316</b>	<b>1139</b>
ING. DE SISTEMAS	650	267	917	710	275	985	750	265	1015	759	253	1012	711	253	964
ING. EN DISEÑO Y PROG. DIGITAL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50	22	72	57	36	93
ING. DE SISTEMAS - TUPIZA	48	25	73	47	20	67	48	22	70	55	28	83	55	27	82
<b>D.S.A.</b>	<b>169</b>	<b>342</b>	<b>511</b>	<b>216</b>	<b>430</b>	<b>646</b>	<b>294</b>	<b>553</b>	<b>847</b>	<b>368</b>	<b>653</b>	<b>1021</b>	<b>437</b>	<b>761</b>	<b>1198</b>
ODONTOLOGIA	164	331	495	215	430	645	294	553	847	368	653	1021	437	761	1198
PROG. DE PEDAGOGIA INTERCULTURAL	5	11	16	1	0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>12.297</b>	<b>12.650</b>	<b>24.947</b>	<b>12.353</b>	<b>12.725</b>	<b>25.078</b>	<b>12.477</b>	<b>12.721</b>	<b>25.198</b>	<b>12.479</b>	<b>12.568</b>	<b>25.047</b>	<b>11.460</b>	<b>11.554</b>	<b>23.014</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XXI - Informe Dirección de Servicios Académicos](#)

Se efectuó el análisis realizando un promedio del volumen de matrícula, estableciendo las carreras con mayor demanda. Para algunas carreras con sedes o programas desconcentrados (Ej. Derecho, Enfermería, Sistemas), se ha sumado el total de estudiantes de todos los programas equivalentes para mayor precisión en la comparación.

**Cuadro 29: CARRERAS CON MAYOR VOLUMEN PROMEDIO DE MATRÍCULA**

Carrera	2021	2022	2023	2024	Promedio 2021–2024
Derecho (total)	2.435	2.469	2.580	2.658	<b>2.536</b>
Administración de Empresas	1.494	1.432	1.367	1.294	<b>1.397</b>
Ingeniería Civil	1.926	1.910	1.919	1.884	<b>1.910</b>
Odontología	511	646	847	1.021	<b>756</b>
Contaduría Pública / Auditoría	1.573	1.544	1.439	1.390	<b>1.487</b>
Medicina	1.339	1.519	1.581	1.526	<b>1.491</b>
Enfermería (central + sedes)	947	1.023	1.099	1.151	<b>1.055</b>
Ingeniería de Sistemas (total)	990	1.052	1.085	1.167	<b>1.073</b>
Ingeniería Tecnológica (suma total)	2.054	1.961	1.955	1.888	<b>1.965</b>
Economía (sumando todas las sedes)	1.358	1.314	1.235	1.024	<b>1.233</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria

El promedio reafirma que Derecho, Ingeniería Civil, Medicina y Auditoría/Contaduría son consistentemente las carreras con mayor volumen estudiantil histórico.

Las Carreras con crecimiento acelerado como Odontología e Ingeniería de Sistemas muestran un ascenso notable en el periodo.

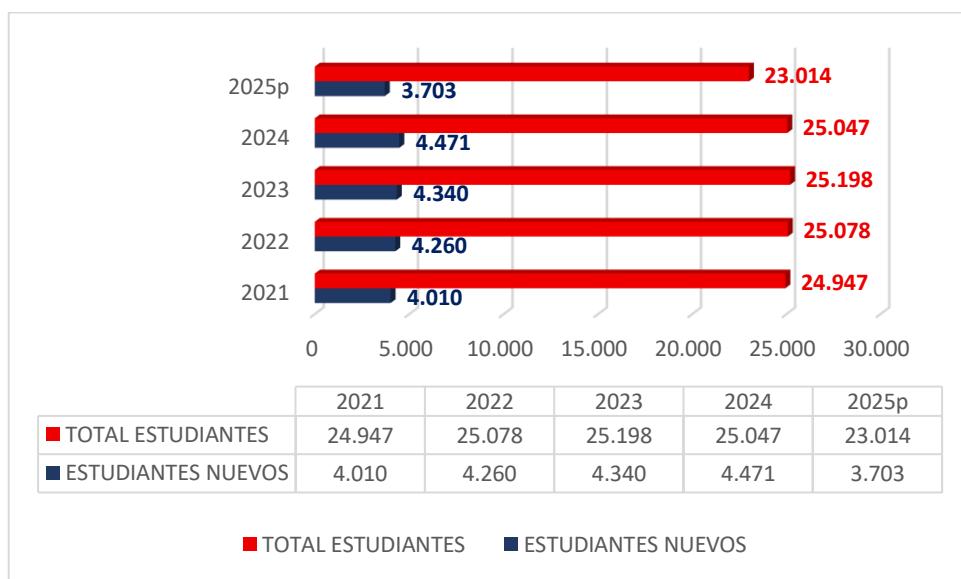
El análisis por promedios mitiga los efectos de anomalías interanuales o datos preliminares (como los de 2025), proporcionando una base más robusta para proyecciones del PEI.

Estas diez carreras representan aproximadamente el **56% de toda la matrícula universitaria**, lo cual sugiere una **alta concentración en áreas tradicionales**, especialmente en derecho, salud, económicas e ingenierías.

Sin embargo, algunas muestran signos de saturación o descenso leve (Ej. Administración, Contaduría), mientras otras —como Medicina, Enfermería y Odontología— consolidan su crecimiento.

Se recomienda aplicar **estrategias diferenciadas por carrera**: consolidación para las de alta demanda; reestructuración o fortalecimiento para las de matrícula decreciente.

**Gráfico 14: TOTAL ESTUDIANTES Y ESTUDIANTES NUEVOS POR AÑO**

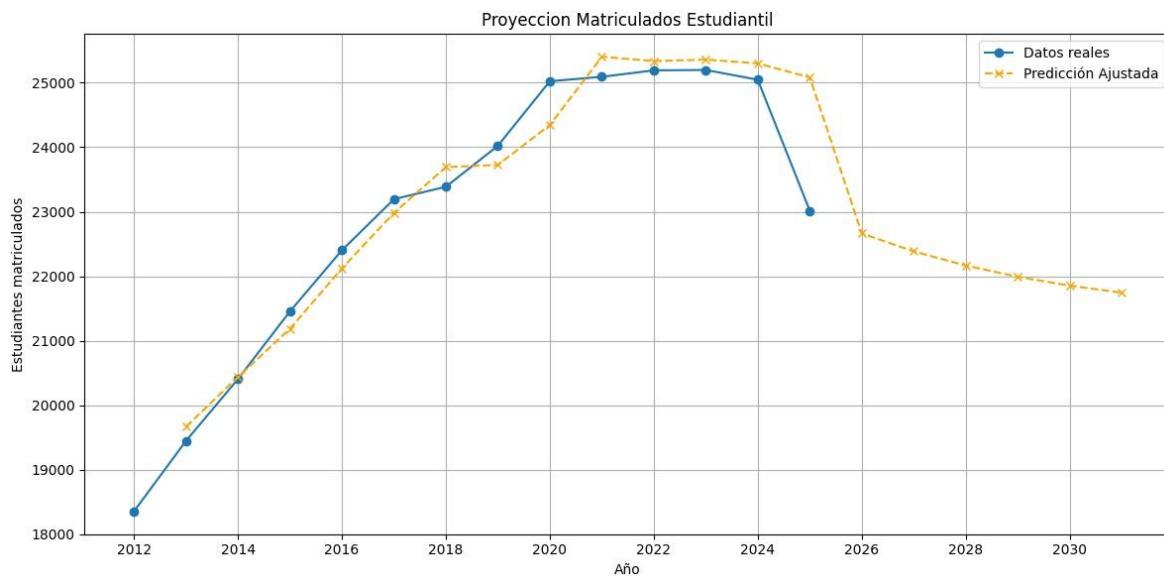


Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a DSA

Hasta 2024, la Universidad “Autónoma Tomás Frías” mostró una sólida **estabilidad en su matrícula total** (aproximadamente 25.000), impulsada por una **tendencia al alza en la captación de estudiantes nuevos** (llegando de 4.010 en 2021 a 4.471 en 2024). Las cifras más bajas presentadas para **2025** deben interpretarse con cautela, ya que son **datos preliminares del primer semestre**.

En cuanto a la proyección de la matrícula estudiantil, se observa:

### Gráfico 15: PROYECCIÓN DE LA MATRÍCULA ESTUDIANTIL



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a DSA

El Gráfico 15 ilustra la dinámica de la matrícula, mostrando un **fuerte crecimiento histórico entre 2012 y 2022 (Línea azul)**, cuando la población estudiantil se incrementó significativamente desde 18.300 estudiantes, hasta alcanzar su **punto máximo de estancamiento y leve descenso** alrededor de 25.000 estudiantes en el período 2020-2024. Sin embargo, la **proyección ajustada** para el futuro inmediato indica un cambio drástico: se prevé una **caída** inmediatamente después de 2024, con una disminución de 25.000, hasta 23.000 estudiantes en el primer semestre de 2025, seguida de una **tendencia decreciente más gradual pero constante** hasta 2030, momento en el que la matrícula proyectada caería por debajo de los **22.000 estudiantes**, si se mantiene la tendencia.

La proyección actúa como una **alerta temprana**. Si las dinámicas de captación (estudiantes nuevos) y retención (evitar el abandono) no compensan el egreso natural de graduados y las bajas, la institución enfrentará una **degradación de su base estudiantil**, comprometiendo la sostenibilidad financiera y el tamaño de su operación académica para el inicio de la próxima década.

#### c) Deserción Estudiantil

La **deserción estudiantil** es uno de los desafíos operativos más críticos que enfrentará la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.) en el período 2026-2030, comprometiendo la sostenibilidad de su matrícula y su proyección institucional.

La data histórica de la deserción estudiantil en el período 2021-2025, se presenta en el siguiente cuadro y su respectivo gráfico:

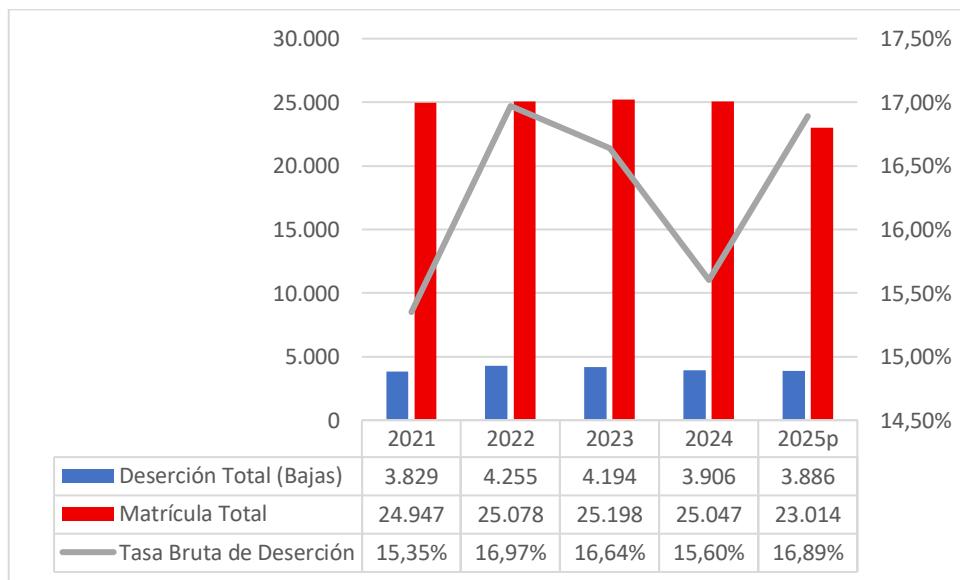
### Cuadro 30: DESERCIÓN ESTUDIANTIL POR FACULTAD

FACULTADES	2021	2022	2023	2024	2025p
ARTES	93	119	141	161	173
CIENCIAS AGRICOLAS Y PECUARIAS	216	322	228	217	258
CIENCIAS ECONOMICAS FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS	1104	1159	1153	1032	1003
CIENCIAS PURAS	268	270	201	167	153
CIENCIAS SOCIALES Y HUMANISTICAS	392	408	525	410	412
DERECHO	194	290	277	305	265
INGENIERIA	340	396	349	333	229
INGENIERIA GEOLOGICA	169	185	184	153	186
INGENIERIA MINERA	34	25	35	29	30
INGENIERIA TECNOLOGICA	431	402	463	371	486
CIENCIAS DE LA SALUD	247	256	191	264	249
MEDICINA	127	132	131	158	131
VICERRECTORADO	178	250	266	247	242
D.S.A.	36	41	50	59	69
<b>TOTAL DESERCIÓN DE ESTUDIANTES</b>	<b>3.829</b>	<b>4.255</b>	<b>4.194</b>	<b>3.906</b>	<b>3.886</b>
<b>TOTAL MATRICULA ESTUDIANTIL</b>	<b>24.947</b>	<b>25.078</b>	<b>25.198</b>	<b>25.047</b>	<b>23.014</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a Informe DSA

Al relacionar las cifras de deserción con la matrícula total, se obtiene la **Tasa Bruta de Deserción**:

**Gráfico 16: TASA BRUTA DE DESERCIÓN (2021-2025)**

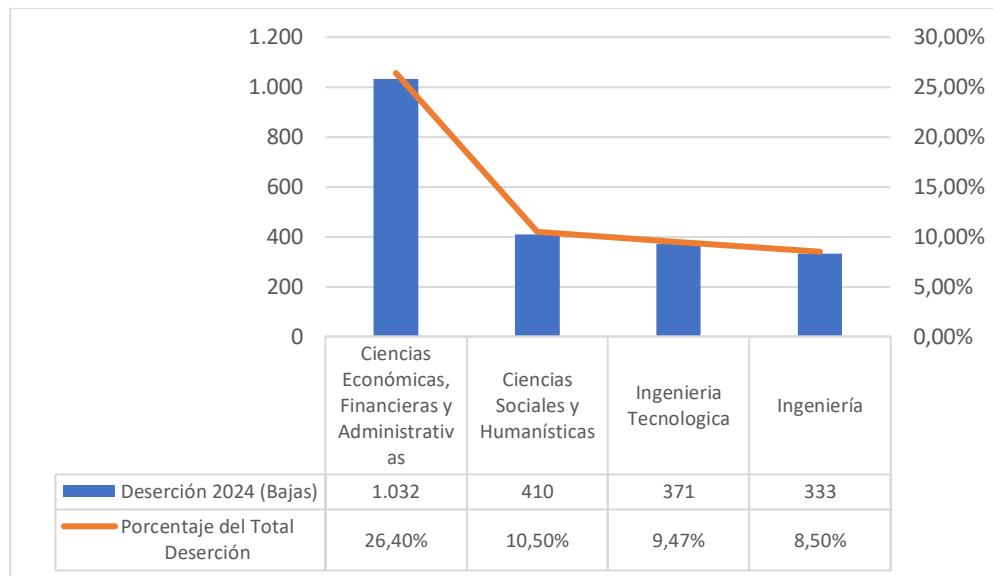


Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a Informe DSA

La Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) ha mantenido una **Tasa Bruta de Deserción persistentemente alta, superando el 15%** de su matrícula total entre 2021 y 2024, lo que implica una pérdida anual de más de 3.800 estudiantes.

La alta tasa de deserción está fuertemente concentrada en pocas áreas, lo que exige una intervención específica, particularizando el análisis en la gestión 2024, se tiene:

**Gráfico 17: DESERCIÓN POR FACULTADES: FOCOS DE INTERVENCIÓN (Gestión 2024)**



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a Informe DSA

Este fenómeno no es homogéneo; está fuertemente concentrado en la **Facultad de Ciencias Económicas, Financieras y Administrativas**, que por sí sola es responsable de aproximadamente la cuarta parte de las bajas, aunque otras áreas como Ciencias Sociales y las Ingenierías también presentan flujos inestables de abandono. De no implementarse estrategias de **retención y acompañamiento estudiantil** eficaces y focalizadas, esta alta tasa de deserción anulará los esfuerzos de captación de nuevos ingresos, acelerando la contracción de la matrícula proyectada y afectando la base financiera y operativa de la universidad.

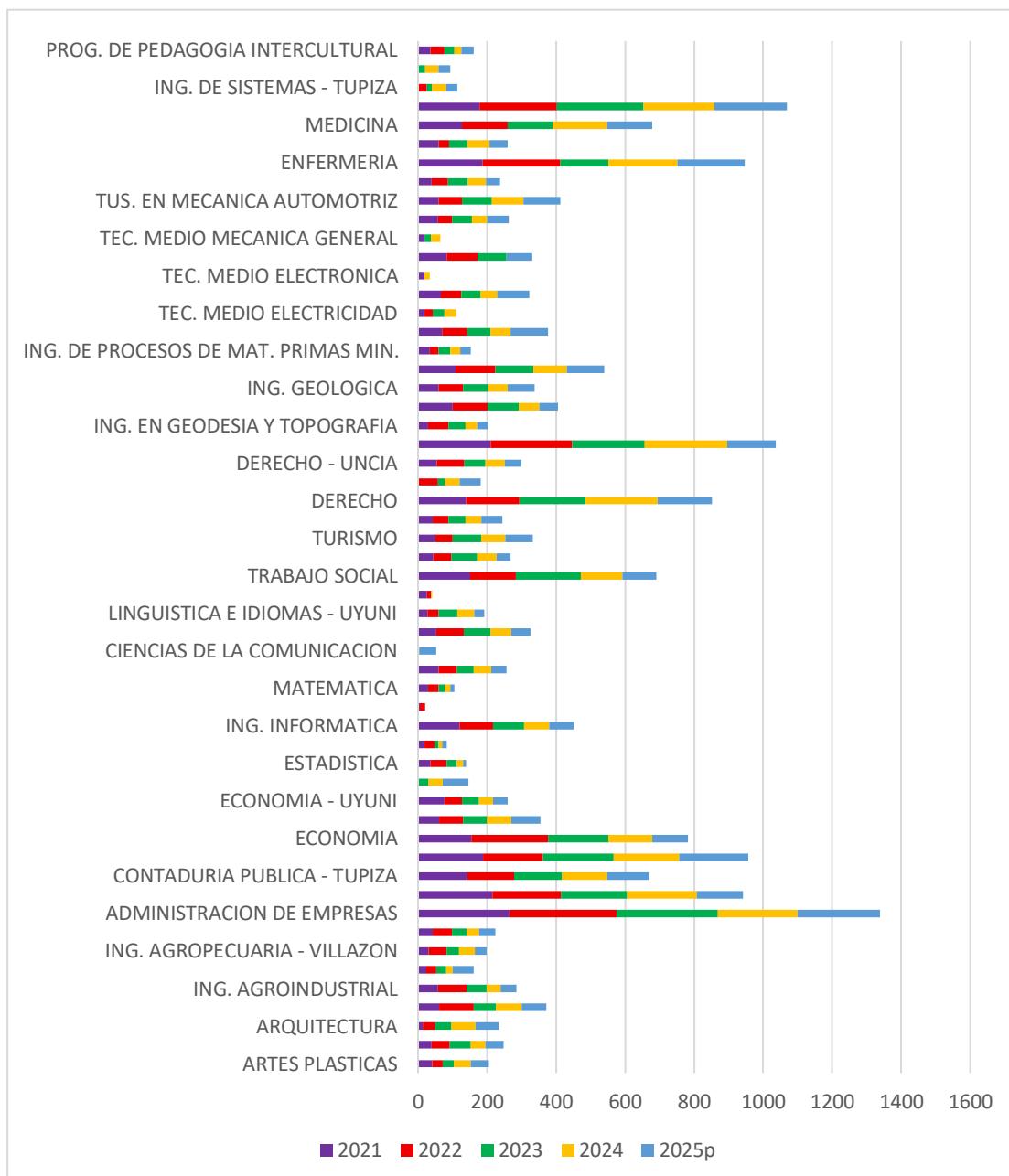
**Cuadro 31: DESERCIÓN ESTUDIANTIL POR CARRERA**

Carreras	2021	2022	2023	2024	2025p
ARTES PLASTICAS	41	30	33	49	52
ARTES MUSICALES	39	53	61	42	53
ARQUITECTURA	13	36	47	70	68
ING. AGRONOMICA	62	100	63	76	70
ING. AGROINDUSTRIAL	58	83	58	41	45
ING. EN DESARROLLO RURAL	24	29	29	18	62
ING. AGROPECUARIA - VILLAZON	30	53	36	46	34
MED. VETERINARIA Y ZOOTECNIA - TUPIZA	42	57	42	36	47
ADMINISTRACION DE EMPRESAS	264	311	293	232	239

AUDITORIA - CONTADURIA PUBLICA	215	199	192	201	135
CONTADURIA PUBLICA - TUPIZA	143	135	139	131	123
CONTABILIDAD Y FINANZAS	189	173	205	189	201
ECONOMIA	154	222	176	126	104
ECONOMIA - UNCIA	62	69	69	70	84
ECONOMIA - UYUNI	77	50	49	41	43
ING. COMERCIAL			30	42	74
ESTADISTICA	35	48	29	19	9
FISICA	18	29	12	10	15
ING. INFORMATICA	121	96	91	72	72
PROG. ING. INFORMATICA - UNCIA	6	14	-	-	-
MATEMATICA	29	30	19	15	13
QUIMICA	59	53	50	51	44
CIENCIAS DE LA COMUNICACION				3	49
LINGUISTICA E IDIOMAS	53	79	79	59	56
LINGUISTICA E IDIOMAS - UYUNI	27	33	54	49	28
PROG. LINGUISTICA E IDIOMAS - UNCIA	25	13	-	3	
TRABAJO SOCIAL	151	133	187	122	97
TRABAJO SOCIAL - UNCIA	44	53	74	57	41
TURISMO	49	52	82	70	80
TURISMO - UYUNI	43	45	49	47	61
DERECHO	140	153	193	208	158
DERECHO - TUPIZA	-	57	22	42	60
DERECHO - UNCIA	54	80	62	55	47
ING. CIVIL	210	236	210	240	141
ING. EN GEODESIA Y TOPOGRAFIA	29	59	49	34	33
TUS. CONSTRUCCIONES CIVILES	101	101	90	59	55
ING. GEOLOGICA	60	70	74	56	78
ING. DEL MEDIO AMBIENTE	109	115	110	97	108
ING. DE PROCESOS DE MAT. PRIMAS MIN.	34	25	35	29	30
ING. ELECTRICA	69	73	68	58	109
TEC. MEDIO ELECTRICIDAD	19	23	34	35	
ING. ELECTRONICA	66	59	57	48	93
TEC. MEDIO ELECTRONICA	19	-	-	15	
ING. MECANICA	84	89	83	-	75
TEC. MEDIO MECANICA GENERAL	18		20	27	
ING. MECATRONICA	57	42	58	43	63
TUS. EN MECANICA AUTOMOTRIZ	59	69	86	92	106
TEC. MEDIO MECANICA AUTOMOTRIZ	40	47	57	53	40
ENFERMERIA	187	226	138	200	196
ENFERMERIA - VILLAZON	60	30	53	64	53
MEDICINA	127	132	131	158	131
ING. DE SISTEMAS	178	225	250	206	210
ING. DE SISTEMAS - TUPIZA		25	16	41	32
ODONTOLOGIA	-	-	21	39	33
PROG. DE PEDAGOGIA INTERCULTURAL	36	41	29	20	36
<b>TOTAL</b>	<b>3.829</b>	<b>4.255</b>	<b>4.194</b>	<b>3.906</b>	<b>3.886</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a Informe DSA

### Gráfico 18: DESERCIÓN ESTUDIANTIL POR CARRERA



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a DSA

El Cuadro 31 y el Gráfico 18 son instrumentos fundamentales que permiten **corroborar los hallazgos y tendencias previamente identificados** en el diagnóstico. Además, facilitan el **análisis de la información de forma desagregada** a nivel de cada **Carrera Universitaria** de la U.A.T.F., proporcionando la información necesaria para la formulación de estrategias específicas.

## d) Permanencia estudiantil

La **permanencia estudiantil** se establece como una métrica de desempeño crucial y un **factor estratégico** para la sostenibilidad y el éxito institucional en el horizonte del PEI 2026-2030. Mientras que la deserción representa la principal amenaza a la matrícula (con tasas brutas históricamente superiores al 15%), la permanencia es el **indicador complementario** que mide la capacidad de la U.A.T.F. para **retener a sus estudiantes** desde el ingreso hasta el egreso.

Analizar las tasas de permanencia de forma desagregada por carrera no solo revela la **efectividad de los procesos académicos y de apoyo**, sino que también identifica aquellas unidades con programas de estudio que requieren intervenciones urgentes para mejorar la experiencia del estudiante, mitigar el abandono y **garantizar el cumplimiento de las cohortes** a lo largo del tiempo, impactando directamente en la calidad y eficiencia del sistema universitario.

**Cuadro 32: PERMANENCIA ESTUDIANTIL GENERAL**

FACULTADES	Gestión 2021	Gestión 2022	Gestión 2023	Gestión 2024	Gestión 2025 (p)
ARTES	18,7	17,1	15,7	14,7	12,6
CIENCIAS AGRICOLAS Y PECUARIAS	35,9	34,2	30,8	26,6	23,3
CIENCIAS ECONOMICAS FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS	59,1	56,2	53,2	49,1	43,4
CIENCIAS SOCIALES Y HUMANISTICAS	49,7	48,8	47,5	43,4	26,3
DERECHO	16,7	16	15,4	13,5	10,7
INGENIERIA	29,9	28,8	28,1	24,4	23,6
INGENIERIA GEOLOGICA	18,7	18,1	16,8	15,2	13,7
INGENIERIA MINERA	18,9	17,4	15,3	13,4	11,5
INGENIERIA TECNOLOGICA	44,6	43,9	40,8	37,3	32,8
CIENCIAS DE LA SALUD	11,6	10,4	11,2	11	6,9
MEDICINA	8,5	7,9	7,1	6,3	4,7
VICERRECTORADO	11	10,7	10,2	9,9	8,4
D.S.A.	16,1	5,4	4,8	4,1	3,4
<b>PROMEDIO</b>	<b>11,3</b>	<b>10,7</b>	<b>9,9</b>	<b>8,7</b>	<b>7,6</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a DSA

El **Cuadro 32: Permanencia Estudiantil (en años)** presenta el promedio de permanencia de estudiantes en las facultades de la UATF, entre 2021 y 2024, complementado con datos **preliminares (p) correspondientes solo al primer semestre de 2025**. La tendencia observada es una **reducción drástica y generalizada** en los años de permanencia, lo que apunta a una **mejora en la eficiencia académica** de la institución.

El **promedio global** desciende de 11,3 años en 2021 a 7,6 años en la proyección preliminar de 2025, una caída notable. Aunque áreas como **Ciencias Económicas y Ciencias Sociales** inician con cifras históricamente muy altas (cerca de los 50-60 años), muestran las mayores correcciones a la baja. En contraste, **Medicina y Ciencias de la Salud** mantienen los niveles de permanencia más bajos y eficientes. El fuerte descenso registrado en la información preliminar de 2025 indica un **esfuerzo sostenido y exitoso** por parte de la institución para reducir este índice.

**Cuadro 33: PERMANENCIA ESTUDIANTIL A NIVEL LICENCIATURA**

FACULTADES	Gestión 2021	Gestión 2022	Gestión 2023	Gestión 2024	Gestión 2025
ARTES	6,23	5,67	5,23	4,90	4,23
CIENCIAS ECONOMICAS FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS	7,39	7,04	6,64	6,14	5,43
CIENCIAS PURAS	9,92	9,36	7,88	7,02	6,57
CIENCIAS SOCIALES Y HUMANISTICAS	6,23	6,10	5,93	5,41	3,76
DERECHO	5,57	5,33	5,10	4,50	3,53
INGENIERIA	9,55	9,00	8,70	7,90	7,45
INGENIERIA GEOLOGICA	9,35	9,05	8,35	7,60	6,80
INGENIERIA MINERA	9,45	8,70	7,70	6,75	5,80
INGENIERIA TECNOLOGICA	7,93	7,58	7,00	6,28	5,75
CIENCIAS DE LA SALUD	5,80	5,20	4,65	4,10	3,45
MEDICINA	8,50	7,90	7,10	6,30	4,70
VICERRECTORADO	8,20	7,40	6,80	6,00	5,30
D.S.A.	5,90	5,40	4,80	4,10	3,40
<b>PROMEDIO</b>	<b>7,69</b>	<b>7,21</b>	<b>6,61</b>	<b>5,92</b>	<b>5,09</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a DSA

La conclusión más evidente es una **tendencia de mejora constante en la eficiencia académica**. El **promedio general de permanencia disminuye anualmente de 7,69 años en 2021 a 5,09 años** en 2025. Esto indica que los estudiantes de Licenciatura están **reduciendo consistentemente el tiempo que tardan en culminar sus estudios**, acercándose a la duración nominal de las carreras o incluso superando metas de eficiencia.

Efectuando el análisis por Área de Estudio, se advierte:

### Cuadro 34: PERMANENCIA POR ÁREAS DE ESTUDIO

Categoría	Áreas con Mayor Permanencia	Áreas con Menor Permanencia (menos de 6 años)
Carreras	Ciencias Puras, Ingeniería, Ingeniería Geológica, Ingeniería Minera	Derecho, Ciencias de la Salud, D.S.A.
Tendencia	A pesar de la alta permanencia inicial, todas muestran una <b>fuerte y constante reducción</b> (ej. Ciencias Puras pasa de 9,92 a 6,57 años).	Inician con buen rendimiento y continúan <b>reduciendo sus tiempos de forma agresiva</b> (ej. Derecho pasa de 5,57 a 3,53 años).
Destacado	La Ingeniería Tecnológica parte de un punto intermedio (7,93) y logra una reducción muy significativa (5,75).	Ciencias de la Salud y Derecho logran los índices más bajos de permanencia en 2025 (4,10 y 3,53 años, respectivamente), indicando una alta eficiencia.

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a DSA

Los índices bajos de permanencia observados en **Vicerrectorado y D.S.A.** (Departamento o Dirección de Servicios Académicos) se explican, en parte, porque **algunas de sus carreras son de reciente creación**.

- Al incluir carreras de nueva creación, el cálculo del promedio de permanencia se sesga a la baja, ya que **no hay un histórico de estudiantes rezagados** ni estudiantes con más de 5 o 6 años de antigüedad que eleven el promedio.

En conclusión, el cuadro refleja un rendimiento académico en Licenciatura que **mejora año tras año**, con un progreso sustancial en la mayoría de las áreas.

A manera de información, se incluye la misma desagregada por carreras:

### Cuadro 35: PERMANENCIA ESTUDIANTIL GENERAL POR GESTIÓN Y SEXO, SEGÚN CARRERA

CARRERAS	GESTIÓN 2021			GESTIÓN 2022			GESTIÓN 2023			GESTIÓN 2024			GESTIÓN 2025		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
ARTES	6,63	5,80	6,23	6,07	5,30	5,67	5,63	4,83	5,23	5,17	4,63	4,90	4,60	3,83	4,23
ARTES PLÁSTICAS	6,70	5,20	5,90	5,80	4,80	5,30	5,60	4,20	4,90	5,20	3,70	4,50	4,40	2,90	3,70
ARTES MUSICALES	7,00	5,70	6,40	6,30	4,90	5,60	5,30	4,40	4,90	4,60	4,60	4,60	4,00	3,40	3,70
ARQUITECTURA	6,20	6,50	6,40	6,10	6,20	6,10	6,00	5,90	5,90	5,70	5,60	5,60	5,40	5,20	5,30
CIENCIAS AGRÍCOLAS Y PECUARIAS	7,30	7,10	7,18	7,04	6,64	6,84	6,22	6,10	6,18	5,34	5,30	5,32	4,72	4,60	4,66
ING. AGRONOMICA	8,50	8,00	8,20	8,40	7,50	7,90	7,60	6,70	7,20	6,30	5,60	5,90	5,50	5,00	5,30
ING. AGROINDUSTRIAL	7,60	7,40	7,50	7,20	7,10	7,20	6,10	6,10	6,10	5,60	5,80	5,70	4,70	5,10	4,90
ING. EN DESARROLLO RURAL	8,00	7,00	7,50	7,70	6,30	7,00	6,80	6,00	6,40	5,60	4,80	5,20	4,90	3,80	4,30
ING. AGROPECUARIA - VILLAZON	6,40	6,90	6,60	6,40	6,40	6,40	5,70	6,10	5,90	4,90	5,30	5,10	4,70	4,70	4,70

MED. VETERINARIA Y ZOOTECNIA - TUPIZA	6,00	6,20	6,10	5,50	5,90	5,70	4,90	5,60	5,30	4,30	5,00	4,70	3,80	4,40	4,10	
<b>CIENCIAS ECONOMICAS FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS</b>	<b>7,41</b>	<b>7,36</b>	<b>7,39</b>	<b>7,03</b>	<b>7,01</b>	<b>7,04</b>	<b>6,66</b>	<b>6,64</b>	<b>6,64</b>	<b>6,13</b>	<b>6,14</b>	<b>6,14</b>	<b>5,43</b>	<b>5,44</b>	<b>5,43</b>	
ADMINISTRACION DE EMPRESAS	8,30	7,90	8,10	7,60	7,30	7,50	7,00	7,00	7,00	6,50	6,40	6,50	5,80	5,70	5,70	
AUDITORIA - CONTADURIA PUBLICA	8,80	8,70	8,80	8,30	8,20	8,30	7,90	7,90	7,90	7,00	7,00	7,00	6,10	6,30	6,20	
CONTADURIA PUBLICA - TUPIZA	7,70	7,20	7,40	6,70	7,10	6,90	7,50	7,10	7,30	6,80	6,60	6,70	6,00	5,90	6,00	
CONTABILIDAD Y FINANZAS	7,90	8,30	8,10	7,40	8,00	7,70	6,70	7,30	7,00	6,20	6,60	6,40	5,40	5,70	5,50	
ECONOMIA	8,40	8,20	8,30	8,10	7,70	7,90	7,70	7,80	7,70	7,50	7,50	7,50	6,90	6,70	6,80	
ECONOMIA - UNCIA	6,40	6,60	6,50	6,30	6,50	6,40	6,10	5,90	6,00	5,30	5,20	5,20	4,20	4,40	4,30	
ECONOMIA - UYUNI	6,30	6,50	6,40	6,50	6,00	6,30	5,70	5,20	5,40	5,30	5,40	5,40	5,20	5,00	5,10	
ING. COMERCIAL	5,50	5,50	5,50	5,30	5,30	5,30	4,70	4,90	4,80	4,40	4,40	4,40	3,80	3,80	3,80	
<b>CIENCIAS PURAS</b>	<b>9,78</b>	<b>10,10</b>	<b>9,92</b>	<b>9,24</b>	<b>9,52</b>	<b>9,36</b>	<b>7,82</b>	<b>7,95</b>	<b>7,88</b>	<b>6,93</b>	<b>7,05</b>	<b>7,02</b>	<b>6,47</b>	<b>6,67</b>	<b>6,57</b>	
ESTADISTICA	9,10	10,10	9,60	8,80	9,90	9,30	9,00	9,20	9,10	7,70	8,50	8,10	6,80	8,40	7,60	
FISICA	7,50	8,50	8,00	7,90	8,20	8,00	8,50	7,70	8,10	7,30	7,80	7,60	7,20	6,70	7,00	
ING. INFORMATICA	10,00	10,40	10,20	9,40	9,80	9,60	8,60	9,20	8,90	6,90	7,60	7,30	5,80	6,50	6,20	
PROG. ING. INFORMATICA - UNCIA																
MATEMATICA	11,60	11,70	11,60	10,30	10,10	10,20	9,90	10,60	10,30	9,70	8,90	9,30	9,60	9,10	9,30	
QUIMICA	10,70	9,80	10,20	9,80	9,60	9,70	9,40	9,20	9,30	8,50	8,20	8,40	7,20	7,00	7,10	
QUIMICA - UYUNI								1,50	1,80	1,60	1,50	1,30	1,40	2,20	2,30	2,20
<b>CIENCIAS SOCIALES Y HUMANISTICAS</b>	<b>6,21</b>	<b>6,21</b>	<b>6,23</b>	<b>6,08</b>	<b>6,15</b>	<b>6,10</b>	<b>6,01</b>	<b>5,86</b>	<b>5,93</b>	<b>5,58</b>	<b>5,25</b>	<b>5,41</b>	<b>3,74</b>	<b>3,79</b>	<b>3,76</b>	
CIENCIAS DE LA COMUNICACION	3,60	3,30	3,40	3,40	3,40	3,40	3,40	3,40	3,40	3,20	3,20	3,20	3,20	2,90	3,00	
LINGUISTICA E IDIOMAS	9,60	9,40	9,50	9,20	9,00	9,10	9,00	8,70	8,80	8,30	7,00	7,70	5,60	6,20	5,90	
LINGUISTICA E IDIOMAS - UYUNI	5,00	6,30	5,70	5,00	6,00	5,50	4,90	5,30	5,10	5,00	4,50	4,70	2,70	3,10	2,90	
PROG. LINGUISTICA E IDIOMAS - UNCIA	9,60	9,60	9,60	9,60	9,60	9,60	9,80	9,60	9,70	9,60	9,60	9,60				
TRABAJO SOCIAL	4,30	4,10	4,20	4,70	4,20	4,40	4,20	4,00	4,10	3,90	3,70	3,80	3,40	3,30	3,40	
TRABAJO SOCIAL - UNCIA	6,70	6,20	6,50	6,00	6,10	6,10	6,60	5,90	6,20	6,00	5,20	5,60	3,80	4,20	4,00	
TURISMO	5,90	5,60	5,80	5,70	5,60	5,60	5,40	5,20	5,30	4,70	4,70	4,70	4,40	3,90	4,10	
TURISMO - UYUNI	5,00	5,20	5,10	5,00	5,30	5,10	4,80	4,80	4,80	3,90	4,10	4,00	3,10	2,90	3,00	
<b>DERECHO</b>	<b>5,60</b>	<b>5,50</b>	<b>5,57</b>	<b>5,33</b>	<b>5,30</b>	<b>5,33</b>	<b>5,20</b>	<b>5,03</b>	<b>5,10</b>	<b>4,60</b>	<b>4,40</b>	<b>4,50</b>	<b>3,57</b>	<b>3,57</b>	<b>3,53</b>	
DERECHO	6,30	6,20	6,30	6,00	5,80	5,90	5,40	5,30	5,40	4,70	4,50	4,60	3,80	3,60	3,70	
DERECHO - TUPIZA	4,90	5,10	5,00	4,60	4,90	4,80	4,90	5,00	4,90	4,20	4,40	4,30	3,60	3,70	3,60	
DERECHO - UNCIA	5,60	5,20	5,40	5,40	5,20	5,30	5,30	4,80	5,00	4,90	4,30	4,60	3,30	3,40	3,30	
<b>INGENIERIA</b>	<b>10,40</b>	<b>9,53</b>	<b>9,97</b>	<b>10,20</b>	<b>9,03</b>	<b>9,60</b>	<b>9,80</b>	<b>9,00</b>	<b>9,40</b>	<b>9,00</b>	<b>7,23</b>	<b>8,13</b>	<b>8,70</b>	<b>7,03</b>	<b>7,87</b>	
ING. CIVIL	11,00	10,10	10,50	10,50	9,40	9,90	10,00	8,80	9,40	9,30	7,90	8,60	8,90	7,70	8,30	
ING. EN GEODESIA Y TOPOGRAFIA	8,70	8,40	8,60	8,50	7,80	8,10	8,20	7,80	8,00	7,30	7,00	7,20	6,80	6,40	6,60	
TUS. CONSTRUCCIONES CIVILES	11,50	10,10	10,80	11,60	9,90	10,80	11,20	10,40	10,80	10,40	6,80	8,60	10,40	7,00	8,70	
<b>INGENIERIA GEOLOGICA</b>	<b>9,50</b>	<b>9,15</b>	<b>9,35</b>	<b>9,00</b>	<b>9,10</b>	<b>9,05</b>	<b>8,30</b>	<b>8,45</b>	<b>8,35</b>	<b>7,45</b>	<b>7,80</b>	<b>7,60</b>	<b>6,90</b>	<b>6,75</b>	<b>6,80</b>	
ING. GEOLOGICA	9,20	8,90	9,10	8,50	8,80	8,60	7,60	8,00	7,80	6,90	7,10	7,00	6,40	6,10	6,20	
ING. DEL MEDIO AMBIENTE	9,80	9,40	9,60	9,50	9,40	9,50	9,00	8,90	8,90	8,00	8,50	8,20	7,40	7,40	7,40	
<b>INGENIERIA MINERA</b>	<b>10,05</b>	<b>8,85</b>	<b>9,45</b>	<b>9,00</b>	<b>8,40</b>	<b>8,70</b>	<b>8,05</b>	<b>7,25</b>	<b>7,70</b>	<b>6,95</b>	<b>6,55</b>	<b>6,75</b>	<b>5,70</b>	<b>5,80</b>	<b>5,80</b>	

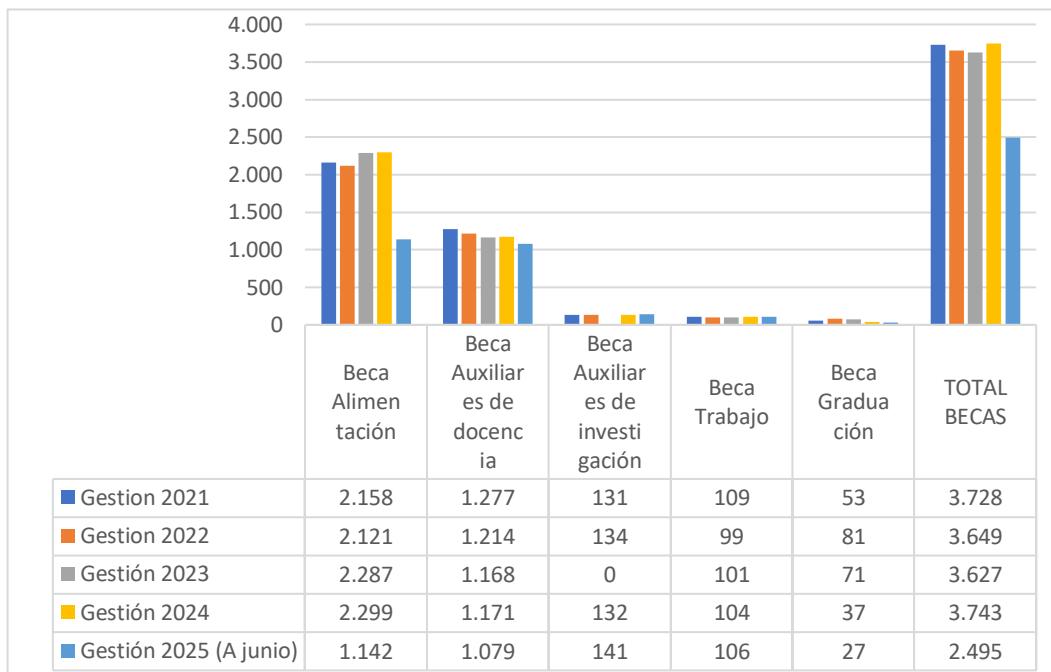
ING. DE MINAS	9,80	8,70	9,20	8,90	8,10	8,50	7,90	6,80	7,40	6,90	5,90	6,40	5,80	5,30	5,60
ING. DE PROCESOS DE MAT. PRIMAS MIN.	10,30	9,00	9,70	9,10	8,70	8,90	8,20	7,70	8,00	7,00	7,20	7,10	5,60	6,30	6,00
<b>INGENIERIA TECNOLOGICA</b>	<b>5,33</b>	<b>5,43</b>	<b>5,59</b>	<b>5,01</b>	<b>5,59</b>	<b>5,50</b>	<b>4,71</b>	<b>5,15</b>	<b>5,11</b>	<b>4,29</b>	<b>4,75</b>	<b>4,66</b>	<b>3,93</b>	<b>3,99</b>	<b>4,09</b>
ING. ELECTRICA	7,40	6,80	7,10	6,70	6,70	6,70	6,10	6,00	6,10	5,40	5,00	5,20	5,30	4,30	4,80
TEC. MEDIO ELECTRICIDAD	2,20	2,20	2,20	2,50	4,00	3,20	2,40	2,10	2,30	2,30	2,50	2,40	2,10	1,00	1,60
ING. ELECTRONICA	9,00	8,70	8,90	8,50	9,50	9,00	7,90	8,40	8,20	7,20	6,90	7,10	6,50	6,80	6,60
TEC. MEDIO ELECTRONICA	2,10			2,00			2,00			2,00			1,70		
ING. MECANICA	8,50	7,60	8,10	7,90	7,00	7,50	7,40	6,60	7,00	6,70	7,10	6,90	6,40	6,40	6,40
TEC. MEDIO MECANICA GENERAL	2,00	3,80	2,90	1,80	3,50	2,60	2,00	3,50	2,80	1,70	3,30	2,50	1,50	1,00	1,20
ING. MECATRONICA	7,60	7,70	7,60	7,10	7,00	7,10	6,70	6,70	6,70	6,20	5,60	5,90	5,70	4,70	5,20
TUS. EN MECANICA AUTOMOTRIZ	7,00	5,50	6,20	6,50	5,60	6,10	5,90	5,60	5,70	5,20	5,50	5,30	4,50	5,90	5,20
TEC. MEDIO MECANICA AUTOMOTRIZ	2,20	1,10	1,70	2,10	1,40	1,80	2,00	2,30	2,10	1,90	2,10	2,00	1,70	1,80	1,70
<b>CIENCIAS DE LA SALUD</b>	<b>5,45</b>	<b>6,10</b>	<b>5,80</b>	<b>4,95</b>	<b>5,45</b>	<b>5,20</b>	<b>3,57</b>	<b>3,97</b>	<b>3,73</b>	<b>2,65</b>	<b>2,85</b>	<b>2,73</b>	<b>3,20</b>	<b>3,65</b>	<b>3,45</b>
ENFERMERIA	6,00	6,70	6,40	5,40	6,20	5,80	4,90	5,60	5,20	4,10	4,80	4,40	3,10	3,80	3,50
TEC. MEDIO ENFERMERIA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,00	1,00	1,00	-	-	-
PROG. DE AUX. DE ENFERMERIA	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-	-	-
TEC. MEDIO ENFERMERIA - LLICA	-	-	-	-	-	-	1,90	1,90	1,90	1,80	1,70	1,70	-	-	-
ENFERMERIA - VILLAZON	4,90	5,50	5,20	4,50	4,70	4,60	3,90	4,40	4,10	3,70	3,90	3,80	3,30	3,50	3,40
<b>MEDICINA</b>	<b>8,50</b>	<b>8,40</b>	<b>8,50</b>	<b>7,90</b>	<b>7,80</b>	<b>7,90</b>	<b>7,00</b>	<b>7,20</b>	<b>7,10</b>	<b>6,10</b>	<b>6,40</b>	<b>6,30</b>	<b>4,60</b>	<b>4,80</b>	<b>4,70</b>
MEDICINA	8,50	8,40	8,50	7,90	7,80	7,90	7,00	7,20	7,10	6,10	6,40	6,30	4,60	4,80	4,70
<b>VICERRECTORADO</b>	<b>5,10</b>	<b>5,85</b>	<b>5,50</b>	<b>4,85</b>	<b>5,80</b>	<b>5,30</b>	<b>4,65</b>	<b>5,55</b>	<b>5,05</b>	<b>3,07</b>	<b>3,53</b>	<b>3,27</b>	<b>2,70</b>	<b>2,93</b>	<b>2,80</b>
ING. DE SISTEMAS	7,80	8,50	8,20	7,00	7,90	7,40	6,40	7,30	6,80	5,60	6,50	6,00	5,00	5,50	5,30
ING. EN DISEÑO Y PROG. DIGITAL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,00	1,00	1,00	0,90	0,80	0,80
ING. DE SISTEMAS - TUPIZA	2,40	3,20	2,80	2,70	3,70	3,20	2,90	3,80	3,30	2,60	3,10	2,80	2,20	2,50	2,30
<b>D.S.A.</b>	<b>7,90</b>	<b>8,20</b>	<b>8,05</b>	<b>6,95</b>	<b>5,50</b>	<b>5,40</b>	<b>4,70</b>	<b>4,90</b>	<b>4,80</b>	<b>4,00</b>	<b>4,20</b>	<b>4,10</b>	<b>3,30</b>	<b>3,60</b>	<b>3,40</b>
ODONTOLOGIA	5,90	6,00	5,90	5,40	5,50	5,40	4,70	4,90	4,80	4,00	4,20	4,10	3,30	3,60	3,40
PROG. DE PEDAGOGIA INTERCULTURAL	9,90	10,40	10,20	8,50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a DSA

### e) Becas estudiantiles

Las becas estudiantiles representan una de las **políticas de retención más efectivas** en el ámbito de la educación superior. Su relación con la permanencia es directamente proporcional, ya que **mitigan la principal causa de deserción**: los factores económicos. Son además, una herramienta de equidad social (al garantizar el acceso), sino que son una inversión directa y estratégica en la eficiencia institucional

### Gráfico 19: BECAS ESTUDIANTILES



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base al [Anexo XXII - Informe CDIF \(Segundo cuatrimestre 2025\)](#)

El análisis integra la información de **Permanencia Estudiantil (Cuadro 32)** y **Becas Estudiantiles (Gráfico 11)**, analizando la gestión 2021 a 2025, este último con datos a junio.

La distribución de becas se caracteriza por su **estabilidad** y una **fuerte concentración en el apoyo socioeconómico**, aunque con una disminución notoria en 2025 debido a ser solo un dato de medio año.

- **Total de Becas:** El número total de becas se mantiene estable alrededor de las **3.700** entre 2021 y 2024. La cifra de 2.495 en 2025 es previsiblemente baja, dado que es un **dato parcial a junio (A junio)**.
- **Prioridad: Beca Alimentación (Socioeconómica):** La beca más otorgada con diferencia es la de **Alimentación**, que representa más del **50% del total de becas** en todos los años. Esto refuerza la estrategia de la institución de **mitigar el factor económico** como principal causa de deserción.
- **Becas de Apoyo Académico:** Las **Becas Auxiliares de Docencia** también son significativas (alrededor de 1.200), enfocadas en incentivar el rendimiento y la participación dentro de la estructura académica.
- **Anomalía en Auxiliares de Investigación:** Destaca el dato de **cero (0)** **Becas Auxiliares de Investigación** en 2023, lo que sugiere una **suspensión temporal o reestructuración** del programa de apoyo a la investigación ese año, a pesar de que el número se recupera en 2024.

- **Beca Graduación:** El número de **Becas Graduación** (para ayudar a culminar estudios) es marginal (37 a 81 becas), lo cual podría indicar que la reducción en la permanencia (Cuadro 32) no se debe primariamente a esta ayuda específica.

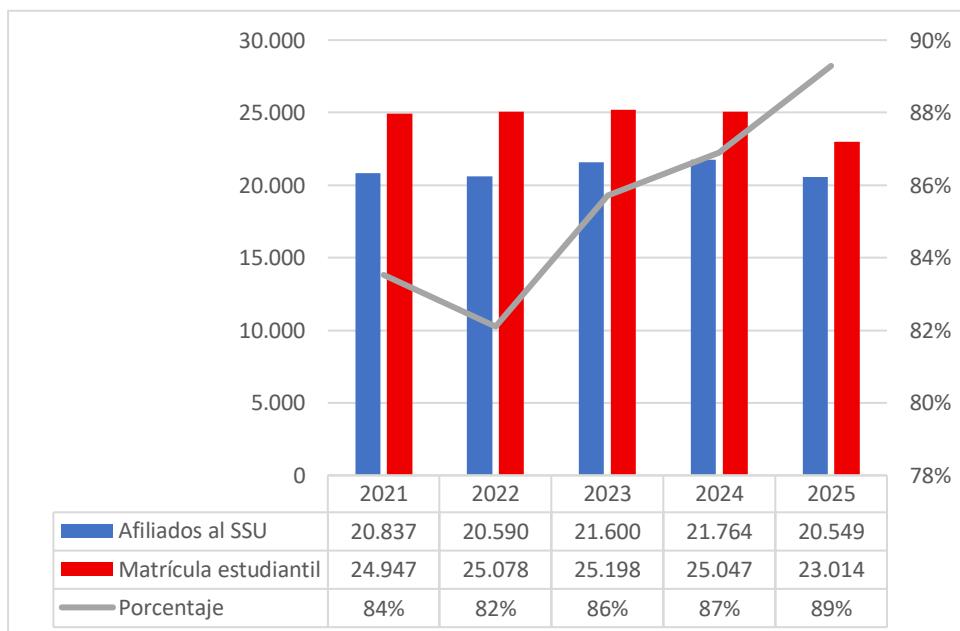
Existe una fuerte correlación entre la política de becas y la mejora en la permanencia:

- **Apoyo Económico = Menor Retención:** El amplio número de **Becas Alimentación** (un apoyo crucial para la manutención) ha sido fundamental para que el **factor económico no obligue a los estudiantes a abandonar**, permitiéndoles avanzar y acortar su permanencia.
- **Apoyo a la Carga Académica:** El apoyo de las **Becas Auxiliares de Docencia** también facilita la permanencia, ya que alivia las presiones financieras del estudiante a cambio de actividades que lo mantienen **integrado y vinculado** a la institución.

En conclusión, la reducción de los años de permanencia en el Cuadro 32 está respaldada por una **política de becas estable** que prioriza el **apoyo económico directo**, ayudando a los estudiantes de Licenciatura a culminar sus estudios de manera más rápida y eficiente.

#### f) Estudiantes afiliados al Social Seguro Universitario

**Gráfico 20: ESTUDIANTES AFILIADOS AL SEGURO SOCIAL UNIVERSITARIO**



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a DAF

El **Gráfico 20** muestra la relación entre la Matrícula Estudiantil total y la Afiliación al Seguro Social Universitario (SSU) entre 2021 y la proyección de 2025.

La **Matrícula Estudiantil** (barras rojas) se mantuvo **estable** entre 2021 y 2024, promediando cerca de **25.000** estudiantes. La cifra de 2025 (23.014) es un dato que corresponde al primer cuatrimestre.

El número de **Afiliados al SSU** (barras azules) también fue estable, pero mostró una **tendencia ligeramente ascendente** entre 2021 (20.837) y 2024 (21.764).

El **Porcentaje de Cobertura** (línea gris, eje derecho) es el indicador clave, el cual **aumenta consistentemente** del **84%** en 2021 al **89%** en 2025 (con una leve caída en 2022). Esto sugiere una mejora en los procesos de afiliación y un mayor aprovechamiento del beneficio por parte del alumnado.

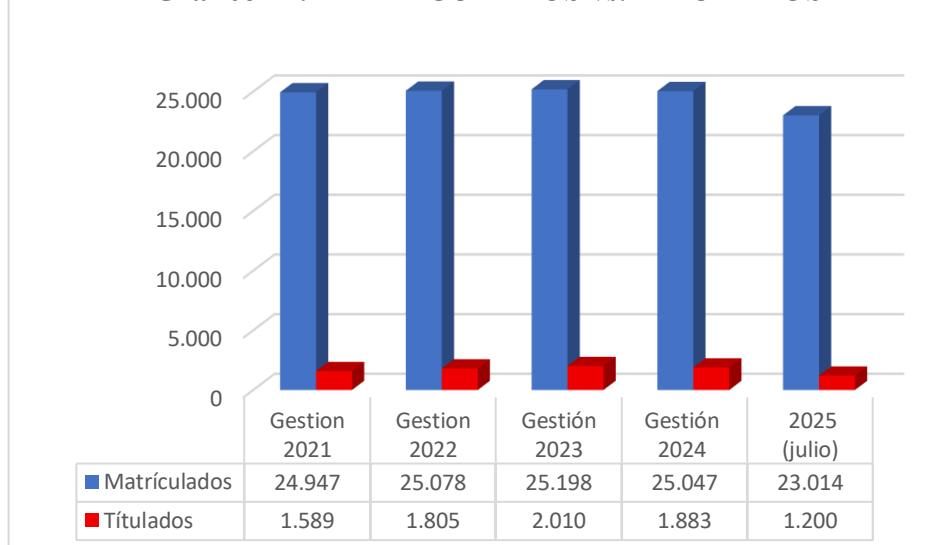
La afiliación al SSU no cubre el 100% de la Matrícula Estudiantil porque **algunos estudiantes ya están afiliados a otro tipo de seguro básico de salud**. Estos estudiantes pueden estar cubiertos como **beneficiarios o dependientes** a través de la seguridad social de sus padres o de sus propios trabajos. Al estar ya protegidos, no requieren o no califican para la afiliación al SSU, lo cual explica que el porcentaje de cobertura se mantenga consistentemente en el rango alto del 80%, **sin alcanzar la totalidad** de la matrícula.

En resumen, la universidad mantiene una **matrícula estable** y ha logrado un **aumento en la cobertura efectiva del Seguro Social Universitario**, ofreciendo una red de salud a casi nueve de cada diez de sus estudiantes.

### g) Titulados y graduados

El término **Graduado** se refiere al estudiante que ha completado y aprobado la totalidad del plan de estudios de su carrera, cumpliendo todos los requisitos académicos (créditos o materias), mientras que el estatus de **Titulado** se obtiene posteriormente al cumplir con los requisitos administrativos y legales finales, culminando con la expedición del diploma o título profesional; en esencia, el *Graduado* posee la formación, y el *Titulado* posee la certificación legal y formal que lo habilita para ejercer la profesión.

Gráfico 21: MATRICULADOS vs. TITULADOS



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación en base a datos de Secretaría General - Unidad de Títulos

El gráfico presenta una evolución quinquenal de dos indicadores clave en la gestión universitaria: número de estudiantes matriculados y número de titulados. Se observa un crecimiento sostenido entre **2021 (1.589)** y **2023 (2.010)**, lo que sugiere mejoras en procesos de titulación y mayor eficiencia académica. En 2024 se registra una leve caída (1.883), y en 2025 (julio) la cifra baja a 1.200, aunque este último dato es preliminar por tratarse de un corte semestral.

Cuadro 36: INDICE DE TITULACIÓN

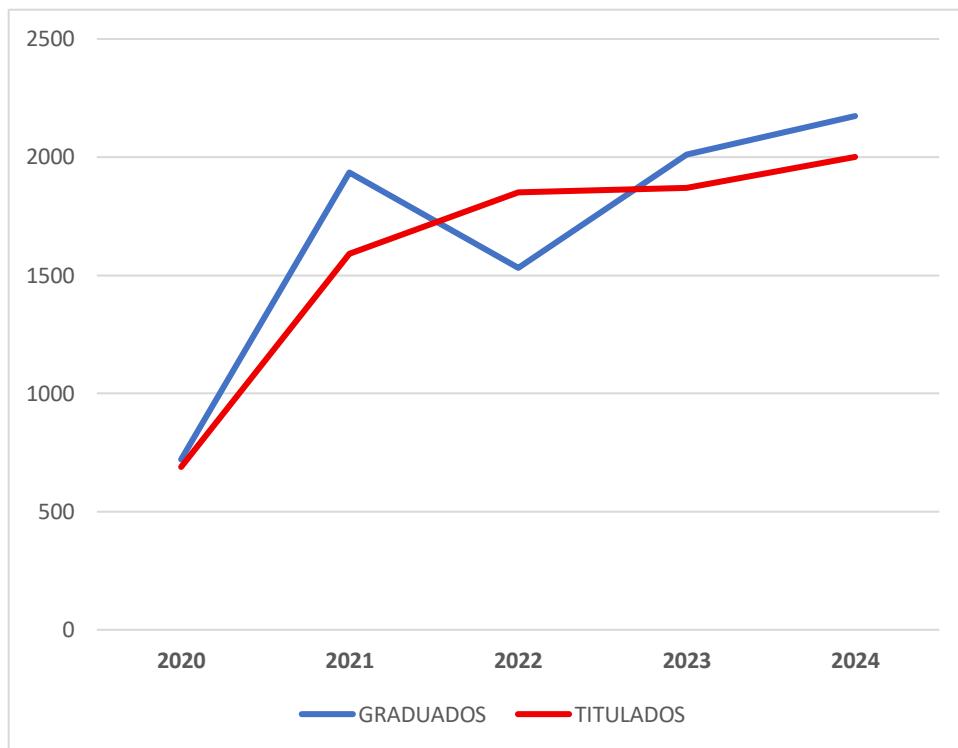
	Gestión 2021	Gestión 2022	Gestión 2023	Gestión 2024	Gestión 2025 (julio)
Matrículados	24.947	25.078	25.198	25.047	23.014
Titulados	1.589	1.805	2.010	1.883	1.200
<b>Índice de titulación</b>	<b>6,33%</b>	<b>7,17%</b>	<b>7,99%</b>	<b>7,52%</b>	<b>4,96%</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación en base a datos de Secretaría General - Unidad de Títulos en [Anexo XXII - Informe CDIF \(Segundo cuatrimestre 2025\)](#)

Respecto al **índice de titulación**, se observa una mejora progresiva desde el **6,33% registrado en la gestión 2021 hasta alcanzar el 7,99% en 2023**, lo que refleja avances significativos en la eficiencia terminal de los programas académicos. Este incremento está vinculado, principalmente, a la implementación de nuevas modalidades de titulación, entre las que destacan la **articulación del grado con el posgrado mediante la vía del Diplomado**, así como el fortalecimiento del Trabajo Dirigido como alternativa reconocida para la obtención del título profesional. Sin embargo, en la **gestión 2024 se evidencia una leve contracción del indicador (7,52%)**, y en la gestión 2025 se registra un descenso a **4,96%**; sin embargo, este dato debe considerarse **preliminar**, ya que corresponde a un corte realizado en el mes de junio y no refleja el total consolidado de titulaciones del año.

Si se contrasta el análisis con datos referidos a los graduados, se tiene:

**Gráfico 22: GRADUADOS Y TITULADOS DE LA UATF**



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base Informe de Secretaría General en [Anexo XXII - Informe CDIF \(Segundo cuatrimestre 2025\)](#)

El aumento de la eficiencia dentro de la matrícula estable tiene su **consecuencia directa** en el **Gráfico 22 (Graduados y Titulados)**:

Entre 2020 y 2024, el número de **Graduados** (quienes concluyen el plan de estudios) y **Titulados** (quienes obtienen el diploma final) **aumenta significativamente**, alcanzando los puntos más altos en 2024 con **2.174 Graduados y 2.001 Titulados**. La **matrícula estable** se está **moviendo más rápido** (baja permanencia), lo que resulta en un **flujo de egreso histórico** (más titulados). La eficiencia en el proceso de titulación también es alta, con los Titulados siguiendo de cerca a los Graduados.

Por lo tanto, se puede establecer que la universidad ha logrado una **gestión muy exitosa** al mantener una **matrícula estudiantil estable y bien cubierta por servicios de bienestar**, mientras que, simultáneamente, **incrementa sustancialmente la eficiencia académica** (reduciendo la permanencia en todas las áreas), lo que se traduce en un **número récord de profesionales graduados y titulados** que se incorporan a la sociedad, además de las diferentes modalidades de titulación que ha incorporado en sus planes de estudio.

Con el objetivo de profundizar el análisis, la siguiente tabla **desglosa las cifras por género y programa académico (carrera)**. Este detalle resulta esencial para identificar patrones específicos egreso entre hombres y mujeres.

**Cuadro 37: GRADUADOS Y TITULADOS DE LA UATF POR GESTIÓN Y SEXO**

Facultades/Carreras	GRADUADOS		TITULADOS		GRADUADOS		TITULADOS		GRADUADOS		TITULADOS		GRADUADOS		TITULADOS		GRADUADOS		TITULADOS	
	2020		2020		2021		2021		2022		2022		2023		2023		2024		2024	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Artes	7	3	5	3	27	19	11	11	27	42	23	26	18	21	21	32	53	61	47	52
Arquitectura	0	0	0	0	3	3	0	0	14	33	8	17	4	14	10	24	42	52	38	48
Artes Musicales	2	1	2	1	9	5	5	3	8	2	9	2	8	2	6	1	5	1	5	1
Artes Plásticas	5	2	3	2	15	11	6	8	5	7	6	7	6	5	5	7	6	8	4	3
Ciencias Agrícolas y Pecuarias	17	36	20	32	61	91	42	63	58	64	60	90	49	64	55	61	36	51	39	55
Ingeniería Agronómica	6	11	10	7	12	15	10	10	24	11	22	15	20	24	23	27	13	15	16	12
Ingeniería Agropecuaria	3	4	3	6	10	5	5	7	4	4	5	4	4	6	4	3	10	15	12	16
Ingeniería en Desarrollo Rural	1	7	0	2	7	6	7	8	8	11	6	9	8	7	9	5	6	10	5	12
Ingeniero Agroindustrial	5	11	3	13	20	49	12	22	9	22	16	38	4	18	6	17	2	2	2	5
Medicina Veterinaria y Zootecnia – Tupiza	2	3	4	4	12	16	8	16	13	16	11	24	13	9	13	9	5	9	4	10
Ciencias de la Salud	10	67	36	30	11	121	13	124	22	84	19	155	18	141	16	110	11	110	14	106
Enfermería	10	67	3	28	11	121	13	71	22	84	14	126	18	141	14	99	11	110	14	103
Técnico medio en enfermería	0	0	33	2	0	0	0	53	0	0	5	29	0	0	2	11	0	0	0	3
Ciencias Puras	15	13	17	13	53	38	38	28	16	21	22	26	31	26	31	30	39	42	40	38
Física	0	2	0	2	0	0	1	0	3	1	1	0	3	0	3	0	3	1	3	1
Ingeniería Informática	9	5	9	3	44	23	26	13	8	4	13	15	22	6	21	6	26	14	29	13
Matemática	4	2	3	2	2	1	3	0	1	3	2	3	2	5	2	4	4	5	4	5
Estadística	1	1	1	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	5	2	5	1	0	0	0
Química	1	3	4	4	5	12	5	12	2	11	3	6	2	10	3	15	5	22	4	19
Ciencias Sociales y Humanísticas	7	14	14	37	31	91	17	79	23	112	24	116	29	134	25	109	55	181	46	179
Lingüística e Idiomas	0	2	3	4	5	10	2	6	3	3	5	7	3	23	1	6	8	38	9	42
Programa de Ciencias de la Comunicación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	24	13	9
Trabajo Social	2	5	5	22	8	54	8	42	9	91	9	92	7	81	6	78	13	87	10	89
Turismo	5	7	6	11	18	27	7	31	11	18	10	17	19	30	18	25	14	32	14	39
Derecho	49	65	33	31	139	172	114	159	43	51	80	84	135	164	124	151	118	134	104	134
Derecho	49	65	33	31	139	172	114	159	43	51	80	84	135	164	124	151	118	134	104	134
Ingeniería Geológica	20	15	20	13	41	40	38	32	45	28	44	34	42	30	49	32	26	27	27	27
Ingeniería Geológica	12	1	10	5	23	5	15	27	32	12	29	13	30	12	31	10	11	7	16	10
Ingeniería ambiental	8	14	10	8	18	35	23	5	13	16	15	21	12	18	18	22	15	20	11	17
Ingeniería Minera	0	2	0	1	6	1	6	1	10	0	8	1	16	3	19	3	9	3	6	1
Ingeniería de Procesos de Materias Primas Minerales	0	2	0	1	2	1	1	1	7	0	6	1	1	1	3	1	1	3	1	1
Ingeniería Minera	0	0	0	0	4	0	5	0	3	0	2	0	15	2	16	2	8	0	5	0
Medicina	26	52	10	17	15	21	36	59	50	80	40	67	70	106	58	100	116	199	89	156
Medicina	26	52	10	17	15	21	36	59	50	80	40	67	70	106	58	100	116	199	89	156
Ingeniería Tecnológica	34	3	29	1	154	16	55	8	111	11	142	19	108	12	122	11	108	18	86	18
Ingeniería Eléctrica	6	0	3	0	41	3	11	0	38	5	53	7	21	2	27	0	9	8	17	8
Técnico Superior en Electricidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3	0	0	0	0	0
Técnico Medio en Electricidad	1	0	0	0	8	0	4	0	6	1	5	0	6	0	7	0	8	0	4	0



Ingeniería Electrónica	8	0	14	0	45	7	12	2	18	2	33	6	20	4	26	4	10	3	9	3
Técnico Superior en Electrónica	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0
Técnico Medio en Electrónica	2	1	0	1	2	0	1	0	3	0	2	0	2	0	2	1	4	0	1	0
Ingeniería Mecánica	7	0	7	0	21	1	7	0	22	2	26	4	18	1	26	1	8	0	10	0
Técnico Medio Mecánica	1	0	0	0	1	0	2	0	5	0	2	0	4	0	1	0	4	1	2	0
Técnico Superior Mecánica	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingeniería Mecatrónica	2	1	1	0	27	4	9	5	4	1	15	1	20	5	16	5	23	4	19	2
Técnico Superior en Mecánica Automotriz	4	0	2	0	4	0	6	0	8	0	2	0	9	0	9	0	28	2	19	0
Técnico Medio en Mecánica Automotriz	3	1	1	0	5	1	2	1	7	0	3	1	8	0	3	0	14	0	3	5
<b>Ingeniería</b>	<b>36</b>	<b>10</b>	<b>45</b>	<b>12</b>	<b>57</b>	<b>12</b>	<b>42</b>	<b>10</b>	<b>62</b>	<b>24</b>	<b>67</b>	<b>20</b>	<b>69</b>	<b>17</b>	<b>67</b>	<b>22</b>	<b>65</b>	<b>25</b>	<b>62</b>	<b>22</b>
Ingeniería Civil	30	9	31	9	35	9	26	6	44	18	46	17	47	13	45	15	39	12	40	14
Ingeniería en Geodesia y Topografía	4	0	8	1	14	3	6	4	11	4	12	3	14	2	13	4	22	11	20	6
Técnico Superior en Geodesia y Topografía	0	0	2	0	0	0	3	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Técnico Superior en Construcciones Civiles	2	1	4	2	8	0	7	0	7	2	8	0	8	2	8	3	4	2	2	2
<b>Ciencias Económicas, Financieras y Administrativas</b>	<b>57</b>	<b>131</b>	<b>60</b>	<b>151</b>	<b>194</b>	<b>477</b>	<b>153</b>	<b>384</b>	<b>155</b>	<b>348</b>	<b>229</b>	<b>391</b>	<b>182</b>	<b>466</b>	<b>177</b>	<b>391</b>	<b>207</b>	<b>379</b>	<b>197</b>	<b>378</b>
Administración de Empresas	20	27	25	42	64	140	43	79	41	53	56	59	29	73	40	81	25	78	24	75
Auditoría-Contaduría Pública	12	37	12	40	23	87	24	78	45	123	47	136	27	85	26	82	45	102	44	104
Técnico Superior Auditoría	0	0	0	0	0	0	9	35	0	0	26	35	0	0	8	17	0	0	15	19
Contabilidad y Finanzas	12	49	3	21	50	150	24	79	22	90	17	45	57	182	25	75	38	69	21	54
Técnico Superior Contabilidad y Finanzas	0	0	7	31	0	0	7	25	0	0	25	32	0	0	12	23	0	0	12	19
Economía	13	18	13	17	57	100	46	88	47	82	58	84	61	104	61	93	64	82	58	77
Ingeniería Comercial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	22	5	20	35	48	23	30
<b>Dirección de Servicios Académicos</b>	<b>23</b>	<b>9</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>32</b>	<b>15</b>	<b>40</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>19</b>	<b>26</b>	<b>34</b>	<b>33</b>	<b>26</b>	<b>28</b>	<b>21</b>	<b>46</b>	<b>55</b>	<b>39</b>	<b>28</b>
Ingeniería de Sistemas	23	9	23	18	32	15	33	11	26	19	24	23	33	26	27	21	35	21	36	26
Pedagogía Intercultural	0	0	2	7	0	0	7	11	0	0	2	10	0	0	0	0	0	0	1	1
Odontología	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11	34	1	1
Programa Especial Maestro Normalista	0	0	1	1	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0
<b>SUB TOTAL</b>	<b>301</b>	<b>420</b>	<b>315</b>	<b>367</b>	<b>821</b>	<b>1114</b>	<b>605</b>	<b>982</b>	<b>648</b>	<b>884</b>	<b>784</b>	<b>1063</b>	<b>800</b>	<b>1210</b>	<b>792</b>	<b>1073</b>	<b>889</b>	<b>1285</b>	<b>796</b>	<b>1194</b>
<b>TOTAL</b>	<b>721</b>		<b>682</b>		<b>1935</b>		<b>1587</b>		<b>1532</b>		<b>1847</b>		<b>2010</b>		<b>1865</b>		<b>2174</b>		<b>1990</b>	
<b>Reposicións y Anulados</b>																				<b>11</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>																				<b>2001</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a Stria. General y DSA

Durante el periodo de cinco gestiones, se observa que las **mujeres alcanzan consistentemente mejores tasas de graduación y titulación**.

Se postula que este diferencial podría ser resultado de factores **socioeconómicos** que conducen a una **mayor tasa de deserción masculina** debido a la necesidad de una rápida incorporación al ámbito laboral. Se recomienda realizar una **investigación cualitativa y cuantitativa** para determinar con precisión las razones subyacentes a esta disparidad de género.

### h) Carreras Acreditadas

La acreditación de carreras constituye un indicador clave de calidad académica, pertinencia curricular y cumplimiento de estándares institucionales. En el marco del **PEI 2025–2030**, se realiza un diagnóstico del estado de acreditación de las carreras ofertadas por la Universidad, considerando los avances logrados, los procesos en curso y los desafíos pendientes. Este análisis permite identificar el grado de alineación con los criterios establecidos por el Comité Ejecutivo del Sistema Universitario Boliviano (CEUB) y otros organismos evaluadores, así como orientar estrategias de mejora continua, fortalecimiento académico y consolidación institucional.

**Cuadro 38: CARRERAS CON ACREDITACIÓN NACIONAL**

Carrera	Agencia	Estado	Año de Acreditación	Vigencia
Auditoría/Contaduría Pública	CEUB	Vigente	2024	Hasta 2029
Ingeniería Civil	CEUB	Vigente	2024	Hasta 2028
Ingeniería Agronómica	CEUB	Vigente	2024	Hasta 2029

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria

Las tres carreras acreditadas pertenecen a áreas estratégicas: ciencias económicas, ingeniería civil y agronomía, lo que refleja una orientación institucional hacia programas con alto impacto profesional y social.

Las acreditaciones fueron obtenidas recientemente (**2022–2023**), lo que indica una renovación de esfuerzos en procesos de evaluación externa y cumplimiento de estándares de calidad.

**La vigencia de los procesos (hasta 2028–2029)** permite proyectar estabilidad académica en estas áreas, aunque también exige mantener mecanismos de seguimiento, autoevaluación y mejora continua.



El número limitado de carreras acreditadas en relación con la oferta total de la UATF evidencia un desafío institucional pendiente: ampliar la cobertura de acreditación, especialmente en áreas de ciencias sociales, salud, tecnología y humanidades.

El proceso de acreditación ARCU-SUR destaca por su rigurosidad y proyección regional. Hasta octubre de 2025, las carreras siguientes de la UATF cuentan con acreditación internacional **por ARCU-SUR (Mercosur)**:

**Cuadro 39: CARRERAS CON ACREDITACIÓN INTERNACIONAL**

Carrera	Agencia	Estado	Año de Acreditación	Vigencia
Medicina	ARCU-SUR	Vigente	2025	6 años
Enfermería	ARCU-SUR	Vigente	2024	6 años
Ingeniería Civil	ARCU-SUR	Vigente	2022	Hasta 2028

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria

La acreditación por ARCU-SUR implica el cumplimiento de estándares internacionales en formación profesional, infraestructura, investigación, vinculación y gestión académica.

Las tres carreras acreditadas pertenecen a áreas estratégicas: **Salud e Ingeniería**, lo que refuerza el posicionamiento institucional en campos de alta demanda social y técnica. La vigencia de los procesos (**hasta 2028 y 2031**) permite proyectar estabilidad académica y continuidad en la mejora de calidad.

La acreditación internacional, habilita a los egresados de las tres carreras para el **ejercicio profesional y acceso a posgrados en todo el MERCOSUR, eliminando trámites adicionales de homologación académica**.

**Cuadro 40: SÍNTESIS DE CARRERAS ACREDITADAS EN 2025**

Facultad/Área	Carrera	Acreditación	Estado
Ciencias Económicas	Auditoría/Contaduría Pública	CEUB, Nacional	Vigente
Ingeniería	Ingeniería Civil	CEUB y ARCU-SUR	Vigente
Ingeniería Agrícola	Ingeniería Agronómica	CEUB	Vigente
Ciencias de la Salud	Enfermería	Reacreditación ARCU-SUR	Vigente
Medicina	Medicina	ARCU-SUR	Vigente

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria



El cuadro muestra el estado de acreditación de **cinco carreras** pertenecientes a distintas facultades de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.), con acreditaciones vigentes ante organismos nacionales (**CEUB**) y regionales (**ARCU-SUR**). Esta información refleja el compromiso institucional con la mejora continua de la calidad académica y el cumplimiento de estándares externos.

### i) Carreras en Proceso de Acreditación (2024-2025)

Según el último Informe de Gestión de la UATF, varias carreras están actualmente en proceso formal de acreditación o reacreditación, tanto a nivel nacional como internacional:

**Cuadro 41: CARRERAS EN PROCESO DE ACREDITACIÓN**

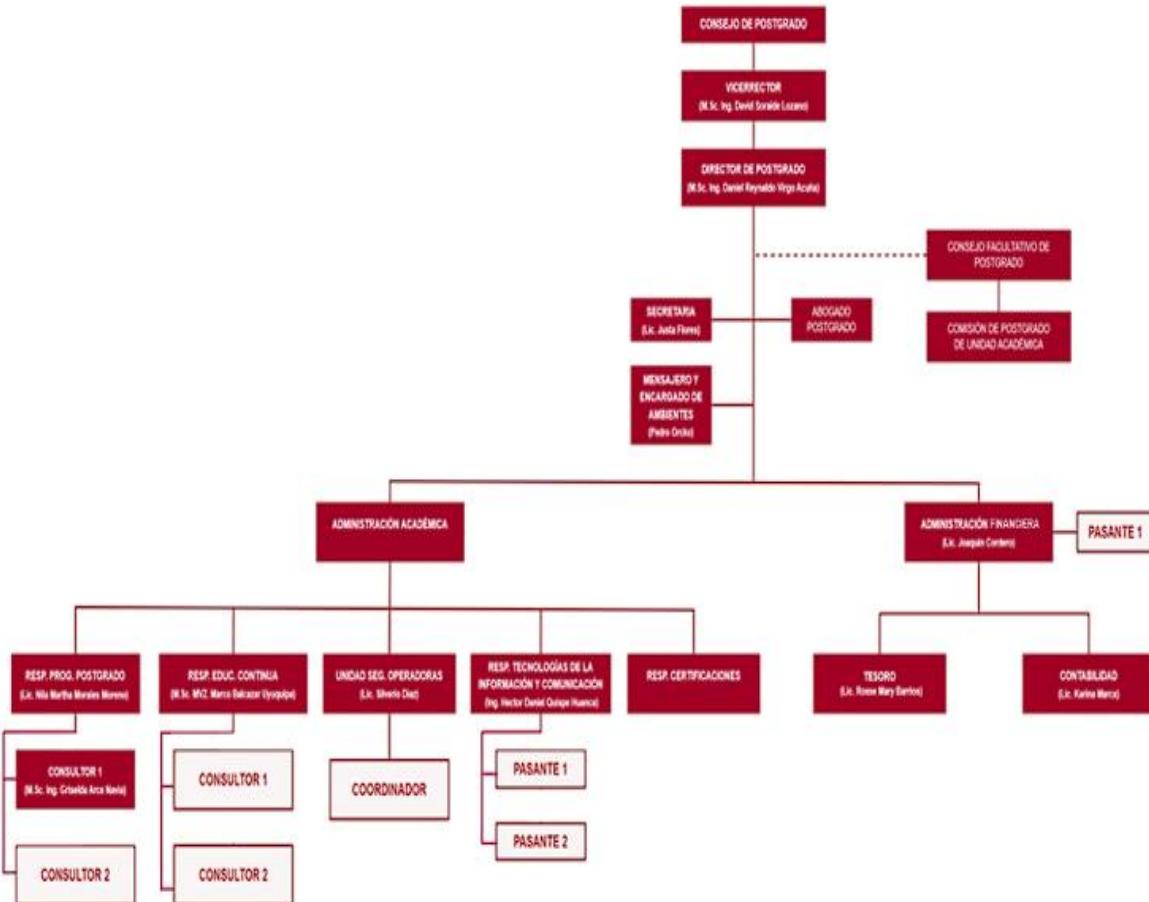
Carrera	Proceso	Estado actual	Observaciones
Derecho	Nacional (CEUB)	Proceso inicial	Presentación documentación en fase de autoevaluación (2024)
Arquitectura	Nacional/Internacional	Proceso inicial	En preparación para proceso ante CEUB y ARCU-SUR
Trabajo Social - Uncía	Nacional	Proceso inicial	Pares evaluadores (2025)
Ingeniería de Medioambiente	Nacional	Proceso inicial	En preparación para proceso ante CEUB
Ing. Geodesia y Topografía	Nacional	Proceso inicial	En preparación para proceso ante CEUB

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria

El cuadro muestra **cinco carreras** de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) que se encuentran en distintas fases del proceso de acreditación, tanto nacional (CEUB) como internacional (ARCU-SUR). Esta información refleja un esfuerzo institucional por ampliar la cobertura de acreditación y fortalecer la calidad académica en diversas áreas del conocimiento.

## FORMACIÓN DE POSGRADO

Figura 9: ORGANIGRAMA DESCENTRALIZADO DEL POSGRADO



Fuente: Informe Técnico de la Dirección de Posgrado, ([Anexo XXIII – Informe Dirección de Posgrado](#))

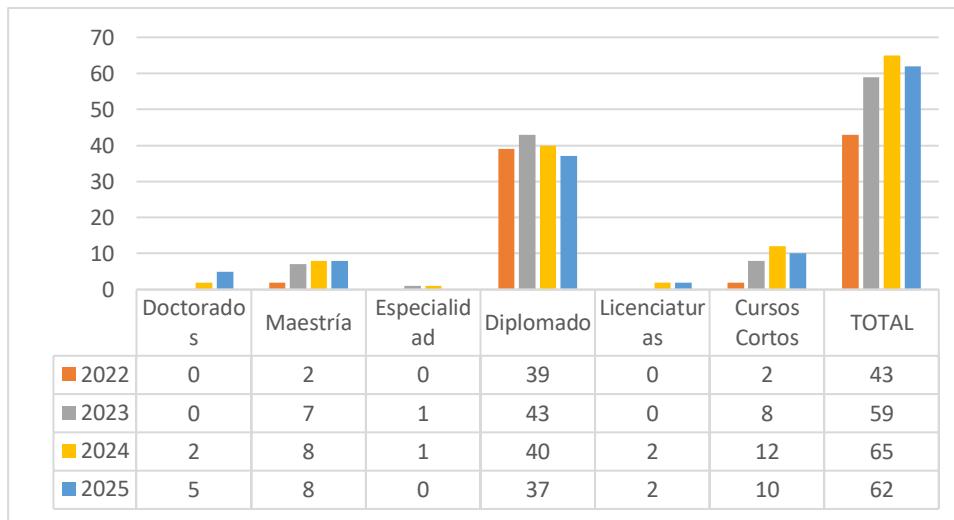
La Formación Posgradal de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.), constituye un **pilar estratégico y esencial** para la consolidación de la excelencia académica, la **investigación aplicada** y la **pertinencia social** de la institución en el contexto regional y nacional.

En el marco del diagnóstico para el **PEI 2026-2030**, el análisis de la gestión posgradal trasciende la simple cuantificación de programas; se centra en evaluar la **calidad, el impacto y la alineación estratégica** de la oferta con las necesidades de desarrollo del Departamento de Potosí y del Estado Plurinacional de Bolivia.

## a) Oferta académica de Posgrado

Este diagnóstico sugiere que la Dirección de Posgrado de la UATF tiene una base operativa sólida

**Gráfico 23: OFERTA ACADEMICA DE POSGRADO**



Fuente: Informe Técnico de la Dirección de Posgrado, [Anexo XXIII](#)

En general se advierte un **crecimiento Sostenido del Posgrado**: El **TOTAL de programas ejecutados** muestra una tendencia positiva y un esfuerzo sostenido, pasando de 43 programas en 2022 a un pico de 65 en 2024, con un ligero descenso a 62 en 2025. Esto indica una **capacidad de gestión y una demanda activa** en el área de Posgrado, lo cual es un indicador clave de la relevancia institucional.

En cuanto a la **Consolidación de Programas de alta pertinencia**:

**Doctorados:** Se observa un notable y positivo incremento, pasando de 0 programas en 2022-2023 a **5 programas ejecutados en 2025**. Este es un logro significativo que debe ser consolidado, ya que refleja un avance en la formación de investigadores de alto nivel y contribuye directamente al pilar de **Investigación, Ciencia y Tecnología** del PEI.

**Maestrías:** El número de maestrías ha incrementado de 2 en 2022 a un nivel de **8 programas anuales en 2024 y 2025**. Esta estabilidad en el nivel superior de formación profesional es un pilar robusto.

**Diplomados:** Su oferta es la de mayor volumen (entre 37 y 43 programas anualmente), constituyendo el principal motor del total de programas ejecutados. La alta demanda y ejecución de diplomados indica una gran **capacidad de respuesta a necesidades de**

formación profesional específicas y de rápida ejecución en el mercado laboral; sin embargo, la gestión estratégica debe **evitar la excesiva dependencia** de los diplomados, y buscar el equilibrio impulsando los programas de mayor nivel jerárquico (Doctorados, Maestrías, Especialidades) para mejorar el impacto en la investigación y el desarrollo académico.

En cuanto al impulso en **Especialidades y Cursos Cortos**, se establece que:

**Especialidades:** Muestran una ejecución muy baja (0 o 1 programa por año). La Dirección debería analizar si existe una demanda insatisfecha o si la oferta de Especialidades debe ser reformulada o impulsada, ya que son un nivel intermedio clave entre la Maestría y el Diplomado.

**Cursos Cortos:** Aunque tuvieron un crecimiento considerable hasta 2024 (de 2 a 12), cayeron a 10 en 2025. Es un formato que permite la **actualización rápida**, por lo que el PEI podría plantear una meta para **estabilizar o aumentar su número** para una respuesta ágil a las necesidades sectoriales.

Si bien la Dirección es de Posgrado, la ejecución de 2 Licenciaturas en 2024 y 2025 (y 0 en años anteriores) sugiere una posible **función de complementación de formación profesional (Como es el caso de la Licenciatura para maestros normalistas)** o **una transición/regularización de programas (Como es la elevación del nivel académico de algunas menciones de nivel Técnico Superior a Licenciatura)** que debe ser justificada en el marco del PEI 2026-2030.

**Cuadro 42: OFERTA DE PROGRAMAS DE TITULACIÓN VÍA POSGRADO**

No.	Carreras	2022	2023	2024	2025
1	Administración de Empresas				2
2	Agropecuaria Villazón		1		
3	Arquitectura			1	1
4	Artes musicales	1			
5	Auditoria Potosí	1			
6	Auditoria Tupiza	1	2	2	1
7	Contabilidad y Finanzas	1	1	1	1
8	Derecho Potosí	6	6	5	6
9	Derecho Tupiza			1	2
10	Derecho Uncía		1	2	2
11	Economía Uncía		2	2	1
12	Enfermería				
13	Ing. Agroindustrial	2		1	
14	Ing. Ambiental			1	
15	Ing. Comercial			1	3
16	Ing. Eléctrica	1	1	1	2
17	Ing. Electrónica	1			

18	Ing. Mecatrónica			1	1
19	Ingeniería Informática		1	2	1
20	Química		1	2	
21	Trabajo Social Uncía	1	1	2	2
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>17</b>	<b>25</b>	<b>25</b>

Fuente: Informe Técnico de la Dirección de Posgrado, [Anexo XXIII](#)

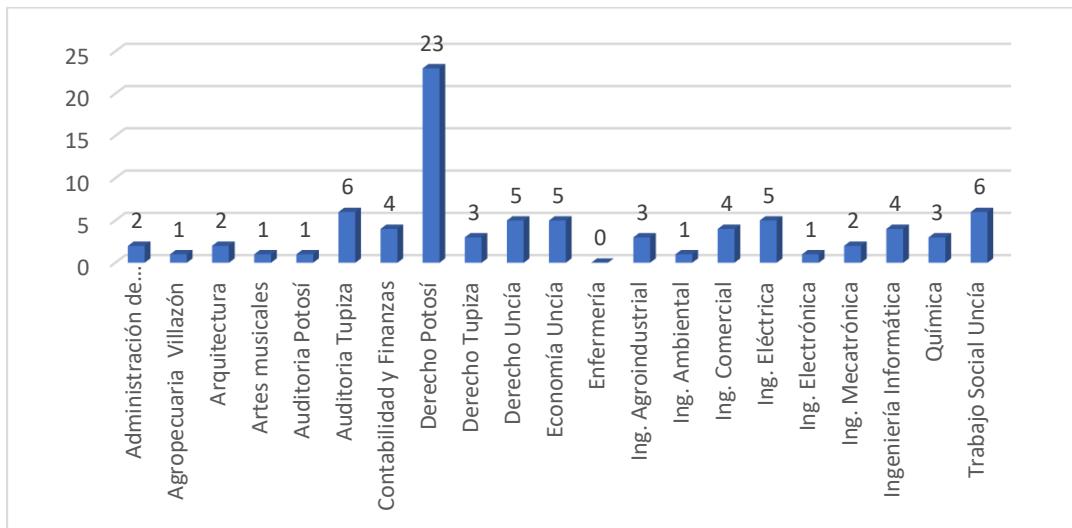
La modalidad de titulación mediante Diplomado **articulado con el posgrado** ha adquirido creciente relevancia en la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) por las siguientes razones:

**Flexibilización académica:** Permite a los estudiantes culminar sus estudios con opciones adaptadas a sus perfiles profesionales, intereses temáticos y contextos laborales.

**Fortalecimiento del posgrado:** La articulación con diplomados promueve la continuidad académica, mejora la calidad investigativa y eleva el perfil profesional de los egresados.

**Mejora del índice de titulación:** Estas modalidades han contribuido directamente al incremento del índice de titulación entre 2021 y 2025, como se evidenció en los datos institucionales, expresados anteriormente.

**Gráfico 24: OFERTA DE PROGRAMAS DE TITULACIÓN VIA DIPLOMADO (2022-2025)**



Fuente: Informe Técnico de la Dirección de Posgrado, [Anexo XXIII](#)

La modalidad de titulación por **Diplomado articulado al Posgrado** ha sido clave para mejorar la **eficiencia terminal en la UATF**. Las carreras con presencia recurrente reflejan una estructura académica sólida y una orientación estratégica hacia la pertinencia social y técnica.

Se recomienda fortalecer estas modalidades mediante normativas específicas, incentivos académicos y articulación con el sistema de investigación y posgrado.

Cuadro 43: IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS PARA EL PEI 2026-2030

Impacto	Diagnóstico Basado en el Gráfico	Propuesta Estratégica (PEI 2026-2030)
Formación de Alto Nivel	Fuerte impulso en Doctorados (de 0 a 5) y estabilidad en Maestrías (alrededor de 8).	<b>Consolidar y aumentar la oferta de Doctorados</b> (ej. meta de 8-10 para 2030) y <b>diversificar las Maestrías</b> en áreas estratégicas (Tecnología, Innovación, Desarrollo Sostenible).
Respuesta a la Sociedad	Alta ejecución de Diplomados (entre 37-43) y Cursos Cortos (hasta 12).	<b>Mantener la agilidad</b> en Diplomados, orientándolos a las necesidades de la región. <b>Potenciar Cursos Cortos</b> en formato virtual/híbrido para mayor alcance.
Innovación Académica	Baja o nula ejecución de Especialidades.	<b>Rediseñar o crear un portafolio estratégico de Especialidades</b> que sirvan de puente entre la formación inicial y la maestría, enfocadas en competencias de alta demanda.

Fuente: Equipo Técnico de Planificación en base a Informe Técnico de la Dirección de Posgrado, [Anexo XXIII](#)

## b) Matricula posgradual

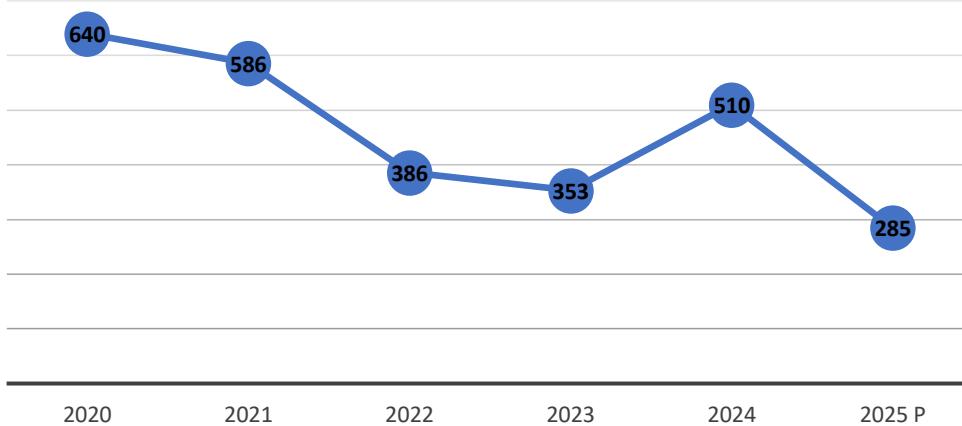
### b.1.) Integración grado posgrado

Cuadro 44: MATRICULA PROGRAMA DE TITULACIÓN VIA DIPLOMADO

Nº	DETALLE DE PROGRAMAS	2020		2021		2022		2023		2024		2025 p.	
		M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
1	CARRERA DE DERECHO	85	118	57	62	80	94	52	53	70	93	54	64
2	CARRERA DE AUDITORIA	31	114	13	42	7	14	7	20	6	11	0	0
3	CARRERA DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL	16	26	29	45	13	22	11	9	6	20	0	0
4	CARRERA DE ARTES MUSICALES	18	1	11	4	0	0	0	0	0	0	0	0
5	FACULTAD DE INGENIERIA TECNOLÓGICA	164	24	108	13	43	21	27	7	18	3	29	5
6	CARRERA DE INGENIERIA INFORMATICA	31	12	0	0	0	0	19	9	49	23	0	0
7	CARRERA DE ECONOMIA - SUBSEDE UNCIA	0	0	29	31	24	22	38	26	10	19	12	19
8	CARRERA DE TRABAJO SOCIAL SUBSEDE UNCIA	0	0	0	0	4	42	1	22	9	22	6	24
9	CONTABILIDAD Y FINANZAS	0	0	30	76	0	0	6	22	0	0	12	37
10	CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL	0	0	0	0	0	0	0	0	19	29	9	14
11	CARRERA DE INGENIERIA MINERA	0	0	34	2	0	0	0	0	0	0	0	0
12	CARRERA DE QUIMICA	0	0	0	0	0	0	4	20	7	21	0	0
13	CARRERA DE INGENIERIA AMBIENTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	19	43	0	0
14	CARRERA DE ARQUITECTURA	0	0	0	0	0	0	0	0	6	7	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>345</b>	<b>295</b>	<b>311</b>	<b>275</b>	<b>171</b>	<b>215</b>	<b>165</b>	<b>188</b>	<b>219</b>	<b>291</b>	<b>122</b>	<b>163</b>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a Posgrado

### Gráfico 25: MATRÍCULA PROGRAMA DE TITULACIÓN VIA DIPLOMADO



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a Posgrado

El Cuadro 44 y el gráfico 25, detallan la matrícula total de estudiantes que optan por la modalidad de **Titulación Vía Diplomado** desde 2020 hasta el registro preliminar de 2025. En líneas generales, la matrícula total ha sido **altamente variable**. Inició con un pico en 2020 (**640** estudiantes: 345 M, 295 F) y experimentó una fuerte caída en 2022 (**386**). Sin embargo, se observa una **recuperación parcial en 2024 (510)** y en **2025 (285)**, que, al ser un dato parcial, muestra el punto más bajo de la serie.

En la mayoría de los años, la matrícula **Masculina (M)** ha superado ligeramente a la **Femenina (F)**, aunque con variaciones anuales.

En cuanto a la **concentración estudiantil por Carrera** y las **Causas de la Variabilidad**, se observa:

La alta volatilidad se debe a que la oferta es por **cohortes específicas y concentradas** en ciertas carreras, reflejando cuándo se abren los diplomados de titulación.

**Derecho** es el programa más constante y con mayor volumen en toda la serie, aunque también disminuye.

**Contabilidad y Finanzas y Economía** ganan peso en 2021-2023.

**Ingeniería Informática e Ingeniería Ambiental** se vuelven dominantes en **2024**.

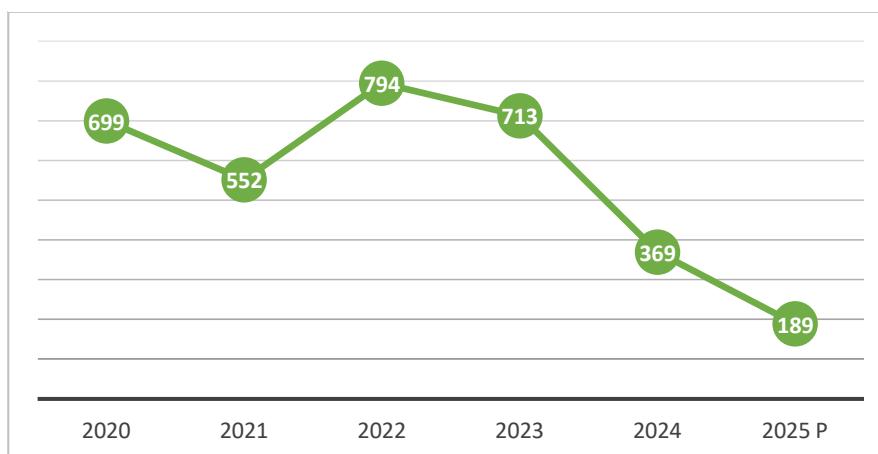
En resumen, la titulación vía diplomado es un mecanismo de titulación con una **demandas persistente**, fuertemente influenciada por la **oferta puntual de programas masivos** en facultades como Derecho e Ingeniería Tecnológica.

## b.2.) Programas de Posgrado para Profesionales

En lo referente a la **oferta académica estructurada** (designada en el gráfico como "**Programas de Posgrado para Profesionales**"), se advierte que esta categoría es independiente de los procesos de **integración Grado-Posgrado**, es decir, de la titulación obtenida a través de la modalidad de Diplomado.

El análisis del cuadro revela:

**Gráfico 26: MATRICULADOS EN PROGRAMAS DE POSTGRADO PARA PROFESIONALES**



Fuente: Equipo Técnico de Planificación en base a Informe Técnico de la Dirección de Posgrado, [Anexo XXIII](#)

El análisis de la matrícula en Programas de Posgrado para Profesionales revela una **alta volatilidad con una tendencia decreciente** a partir de 2022, lo cual constituye un factor estratégico crucial a considerar en el PEI 2026-2030. La matrícula total alcanzó su **pico máximo en 2022 con 794 estudiantes**, luego de un inicio de serie en 699 (2020) y un descenso temporal en 2021 (552). No obstante, a partir de 2023, se observa una **fuerte contracción** sostenida (713 en 2023 y 369 en 2024). Para **2025 es de solo 189 matriculados**, el valor más bajo, aunque esta cifra es preliminar y corresponde únicamente al primer semestre de la gestión.

La disminución de esta matrícula general se explica por una **reorganización académica interna**, donde las **Direcciones de Carrera** están asumiendo la **gestión de su oferta posgradual** de manera más directa, reduciendo el volumen centralizado bajo la Dirección de Posgrado. Esta tendencia hacia la **descentralización académica** implica que la caída en la categoría general no necesariamente representa una disminución en la demanda o el funcionamiento global de la oferta posgradual, sino un **cambio en el modelo de gestión**.

### b3.) Deserción estudiantil en Programas de Posgrado

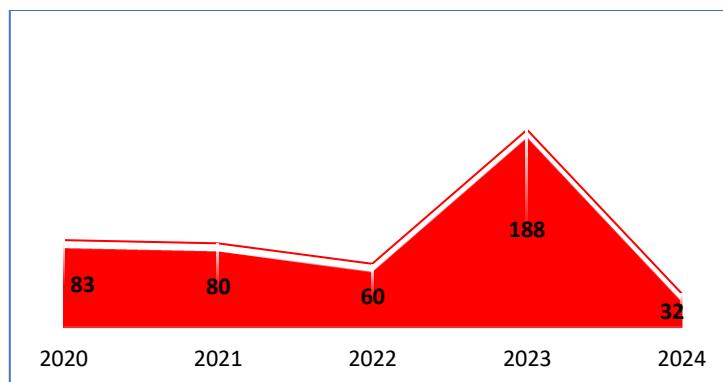
**Cuadro 45: DESERCIÓN ESTUDIANTIL EN PROGRAMAS DE POSGRADO**

Nº	DETALLE DE PROGRAMAS	2020		2021		2022		2023		2024	
		M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
1	PROGRAMAS DE POSGRADO	42	36	31	36	28	25	54	54	14	16
2	CARRERA DE ENFERMERÍA	0	2	0	0	0	0	2	17	1	1
3	CARRERA DE ODONTOLOGÍA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	CARRERA DE AGRONOMÍA	0	0	8	5	0	0	0	0	0	0
5	CARRERA DE INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0
6	FACULTAD DE CIENCIAS AGRICOLAS Y PECUARIAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	CARRERA DE DERECHO	2	1	0	0	0	0	19	39	0	0
8	CARRERA DE ARQUITECTURA	0	0	0	0	3	1	0	0	0	0
9	CARRERA DE QUÍMICA	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0
10	CARRERA DE TURISMO UYUNI	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>44</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>33</b>	<b>27</b>	<b>77</b>	<b>111</b>	<b>15</b>	<b>17</b>

Fuente: Equipo Técnico de Planificación en base a Informe Técnico de la Dirección de Posgrado, [Anexo XXIII](#)

El Cuadro 45 y el gráfico 27 detallan el **número de estudiantes desertores** de la modalidad de Titulación Vía Diplomado desde 2020 hasta 2025 (dato preliminar, p.).

**Gráfico 27: DESERCIÓN EN PROGRAMAS DE POSTGRADO**



Fuente: Equipo Técnico de Planificación en base a Informe Técnico de la Dirección de Posgrado, [Anexo XXIII](#)

La deserción presenta un comportamiento de **alta volatilidad**, sin seguir una tendencia lineal clara:

**Estabilidad Inicial (2020-2022):** La deserción se mantuvo en un nivel relativamente bajo y estable, fluctuando levemente:

2020: **83** desertores.

2021: **80** desertores.

2022: Mínimo histórico con **60** desertores.

**Pico Crítico (2023):** El año 2023 marca el punto más alto y crítico de la serie, con un aumento masivo a **188** desertores. Esto representa un **incremento del 213%** respecto al año anterior (2022).

**Caída Drástica (2024):** Inmediatamente después del pico, la deserción cae abruptamente en 2024 a solo **32** desertores, el **valor más bajo** de todo el período.

La extrema volatilidad, especialmente el pico de 2023 y la consecuente caída en 2024, sugiere una fuerte correlación con la **apertura y cierre de cohortes masivas**:

**2023:** El alto número de deserciones probablemente se deba a la **apertura de grandes cohortes** de programas específicos (como Derecho o Enfermería, según el análisis de los cuadros de matrícula previos), donde un porcentaje significativo de estudiantes no logró cumplir los requisitos, se retiró anticipadamente o no formalizó su continuidad.

**2024:** La baja cifra de deserción indica que las cohortes masivas de 2023 han concluido y que la **apertura de nuevos programas fue muy reducida** ese año. La deserción es baja porque la base de estudiantes matriculados expuestos al riesgo de abandono también es menor.

En resumen, la deserción en Programas de Posgrado no es endémica ni constante, sino **coyuntural**. Está fuertemente ligada a la **gestión de la oferta académica**. Los picos como el de 2023 exigen una revisión de los **mecanismos de selección, requisitos académicos y/o metodologías de enseñanza** aplicadas a esas cohortes específicas.

### c) Titulación posgradual

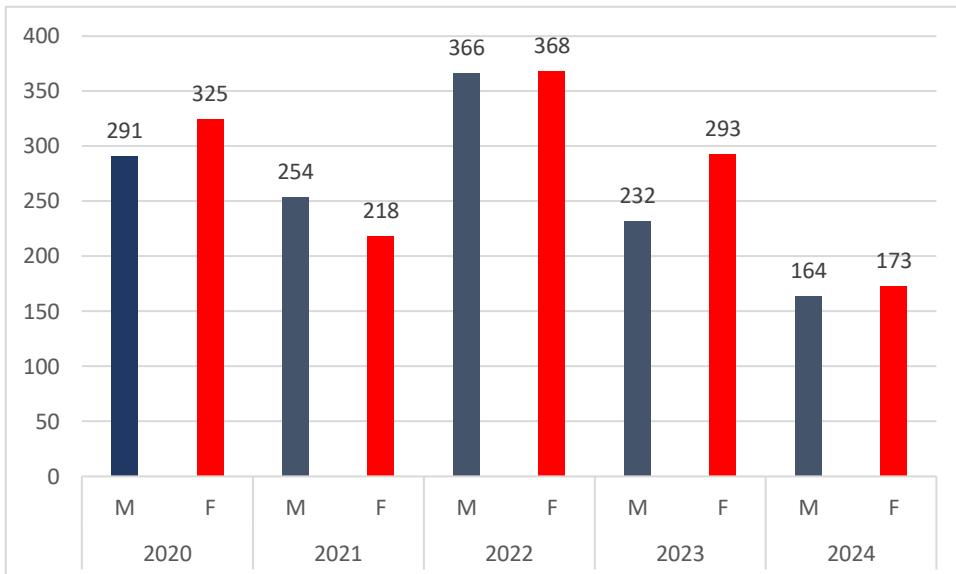
La modalidad de titulación posgradual en la institución se articula a través de dos componentes principales: la oferta académica estructurada para "**Programas de Posgrado para Profesionales**" —independiente de la integración Grado-Posgrado— y el proceso de **Titulación Vía Diplomado**. A continuación, se presentan los resultados de este componente:

**Cuadro 46: GRADUADOS PROGRAMAS DE POSGRADO**

Nº	DETALLE DE PROGRAMAS	2020		2021		2022		2023		2024	
		M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
1	PROGRAMAS DE POSGRADO	242	258	223	206	342	344	178	187	124	100
2	CARRERA DE ENFERMERÍA	2	18	0	0	0	0	6	60	5	34
3	CARRERA DE ODONTOLOGIA	0	0	0	0	0	0	0	0	19	37
4	CARRERA DE AGRONOMIA	0	0	31	12	0	0	0	0	0	0
5	CARRERA DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL	0	0	0	0	0	0	3	2	0	0
6	FACULTAD DE CIENCIAS AGRICOLAS Y PECUARIAS	0	0	0	0	0	0	0	0	16	2
7	CARRERA DE DERECHO	47	49	0	0	0	0	38	33	0	0
8	CARRERA DE ARQUITECTURA	0	0	0	0	14	18	0	0	0	0
9	CARRERA DE QUIMICA	0	0	0	0	10	6	0	0	0	0
10	CARRERA DE TURISMO UYUNI	0	0	0	0	0	0	7	11	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>291</b>	<b>325</b>	<b>254</b>	<b>218</b>	<b>366</b>	<b>368</b>	<b>232</b>	<b>293</b>	<b>164</b>	<b>173</b>

Fuente: Equipo Técnico de Planificación en base a Informe Técnico de la Dirección de Posgrado, [Anexo XXIII](#)

### Gráfico 28: GRADUADOS PROGRAMAS DE POSGRADO



Fuente: Equipo Técnico de Planificación en base a Informe Técnico de la Dirección de Posgrado, [Anexo XXIII](#)

El **Cuadro 46** y el **Gráfico 28** muestran la evolución del número total de graduados de Programas de Posgrado, segmentados por sexo (Masculino **M** y Femenino **F**), durante el período comprendido entre 2020 y 2024.

El año **2022** registra la mayor cantidad de graduados totales, alcanzando **734** personas (366 M y 368 F). Esto refleja el éxito de las cohortes masivas que iniciaron sus estudios entre 2020 y 2021.

A partir de 2023, el número total de graduados experimenta una **marcada y constante disminución**:

2023: Desciende a **525** (232 M y 293 F).

2024: Cae aún más, registrando solo **337** graduados (164 M y 173 F), siendo la cifra total más baja de la serie.

La caída en el número de graduados a partir de 2023 y 2024 es consistente con la **fuga de la matrícula** observada en los años siguientes (2023 y 2024) y el **pico de deserción** registrado en 2023, indicando que menos estudiantes están concluyendo sus programas o que se están graduando menos cohortes, analizados en acápite anteriores.

En términos generales, la **graduación femenina (F) supera a la masculina (M)** en casi todos los años analizados (2020, 2022, 2023 y 2024). La diferencia a favor de las mujeres es más notable en **2023**, cuando la proporción fue de **293 F** frente a **232 M**. El año del pico, 2022, mostró el mayor equilibrio, con una diferencia mínima (368 F vs. 366 M).

El análisis de graduados confirma que el período 2020-2022 fue una fase de **alta producción de profesionales** con formación posgracial, impulsada por la oferta académica posgracial propuesta.

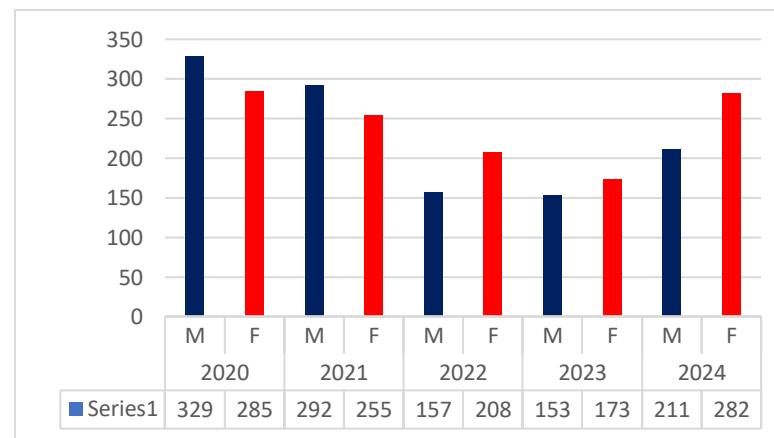
En cuanto a la **integración de la Formación de Grado con la de Posgrado**, se observan los siguientes resultados terminales:

**Cuadro 47: GRADUADOS VÍA DIPLOMADO**

Nº	DETALLE DE PROGRAMAS	2020		2021		2022		2023		2024	
		M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
1	CARRERA DE DERECHO	82	115	55	62	74	91	51	50	62	88
2	CARRERA DE AUDITORIA	31	110	13	41	6	13	7	20	6	11
3	CARRERA DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL	16	26	25	45	12	22	11	9	6	20
4	CARRERA DE ARTES MUSICALES	13	1	11	3	0	0	0	0	0	0
5	FACULTAD DE INGENIERIA TECNOLÓGICA	161	21	105	13	38	21	25	6	18	3
6	CARRERA DE INGENIERIA INFORMATICA	26	12	0	0	0	0	18	7	49	23
7	CARRERA DE ECONOMIA - SUBSEDE UNCIA	0	0	26	20	23	20	30	25	10	19
8	CARRERA DE TRABAJO SOCIAL SUBSEDE UNCIA	0	0	0	0	4	41	1	20	9	22
9	CONTABILIDAD Y FINANZAS	0	0	27	69	0	0	6	16	0	0
10	CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19
11	CARRERA DE INGENIERIA MINERA	0	0	30	2	0	0	0	0	0	0
12	CARRERA DE QUIMICA	0	0	0	0	0	0	4	20	7	20
13	CARRERA DE INGENIERIA AMBIENTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	19	40
14	CARRERA DE ARQUITECTURA	0	0	0	0	0	0	0	0	6	7
<b>TOTAL</b>		<b>329</b>	<b>285</b>	<b>292</b>	<b>255</b>	<b>157</b>	<b>208</b>	<b>153</b>	<b>173</b>	<b>211</b>	<b>282</b>

Fuente: Equipo Técnico de Planificación en base a Informe Técnico de la Dirección de Posgrado, [Anexo XXIII](#)

**Gráfico 29: GRADUADOS EN PROGRAMAS DE POSGRADO POR GESTIÓN VÍA DIPLOMADO**



Fuente: Equipo Técnico de Planificación en base a Informe Técnico de la Dirección de Posgrado, [Anexo XXIII](#)

El Cuadro 47 y el Gráfico 29 presentan el número de estudiantes graduados mediante la modalidad de **Titulación Vía Diplomado**, segmentado por sexo (Masculino **M** y Femenino **F**), durante el período de 2020 a 2024.

El proceso de titulación vía diplomado inició con un **alto volumen de graduados en 2020** (614 graduados totales: 329 M y 285 F), lo que sugiere el éxito de la primera aplicación masiva de esta modalidad.

La graduación experimentó una **fuerte contracción** y alcanzó su punto más bajo en **2023** con **326** graduados totales (153 M y 173 F). Hay una notable **recuperación en el último año (2024)**, totalizando **493** graduados (211 M y 282 F). Esto indica que las cohortes que iniciaron en 2022 o 2023 lograron concluir sus procesos de diplomado y titulación en 2024.

A diferencia de la matrícula tradicional que mostraba mayor equilibrio, esta modalidad de titulación vía diplomado tiene una distribución de género más fluctuante: En **2020**, los hombres (329 M) fueron significativamente más numerosos que las mujeres (285 F); la tendencia se invierte a partir de 2022. Las **mujeres (F) superan a los hombres (M)** en términos de graduación en los años **2022, 2023, y notablemente en 2024**, donde la diferencia a favor de las mujeres es la más amplia de la serie (282 F vs. 211 M).

La volatilidad en los datos de graduación (pico en 2020, valle en 2023, repunte en 2024) confirma que la titulación vía diplomado es un **mecanismo de titulación altamente coyuntural**, dependiente directamente de la **apertura de programas** por las Direcciones de Carrera de alta matrícula estudiantil. El repunte en 2024, impulsado principalmente por graduadas mujeres, sugiere una **mayor eficiencia terminal** para las cohortes recientes que utilizaron esta vía, revirtiendo la tendencia decreciente de los años anteriores.

### 3.1.4.2. Gestión de la investigación, ciencia, tecnología e innovación

La **gestión de la investigación, ciencia, tecnología e innovación** representa un componente esencial para el cumplimiento de los objetivos del **Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030**. En un entorno global marcado por la transformación digital, los desafíos sociales y la necesidad de soluciones sostenibles, se configura como un motor de cambio que articula el conocimiento académico con las demandas del contexto local, regional y nacional.

Este enfoque estratégico busca consolidar una cultura institucional de investigación orientada a la excelencia, la pertinencia y el impacto. Para ello, se promueve el **fortalecimiento de capacidades investigativas, la generación de redes colaborativas, la vinculación con sectores productivos y la implementación de políticas que garanticen la calidad, la ética y la innovación en los procesos de investigación**.



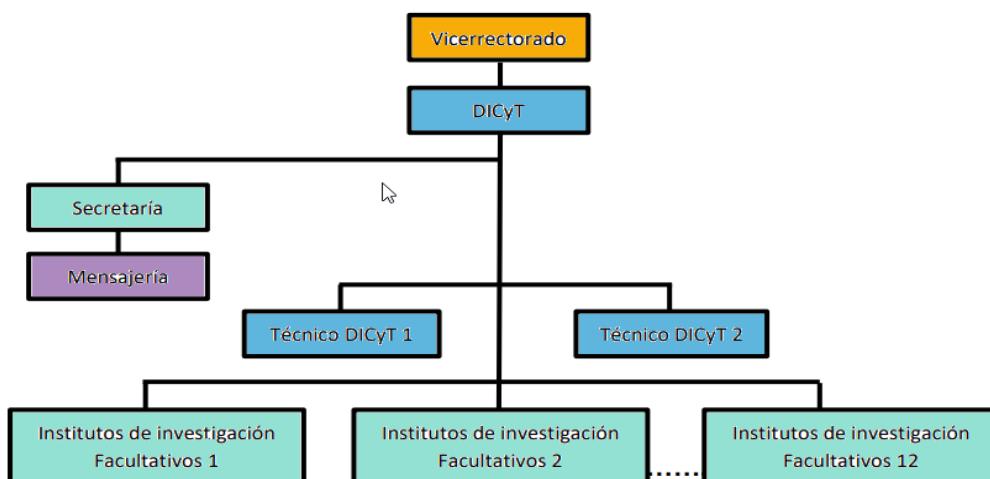
Asimismo, se reconoce su papel formativo en el desarrollo de competencias críticas, creativas y reflexivas en estudiantes, docentes e investigadores.

La gestión integrada de estos componentes permitirá que la institución se proyecte como un referente en la producción de conocimiento con valor social, científico y tecnológico, alineado con los ejes estratégicos del PEI, del PDU y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

### a) Estructura Institucional y Organización de la Investigación

La UATF gestiona la investigación principalmente a través de la **Dirección de Investigación Científica y Tecnológica (DICyT)**, en coordinación con los **Institutos de Investigación Facultativos** y diversas unidades de apoyo, como la Oficina de Interacción Social y los institutos transversales.

**Figura 10: ORGANIGRAMA DICyT**



Fuente: Dirección de Investigación Ciencia y Tecnología.

### b) Institutos de Investigación Activos

Durante el periodo 2021–2025, la UATF cuenta con la siguiente estructura consolidada de institutos de investigación por facultad:

**Cuadro 48: INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN**

Nº	Instituto de Investigación	Facultad	Estado (2021–2025)
1	Instituto de Artes	Artes	Activo parcial
2	Instituto Ciencias Agrícolas y Pecuarias	Ciencias Agrícolas y Pecuarias	Activo
3	Instituto Ciencias de la Salud	Ciencias de la Salud	Activo
4	Instituto Ciencias Económicas, Financieras y Administrativas	Ciencias Económicas, Financieras y Administrativas	Activo

5	Instituto Ciencias Puras	Ciencias Puras	Activo, renovado
6	Instituto Ciencias Sociales y Humanísticas	Ciencias Sociales y Humanísticas	Activo
7	Instituto de Derecho	Derecho	Activo
8	Instituto de Ingeniería	Ingeniería	Activo
9	Instituto de Ingeniería Geológica	Ingeniería Geológica	Activo
10	Instituto de Ingeniería Minera	Ingeniería Minera	Activo
11	Instituto de Ingeniería Tecnológica	Ingeniería Tecnológica	Activo, nuevo
12	Instituto de Medicina	Medicina	Activo incorporado

Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, [Anexo XXIV - Informe Cuatrienal DICyT](#)

El cuadro presenta la situación operativa de 12 Institutos de Investigación adscritos a distintas facultades de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) durante el periodo 2021–2025. Este análisis se realiza con base en la normativa universitaria vigente, particularmente el **Reglamento General de Investigación** y las disposiciones del **Sistema de Investigación Universitaria del CEUB**.

- **Institutos activos:** 10 de los 12 institutos se encuentran en estado “activo”, lo que indica cumplimiento básico de la normativa. Esto incluye institutos consolidados como Ingeniería, Derecho, Ciencias Económicas, Ciencias de la Salud y Ciencias Agrícolas.
- **Renovación institucional:** El Instituto de Ciencias Puras (I2CP) se encuentra “activo, renovado”, lo que indica cumplimiento con procesos de evaluación y actualización conforme a la normativa.

### c) Sociedades Científicas

Según la normativa del Sistema de Investigación Científica y Tecnológica del CEUB, una sociedad científica estudiantil es una organización académica conformada por estudiantes universitarios, orientada a:

- Promover la investigación formativa y el pensamiento crítico.
- Desarrollar proyectos científicos, tecnológicos y sociales.
- Articularse con docentes, institutos de investigación y redes académicas.
- Participar en eventos científicos, publicaciones y actividades de extensión.

Estas sociedades deben estar acreditadas oficialmente por la universidad y registradas en el sistema nacional para acceder a convocatorias, financiamiento y reconocimiento institucional.

#### Cuadro 49: DETALLE DE SOCIEDADES CIENTÍFICAS ACREDITADAS

Nro	NOMBRE SOCIEDAD	CARRERA	FACULTAD	FECHA DE ACRED. DICYT	FECHA DE ACRED. C.E.U.B.
1	SOCIFADE	DERECHO	DERECHO	16/12/2020	17/10/2024
2	S.E.P.I.C. y T.	INGENIERIA	INGENIERIA	30/4/2021	17/10/2024
3	SOCIM	ING. MECATRONICA	ING. TECNOLOGICA	30/6/2021	17/10/2024
4	SCEIETN	ING. ELECTRONICA	ING. TECNOLOGICA	30/6/2021	17/10/2024
5	SCIM	ING. MECANICA	ING. TECNOLOGICA	8/4/2022	17/10/2024
6	SOCMED	MEDICINA	MEDICINA	8/4/2022	17/10/2024
7	SOCIECO	ECONOMIA	FF.CC.EE.FF. y AA.	12/10/2022	17/10/2024
8	SOCIET	ING. ELECTRICA	ING. TECNOLOGICA	14/10/2022	17/10/2024
9	S.C.E.G.A.	GEOLOGIA	ING. GEOLOGICA	19/10/2022	17/10/2024
10	SCEII	ING. INFORMATICA	CIENCIAS PURAS	18/11/2022	
11	SOCIFIN	CONTAB. FINANZAS	FF.CC.EE.FF. y AA.	1/12/2022	17/10/2024
12	SOCIEAG	ING. AGROINDUSTRIAL	CC.AA.y PP.	5/12/2022	17/10/2024
13	SOCIC	ING. COMERCIAL	FF.CC.EE.FF. y AA.	5/12/2022	17/10/2024
14	SOCIEDAD	ESTADISTICA	CIENCIAS PURAS	6/2/2023	17/10/2024
15	SOCEARQ	ARQUITECTURA	ARTES	16/3/2023	17/10/2024
16	SOCIAUDI	AUD. CONTADURIA PUB.	FF.CC.EE.FF. y AA.	23/5/2023	17/10/2024
17	SOCEDOND	ODONTOLOGIA	VICERRECTORADO	26/9/2023	17/10/2024
18	SOCETUR	TURISMO	CC.SS.HH.	8/2/2024	
19	SOCIEMIN	ING. MINERA	MINERA	8/2/2024	17/10/2024
20	SOCQUIM	QUIMICA	CIENCIAS PURAS	18/6/2024	17/10/2024
21	SOCENCIA	AGRONOMIA	CC.AA.y PP.	8/7/2024	17/10/2024

Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, [Anexo XXIV](#)

El cuadro presenta un listado de **21 sociedades científicas estudiantiles** acreditadas en la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.), organizadas por carrera, facultad y fecha de acreditación. Estas sociedades representan una estructura clave para el fortalecimiento de la investigación formativa en el marco del Sistema Universitario Boliviano (SUB).

El cuadro muestra que, además de la acreditación interna por la Dirección de Investigación Científica y Tecnológica (DICYT) de la UATF, las sociedades científicas estudiantiles han sido **acreditadas por el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB)**, consolidando su validez en el marco del Sistema Universitario Boliviano (SUB).

**Expansión progresiva:** El incremento de sociedades acreditadas entre 2022 y 2023 refleja un fortalecimiento institucional de la investigación estudiantil en la UATF.

**Cobertura multidisciplinaria:** Las sociedades abarcan carreras de todas las facultades, lo que demuestra una política transversal de promoción científica.

**Oportunidad de consolidación:** Se recomienda establecer mecanismos de seguimiento, evaluación y financiamiento para garantizar la sostenibilidad de estas organizaciones.

El componente CEUB fortalece la institucionalización de las sociedades científicas estudiantiles al otorgarles reconocimiento nacional, acceso a redes académicas y participación en el sistema de investigación universitaria.

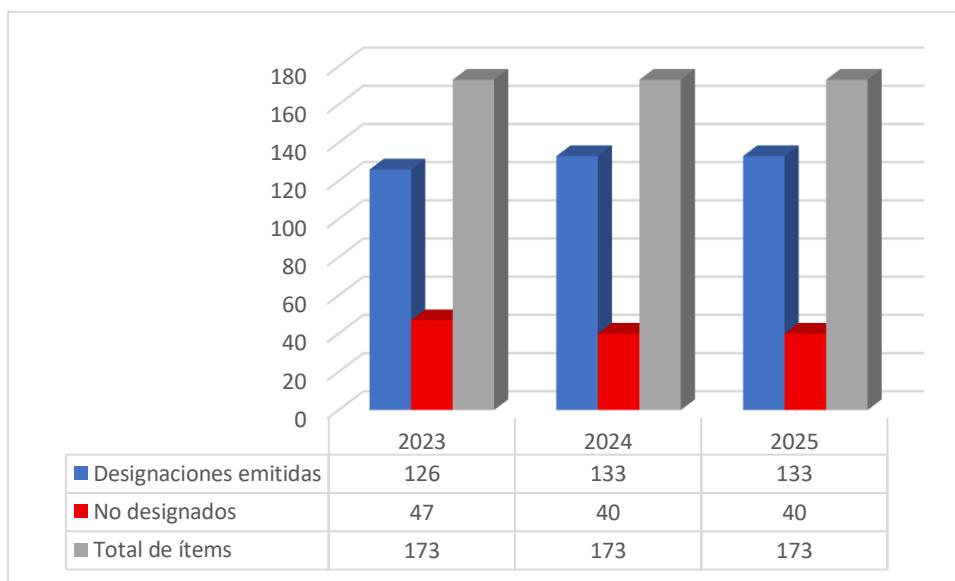
- **Fecha común de acreditación CEUB:** La mayoría de las sociedades fueron acreditadas el **17 de octubre de 2024**, en un acto oficial realizado en la UATF.
- **Total de sociedades acreditadas por CEUB:** 19 de las 21 sociedades científicas, lo que representa una muy buena cobertura de las acreditadas por DICYT.
- **Multidisciplinariedad:** Las sociedades acreditadas abarcan facultades como Tecnología, Ciencias Puras, Derecho, Medicina, Ingeniería, Ciencias Económicas y Agropecuarias, lo que refleja una política institucional transversal.

La acreditación CEUB no solo valida el trabajo de las sociedades científicas, sino que **fortalece el perfil investigativo de la UATF** ante el sistema nacional. Este componente permite que los estudiantes participen activamente en la generación de conocimiento, articulando docencia, investigación y extensión.

## d) Recursos Humanos

### d.1) Auxiliares de Investigación

**Gráfico 30: AUXILIARES DE INVESTIGACIÓN**



Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, [Anexo XXIV](#)

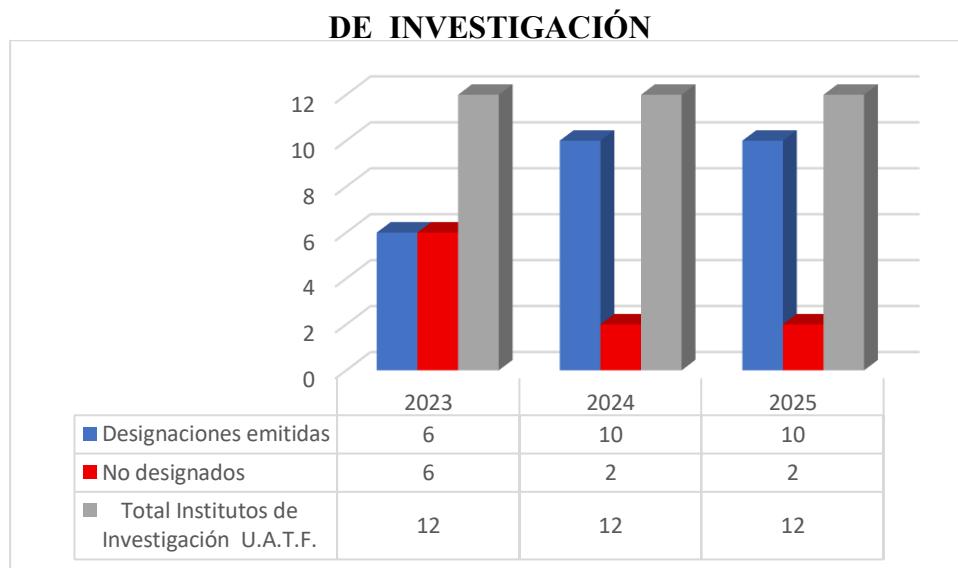
El cuadro presenta la evolución de ítems asignados para auxiliaturas de investigación en la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) durante las gestiones **2023, 2024 y 2025**.

Si bien se mantiene constante el número total de ítems (173), se evidencian importantes observaciones sobre su distribución interna:

- **Cobertura limitada:** La asignación de auxiliaturas no abarca la totalidad de las 70 carreras y programas académicos que conforman la oferta institucional de la UATF. Esto genera una brecha entre la demanda real de apoyo investigativo y la disponibilidad efectiva de recursos humanos.
- **Concentración en carreras tradicionales:** Las carreras con mayor antigüedad y consolidación académica, tienden a concentrar la mayor cantidad de ítems. Esta tendencia responde a su estructura docente estable, volumen de estudiantes y trayectoria investigativa, pero puede generar desequilibrios en el desarrollo de nuevas áreas.
- **Déficit en carreras de reciente creación:** Las unidades académicas emergentes, especialmente en subsedes universitarias o en áreas interdisciplinarias, presentan una asignación insuficiente de auxiliaturas. Esto limita su capacidad de generar producción científica, fortalecer semilleros de investigación y consolidar equipos docentes.
- **Estabilidad en la ejecución:** Aunque el número de designaciones emitidas ha aumentado ligeramente (**de 126 en 2023 a 133 en 2024 y 2025**), aún persiste un margen de ítems no designados (**47 en 2023, 40 en 2024 y 2025**), lo que sugiere oportunidades de mejora en la planificación, convocatoria y distribución.

## d.2) Responsables de los Institutos de Investigación

**Gráfico 31: ASIGNACIÓN DE RESPONSABLES A INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN**



Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, [Anexo XXIV](#)

El gráfico muestra la evolución de las designaciones emitidas para los Institutos de Investigación de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) durante tres gestiones consecutivas, en relación con el total de institutos existentes y los ítems no designados.

- **Incremento en designaciones:** Se observa una mejora significativa en la cobertura de designaciones, pasando de un **50% en 2023 (6 de 12 institutos)** a un **83% en 2024 y 2025 (10 de 12 institutos)**. Esto refleja un esfuerzo institucional por fortalecer la estructura investigativa.
- **Reducción de ítems no designados:** La disminución de ítems sin asignación (de 6 a 2) indica una mayor eficiencia en la gestión de recursos humanos para investigación.
- **Estabilidad en el número de institutos:** El total de institutos se mantiene constante en 12, lo que sugiere que no hubo creación ni cierre de unidades en este periodo.

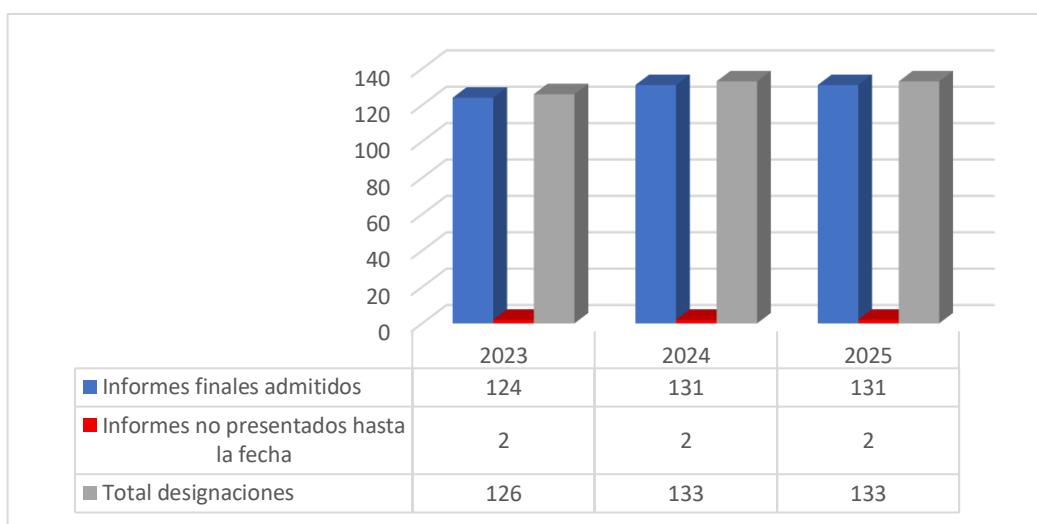
## Observaciones institucionales para el PEI 2026-2030

- **Cobertura aún parcial:** A pesar del avance, aún existen institutos sin designación, lo que limita su capacidad operativa y afecta la equidad en el desarrollo científico.
- **Fortalecimiento de institutos emergentes:** Es importante priorizar a los institutos de reciente creación o con menor trayectoria, para evitar concentraciones de recursos en unidades históricas y promover una investigación más inclusiva y descentralizada.

### e) Resultados de la Investigación

#### e.1. Auxiliares de Investigación

Gráfico 32: INFORMES FINALES DE INVESTIGACIÓN ADMITIDOS



Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, [Anexo XXIV](#)

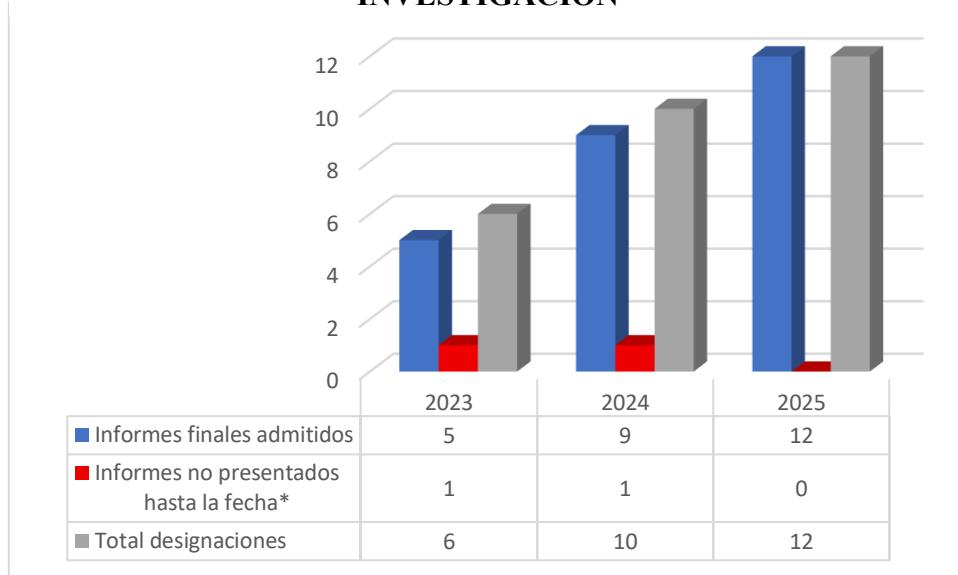
El gráfico muestra la evolución de los informes finales admitidos en relación con el total de designaciones de **Auxiliares de Investigación** realizadas en la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) durante tres gestiones consecutivas. Este indicador es clave para el diagnóstico del **Plan Estratégico Institucional (PEI)**, especialmente en el componente de **gestión académica y eficiencia investigativa**.

Del gráfico se puede deducir que:

- **Alto nivel de cumplimiento:** En las tres gestiones, el porcentaje de informes finales admitidos supera el 98%, lo que refleja una sólida cultura de responsabilidad académica y seguimiento institucional.
- **Estabilidad en la ejecución:** El número de designaciones se incrementa ligeramente entre 2023 y 2024, y se mantiene constante en 2025, lo que sugiere una planificación estable y sostenida.
- **Mínima omisión:** Solo dos casos por gestión no presentan informe final, lo que puede atribuirse a situaciones excepcionales (renuncia, inactividad, problemas administrativos).

## e.2. Institutos de Investigación

**Gráfico 33: INFORMES ANUALES DE LOS INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN**



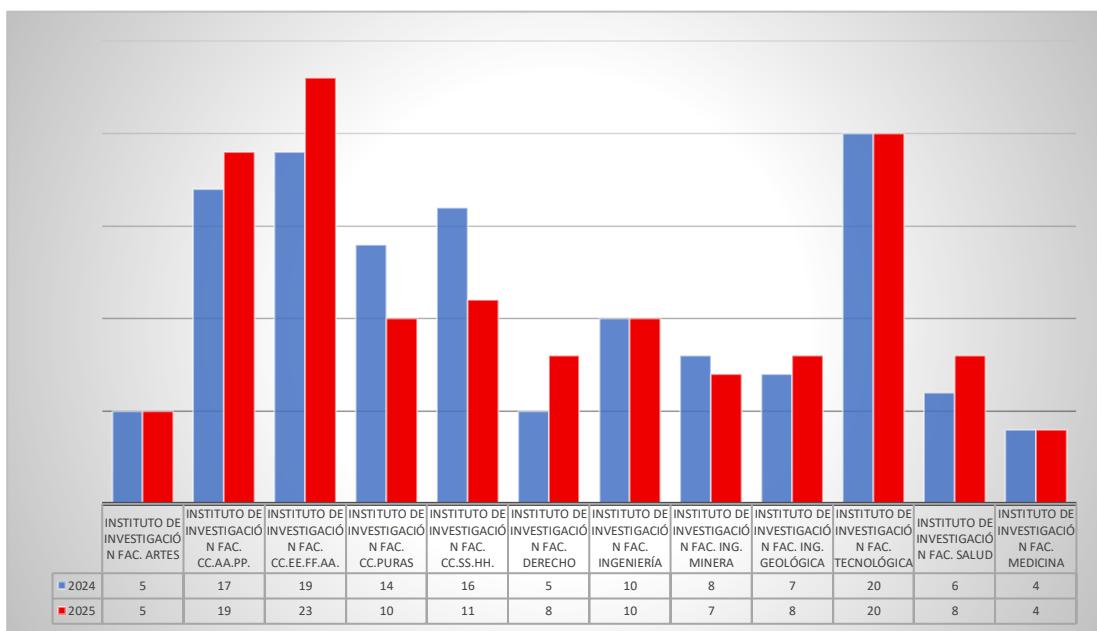
Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, [Anexo XXIV](#)

El gráfico muestra el comportamiento de los **informes anuales admitidos** por los Institutos de Investigación de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) en tres gestiones consecutivas, en relación con el total de designaciones realizadas. Este indicador es clave para el diagnóstico del **Plan Estratégico Institucional (PEI)**, especialmente en los ejes de **gestión académica, investigación y rendición de cuentas**.

- **Tendencia positiva:** Se observa una mejora progresiva en el cumplimiento de presentación de informes, alcanzando el **100% en 2025 y 95% para las dos anteriores gestiones**. Esto refleja un fortalecimiento institucional en el seguimiento de actividades investigativas.
- **Persistencia de omisiones:** En 2023 y 2024 se registran casos de informes no presentados, lo que evidencia debilidades en el monitoreo y la formalización de procesos en algunos institutos.
- **Crecimiento en designaciones:** El número de designaciones aumenta de 6 a 12 en el periodo analizado, lo que indica una expansión de la actividad investigativa y mayor institucionalización

### e.3. Proyectos de investigación concluidos por los Institutos de Investigación Facultativos

**Gráfico 34: PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN CONCLUIDOS POR FACULTAD**



Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, [Anexo XXIV](#)

El cuadro presenta la productividad investigativa de los institutos facultativos de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) en términos de proyectos concluidos durante las gestiones 2024 y 2025. Este indicador es clave para el diagnóstico del **Plan Estratégico Institucional (PEI)**, especialmente en los ejes de **generación de conocimiento, fortalecimiento de capacidades investigativas y articulación académica. Incremento sostenido:** Se registra un crecimiento del 7.63% en la producción investigativa entre 2024 y 2025, lo que refleja una consolidación institucional en la ejecución de proyectos.

### Institutos más productivos:

- *Facultad de Ciencias Económicas, Financieras y Administrativas*: Lidera con **19 proyectos en 2024 y 23 en 2025**, lo que evidencia una alta capacidad operativa y vinculación con necesidades orientadas al mundo empresarial y a la gestión, economía y políticas públicas.
- *Facultad Tecnológica* Mantiene una producción estable (**20 en 2024 y 20 en 2025**), relevante para estudios industriales y de tecnología aplicada
- *Facultad de Ciencias Agrícolas y Pecuarias*: Ocupa un tercer lugar con 17 y 19 proyectos respectivamente, destacando su rol en investigación aplicada al desarrollo rural y agroindustrial.

### Institutos con crecimiento destacado:

- *Facultad de Derecho*: Aumenta de 5 a 8 proyectos, lo que sugiere fortalecimiento en áreas jurídicas.
- *Facultad de Ciencias de la Salud*: Mejora de 6 a 8 proyectos, reflejando mayor articulación con problemáticas sociales y de salubridad.

## f. Capacitación y Difusión

**Cuadro 50: CAPACITACIÓN Y DIFUSIÓN**

Nº	INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN FACULTATIVAS	2024		2025		2024		2025		2024		2025	
		PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN CONCLUIDOS	CURSOS DE CAPACITACIÓN (i+d)	PUBLICACIÓN DE ARTÍCULOS CIENTÍFICOS	PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN CONCLUIDOS	CURSOS DE CAPACITACIÓN (i+d)	PUBLICACIÓN DE ARTÍCULOS CIENTÍFICOS	PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN CONCLUIDOS	CURSOS DE CAPACITACIÓN (i+d)	PUBLICACIÓN DE ARTÍCULOS CIENTÍFICOS	PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN CONCLUIDOS	CURSOS DE CAPACITACIÓN (i+d)	PUBLICACIÓN DE ARTÍCULOS CIENTÍFICOS
	DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA										23		5
1	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FAC. ARTES	5	5										
2	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FAC. CC.AA.PP.	17	19	3	5								
3	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FAC. CC.EE.FF.AA.	19	23	2	4								
4	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FAC. CC.PURAS	14	10	10	2	2					1		
5	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FAC. CC.SS.HH.	16	11										
6	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FAC. DERECHO	5	8										
7	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FAC. INGENIERÍA	10	10										
8	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FAC. ING. MINERA	8	7								1		
9	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FAC. ING. GEOLÓGICA	7	8	3	4								
10	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FAC. TECNOLÓGICA	20	20	2	4								
11	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FAC. SALUD	6	8	2	2								
12	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FAC. MEDICINA	4	4	4	4								
	<b>TOTAL</b>	<b>131</b>	<b>133</b>	<b>26</b>	<b>25</b>	<b>23</b>	<b>7</b>						

Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, [Anexo XXIV](#)

El cuadro muestra tres dimensiones clave del fortalecimiento institucional en investigación: **proyectos concluidos, cursos de capacitación en investigación y desarrollo (I+D), y publicación de artículos científicos**. Estos indicadores permiten evaluar el avance de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) en la consolidación de una cultura investigativa activa, transversal y formativa.

### f.1. Capacitación: Cursos en Metodología de Investigación y temas afines

Durante las gestiones 2024 y 2025, la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) desarrolló un total de **51 cursos de capacitación en investigación y desarrollo (I+D)**, distribuidos en **26 cursos en 2024 y 25 en 2025**. Esta actividad representó un esfuerzo institucional por fortalecer las competencias investigativas de docentes, estudiantes y personal técnico.

Entre los hallazgos más importantes destacan:

- **Institutos que participaron:** 7 de los 12 Institutos de Investigación Facultativa participaron en actividades de capacitación, lo que representa una cobertura del **58.3%**.
- **Facultades activas:** Ciencias Agrícolas y Pecuarias, Ciencias Económicas, Ciencias Puras, Ing. Geológica, Facultad Tecnológica, Ciencias de la Salud y Medicina lideraron en la oferta de cursos.
- **Facultades sin participación registrada:** Ciencias Sociales y Humanísticas, Derecho, Ingeniería e Ingeniería Minera

Esta ausencia sugiere una brecha en la institucionalización de la formación investigativa en áreas clave, especialmente en facultades con alta matrícula y potencial técnico.

La falta de participación de cuatro facultades indica la necesidad de una política transversal que garantice acceso equitativo a la capacitación en investigación.

### f.2. Difusión científica: artículos publicados

La publicación de artículos científicos constituye uno de los indicadores más relevantes para evaluar la productividad académica y el impacto institucional en el marco del Plan Estratégico Institucional (**PEI 2026-2030**). El cuadro revela avances importantes, aunque también desafíos en la consolidación de una cultura de difusión científica en la Universidad Autónoma Tomás Frías (UATF).

La **Dirección de Investigación Científica y Tecnológica (DICYT)** lidera la difusión científica con:

- **23 publicaciones en 2024**
- **5 publicaciones en 2025**



Este liderazgo refleja su rol articulador en la promoción de la investigación, la gestión editorial y el acompañamiento técnico a los institutos facultativos.

También se puede destacar la Participación facultativa destacada (2025)

- **Facultad de Ciencias Puras:** 1 publicación
- **Facultad de Ingeniería Minera:** 1 publicación

Estas contribuciones, aunque modestas en número, son significativas por provenir de áreas técnicas y experimentales que requieren mayor visibilidad y consolidación en el sistema de investigación.

Algunas evidencias de las publicaciones se pueden encontrar en los siguientes enlaces:

[https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/2199/1873](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/2199/1873)

<https://revistaveritas.org/>

<https://cienciaysociedaduaf.com>

<https://cienciaysociedaduaf.com/index.php/ciesocieuatf/issue/view/13>

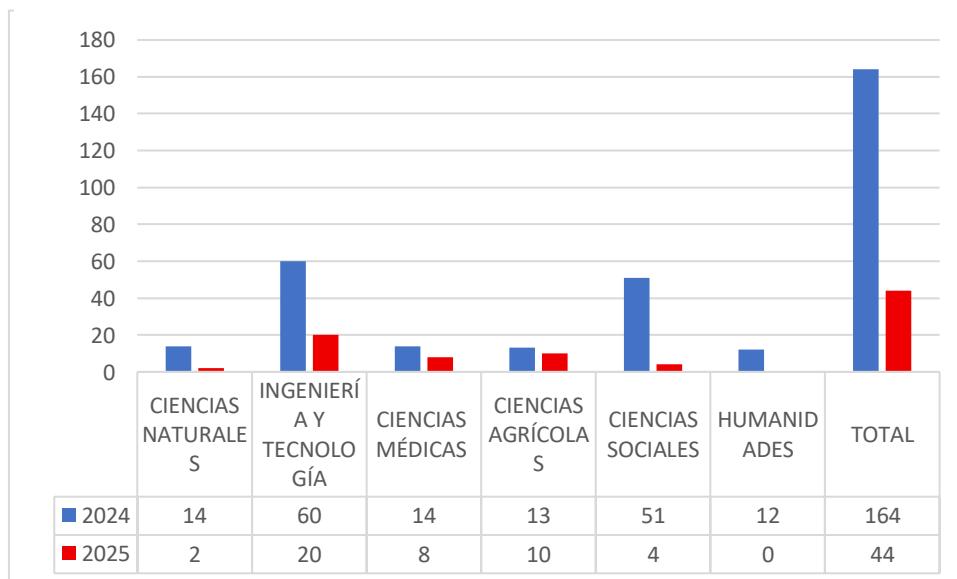
<https://cienciaysociedaduaf.com/index.php/ciesocieuatf/issue/view/14>

<https://revistaveritas.org/index.php/veritas/issue/view/11>

[https://cienciaysociedaduaf.com/index.php/ciesocieuatf/issue/view/15.](https://cienciaysociedaduaf.com/index.php/ciesocieuatf/issue/view/15)

### f.3. Participación en Ferias: Feria Departamental Cit&I 2024 y "Buenas Ideas" 2025

**Gráfico 35: PROYECTOS PRESENTADOS EN LA FERIAS CIENTÍFICAS**



Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, [Anexo XXIV](#)



La Feria de “Cit&I” de 2024 fue organizada a nivel departamental, mientras que la edición 2025 “Buenas Ideas” se realizó en el marco del Sistema Universitario Boliviano (SUB), con participación interinstitucional y criterios de selección más exigentes.

Se observa una **participación cuantitativamente superior en la gestión 2024**, con un mayor número de investigaciones presentadas. No obstante, el **impacto cualitativo de la difusión investigativa de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) fue más significativo en 2025**, pese a la menor cantidad de proyectos. Esto se debe a la proyección nacional del evento, que generó sinergias interinstitucionales y permitió la articulación de carreras y facultades en un espacio de alcance estratégico dentro del Sistema Universitario Boliviano.

Durante el periodo analizado, la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) ha consolidado avances significativos en la institucionalización de la investigación, la formación científica y la difusión del conocimiento. La expansión de los institutos facultativos, el incremento sostenido de proyectos concluidos, la participación en eventos nacionales y la articulación con el Sistema Universitario Boliviano (SUB) evidencian una estructura investigativa en proceso de maduración.

Sin embargo, persisten desafíos estructurales que deben ser abordados estratégicamente en el nuevo ciclo del PEI 2026-2030: la equidad en la asignación de recursos, la cobertura de capacitación en todas las facultades, la descentralización de la producción científica y la integración efectiva de las ciencias sociales en el ecosistema de investigación universitaria.

### **3.1.4.3. Gestión de la interacción social y extensión universitaria**

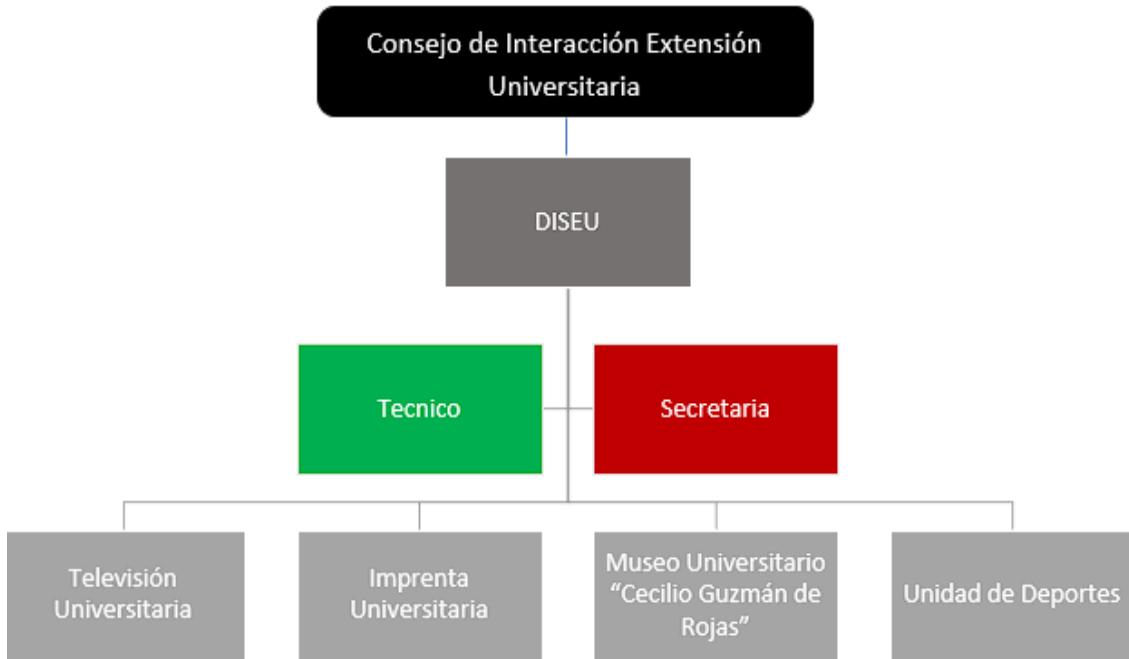
La extensión universitaria y la interacción con la sociedad se consolidan como ejes estratégicos del modelo de gestión de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.), orientados a fortalecer su papel como agente transformador del entorno regional.

#### **a. Estructura Orgánica de la Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria**

La siguiente estructura organizacional permite la integración de recursos humanos y materiales para la acción directa con la sociedad, la difusión cultural y la promoción de actividades deportivas y recreativas:



**Figura 11: ESTRUCTURA ORGANICA DE LA DISEU**



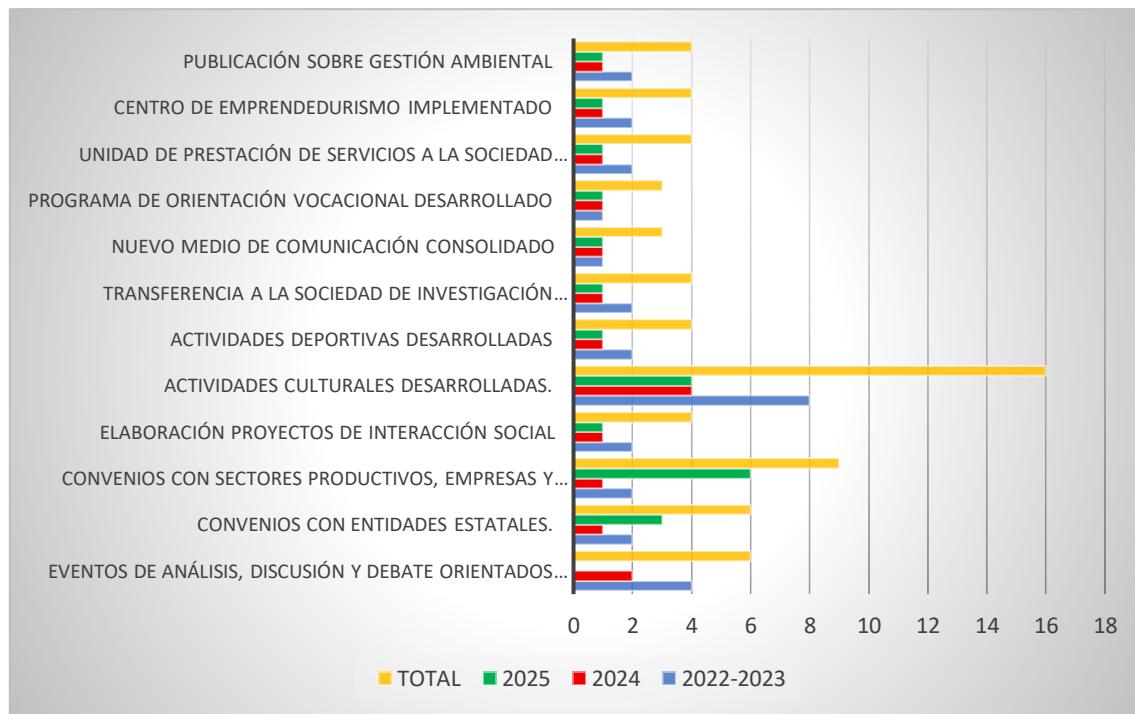
Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria, [Anexo XXV - Informe Cuatrienal DISEU](#)

Esta organización permite la integración de recursos humanos y materiales para la acción directa con la sociedad, la difusión cultural y la promoción de actividades deportivas y recreativas.

## b. Actividades efectuadas

El gráfico de “Actividades Desarrolladas” ofrece una visión integral del dinamismo institucional de la Universidad Autónoma “Tomás Frías” (U.A.T.F.) en materia de extensión universitaria, vinculación social y transferencia de conocimiento **durante el periodo 2022–2025**.

### Gráfico 36: ACTIVIDADES DESARROLLADAS



Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria, [Anexo XXV](#)

Este comportamiento constituye una base crítica para proyectar el desarrollo estratégico del área en el nuevo ciclo del **Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030**.

### Cuadro 51: DETALLE DE ACTIVIDADES

Nº	DETALLE	2022-2023	2024	2025	TOTAL
1.	Eventos de análisis, discusión y debate orientados a la formulación de políticas públicas.	4	2	0	6
2.	Convenios con Entidades Estatales.	2	1	3	6
3.	Convenios con sectores productivos, empresas y organizaciones sociales	2	1	6	9
4.	Elaboración Proyectos de Interacción Social	2	1	1	4
5.	Actividades culturales desarrolladas.	8	4	4	16
6.	Actividades deportivas desarrolladas	2	1	1	4
7.	Transferencia a la sociedad de investigación realizada por la universidad.	2	1	1	4

8.	Nuevo medio de comunicación consolidado	1	1	1	3
9.	Programa de Orientación Vocacional desarrollado	1	1	1	3
10.	Unidad de prestación de servicios a la sociedad ofertado por la universidad	2	1	1	4
11.	Centro de emprendedurismo implementado	2	1	1	4
12.	Publicación sobre gestión ambiental	2	1	1	4

Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria, [Anexo XXV](#)

Entre los aspectos más relevantes, se destacan:

- **Actividades culturales desarrolladas:** Esta categoría lidera el conjunto de acciones representando **16 actividades desarrolladas** en el periodo de análisis
- **Convenios con entidades estatales:** Se registran **9 convenios en total**, con un **incremento notable en 2025**. Este indicador evidencia el fortalecimiento de la articulación interinstitucional y el posicionamiento de la UATF como actor público relevante.
- **Los eventos de análisis, discusión y debate**, junto con la **firma de convenios con entidades estatales**, registraron un total acumulado **de seis actividades cada uno durante el periodo 2022–2025**. Si bien ambos indicadores reflejan avances en la consolidación de una cultura universitaria crítica y participativa, su comportamiento fue desigual en las gestiones recientes. En el caso de los **eventos deliberativos, se realizaron dos en 2024 y ninguno en 2025**, lo que sugiere una desaceleración en la institucionalización de espacios de reflexión académica. Por el contrario, la firma de convenios estatales mostró un crecimiento sostenido, pasando de **una actividad en 2024 a tres en 2025**, lo que evidencia un fortalecimiento progresivo de la articulación interinstitucional y del posicionamiento público de la UATF.

El resto de las actividades señaladas presenta una **baja ejecución institucional** durante el periodo analizado. Esta limitada presencia podría explicarse por la **ausencia del cogobierno estudiantil en los primeros años del ciclo**, dado que no se contaba con una **representación de la Federación Universitaria Local (FUL)**. Una vez consolidado el cogobierno, no se habían previsto suficientes acciones en los Planes Operativos Anuales (POAs) de la Dirección correspondiente, lo que restringió la planificación y ejecución de iniciativas conjuntas en áreas clave de interacción social y extensión universitaria.

## c. Actividades culturales, deportivas y de difusión

**Cuadro 52: ACTIVIDADES CULTURALES, DEPORTIVAS Y DE DIFUSIÓN**

ACTIVIDADES	GESTION 2024	GESTION 2025
Eventos culturales desarrollados	1ra. Expo feria de la Producción Intelectual y Ciencia de la UATF	2da. Expo feria de la Producción Intelectual y Ciencia de la UATF
	Concierto de piano: José Agustín Sánchez	Vol. 01 Nro. 02 2025 Revista Técnica de Interacción y Extensión: "Vida Universitaria"
	Vol. 01 Nro. 01 2024 Revista Técnica de Interacción y Extensión: "Vida Universitaria" "Socializar y compartir experiencias significativas, conocimientos y lecciones aprendidas, reflexiones teóricas y resultados sistematizados sobre el tema central determinado: <u>Perspectivas teóricas y paradigmas de la Interacción Social/Extensión Universitaria en la UATF</u> "	<i>"Visibilizar, sistematizar y reconocer las experiencias significativas que se dan en la dinámica de una asignatura a través de las buenas prácticas educativas de enseñanza y aprendizaje en diversos ambientes de aprendizaje y en cualquiera de sus modalidades, niveles y áreas de conocimiento, en contextos territoriales rurales y/o urbanos"</i>
	"Primera Entrada de Integración Universitaria de la Frontera" Villazón 2024	Programa en Canal 9TvU: "Dialogo Social Rimanacu" 1er ciclo ¿Estamos preparados para enfrentar el cc?
Actividades deportivas desarrolladas	1ra Maratón de Bienvenida a la UATF gestión 2024.	1ra. Versión "COPA UNIVERSITARIA" DE BASQUETBALL SUB 18 VARONES Y MUJERES.

Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria, [Anexo XXV](#)

No se contó con datos sistematizados por la **Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria (DISEU) para las gestiones 2021 a 2023**. Sin embargo, es posible destacar algunas actividades relevantes desarrolladas en el ámbito deportivo y cultural durante el periodo 2024–2025.

En el área deportiva, se llevaron a cabo **dos eventos significativos**: la maratón universitaria y el campeonato de básquetbol, ambos con participación activa de estudiantes de distintas facultades. En el ámbito cultural, se realizó una **Entrada de la Integración** que reunió a estudiantes de la sede central y de las subsedes universitarias, en la ciudad de Villazón, fortaleciendo la identidad institucional y el vínculo intercultural.

Asimismo, se organizaron **dos Expoferias de Producción Intelectual, Ciencia y Tecnología en las gestiones 2024 y 2025**, como espacios de divulgación académica y científica. Se destaca también el ciclo de conferencias transmitido por Canal 9 bajo el título ***¿Estamos preparados para el cambio climático?***, que promovió la reflexión crítica sobre temas ambientales y de sostenibilidad.

Finalmente, se logró la recuperación y continuidad de la **revista Vida Universitaria** durante ambas gestiones, consolidando un medio institucional de expresión, análisis y difusión del pensamiento universitario.

## d) Transferencia de conocimientos y medios de comunicación

**Cuadro 53: TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS Y DIFUSIÓN**

ACTIVIDADES	GESTIÓN 2024	GESTIÓN 2025
Feria Científica y Tecnológica	Torneo departamental de Robótica FIRST rumbo al Global Challenge Atenas Grecia 2024.	
Transferir a la sociedad una investigación realizada por la universidad	Reunión Taller de Socialización de resultados de la Investigación: Prioridades Del Nexo: Agua-Territorio-Ciudad De Potosí, Políticas Para La Seguridad Hídrica, con énfasis en la Serranía Del K'ari K'ari, Municipios de Chaqui, Puna, Caiza D y Potosí.	Reunión taller de socialización de los resultados de la Investigación: Institucionalidad, Incidencia Política y Voluntariado Juvenil para la prevención de desastres climáticos, enfermedades y violencias de genero.
Consolidación de un nuevo medio de comunicación en la UATF	En proceso la instalación de equipos para el funcionamiento de la Radio Universitaria. Está gestionado el permiso de funcionamiento ante la ATT para la transmisión de la Radio Universitaria.	

Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria, [Anexo XXV](#)

Las actividades desarrolladas durante los períodos académicos **2024–2025** reflejan esfuerzos concretos orientados a la transmisión del conocimiento y la apropiación social de la investigación. En **2024 y 2025**, se llevaron a cabo **sendos talleres de socialización de resultados investigativos**, así como un **torneo departamental de robótica**, que promovió la aplicación práctica de saberes científicos y tecnológicos entre estudiantes.

Asimismo, se vislumbra la consolidación de un nuevo medio institucional de comunicación, la **Radio Universitaria**, que no solo fortalecerá la difusión académica y cultural, sino que también ofrecerá a los estudiantes de carreras afines un espacio formativo adicional para el desarrollo de prácticas profesionales vinculadas a la producción radial, el periodismo universitario y la comunicación científica.

## e) Servicio Comunitario

**Cuadro 54: ACTIVIDADES DE SERVICIOS COMUNITARIO**

ACTIVIDADES	GESTIÓN 2024	GESTIÓN 2025
Programa de Orientación Vocacional desarrollado	Informe del programa de Servicio de Orientación Vocacional Profesiográfica (SOVP) para Estudiantes de 5to y 6to de Secundaria.	“Plan de Acción para la implementación del proyecto piloto de Orientación Vocacional Profesiográfica”. Para estudiantes de 6to de secundaria de los Colegios Urbanos de Calero, Pichincha y Santa Rosa y Colegios Rurales de Betanzos y Tres Cruces. Gestión 2025

Centro de prestación de servicios a la sociedad ofrecido por la universidad	Lineamientos para la creación y funcionamiento del <i>CENTRO DE EXTENSION TERRITORIAL E INTERACCION CON LOS MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO DE LA FAC. CC. AA. PP.</i>	Propuesta de Unidad Productiva Estratégica para el funcionamiento del <i>CENTRO DE EXTENSION TERRITORIAL E INTERACCION CON LOS MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO DE LA FAC. CC. AA. PP.</i>
Centro de Emprendedurismo en la universidad.	Centro de Auto provisión Administrativa en el Servicio de Catering de la UATF. “ <i>No contrates a un proveedor externo lo que te pueda hacer la Carrera de Ingeniería Agroindustrial de la UATF</i> ”	Proyecto de investigación: <i>Estudio de fortalecimiento de la rentabilidad y competitividad del centro de Auto provisión Administrativa en el Servicio de Catering como un Emprendimiento Sostenible de la UATF.</i> Proyecto: UNIDAD DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS A LA SOCIEDAD POTOSINA (UPSSP) “Dinamización de la Interacción UATF-Sociedad potosina desde el liderazgo estudiantil de la FUL”

Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria, [Anexo XXV](#)

En ambas gestiones se implementaron **programas de orientación vocacional** para estudiantes de sexto de secundaria, orientadas a la vinculación temprana con la vida universitaria. En cuanto a la promoción del **espíritu emprendedor**, se consolidó el **servicio de catering en la Carrera de Ingeniería Agroindustrial** como una experiencia formativa aplicada, y se estableció un **proyecto institucional enfocado en la prestación de servicios** en esta misma línea. Ambas iniciativas responden al objetivo de fomentar competencias emprendedoras en los jóvenes universitarios, articulando formación técnica, práctica profesional y vinculación con el entorno productivo.

También corresponde destacar la consolidación de una **Unidad Productiva Estratégica** como soporte operativo para el funcionamiento del Centro de Extensión Territorial e Interacción con los Municipios del Departamento, impulsado por la Facultad de Ciencias Agrícolas y Pecuarias (FCAP). Esta unidad constituye un componente clave para articular acciones de vinculación territorial, prestación de servicios especializados y transferencia de conocimientos, fortaleciendo el rol de la universidad en el desarrollo local y regional.

## f) Proyectos Financiados con Recursos IDH

**Cuadro 55: PROYECTOS CON RECURSOS IDH**

ACTIVIDADES	GESTION 2024	GESTION 2025
Recursos IDH asignados ejecutados	Participantes del Internado Universitario al encuentro deportivo del Club Universitario en la ciudad de Villazón.	Estudiantes de las sedes de Tupiza, Villazón, Uncía, Uyuni y Llica participantes del Campeonato Inter Sedes, realizado en Tupiza.
	Estudiantes de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Rural, participantes al IV CONGRESO NACIONAL DE GEOGRAFIA en la ciudad de La Paz del 17 al 19 de abril de 2024	Estudiantes de la Carrera de Derecho participan en la visita al Tribunal Supremo de Justicia (TSJ), el Tribunal Agroambiental (TA) y el Tribunal Constitucional Plurinacional (TCP) en la ciudad de Sucre en fecha 31 de agosto.
	Estudiantes de diferentes carreras participantes en la I Entrada de Integración Universitaria de la Frontera 28 de septiembre de 2024.	Estudiantes de diferentes carreras participantes en la Festividad de San Bartolomé Ch'utillos 2025, con la fraternidad de MINERITOS organizada por la FUL.
	Estudiantes de diferentes carreras participantes de los IX Juegos Deportivos Abiertos Universitarios Nacionales Sucre 2024.	Estudiantes de la Facultad de Artes participan en el 2do Encuentro Nacional de Grabadores "ESTAMPAS DEL BICENTENARIO" realizada en la ciudad de Santa Cruz en fechas 12 al 20 de julio.

Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria, [Anexo XXV](#)

Se evidencia una diversidad de actividades **deportivas y culturales** desarrolladas durante el periodo analizado. Las actividades culturales, en particular, poseen un **alto valor de posicionamiento identitario, al rescatar y promover expresiones vinculadas al patrimonio intangible de la región**. Estas iniciativas contribuyen a fortalecer la cohesión institucional y el sentido de pertenencia entre la comunidad universitaria.

Asimismo, resulta destacable la participación estudiantil en **congresos académicos y en visitas técnicas a órganos de gobierno vinculados a sus respectivas áreas de formación**. Estas experiencias permiten articular la teoría con la práctica, fomentar el compromiso ciudadano y ampliar la comprensión del entorno institucional y político en el que se insertan sus disciplinas.

## g) Responsabilidad social institucional

**Cuadro 56: DIFUSIÓN DE ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

DETALLE	GESTION 2024	GESTION 2025
Nombre publicación	PRIORIDADES DEL NEXO: AGUA – TERRITORIO – CIUDAD DE POTOSÍ POLÍTICAS PARA LA SEGURIDAD HIDRÍCA, CON ÉNFASIS EN LA SERRANÍA DEL K'ARI-K'ARI. Municipios de Chaqui, Puna, Caiza "D" y Potosí. "Investigación y acción social colectiva para el trabajo interinstitucional"	CULTURA DE PREVENCIÓN DE DESASTRES: HACIA UNA SOCIEDAD MÁS RESILIENTE FRENTE A RIESGOS CLIMÁTICOS, SANITARIOS Y DE VIOLENCIAS DE GÉNERO "Compromiso social: No se trata solo de reaccionar ante emergencias, sino de construir una sociedad consciente, preparada y solidaria"

Fuente: Informe Cuatrienal Dirección de Interacción Social y Extensión Universitaria, [Anexo XXV](#)

Durante las gestiones 2024 y 2025 se advierte la realización de publicaciones académicas orientadas a la **difusión de resultados de investigación aplicada**, con énfasis en temáticas de alta relevancia social y ambiental. Entre los ejes abordados destacan el **cambio climático**, los **riesgos sanitarios** y la **violencia de género**, lo que evidencia una creciente preocupación institucional por vincular la producción científica con los desafíos estructurales del entorno regional y nacional.

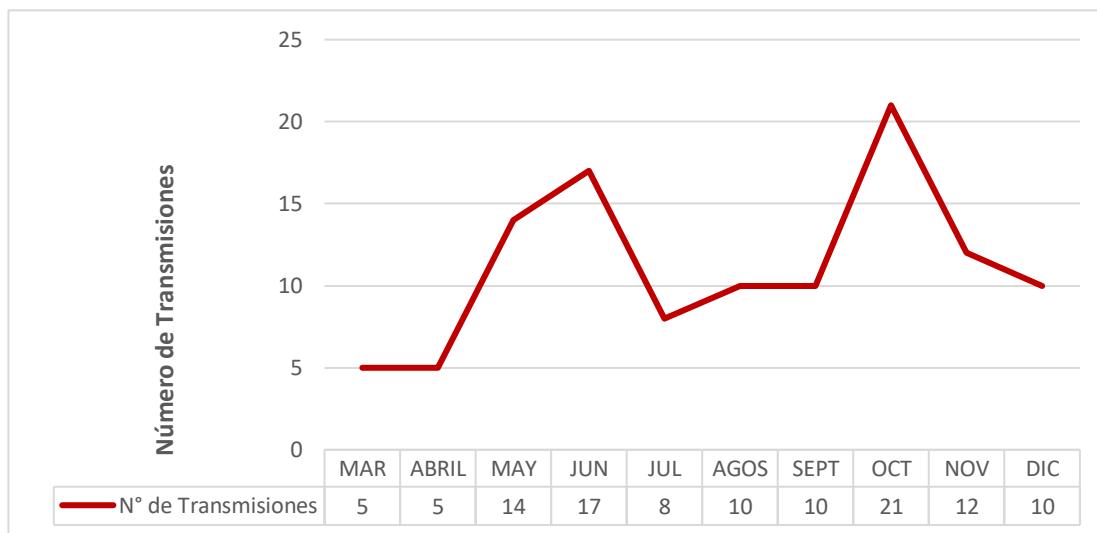
Estas publicaciones reflejan el compromiso de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) con la **investigación pertinente y transformadora**, y contribuyen a fortalecer la visibilidad académica, la apropiación social del conocimiento y la incidencia en políticas públicas. Además, se consolidan como insumos estratégicos para la planificación territorial, la educación ambiental y la promoción de derechos.

## **h) Medios de Comunicación**

### **h.1) Canal Universitario**

A pesar de la existencia de medios de comunicación propios como el **Canal Universitario**, se evidencia una **carenica de reportes estadísticos** formales que permitan evaluar su alcance, impacto y la contribución de sus contenidos a los objetivos institucionales. Esta falta de datos históricos y de seguimiento contrasta con los indicadores de gestión académica analizados. Además, la información estadística disponible, se ve limitada en el tiempo, ya que los cuadros y gráficos analizados solo establecen la gestión hasta **2024**, lo que restringe la capacidad de realizar un diagnóstico completo y planificar con precisión las estrategias a largo plazo.

**Gráfico 37: TRANSMISIONES CANAL UNIVERSITARIO GESTIÓN 2024**



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a DISEU

El gráfico de línea muestra la **cantidad de transmisiones mensuales** realizadas por el Canal Universitario a lo largo de la gestión 2024, desde marzo hasta diciembre.

La actividad del Canal Universitario se caracteriza por ser **altamente irregular** y cíclica, mostrando una clara dependencia de los momentos álgidos del calendario académico o institucional:

El canal inició con una producción mínima y estable de **5 transmisiones** en marzo y abril. Posteriormente, experimentó una fuerte caída en **julio (8 transmisiones)**, lo que coincide con el periodo de receso intersemestral o una menor actividad en las unidades académicas.

Se identifican dos picos principales, asociados a eventos puntuales o cierres de ciclo:

**Primer Pico (Junio):** La actividad aumenta a **17 transmisiones**, reflejando la difusión de eventos de cierre del primer semestre.

**Pico Máximo (Octubre):** El canal alcanza su mayor volumen de producción y difusión del año, con **21 transmisiones**. Este pico es el más significativo y desequilibra la tendencia promedio anual.

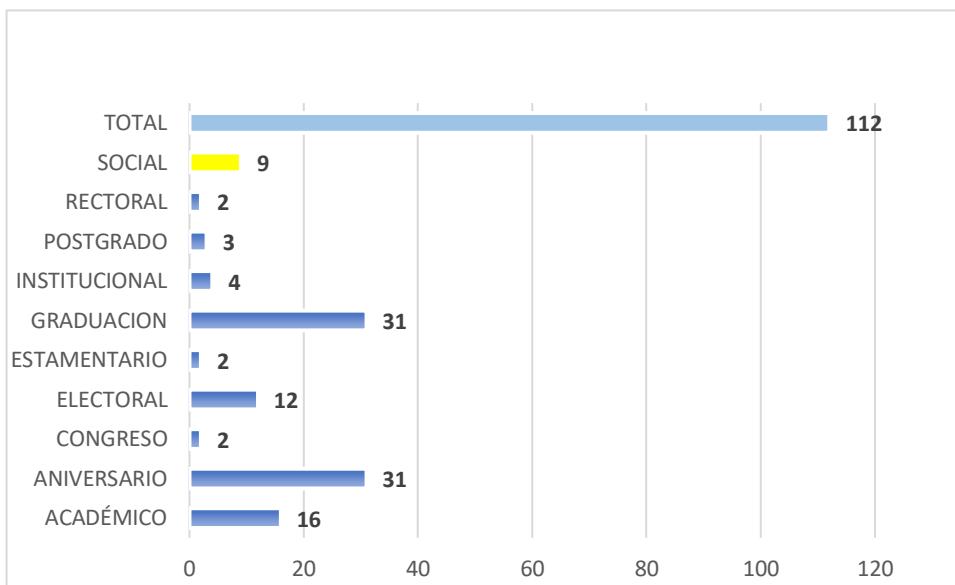
La actividad se reduce en los dos últimos meses del año, cerrando con **10 transmisiones en diciembre**, un nivel de actividad moderado.

La fluctuación entre 5 y 21 transmisiones mensuales sugiere que el Canal Universitario opera bajo una **estrategia reactiva o coyuntural** en lugar de una parrilla de programación sostenida.

La producción está fuertemente ligada a la **difusión de eventos puntuales o hitos institucionales**, lo que genera los picos de junio y octubre. La falta de una base constante y robusta de transmisiones implica que el canal podría estar desaprovechando su potencial de alcance si no logra establecer una programación regular y estable a lo largo de todos los meses de gestión.

Analizando los tipos de eventos transmitidos, se tiene:

### Gráfico 38: TRANSMISIONES POR TIPO DE EVENTO



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria en base a DISEU

El cuadro **Gráfico 38** ilustra cómo se distribuyeron las **112 transmisiones** totales realizadas por el Canal Universitario a lo largo de la gestión (asumiendo que corresponde al total de la gestión 2024, según datos previos), clasificadas en once tipos de eventos.

La producción del Canal Universitario exhibe una **alta concentración en actividades ceremoniales y conmemorativas**, dejando en segundo plano las funciones sustantivas:

Las categorías de **GRADUACIÓN (31 transmisiones)** y **ANIVERSARIO (31 transmisiones)** son las más cubiertas, sumando **62 eventos**. Esto representa más de la mitad (55.3%) de la producción anual total, evidenciando que la principal función del canal es la difusión de actos solemnes. Los eventos **ELECTORALES (12 transmisiones)** también reciben una cobertura significativa, superando incluso a la actividad académica.

La cobertura de las funciones académicas y de la alta gestión institucional es **mínima**, lo que sugiere una baja utilización del canal para fines estratégicos:

La categoría **ACADÉMICO** registra solo **16 transmisiones**. Esto indica una subutilización del canal para difundir clases magistrales, seminarios o foros de discusión que son clave para la enseñanza.

La categoría **POSGRADO** es una de las más ignoradas, registrando solo **3 transmisiones** a lo largo del año. Esta cifra es extremadamente baja si se compara con la volatilidad e importancia estratégica de la matrícula posgradual.

Las categorías relacionadas con la gestión directiva son mínimas: **INSTITUCIONAL (4)**, **RECTORAL (2)**, **CONGRESO (2)**, **ESTAMENTARIO (2)** y **SOCIAL (9)**.

Por lo tanto, el Canal Universitario se posiciona, principalmente, como un **canal de difusión ceremonial y coyuntural**, dedicado a registrar los hitos institucionales de fin de ciclo (Graduación y Aniversario). La **escasa cobertura del Posgrado (solo 3)** y de la actividad académica limita su rol como herramienta de **promoción de la oferta** y apoyo a la función sustantiva de la docencia, lo cual es crítico dado el contexto de inestabilidad de la matrícula posgradual analizado en otros cuadros.

### 3.1.4.4. Gestión Institucional de Calidad

La gestión institucional de calidad en la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) constituye un eje transversal del modelo académico-administrativo, orientado a garantizar la mejora continua, la transparencia y el cumplimiento de estándares nacionales e internacionales. Para el periodo 2026–2030, el diagnóstico se enfoca en evaluar los avances en planificación estratégica, relaciones nacionales e internacionales, y articulación normativa, como base para consolidar una cultura institucional centrada en la excelencia, la pertinencia y la sostenibilidad.

Los hitos significativos y el estado de situación actual de la gestión, que incluye los aspectos financiero, administrativo, y el componente de inversión (infraestructura y equipamiento), fueron detallados previamente en el Punto 3.1.3. En consecuencia, y en apego al formato regulatorio establecido que exige la disagregación de este componente, a continuación se presentan los elementos restantes.

#### a. Relaciones Nacionales e Internacionales

Las relaciones nacionales e internacionales en la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) constituyen un componente estratégico para el fortalecimiento académico, científico y cultural. A través de **convenios, redes interuniversitarias y participación en programas de cooperación**, la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) ha ampliado su capacidad de vinculación, movilidad, intercambio y proyección institucional, consolidando su presencia en escenarios regionales, nacionales y globales. El diagnóstico 2026–2030 evalúa el alcance, impacto y sostenibilidad de estas alianzas como base para una internacionalización pertinente y articulada al desarrollo local.

##### a.1.) Firma De Convenios Institucionales

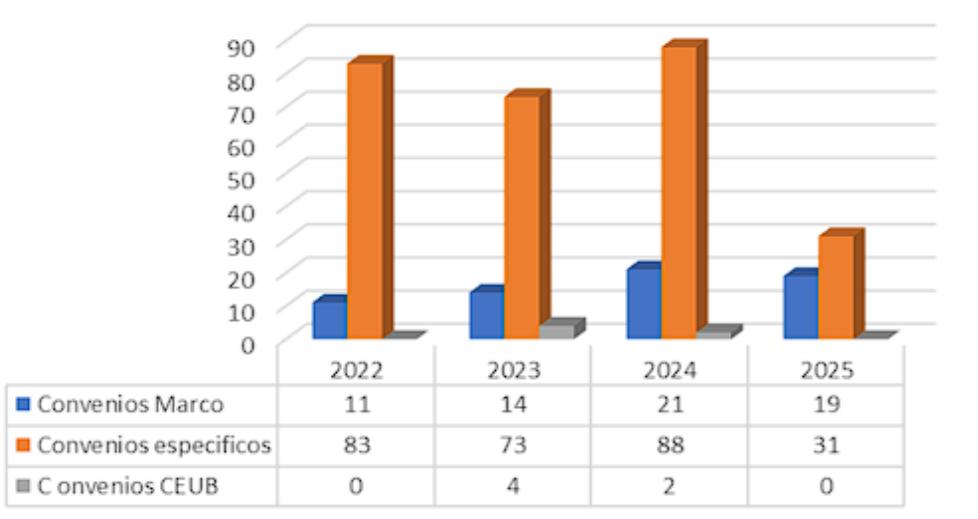
El gráfico "Convenios Suscritos" evidencia una dinámica institucional activa en materia de vinculación interinstitucional por parte de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) durante el periodo **2022–2025**. En total, se formalizaron 346 convenios, disponibles para consulta pública en la página oficial de la universidad, lo que refuerza los principios de transparencia y acceso abierto a la información institucional.

Los convenios abarcan una amplia diversidad temática: pasantías, prácticas laborales, intercambio de conocimientos, trabajos especiales, desarrollo de tesis, cooperación técnica, académica y científica. Esta amplitud refleja el compromiso de la UATF con la formación integral de sus estudiantes, la proyección de su capacidad investigativa y el fortalecimiento de sus relaciones con entidades públicas, privadas y comunitarias.

Para el PEI 2026–2030, este comportamiento institucional constituye una base sólida para:

- Consolidar una política de internacionalización y cooperación estratégica.
- Sistematizar los convenios en función de áreas prioritarias y resultados esperados.
- Fortalecer la articulación entre docencia, investigación y extensión mediante alianzas sostenibles.

**Gráfico 39: CONVENIOS SUSCRITOS**



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación en base a reportes publicados en la página institucional

Es importante distinguir entre los tipos de convenios suscritos:

- **Convenios Marco:** Son instrumentos que establecen las bases generales de cooperación entre la UATF y diversas instituciones, definiendo principios rectores y áreas de colaboración sin especificar actividades concretas. Durante el periodo analizado, se suscribieron **65 convenios marco**.
- **Convenios Específicos:** Derivan de convenios marco o se formalizan de manera independiente. Estos acuerdos contienen compromisos definidos, cronogramas de ejecución, responsables institucionales y objetivos concretos. En total, se firmaron **175 convenios específicos**.

- **Convenios CEUB:** Se gestionaron **6 convenios** en coordinación con el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB), orientados a fortalecer el sistema universitario público nacional mediante acciones conjuntas de alcance académico, técnico y administrativo.

Durante este periodo, los convenios se firmaron con una amplia variedad de actores institucionales, entre ellos:

- **Instancias gubernamentales**, como ministerios, entidades del Órgano Judicial y otras reparticiones del Estado.
- **Gobiernos municipales**, en el marco de proyectos de desarrollo local y formación profesional.
- **Empresas privadas**, con el objetivo de fomentar la inserción laboral, la innovación y el emprendimiento.
- **Organismos internacionales**, incluyendo **universidades del exterior**, redes académicas y agencias de cooperación.

El comportamiento anual muestra una gestión activa y sostenida en la firma de convenios, con picos destacados en 2022 y 2024, especialmente en convenios específicos, lo que refleja una orientación institucional hacia resultados concretos y el fortalecimiento de la cooperación académica, profesional y territorial.

Entre los convenios más visibles de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) en el periodo 2022-2025, se pueden destacar los siguientes:

**Cuadro 57: ALGUNOS CONVENIOS DESTACADOS**

Año	Contraparte / Institución	Fecha aproximada	Objeto del Convenio
2022	Instituto Nacional de Reforma Agraria (INRA)	2022	Cooperación institucional en temas de desarrollo agrario y gestión territorial.
2022	Defensoría del Pueblo	23 sep 2022	Convenio marco de cooperación institucional y prácticas estudiantiles.
2022	Aldeas Infantiles SOS Bolivia	25 oct 2022	Cooperación social y apoyo comunitario en formación profesional y voluntariado.
2022	Yacimientos de Litio Bolivianos (YLB)	9 sep 2022	Fortalecer la formación práctica de profesionales en áreas de litio e industria extractiva.
2023	Universidad Mayor de San Andrés (UMSA) y Universidad Técnica de Oruro (UTO)	29 ago 2023	Cooperación científica y académica sobre litio y recursos naturales.

2023	Instituto Nacional de Estadística (INE)	4 dic 2023	Apoyo institucional al proceso censal, capacitación y logística.
2023	Minera San Cristóbal S.A.	25 ene 2023	Cooperación académica en ingeniería de minas y geología, pasantías y proyectos conjuntos.
2024	Minera Alcira S.A. (New Pacific Metals)	13 ago 2024	Convenio técnico y de investigación aplicada, pasantías y vinculación con el sector minero.
2024	Escuela de Posgrado Newman (Perú)	12 mar 2024	Colaboración académica internacional: maestrías online y revalidación de grados.
2024	Colegio de Arquitectos de Bolivia	17 sep 2024	Formación de especialistas en arquitectura patrimonial y diplomados en IA aplicada.
2024	Comunidad de Quetena Chico	ene 2024	Convenio de colaboración social y extensión universitaria.
2025	Universidad Nacional del Altiplano (UNA Puno, Perú)	2025	Convenio internacional de cooperación académica, intercambio docente y estudiantil.

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación en base a reportes publicados en la página institucional

Durante el periodo 2022–2025, la **Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)**, a través de la **Dirección de Relaciones Nacionales e Internacionales**, fortaleció de manera significativa su política de vinculación y cooperación con entidades nacionales e internacionales. Esta gestión permitió ampliar los espacios de colaboración académica, científica, tecnológica y social en beneficio de la comunidad universitaria y de la sociedad potosina.

Entre los convenios más destacados se encuentran los suscritos con **instituciones nacionales** como el **Instituto Nacional de Reforma Agraria (INRA)**, la **Defensoría del Pueblo**, **Yacimientos de Litio Bolivianos (YLB)**, **Minera San Cristóbal S.A.**, **Minera Alcira S.A. (New Pacific Metals)**, el **Instituto Nacional de Estadística (INE)** y el **Colegio de Arquitectos de Bolivia**, que han contribuido al desarrollo de programas de pasantías, investigación aplicada, formación continua y extensión universitaria.

En el ámbito **internacional**, se consolidaron importantes alianzas con la **Escuela de Posgrado Newman (Perú)** y la **Universidad Nacional del Altiplano (Puno, Perú)**, orientadas al fortalecimiento de la formación de posgrado, la movilidad académica y la cooperación científica transfronteriza.

Estas acciones reafirman el compromiso institucional de la UATF con la **integración académica y el desarrollo regional**, promoviendo la innovación, la internacionalización y la responsabilidad social universitaria como pilares estratégicos de su gestión.

## b. Planificación Universitaria

La **planificación institucional** constituye una función estratégica orientada a garantizar la **coherencia y eficiencia de la gestión universitaria**. Los **Planes Operativos Anuales (POA)**, junto con los **Planes de Desarrollo Facultativos (PDF)** y los **Planes Estratégicos Institucionales (PEI)**, articulan la programación y evaluación de metas con el **Plan de Desarrollo Universitario (PDU)** y el **Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES)** del Estado, fortaleciendo la **pertinencia académica, la sostenibilidad institucional y el impacto social** de la U.A.T.F.

En esa línea:

**Cuadro 58: PRINCIPALES LOGROS EN PLANIFICACIÓN**

Instrumentos de Planificación	2022	2023	2024	2025	2026	Observaciones
Plan Operativo Anual	✓	✓	✓	✓	✓	Se logró la formulación de los POAs Institucional y de las Unidades Académicas y Administrativas cumpliendo con los lineamientos establecidos por los órganos rectores
Planes Facultativos 2021-2025			✓	✓		En 2024 6 Facultades contaban con su Plan Facultativo presentado y aprobado y 2 solo con documento elaborado Para 2025, 8 Facultades de la UATF cuentan con su Plan Facultativo aprobado por su respectivo Consejo
PEI 2019-2025	✓					Fue ajustado en temporalidad y concordancia con el PGDES y aprobado con Resolución 02/2022 del HCU
PEI 2011-2025 (Ajustado)		✓				Fue ajustado en el marco de acuerdos y compromisos suscritos entre el CEUB y el Ministerios de Planificación del Desarrollo y aprobado con Resolución 28/2023 del HCU,
PEI 2026-2030				✓		En actual proceso de elaboración

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación en base a Informe cuatrienal DPU

El Cuadro 58 detalla los logros de la gestión en materia de planificación institucional desde 2022 hasta la proyección o avance en 2026, abarcando la formulación de instrumentos clave.



La UATF ha mantenido una **consistencia total** en la formulación e implementación de los **Planes Operativos Anuales (POAs)** a lo largo de 2022, 2023, 2024, 2025 y con proyección a 2026, en función de las directrices estatales. La observación confirma que se logró la **formulación de los POAs Institucional y de las Unidades Académicas y Administrativas**, asegurando el cumplimiento de los lineamientos establecidos por los órganos rectores. Esto demuestra una **alta eficiencia** en la gestión operativa anual.

La formulación de los **Planes Facultativos 2021-2025** ha sido un proceso gradual. En 2024, solo 6 Facultades contaban con su Plan presentado y aprobado, mientras que 2 tenían solo el documento elaborado. El logro más importante en esta área se da en **2025**, donde **8 Facultades** ya cuentan con su Plan Facultativo aprobado por su respectivo Consejo. Esto indica un esfuerzo institucional por **alinear la planificación a nivel de las Unidades Académicas** con el marco temporal y estratégico.

El cuadro muestra también la dinámica de adaptación de los Planes Estratégicos Institucionales (PEIs) y la preparación para el nuevo ciclo:

- **Ajuste del PEI Válido (2019-2025):** El PEI vigente fue **ajustado en 2022** para mantener su temporalidad y concordancia con el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES), aprobado con Resolución 02/2022 del HCU.
- **Ajuste del PEI Anterior (2011-2025):** Se realizó un **segundo ajuste en 2023** al PEI anterior (2011-2025), en el marco de acuerdos con entidades superiores (CEUB y Ministerios), aprobado con Resolución 28/2023 del HCU.
- **Elaboración del Nuevo PEI (2026-2030):** El logro de planificación más reciente es el **proceso de elaboración del próximo PEI 2026-2030**, con el visto bueno en 2025, asegurando la continuidad de la planificación estratégica a largo plazo.

### Cuadro 59: PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA UNIVERSITARIA



PLAN  
ESTRÁTÉGICO  
INSTITUCIONAL  
AJUSTADO

PEI  
2021-2025  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
"TOMÁS FRÍAS"



PEI - 2026-2030 (PDF)

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
TOMÁS FRÍAS

PLAN ESTRÁTÉGICO  
INSTITUCIONAL

PEI 2026 - 2030

Tomás Francisco Frías Amador

Los indicadores se redujeron de 126 contemplados en el PEI original (2019-2025) a 56 en el ajuste de los cuales; Según articulación, 6 indicadores se articulan con el PDES, 9 indicadores con el PDU, 41 son propios. Por áreas; 19 en formación de grado y post grado; 12 en extensión; 9 en investigación y en gestión de calidad son 16 indicadores.

El PEI representa una evolución natural en la cultura de planificación de la UATF. Tras implementar con éxito el Plan Estratégico Institucional 2021-2025, alineados con las políticas nacionales y del Sistema Universitario Boliviano, la universidad apuesta ahora por un horizonte de transformación, impulsado por la mejora continua, la investigación de calidad, la vinculación con el entorno y una gestión basada en resultados.

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación en base a Informe cuatrienal DPU

La formulación del PEI 2026-2030 responde a una coyuntura de cambio y desafíos, que exige a la universidad adaptarse proactivamente a los nuevos escenarios.

Entre los principales impulsores del nuevo plan están la necesidad de consolidar una cultura de planificación inclusiva y participativa, reforzar la innovación académica y tecnológica, y promover el reconocimiento del PEI como una herramienta esencial en la educación.

La Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.), refleja una **sólida gestión en la planificación institucional**, caracterizada por: **a) la alta efectividad** en la gestión operativa anual a través de los POAs; **b) un avance significativo** en la consolidación de los Planes Facultativos a nivel académico; y **c) una capacidad de adaptación** y desarrollo de planes estratégicos, evidenciada por los ajustes a los PEIs anteriores y la activa elaboración del nuevo PEI 2026-2030.

## c. Fortalecimiento del Control Interno y Transparencia

Las acciones orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional con enfoque en transparencia, eficiencia y prevención de la corrupción, fueron impulsadas por **instrucciones directas del Rectorado**, pero se ejecutaron y consolidaron bajo la **responsabilidad técnica de la Dirección de Planificación Universitaria (DPU)**, atendiendo instancias regulativas de carácter estatal y sin vulnerar la Autonomía Universitaria.

### c.1. Consolidación del Comité de Seguimiento de Control Interno

Por instrucción superior, se formalizó el funcionamiento del **Comité de Seguimiento de Control Interno**, en estricto cumplimiento de la Ley N° 1178 y las Resoluciones de la CGE (CGE/112/2022 y CGE/114/2022). Este Comité, gestionado por la DPU, constituye un **mecanismo estratégico** para la mejora continua. Su finalidad es la **identificación oportuna de deficiencias y riesgos** que puedan comprometer el cumplimiento de los objetivos, permitiendo a la Máxima Autoridad Ejecutiva tomar decisiones informadas, además de establecer el acceso a la información institucional, como las Rendiciones Públicas de Cuentas. La estructura del Comité asegura la **representatividad jerárquica** (incluyendo un delegado rectoral) y se rige por los principios de **transparencia y equidad**.

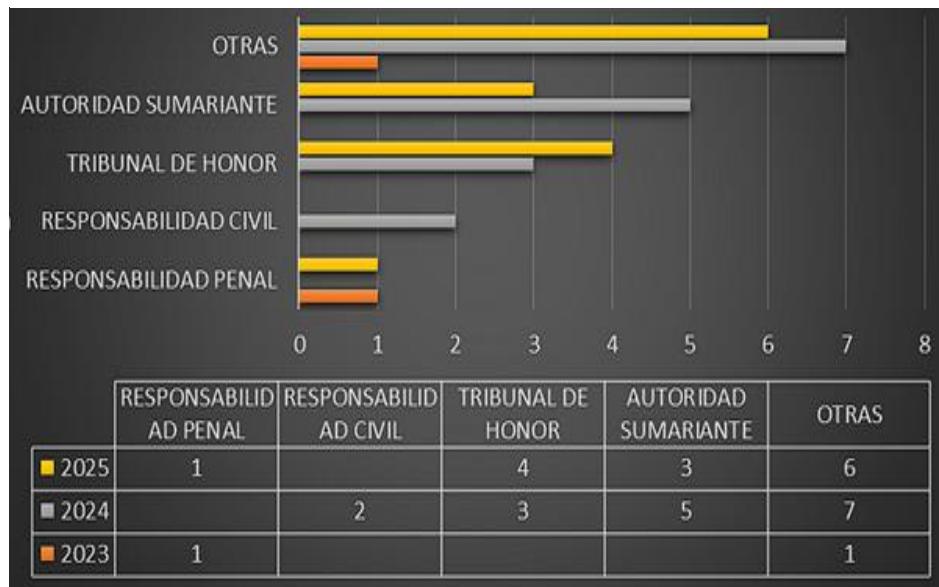
### c.2. Instauración de la Unidad de Transparencia y Acceso a la Información (UTAI)

En el marco de las acciones estratégicas, se consolidó la **Unidad de Transparencia y Acceso a la Información (UTAI)**, en cumplimiento con el Sistema de la Universidad Boliviana (SUB) y los principios constitucionales. La UTAI logró la elaboración del **Reglamento Marco de Transparencia y Rendición de Cuentas Públicas**.

La consolidación de la Unidad de Transparencia y Acceso a la Información (UTAI) ha tenido un impacto directo en la gobernanza universitaria, logrando la **institucionalización de mecanismos de control** que fortalecen la gestión. Esta acción ha permitido **regular el acceso a la información pública** mediante el establecimiento de criterios claros de publicación y gestión, lo cual es fundamental para **prevenir actos de corrupción** al promover la transparencia activa y la vigilancia por parte de la comunidad.

En consecuencia, estos avances en apertura y responsabilidad contribuyen a **ganar mayor legitimidad social**, garantizando que la gestión universitaria se desarrolle bajo principios de responsabilidad y participación.

### Gráfico 40: CASOS ATENDIDOS POR LA UNIDAD DE TRANSPARENCIA UNIVERSITARIA



Fuente: Datos proporcionados por la Unidad de Transparencia Universitaria

El gráfico refleja un **fortalecimiento de los mecanismos de control interno** y de la gestión de denuncias en la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.). La **actividad procesal se ha triplicado** entre 2023 y 2024 (pasando de 2 denuncias a 7) y se mantiene alta en 2025 con 114 casos establecidos.

Los esfuerzos se centran principalmente en las responsabilidades que recaen bajo la **Autoridad Sumariante y el Tribunal de Honor**, sugiriendo una priorización del control de gestión interna y de las faltas éticas sobre las responsabilidades penales o civiles, que generalmente son de menor volumen en el ámbito universitario.

### c.3. Audiencias de Rendición Pública de Cuentas Inicial y Final

En cumplimiento de los principios constitucionales de **transparencia, participación ciudadana y responsabilidad institucional**, la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) ha instaurado de manera sistemática las **Audiencias de Rendición Pública de Cuentas** (inicial y final) a partir de la gestión 2023.

Esta iniciativa responde directamente al **mandato del Artículo 235, numeral 4 de la CPE**, que obliga a la Universidad a rendir cuentas sobre sus responsabilidades económicas, académicas y administrativas. En ese sentido se tiene:

### Cuadro 60: INFORME DE RENDICIÓN PÚBLICA DE CUENTAS

Gestión	RPC Inicial	RPC Final	Significado de Cumplimiento
2023		✓	<b>Instauración de la transparencia.</b> Se logra la RPC Final, coincidiendo con el pico de cumplimiento del CDIF (93%), confirmando la voluntad de transparentar la gestión que generó ese resultado.
2024	✓	✓	<b>Institucionalización completa.</b> Cumplimiento cabal de la normativa de Transparencia (RPC Inicial y Final), demostrando una gestión planificada y evaluada.
2025	✓		<b>Continuidad.</b> Asegura la transparencia en la planificación de la gestión en curso.

Fuente: Datos proporcionados por la Unidad de Transparencia Universitaria: <https://www.uatf.edu.bo/transparency>

El cuadro anterior, no solo es un registro de cumplimiento, sino un indicador del **progreso en la cultura de transparencia** de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.):

**2023 (Inicio):** Cumplimiento mínimo con la **RPC Final**, marcando el punto de partida y la voluntad de transparentar la gestión anterior.

**2024 (Consolidación):** Cumplimiento completo (Inicial y Final), demostrando que el proceso fue plenamente **institucionalizado y ejecutado** en sus dos fases.

**2025 (Programación Continua):** Cumplimiento de la **RPC Inicial**, lo que ratifica la continuidad del proceso de transparencia en la planificación de la gestión actual.

Este patrón indica un claro **alineamiento normativo** de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.), utilizando su Autonomía no como un escudo contra la rendición de cuentas, sino como un **marco para la autorregulación y la transparencia activa** ante la comunidad

### d. Convenio de Desempeño Institucional y Financiero (CDIF)

**El objetivo del CDIF es fortalecer la capacidad institucional y generar condiciones de sostenibilidad financiera, fiscal e institucional a cinco años.** De esta forma, impone a la UATF la **obligación** de cumplir y reportar periódicamente las **políticas, medidas y metas** de una Matriz de Compromisos, así como la Reglamentación del Programa de Desempeño Institucional y Financiero (**PDIF**), en plena consonancia con el **Art. 93 de la CPE**, que exige a las universidades públicas establecer **mechanismos de rendición de cuentas y transparencia** en el uso de la subvención estatal.

Los resultados logrados, se expresan en el siguiente gráfico:

**Cuadro 61: EVALUACIÓN DEL CDIF (MEFP)**

Gestión	Nivel de Cumplimiento	Implicación del Resultado
2022	82%	Nivel de cumplimiento sólido, estableciendo una base responsable y viable para el programa.
2023	93%	<b>Pico de Desempeño.</b> Este es el resultado más alto registrado, demostrando un <b>esfuerzo institucional sobresaliente</b> en la implementación de las medidas, metas y políticas fiscales y financieras acordadas. Este <b>93% valida la gestión</b> ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP).
2024	86%	Mantiene un <b>nivel de cumplimiento alto y sostenido</b> (más del 85%), confirmando la <b>institucionalización</b> de las medidas del CDIF y la continuidad del compromiso.
2025	En curso	El programa se mantiene activo, con los resultados por definir al final de la gestión.

Fuente Informe CDIF agosto de 2025

El análisis se centra en la **Evaluación del CDIF (MEFP)**, destacando el **desempeño institucional** y su impacto como **palanca de negociación presupuestaria** para la obtención de recursos extraordinarios.

La clave del análisis radica en la correlación entre el alto rendimiento y los beneficios presupuestarios:

- El **93% de cumplimiento alcanzado en la gestión 2023** se convierte en el **argumento técnico más contundente** para la negociación presupuestaria con el Órgano Ejecutivo (MEFP), aunque los resultados también fueron eficientes en el resto de las gestiones abordadas..
- Lograr un cumplimiento tan alto superó las expectativas regulatorias mínimas, lo que permitió a la UATF ser considerada como una **institución responsable y eficiente** en la administración de fondos. Esta credibilidad y desempeño fueron la condición *sine qua non* para **desbloquear y negociar la obtención de recursos extraordinarios** (adicionales a la subvención ordinaria), cruciales para financiar **proyectos de inversión, infraestructura y equipamiento** que de otra manera no habrían sido viables.

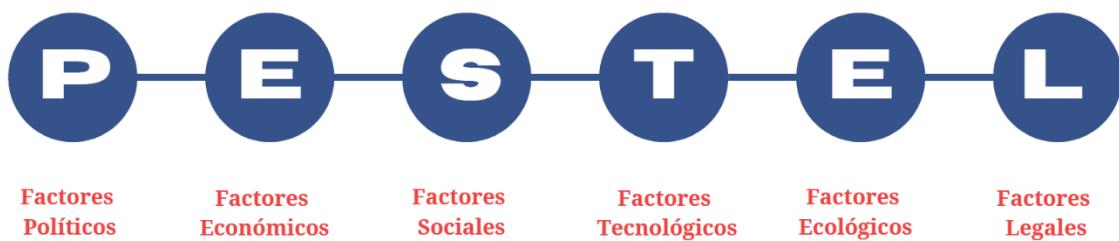


El cuadro refleja que el **CDIF no solo fue un instrumento de control, sino una herramienta estratégica de gestión**. La UATF transformó la obligación de cumplir el convenio en una **oportunidad financiera**. Los **excelentes resultados** no fueron un fin en sí mismo, sino el **medio técnico** para asegurar el **apoyo financiero adicional** del Estado, crucial para el desarrollo de la infraestructura universitaria y el fortalecimiento de su sostenibilidad.

### 3.2. Análisis externo (identificación de Amenazas y Oportunidades)

En el marco del proceso de planificación estratégica institucional, el análisis PESTEL constituye una herramienta clave para comprender el entorno que condiciona, limita y a la vez habilita el desarrollo de las funciones sustantivas de la **Universidad Autónoma “Tomás Frías”(U.A.T.F.)**.

Figura 12: PESTEL



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria

Lejos de ser un ejercicio teórico, este enfoque permite identificar factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que influyen directamente en la toma de decisiones, la formulación de políticas internas y la viabilidad de los proyectos universitarios en el corto, mediano y largo plazo.

El período 2026–2030 plantea un escenario desafiante para las universidades públicas, y en particular para la **Universidad Autónoma “Tomás Frías”(U.A.T.F.)**, caracterizado por restricciones presupuestarias, transformaciones tecnológicas aceleradas, demandas sociales complejas y un entorno normativo que exige mayor transparencia, eficiencia y pertinencia territorial. En este contexto, resulta imprescindible incorporar una lectura sistémica del entorno que permita anticipar riesgos, reconocer oportunidades y alinear las capacidades institucionales con el nuevo ciclo de planificación nacional.

### 3.2.1. Mesas Técnicas por Áreas Estratégicas

Con el propósito de desarrollar el análisis PESTEL y, posteriormente, avanzar hacia la construcción del análisis DAFO institucional, se organizó a la comunidad universitaria en Mesas Técnicas de trabajo, estructuradas en función a las cuatro áreas estratégicas que sustentan la planificación institucional. Estas mesas contaron con la participación activa de actores del cogobierno universitario, incluyendo autoridades, docentes, estudiantes e invitados externos, distribuidos en comisiones según perfil y responsabilidad, a fin de garantizar un abordaje técnico y representativo.

Una vez conformadas las comisiones de las Mesas Técnicas por área estratégica, se facilitó material bibliográfico especializado sobre el análisis PESTEL, con el propósito de brindar insumos teóricos y metodológicos que orientaran una participación informada y fundamentada de los actores universitarios involucrados en el proceso.

Dicho material, sistematizado y distribuido por el equipo técnico de planificación, abarcó lineamientos conceptuales sobre análisis estratégico así como material elaborado sobre los elementos constitutivos del PESTEL. El detalle del material entregado y su respectiva clasificación temática se encuentra registrado en el ([Anexo XXVI - Material Básico para el análisis PESTEL y DAFO](#)), como evidencia del enfoque formativo y metodológico que sustentó el proceso participativo.

La Mesas Técnicas se realizaron conforme a un cronograma previamente definido y Circulares para la participación emitidos por el Rector de la Universidad, de acuerdo al siguiente detalle:

**Cuadro 62: REALIZACIÓN DE MESAS TÉCNICAS**

ÁREA ESTRATÉGICA	FECHA	LUGAR	CANTIDAD DE PARTICIPANTES
Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria	21-mayo-2025	Aula magna de Planificación	28
Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación	29-mayo-2025	Aula magna de Planificación	72
Gestión de Desarrollo Institucional	3-junio-2025	Aula magna de Planificación	31
Gestión de Formación de Grado y Posgrado :			
Gestión de Formación de Grado	11-junio-2025	Aula magna de la Fac. Ingeniería Geológica	161
Gestión de Formación de Posgrado	12-junio-2025	Aula magna de Planificación	44

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria

El proceso se caracterizó por su enfoque participativo, plural y deliberativo, aplicando la técnica de brainstorming para promover la generación abierta de ideas y con igualdad de voz entre los participantes. Esto permitió recoger y contrastar múltiples perspectivas, enriqueciendo la identificación de factores del entorno y de las capacidades internas institucionales, asegurando una base amplia y consensuada para el análisis estratégico.

Las Mesas Técnicas culminaron exitosamente la etapa de Diagnóstico, asegurando una base sólida y participativa para el Plan Estratégico. Este esfuerzo colaborativo permitió recopilar insumos críticos y validar la realidad institucional, estableciendo el punto de partida esencial para el diseño del Marco Estratégico. La información obtenida garantiza que la planificación futura esté alineada con las necesidades reales y las proyecciones de toda la comunidad UATF.

El **Anexo XXVII – Respaldos Mesas Técnicas**, documenta la participación institucional, incluyendo las listas de asistencia correspondientes a cada Mesa Técnica, así como los enlaces a videos que registran la intervención activa de la comunidad universitaria durante la elaboración colaborativa del diagnóstico institucional.

### 3.2.2. Espacios informativos del PEI

Como complemento metodológico al proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI), se habilitaron dos espacios informativos de acceso público, alojados en la página oficial de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) [www.uatf.edu.bo](http://www.uatf.edu.bo), con el propósito de fortalecer la transparencia, la participación y el seguimiento institucional:

- El primer sitio presenta de manera detallada el proceso de elaboración del PEI, desagregado paso a paso, permitiendo comprender su lógica técnica, metodológica y participativa.
- El segundo sitio corresponde a una espacie de bitácora dinámica, diseñado para documentar, comunicar y difundir con transparencia a la comunidad universitaria respecto al avance progresivo del documento estratégico, facilitando activamente su comprensión y apropiación colectiva. <https://sites.google.com/view/uatfpei26-30/>



Figura 13: ESTRATEGIA DE SOCIALIZACION PEI 2026-2030



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria

Ambos canales cumplen una función pedagógica y de rendición de cuentas sobre el proceso realizado, reforzando el compromiso institucional con la planificación participativa y la participación abierta.

### 3.2.3. Resultados PESTEL UATF

A continuación se establece un resumen PESTEL de la Universidad Autónoma “Tomás Frías”(U.A.T.F.), antes de efectuar la caracterización para cada una de las Mesas Técnicas:

#### Político (P):

- La gobernabilidad universitaria se desenvuelve bajo la autonomía universitaria garantizada por la CPE, pero también está influida por políticas nacionales de austeridad, redistribución fiscal y marco normativo del MEFP y del MPD.
- La asignación presupuestaria depende en gran medida de negociaciones político-institucionales, con una demanda histórica insatisfecha y tensiones crecientes sobre el uso de los fondos IDH.
- Cambios en la normativa educativa superior, ajustes en el PDES o reconfiguración del sistema de planificación estatal podrían modificar los marcos de actuación institucional.

#### Económico (E):

- Persiste una brecha estructural entre el presupuesto solicitado y el asignado, lo que limita la cobertura operativa y la planificación de largo plazo.



- La dependencia de fuentes de financiamiento variables como el IDH y la limitada capacidad de generación de recursos propios afectan la sostenibilidad financiera.
- La inflación, las restricciones fiscales y la dinámica económica regional repercuten en los costos de operación, inversión (Infraestructura y equipamiento) y bienestar estudiantil.

#### **Social (S):**

- **La demanda** estudiantil continúa creciendo en Potosí y otras regiones, con expectativas de mayor inclusión, acceso territorial y calidad formativa.
- Existen presiones sociales vinculadas a la gratuidad, el apoyo a sectores vulnerables y la equidad de acceso a la educación superior, lo cual interpela al diseño de políticas institucionales integradoras.
- El perfil del futuro profesional requiere nuevos servicios de apoyo: salud, conectividad, orientación, empleabilidad, entre otros.

#### **Tecnológico (T):**

- La aceleración de la digitalización postpandemia exige infraestructura tecnológica moderna, conectividad, plataformas institucionales funcionales y capacitación digital continua.
- La universidad enfrenta desafíos en términos de obsolescencia de equipos, disparidad en el acceso a tecnología entre facultades y escasa inversión estructural en innovación.
- Se abre una oportunidad para integrar laboratorios virtuales, aulas híbridas y repositorios digitales como parte de la transformación educativa.

#### **Ecológico (E):**

- La gestión ambiental institucional es aún incipiente: existen oportunidades para avanzar en políticas de eficiencia energética, tratamiento de residuos, gestión hídrica y educación ambiental transversal.
- La ubicación geográfica y el entorno minero implican riesgos ambientales particulares que podrían afectar tanto infraestructura como salud estudiantil.
- Proyectos de infraestructura futura deberán contemplar criterios de sostenibilidad y resiliencia ambiental.

#### **Legal (L):**

- El marco normativo está marcado por la Ley 070 (Avelino Siñani – Elizardo Pérez), los reglamentos universitarios, las políticas del CEUB y las disposiciones del SPIE.
- El uso de fondos públicos está fuertemente regulado, lo que exige una gestión técnico-nORMATIVA rigurosa, especialmente en ejecución presupuestaria y adquisición de bienes.
- Cambios normativos en el ámbito de educación superior, transparencia o rendición de cuentas pueden abrir oportunidades o generar nuevas exigencias institucionales.

Cuadro 63: CONCLUSIONES INSTITUCIONALES DEL ANALISIS PESTEL

Dimensión	Factores Clave del Entorno	Amenazas Asociadas	Oportunidades Estratégicas
Político	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomía universitaria tensionada por políticas fiscales restrictivas.</li> <li>- Dependencia de negociación presupuestaria con el MEFP.</li> <li>- Cambios en marcos normativos (PDES, SPIE, DS IDH).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asignación presupuestaria insuficiente o condicionada.</li> <li>- Desfase entre normativa nacional y planificación institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación activa en el CEUB y espacios de negociación estatal.</li> <li>- Fortalecimiento del rol de incidencia académica en políticas públicas.</li> </ul>
Económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brecha estructural entre demanda presupuestaria y asignación efectiva.</li> <li>- Caída de ingresos IDH y limitada generación de recursos propios.</li> <li>- Aumento de costos operativos (inflación, mantenimiento).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riesgo de insostenibilidad de programas como becas o seguro estudiantil.</li> <li>- Postergación de inversiones estructurales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de modelos mixtos de financiamiento.</li> <li>- Optimización del gasto y políticas de eficiencia operativa.</li> </ul>
Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidad y crecimiento de la población estudiantil.</li> <li>- Demandas de inclusión, bienestar y equidad de género.</li> <li>- Expectativas sobre empleabilidad y calidad formativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desajuste entre oferta institucional y expectativas sociales.</li> <li>- Mayor presión sobre servicios de apoyo (salud, conectividad, tutorías).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecimiento del sistema de becas con criterios de focalización.</li> <li>- Diseño de políticas integrales de bienestar y permanencia estudiantil.</li> </ul>
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brechas en infraestructura digital y conectividad.</li> <li>- Urgencia de digitalizar procesos académicos y administrativos.</li> <li>- Obsolescencia de equipamiento en varias facultades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baja eficiencia institucional por falta de digitalización.</li> <li>- Desigualdades de acceso tecnológico por sede o facultad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación de un plan integral de transformación digital.</li> <li>- Innovación en aulas híbridas, laboratorios virtuales y plataformas de gestión.</li> </ul>
Ecológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasa institucionalización de la gestión ambiental.</li> <li>- Riesgos ambientales derivados de la ubicación geográfica minera.</li> <li>- Ausencia de infraestructura ecoeficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor exposición a contingencias climáticas o sanitarias.</li> <li>- Débil cumplimiento de estándares ambientales en proyectos de infraestructura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporación de criterios de sostenibilidad en la infraestructura universitaria.</li> <li>- Educación ambiental como eje transversal en la formación.</li> </ul>

Dimensión	Factores Clave del Entorno	Amenazas Asociadas	Oportunidades Estratégicas
Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto grado de regulación y control del uso de fondos públicos.</li> <li>- Exigencia de alineación con el SPIE y marcos normativos del sistema universitario.</li> <li>- Obligaciones crecientes en rendición de cuentas y transparencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sanciones por uso inadecuado de recursos o debilidades en control interno.</li> <li>- Desactualización de reglamentos o procedimientos internos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Armonización normativa institucional con el SPIE.</li> <li>- Fortalecimiento de la gestión por resultados y la planificación estratégica.</li> </ul>

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria

### 3.3. ANÁLISIS DAFO POR ÁREAS ESTRATÉGICAS.

Como parte fundamental del proceso de planificación estratégica, se realizó la caracterización de las cuatro áreas estratégicas institucionales, entendidas como los ejes estructurantes que articulan la misión universitaria con las demandas del entorno y las capacidades internas. Esta caracterización no solo permitió delimitar los campos de acción prioritarios, sino también identificar los factores críticos que inciden en su desarrollo.

Sobre la base de esta estructuración, y a través de un enfoque participativo y técnico, se procedió a la elaboración de la Matriz FODA, instrumento que resume de forma analítica las **fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas** asociadas a cada área estratégica. Esta matriz fue construida de forma colectiva a través de Mesas Técnicas integradas por representantes de todos los estamentos universitarios, y complementada con insumos del análisis PESTEL y diagnósticos institucionales previos sustentados en las encuestas y entrevistas efectuadas.

La integración de ambos componentes —caracterización estratégica y análisis FODA— constituye un insumo clave para orientar la formulación de políticas, objetivos y metas en el PEI 2026–2030, asegurando coherencia interna, viabilidad operativa y pertinencia contextual.



### 3.3.1. ÁREA DE FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO

		ANÁLISIS EXTERNO		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	OG1	Alta demanda de programas de grado y posgrado en áreas rurales, alineada con la política de desconcentración.	AG1	Crisis económica que afecta la matrícula estudiantil.
	POTENCIALIDADES	RIESGOS	OG2	Implementación de plataformas educativas para una educación semi presencial y virtual que amplie la cobertura a la sociedad.	AG2	Alta tasa de desempleo, mayor empleo informal por erróneas políticas de empleabilidad.	
	DEBILIDADES	DESAFIOS	OG3	Incremento de la demanda por formación on line del grado y posgrado.	AG3	Bajo nivel académico de los bachilleres que dificulta su ingreso a la universidad y/o su rendimiento académico principalmente los primeros semestres.	
	DEBILIDADES	LIMITACIONES	OG4	Consolidación de la Autonomía Universitaria en la C.P.E. brinda margen para innovar planes de estudio y gestión interna.	AG4	Competencia de la Universidad Privada e institutos de educación técnica o superior/oferta académica más diversificada en universidades aledañas tanto públicas como privadas.	
				OP5	Crear programas posgraduales a nivel regional, nacional e internacional en áreas específicas.	AP5	Competencia de universidades privadas y públicas en la oferta de programas posgraduales para nuestra universidad, en



						relación a los bajos costos ofertados por la competencia.
FORTALEZAS	FG1	67% de la planta docente esta titularizada.	<p><b>FG3, OG1, OG2:</b> Actualizar diseños curriculares para responder a la demanda en sede central y sedes desconcentradas en función a seguimiento a graduados.</p> <p><b>FG5, OP5, OG3:</b> Potenciar la oferta virtual y semi presencial de programas posgraduales mediante plataformas educativas.</p> <p><b>FG1, OG4:</b> Consolidar la planta docente mediante procesos de titularización.</p>	<p><b>FG2, FG4, AG4:</b> Promover acreditaciones para garantizar calidad educativa, y de esta forma hacer frente a la competencia pública y privada.</p>		
	FG2	Varias carreras acreditadas a nivel nacional e internacional				
	FG3	33 Carreras con diseños Curriculares actualizados				
	FG4	Sistemas de seguimiento a graduados en programas acreditados.				
	FG5	Variada oferta de programas virtuales que amplía la cobertura				
DEBILIDADES	DG1	Descenso de la matrícula en los últimos años.	<p><b>DG2, OP5:</b> Potenciar la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje mediante la cualificación de docentes.</p>	<p><b>DG1, DG4, DP5, AG1, AG2, AG3:</b> Implementar una oferta académica diversificada para la mejora de la matrícula y titulación de profesionales que contribuyan al desarrollo económico, social y tecnológico.</p> <p><b>AG1, DG3:</b> Garantizar estabilidad estudiantil en condiciones de vulnerabilidad mediante la asignación de becas.</p>		
	DG2	Docentes sin formación post gradual en áreas clave.				
	DG3	Deserción estudiantil.				
	DG4	Bajo posicionamiento en ranking de universidades de Bolivia.				
	DP5	Complementar la oferta académica en diversas áreas.				



DP6	No existen programas y alianzas estratégicas interdisciplinarias entre carreras para lograr cursos o capacitaciones de alto impacto.		
-----	--	--	--

### 3.3.2. AREA DE INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

		ANÁLISIS EXTERNO		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES	AMENAZAS	O1	Existencia de una oficina del SENAPI en Potosí para registrar patentes y derechos de autor	A1	Poca cultura de investigación en algunos sectores académicos y sociales
		POTENCIALIDADES	RIESGOS	O2	Investigación enfocada en los requerimientos de la sociedad	A2	Convenio de desempeño institucional (Matriz de Compromisos)
				O3	Legislación que impulsa el acceso abierto a la producción científica	A3	La crisis económica que restringe inversión en investigación, ciencia e innovación
	DEBILIDADES	DESAFIOS	LIMITACIONES	O4	Acceso a bases de datos, revistas científicas y recursos en línea esenciales para la investigación	A4	Brecha de alfabetización digital que limita la adopción efectiva de herramientas tecnológicas avanzadas para la investigación
				O5	Oferta de fondos internacionales y de cooperación para investigaciones aplicadas	A5	Políticas desactualizadas, burocráticas y limitadas para el campo de la investigación
FORTALEZAS	F1	Existencia de Institutos de Investigación, Centros de Investigación y Sociedades Científicas		F1, O1: Utilizar los institutos y sociedades científicas como unidades técnicas para registrar investigaciones, libros y		F1, A4: Optimizar la infraestructura tecnológica de los institutos y redes académicas para reducir la brecha digital y	



DEBLIDADES	F2	Líneas de investigación propias	<b>publicaciones con derechos de autor ante la oficina del SENAPI.</b>	mejorar el acceso a herramientas tecnológicas.
	F3	Publicaciones en revistas indexadas, participación en ferias científicas y estrategias de comunicación de resultados	<b>F3, O2: Fortalecer la visibilidad de la UATF publicando resultados de investigación en medios indexados nacionales con transferencia a la sociedad.</b>	F3, A1, A3: Aumentar la difusión de publicaciones científicas en medios abiertos y ferias como herramienta de bajo costo que visibilice el avance institucional pese a la crisis.
	F4	La UATF cuenta con recursos humanos con alto nivel académico y experiencia	<b>F4, O5: Conformar equipos de alto nivel para competir por fondos internacionales que financien investigaciones con impacto nacional.</b>	F4, A3: Utilizar el prestigio del personal académico para atraer financiamiento externo alternativo ante la escasez de fondos estatales.
	F5	Se cuenta con una infraestructura (DICYT) acorde a las actividades que desarrolla en interacción con todas las unidades académicas de la Universidad	<b>F1, O2, O4: Vinculación entre la Universidad y la Sociedad, mediante investigaciones útiles y aplicadas, en base a datos apropiados, que se concretan en soluciones reales y transferibles.</b>	
	D1	Escasa difusión y presupuesto de publicaciones de revistas indexadas	<b>D1, O5: Gestionar financiamiento internacional para cubrir costos de publicación en revistas indexadas.</b>	D1, A3: Priorizar el uso de medios de bajo costo para difundir publicaciones científicas ante restricciones presupuestarias.
DEBLIDADES	D2	Falta de patentes	<b>D2, O1: Establecer convenios en el SENAPI para acelerar y asesorar procesos de registro de patentes universitarias.</b>	D1, A5: Proponer la actualización de reglamentos
	D3	Falta de transferencia de los resultados de proyectos de investigación a la sociedad		
	D4	Recorte presupuestario para investigación		



	D5	No existen ítems exclusivos para docentes investigadores	<b>D3, O5: Formular proyectos de investigación aplicados que incluyan planes de transferencia de resultados a la sociedad, con fondos internacionales.</b>	que faciliten el financiamiento y la difusión científica.
				<b>D2, A3: Diseñar procesos de registro de patentes de bajo costo para afrontar la falta de recursos.</b>

### 3.3.3. AREA: INTERACCION SOCIAL Y EXTENSION UNIVERSITARIA

		ANÁLISIS EXTERNO		OPORTUNIDADES		AMENAZAS			
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES	AMENAZAS	O1	Incremento de la demanda estatal y social para el desarrollo de programas de extensión universitaria	A1	Limitada asignación de recursos económicos por parte del gobierno central		
		POTENCIALIDADES	RIESGOS	02	Requerimiento del sector productivo y de servicios para la generación de espacios técnico-científicos multidisciplinarios	A2	Presencia activa de universidades privadas y organizaciones no gubernamentales en el ámbito de la extensión		
	DEBILIDADES			03	Disponibilidad de financiamiento externo para iniciativas de extensión e interacción social	A3	Injerencia político-partidaria en la gestión institucional		
				04	Capacidad del Estado en sus distintos niveles para establecer convenios de cooperación interinstitucional	A4	Cambios en las políticas públicas que afectan el acceso a financiamiento externo y alianzas interinstitucionales		
				05	Presencia de sectores económicos con infraestructura	A5	Débil articulación con el Estado en sus distintos niveles		



				tecnológica para el desarrollo científico conjunto		de gobierno
FORTALEZAS	F1	Reconocimiento estatutario de la Interacción Social y Extensión Universitaria como función sustantiva		<b>F1, O1, O3:</b> Aprovechar el respaldo institucional establecido en el Estatuto Orgánico y la normativa vigente para diseñar, ejecutar y consolidar programas y proyectos de Interacción Social y Extensión Universitaria, articulados con fuentes de financiamiento externo y orientados al desarrollo territorial.		<b>F5, A2:</b> Fortalecer la visibilidad institucional mediante el uso estratégico de medios de comunicación universitarios, con el objetivo de posicionar las actividades de Interacción Social y Extensión Universitaria frente a la creciente competencia de universidades privadas, fundaciones y organizaciones no gubernamentales.
	F2	Contribución cultural de las Unidades Académicas mediante actividades artísticas y culturales		<b>F2, F5, O2, O5:</b> Utilizar los medios de comunicación institucionales —canal televisivo, radio universitaria, imprenta y programa académico de comunicación social— como plataformas estratégicas para difundir actividades multidisciplinarias, culturales y deportivas, así como para promover alianzas con sectores económicos y productivos de la sociedad.		<b>F4, F3, A1:</b> Articular las modalidades de graduación con enfoque extensionista a través de convenios de cooperación con gobiernos subnacionales, como estrategia para diversificar las fuentes de financiamiento y reducir la dependencia del presupuesto asignado por el gobierno central.
	F3	Infraestructura científica para la prestación de servicios especializados		<b>F4, O4, O2:</b> Fortalecer las modalidades de graduación con componente extensionista como mecanismo para articular proyectos y convenios de cooperación con gobiernos locales y sectores empresariales, respondiendo a		<b>F1, F2, A3:</b> Respaldar la gestión de programas y proyectos de IS/EU en la normativa institucional vigente (Estatuto y reglamentos), como mecanismo de protección frente a posibles interferencias político-partidarias que puedan afectar la autonomía universitaria y la
	F4	Integración de la extensión universitaria en las modalidades de graduación				



DEBLIDADES	F5	Disponibilidad de medios institucionales para la difusión y articulación social	<p>las demandas sociales y productivas del entorno.</p> <p><b>F3, O5:</b> Optimizar el uso de laboratorios universitarios como espacios de articulación técnica y científica para establecer procesos de cooperación interinstitucional con actores externos, orientados al desarrollo tecnológico y al intercambio de saberes con impacto social.</p>	continuidad de las iniciativas estratégicas.
	D1	Ausencia de un Plan de Acción Anual específico para el área de extensión e interacción social	<p><b>D1, O1, O4:</b> Formular un Plan Anual de Acción Institucional para el área de Interacción Social y Extensión Universitaria, articulado con las demandas del Estado y la sociedad civil, y vinculado a convenios de cooperación interinstitucional que fortalezcan su ejecución y sostenibilidad.</p>	<p><b>D1, D2, A4:</b> Institucionalizar el área de Interacción Social y Extensión Universitaria mediante la creación de una estructura organizativa, planificación operativa y normativa específica, que permita garantizar su continuidad y resiliencia frente a cambios en las políticas públicas.</p>
	D2	Carencia de normativa que regule el rol del docente y del estudiante extensionista	<p><b>D2, O2, O4:</b> Elaborar y aprobar un reglamento específico que defina las funciones, responsabilidades y mecanismos de participación de docentes y estudiantes extensionistas, con el respaldo y participación activa de actores sociales y entidades aliadas.</p>	<p><b>D1, D5, A1, A5:</b> Establecer mecanismos formales de relacionamiento con los distintos niveles del Estado —nacional, departamental y municipal— para gestionar apoyo financiero y técnico que fortalezca la ejecución de programas de IS/EU y reduzca la dependencia del financiamiento central.</p>
	D3	Limitación de recursos financieros propios para la ejecución de proyectos de extensión e interacción social	<p><b>D5, O3:</b> Establecer un sistema institucional de seguimiento y evaluación de programas y proyectos de IS/EU, como requisito técnico para acceder a fuentes de financiamiento</p>	<p><b>D5, A3, A4:</b> Profesionalizar la gestión y evaluación de proyectos de</p>
	D4	Desarticulación de las actividades de extensión respecto a las demandas sociales		



	D5	Falta de mecanismos sistemáticos de evaluación y seguimiento de programas y proyectos	externo y garantizar la mejora continua de las intervenciones.  <b>D4, O2:</b> Conformar redes internas de coordinación entre unidades académicas y administrativas para superar la fragmentación de las acciones extensionistas, promoviendo un enfoque multidisciplinario y una mayor articulación con las necesidades de la sociedad.	Interacción Social y Extensión Universitaria mediante la implementación de estándares técnicos, metodologías de seguimiento y formación especializada, con el fin de disminuir la vulnerabilidad institucional ante la inestabilidad política, la variabilidad presupuestaria y los cambios en las fuentes de financiamiento.
--	----	---	--	---

### 3.3.4. ÁREA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

		ANÁLISIS EXTERNO		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	O1	Predisposición de compartir tecnología y capacitación de entidades nacionales y extranjeras con las universidades.	A1	Inexistencia de recursos provenientes del Impuesto Directo a los Hidrocarburos.
		POTENCIALIDADES	RIESGOS				
				02	Nuevas alianzas estratégicas a nivel internacional y convenios de cooperación internacional.	A2	Recorte de recursos económicos provenientes del TGN (Política financiera restrictiva para la educación superior).
				03	Relacionamiento Interinstitucional para la consecución de Financiamiento de Programas y Proyectos.	A3	Restricciones estatales/gubernamentales para la compra de equipos especializados de acuerdo al área de conocimiento.



<b>DEBILIDADES</b>	<b>DESAFIOS</b>	<b>LIMITACIONES</b>	04	Potencial para atraer recursos económicos externos en defensa y preservación del medio ambiente y ecología andina.	A4	Imposición de la Ley 1777 que no reconoce el Sistema de Planificación Universitaria del SUB.
			05	Cooperación internacional para la ejecución de proyectos.	A5	Existencia de competitividad de las universidades privadas.
			06	Existencia de redes universitarias para carreras acreditadas con posibilidad de transferencia tecnológica.		
			07	Concursos promovidos por el gobierno para financiar proyectos de investigación de las universidades estatales.		
<b>FORTALEZAS</b>	F1	Existencia de la Unidad de Convenios al interior de la Dirección de Relaciones Nacionales e Internacionales.	<b>O1, O2, F1, F2:</b> Establecer alianzas estratégicas internacionales con instituciones de Educación Superior.  <b>O5, F3:</b> Diseñar y construir, edificios y espacios eficientes, accesibles y sostenibles, buscando cooperación internacional para su ejecución ágil y oportuna.	<b>F3, F5, A5:</b> Proveer de Infraestructura adecuada y brindar automatización de trámites para dar mayor celeridad y conveniencia afrontando la competencia externa de otras universidades.		
	F2	Vinculación interinstitucional y en redes de cooperación académica.				
	F3	Infraestructura adecuada para la población estudiantil y personal administrativo.				



<b>DEBILIDADES</b>	F4	Cambio generacional del personal administrativo con más competencias y grado académico.	<b>O6, O7, F4:</b> Desarrollar programas de capacitación continua y sistemática en temas de interés institucional, para lograr transferencia tecnológica y acceso a diferentes fuentes de financiamiento.	
	F5	Digitalización de diplomas y títulos profesionales de grado y post grado. Digitalización de certificados supletorios y legalizaciones.		
	D1	Escasos recursos económicos y falencias en la obtención de recursos propios.	<b>O3, O4, D1, D4:</b> Generar Recursos económicos aprovechando el potencial regional y el cambio de normativa interna respecto a la matrícula universitaria.  <b>O6, O7, A2, A3:</b> Ofertar programas de formación continua para fortalecer la gestión universitaria y administrativa orientadas a la búsqueda de financiamiento.	
	D2	Carencia de programas de formación continua para trabajadores administrativos.		
	D3	Débil y escaso conocimiento de gestión universitaria y administrativa.		
	D4	Matrícula universitaria sin costo que limita la generación de recursos propios.		
	D5	Bloqueos a la infraestructura universitaria.		



## IV. MARCO ESTRATÉGICO

El marco estratégico del **Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030 de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.)** contempla la definición y estructuración lógica de sus componentes y procedimientos, orientados a consolidar una planificación coherente y articulada. Esta planificación se expresa en una matriz ajustada al Sistema de la Universidad Boliviana, producto de los diferentes ajustes a la normativa de planificación realizados en las siete Reuniones Nacionales de Desarrollo Institucional (RENADI) en el periodo señalado, a partir de las cuales se generan objetivos e indicadores pertinentes y contextualizados a la realidad de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.). En este sentido, la matriz del PEI 2026–2030 incorpora 56 indicadores distribuidos en cuatro áreas estratégicas de gestión.

Con base en el Informe de Evaluación de Medio Término correspondiente al periodo 2021–2022, la Universidad llevó a cabo talleres como espacios de reflexión y análisis que fueron desarrollados en cada una de las áreas estratégicas establecidas, con la participación activa de representantes de las Direcciones Intermedias y representantes docentes y estudiantiles que permitieron enriquecer los resultados de los mismos.

### 4.1. Componentes del Marco Estratégico

El marco estratégico se compone de elementos metodológicos que orientan la implementación de políticas de desarrollo universitario, articuladas en torno a las siguientes dimensiones:

#### 4.1.1 Áreas Estratégicas

De acuerdo con el Reglamento del Sistema de Planificación de la Universidad Boliviana, se identifican cuatro áreas estratégicas de gestión:

- Gestión de la Formación Profesional de Grado y Posgrado
- Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación
- Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria
- Gestión de Desarrollo Institucional

Estas áreas representan las funciones sustantivas de la educación superior y constituyen los ejes sobre los cuales se asignan recursos y se proyectan los objetivos institucionales. Su definición estratégica es clave para alcanzar los fines establecidos en el PEI.

## 4.1.2 Resultados Institucionales (Impacto) / Políticas

Los resultados institucionales definen las líneas generales de gestión y responden a problemáticas identificadas en el diagnóstico institucional. Representan decisiones estratégicas orientadas a generar impactos concretos en el desarrollo de las áreas estratégicas. Su correcta formulación es determinante para la eficacia de los procedimientos y acciones futuras.

## 4.1.3 Acciones Estratégicas Institucionales / Mediano Plazo

La concreción de los resultados institucionales requiere la formulación de acciones estratégicas institucionales, generalmente de mediano plazo, que permitan alcanzar los impactos deseados. Estas acciones deben estar alineadas con la misión institucional y orientadas al cumplimiento de la visión establecida en el PEI 2025–2030.

## 4.1.4 Indicadores Estratégicos

Los indicadores estratégicos constituyen expresiones cuantitativas del desempeño institucional. Al compararse con niveles de referencia, permiten identificar desviaciones y aplicar medidas correctivas o preventivas. Pueden expresarse en unidades absolutas o porcentajes. Los indicadores definidos por el Sistema de la Universidad Boliviana permiten alinear los esfuerzos institucionales hacia objetivos comunes. Sus atributos deben ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y acotados en el tiempo.

Se clasifican en dos tipos:

- **Indicadores de resultado:** Miden productos, efectos e impactos, reflejando la eficacia del desempeño institucional.
- **Indicadores de gestión:** Evalúan procesos y recursos (humanos, físicos y financieros), reflejando la eficiencia de la gestión y contribuyendo al logro de los indicadores de resultado.

## 4.1.5 Resultados Esperados – Productos

Los productos esperados son bienes o servicios generados por la Universidad, que constituyen metas concretas dentro del PEI. Están directamente vinculados a las acciones estratégicas institucionales y permiten evaluar su cumplimiento.

## 4.1.6 Metas de Mediano Plazo y Anuales



Las metas de mediano plazo y anuales cuantifican los indicadores definidos, expresando los resultados esperados al finalizar el periodo de planificación o en cada gestión anual. Pueden presentarse en valores absolutos o relativos (números, porcentajes o tasas).

## 4.2 Determinación de Resultados Institucionales por Área Estratégica

A continuación, se detallan los resultados institucionales definidos para cada área estratégica:

### 4.2.1 Área de Gestión de la Formación Profesional de Grado y Posgrado

Para el período 2026 - 2030, la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) proyecta una transformación profunda en la formación profesional de grado y posgrado, orientada por principios de calidad, pertinencia, equidad e innovación. Esta transformación se materializa en una reforma curricular integral, que promueve diseños académicos flexibles, interdisciplinarios y adaptativos, capaces de responder a los desafíos del entorno nacional e internacional. El objetivo es consolidar una oferta educativa de alta calidad que potencie el desarrollo humano, científico y tecnológico del país, garantizando al mismo tiempo el bienestar y la inclusión de toda la comunidad estudiantil.

#### Innovación Curricular y Calidad Docente

La innovación curricular se fundamenta en el rediseño de planes de estudio bajo enfoques por competencias, aprendizaje activo y evaluación formativa, incorporando tecnologías educativas, metodologías híbridas y contenidos actualizados según estándares internacionales. Este proceso se acompaña de un fortalecimiento sistemático del cuerpo docente, mediante:

- a) Incremento de la proporción de docentes con grado de Doctor, como indicador clave de calidad académica y capacidad investigativa.
- b) Fomento de la producción bibliográfica y académica, incentivando la publicación en revistas indexadas, la autoría de libros especializados y la participación en redes científicas.
- c) Capacitación continua en pedagogía universitaria, TICs y evaluación por competencias, asegurando una docencia innovadora y centrada en el estudiante.

Estas acciones buscan elevar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje, fortalecer la investigación aplicada y consolidar una cultura académica de excelencia.



## Impacto Socioeconómico y Acreditación

Desde una perspectiva de impacto socioeconómico, la UATF se propone incrementar la productividad académica en la formación de grado, mediante el aumento sostenido de la tasa de matriculación y titulación, con especial énfasis en la inclusión de estudiantes de áreas rurales y poblaciones vulnerables. Este crecimiento se apoya en:

- a) Ampliación de la acreditación nacional e internacional de programas de grado, alineando los estándares curriculares con marcos de referencia como el ARCU-SUR y el Sistema de Acreditación del CEUB.
- b) Incremento de la cantidad de titulados de posgrado, mediante programas de maestría y doctorado pertinentes, orientados a las demandas del mercado laboral y los sectores estratégicos del país.
- c) Articulación con el sector productivo, promoviendo prácticas profesionales, pasantías y proyectos de vinculación que conecten la formación académica con el desarrollo económico local y nacional.

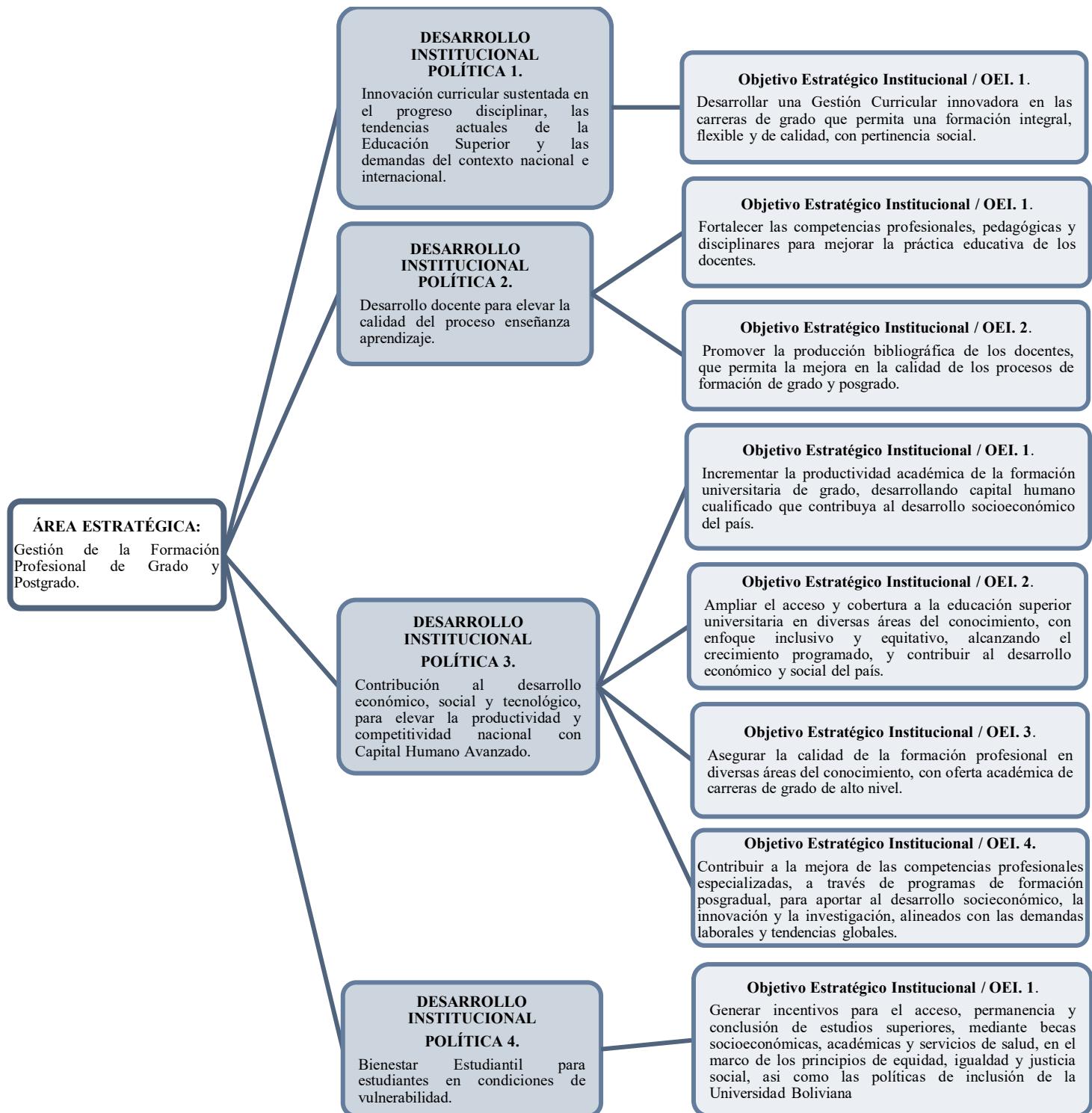
## Bienestar Estudiantil y Equidad

La gestión académica se complementa con una política activa de bienestar estudiantil, que reconoce el papel fundamental de las condiciones sociales en el rendimiento académico. Para ello, se implementan medidas como:

- a) Otorgamiento de becas y ayudas económicas, priorizando a estudiantes en situación de vulnerabilidad socioeconómica.
- b) Acceso a seguros de salud y servicios médicos universitarios, como parte de una estrategia de acompañamiento integral.
- c) Promoción de actividades culturales, deportivas y recreativas, que fortalecen el sentido de pertenencia, la salud mental y la formación integral.

Estas acciones están orientadas a reducir la tasa de abandono, mejorar la permanencia estudiantil y garantizar condiciones de formación equitativas, inclusivas y justas

Figura 14: POLÍTICAS Y OBJETIVOS ÁREA DE GESTIÓN DE FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO



Fuente: Elaboración propia en base a matriz de planificación



## 4.2.2. Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación

La Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) reafirma su compromiso institucional con el desarrollo económico, social, cultural y tecnológico del país, mediante el fortalecimiento del capital científico y la consolidación de un ecosistema de investigación robusto, pertinente y sostenible. Esta visión estratégica se articula en torno a la productividad científica, el desarrollo tecnológico y la innovación, como ejes fundamentales para la generación de soluciones efectivas frente a los desafíos sociales, ambientales y económicos más apremiantes.

### Estrategia Institucional y Productividad Científica

La estrategia de investigación de la UATF se orienta al incremento sostenido de la tasa de productividad científica, medida a través de indicadores como publicaciones en revistas indexadas (Scopus, Web of Science), participación en redes internacionales de investigación, generación de patentes y modelos de utilidad, así como la ejecución de proyectos con financiamiento externo competitivo. Esta estrategia se apoya en:

- a) Sistemas de gestión de investigación basados en TICs, que permiten el seguimiento, evaluación y visibilidad de la producción científica institucional.
- b) Fomento de grupos de investigación multidisciplinarios, alineados con las líneas estratégicas definidas por la Universidad, tales como medio ambiente, minería sostenible, salud pública, educación y transformación digital.
- c) Promoción de la investigación aplicada y la innovación social, que vincula el conocimiento académico con la solución de problemas concretos en comunidades locales y sectores productivos.

### Cultura Investigativa, Impacto y Transferencia de Conocimiento

La UATF impulsa una cultura investigativa sólida y transversal, que involucra a docentes, estudiantes y personal técnico en procesos de generación de conocimiento de alto impacto. Esta cultura se fortalece mediante:

- a) Formación en metodología de la investigación, ética científica y propiedad intelectual, como parte de la formación integral en grado y posgrado.
- b) Mecanismos de transferencia tecnológica y de conocimiento, que incluyen incubadoras de innovación, oficinas de vinculación tecnológica y convenios con empresas, ONGs y gobiernos locales.

- c) Evaluación del impacto social de la investigación, a través de métricas como la aplicabilidad de resultados, la mejora de políticas públicas y el fortalecimiento de capacidades comunitarias.

La Universidad aspira a incrementar la tasa de proyectos de investigación en ejecución, asegurando su alineación con las prioridades nacionales y regionales, y promoviendo su articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

## Innovación y Desarrollo Institucional

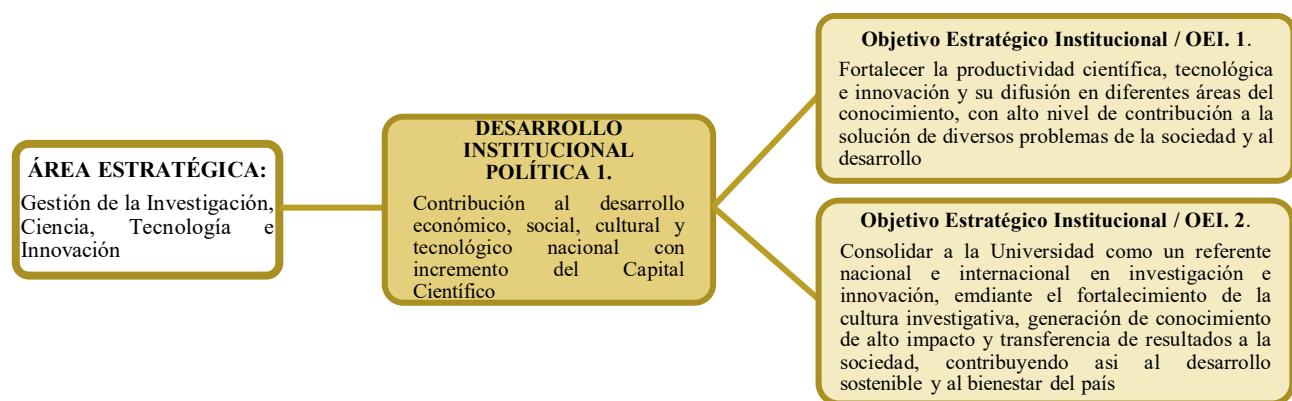
La gestión de la investigación en la UATF se complementa con una política activa de innovación institucional, que reconoce el papel de la ciencia y la tecnología como motores de transformación. Para ello, se promueve:

- a) Infraestructura científica moderna y segura, incluyendo laboratorios especializados, centros de investigación y plataformas digitales colaborativas.
- b) Participación en convocatorias internacionales de investigación, como Horizon Europe, CYTED y programas de cooperación bilateral.
- c) Monitoreo y evaluación de la calidad investigativa, mediante sistemas de indicadores normalizados (como el Manual de Frascati y el Modelo de Evaluación del CEUB).

## Enfoque Integral y Proyección de Futuro

Este enfoque integral fortalece la capacidad institucional de la UATF para generar conocimiento relevante, promover su aplicación efectiva y consolidar su papel como actor central en la construcción de un futuro equitativo, innovador y sostenible. La Universidad se proyecta como un referente nacional en investigación científica, comprometida con la excelencia académica, la responsabilidad social y la transformación del entorno.

**Figura 15: POLÍTICAS Y OBJETIVOS ÁREA DE GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN**



Fuente: Elaboración propia en base a matriz de planificación

## 4.2.3. Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria

En el marco de los principios del desarrollo sostenible y la equidad social, la función de Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria se consolida como un componente estratégico esencial para articular la producción académica con las necesidades reales de la sociedad. Esta función no solo fortalece el vínculo entre la Universidad y su entorno, sino que también promueve una relación dinámica, transformadora y bidireccional, mediante la implementación de proyectos de interacción y extensión universitaria diseñados para responder de manera pertinente, inclusiva y con impacto tangible a los problemas públicos y comunitarios.

La consolidación de esta vinculación institucional tiene como objetivo generar un impacto social efectivo, alineado con los valores de responsabilidad social universitaria, el desarrollo cultural, económico y el fortalecimiento del tejido comunitario. La Universidad se posiciona, así como un agente activo de cambio, capaz de incidir positivamente en la calidad de vida de la población a través del conocimiento, la innovación y la acción colaborativa.

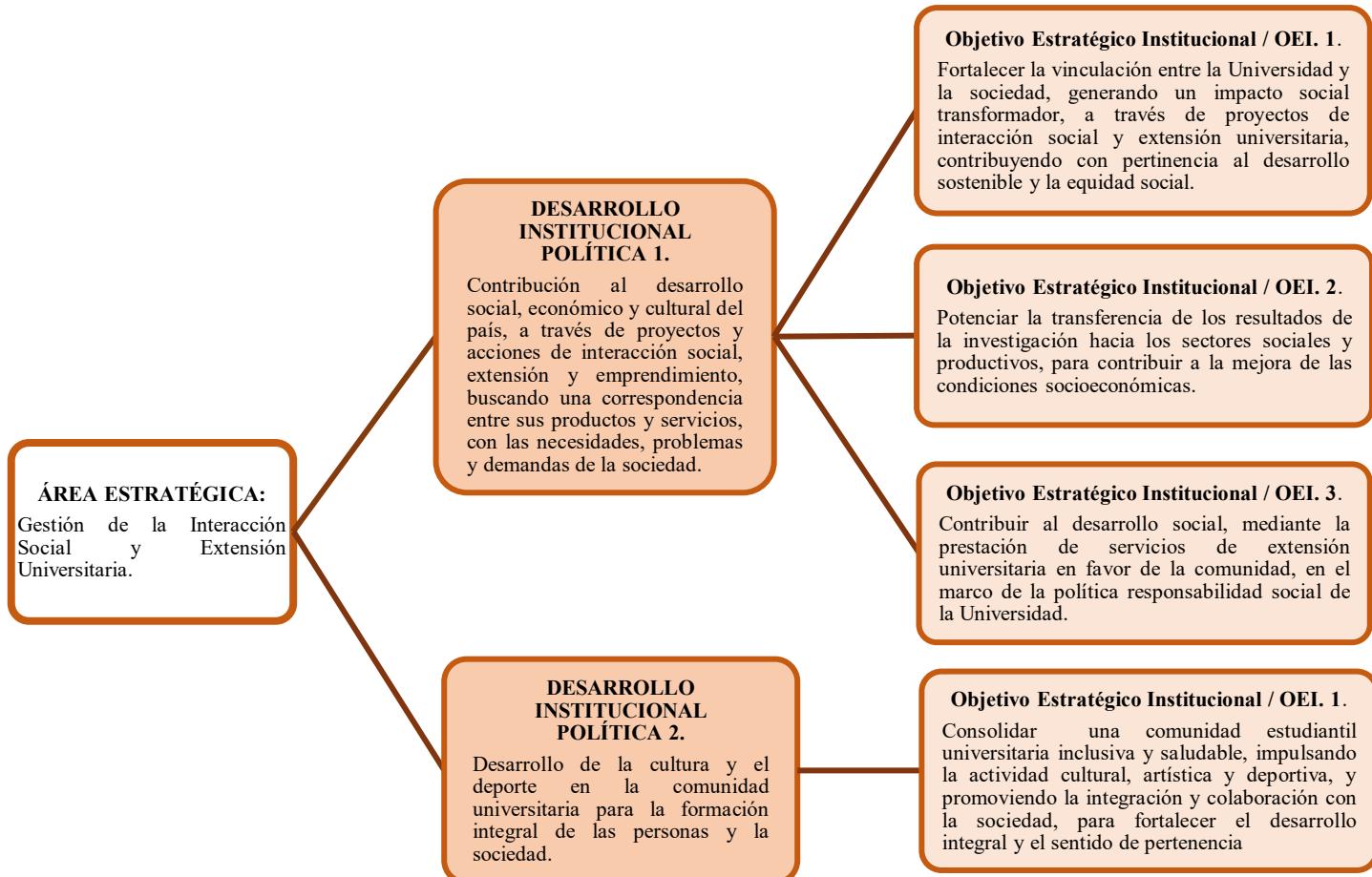
Con miras al horizonte institucional del año 2030, se establecen metas concretas que orientan esta función estratégica:

- a) Incrementar la tasa de ejecución de proyectos de interacción social y extensión universitaria, priorizando aquellos que contribuyan directamente al desarrollo sostenible, la equidad social y la inclusión territorial.
- b) Aumentar la transferencia efectiva de resultados de investigación hacia el sector productivo, social y comunitario, promoviendo la aplicación práctica del conocimiento generado en la Universidad.
- c) Expandir la prestación de servicios extensionistas, enfocados en el fortalecimiento de capacidades locales, el empoderamiento comunitario y la promoción de soluciones innovadoras a problemáticas sociales.
- d) Consolidar una comunidad universitaria inclusiva, saludable y culturalmente activa, mediante el desarrollo de actividades artísticas, deportivas y culturales que fomenten la formación integral, el sentido de pertenencia y la cohesión social.

Estas estrategias reflejan el firme compromiso institucional con una Universidad abierta, participativa y profundamente comprometida con su entorno. La Gestión de la Extensión Universitaria deja de ser una función periférica para convertirse en un eje articulador de la misión universitaria, potenciando la formación integral de los estudiantes, la generación de conocimiento útil y la construcción de vínculos sólidos y sostenibles con la sociedad.

Este enfoque integral reafirma el rol de la Universidad como espacio de diálogo, transformación y servicio público, donde el saber académico se convierte en herramienta de desarrollo humano y social.

**Figura 16: POLÍTICAS Y OBJETIVOS ÁREA DE GESTIÓN DE INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA**



Fuente: elaboración propia en base a matriz de planificación

#### 4.2.4. Gestión de Desarrollo, Calidad e Institucional

La Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) concibe la gestión de desarrollo, calidad e institucional como un eje transversal y estratégico para consolidar su posicionamiento nacional e internacional, fortalecer su gobernanza académica y administrativa, y garantizar la mejora continua de sus procesos sustantivos. Esta gestión se orienta hacia la internacionalización universitaria, entendida como la integración sistemática de una dimensión global en la misión, funciones y cultura institucional, con el propósito de elevar la competitividad académica y científica de la Universidad en el contexto global.



Este enfoque estratégico promueve la transparencia institucional, la rendición de cuentas y el cumplimiento riguroso del marco normativo vigente, en armonía con los principios de autonomía universitaria. Se sustenta en una planificación estratégica articulada, basada en modelos de gestión por resultados, indicadores de desempeño y evaluación de impacto, que permiten una administración eficiente de los recursos humanos, financieros y tecnológicos, asegurando la sostenibilidad institucional a largo plazo.

## Transformación Digital y Gestión Inteligente

La transformación institucional de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) se apoya en la implementación integral de **tecnologías de la información y comunicación (TIC)**, configurando un modelo de gestión inteligente que optimiza la eficiencia operativa, la accesibilidad de los servicios y la toma de decisiones basada en evidencia. Este modelo incluye:

- Plataformas digitales integradas** para la gestión académica, administrativa y financiera (ERP universitario), que permiten la interoperabilidad de sistemas y la trazabilidad de procesos.
- Sistemas de inteligencia institucional**, que recopilan, analizan y visualizan datos estratégicos para apoyar la planificación, el monitoreo y la evaluación de políticas universitarias.
- Infraestructura tecnológica moderna y segura**, que garantiza la protección de datos, la continuidad operativa y la conectividad de toda la comunidad universitaria.

La inversión en TIC no solo mejora la experiencia de estudiantes, docentes y personal administrativo, sino que también fomenta la **innovación institucional**, la colaboración interdisciplinaria y el desarrollo de competencias digitales clave para el siglo XXI.

## Proyectos Estratégicos y Mejora Continua

La ejecución eficiente y oportuna de proyectos vinculados a estas áreas estratégicas es fundamental para fortalecer las funciones sustantivas de la Universidad - docencia, investigación y extensión para elevar la calidad de los servicios ofrecidos. Estos proyectos se desarrollan bajo metodologías de gestión de proyectos (PMI, PRINCE2) y se alinean con los objetivos del Plan Estratégico Institucional (PEI), contribuyendo a:

- La mejora continua de procesos**, mediante auditorías internas, autoevaluaciones y certificaciones de calidad (ISO 21001, Modelo CAF).
- La acreditación institucional y de programas académicos**, conforme a estándares nacionales (CEUB) e internacionales (ARCU-SUR, RIEV).
- La articulación con redes universitarias y organismos multilaterales**, que fortalecen la cooperación académica y el intercambio de buenas prácticas.



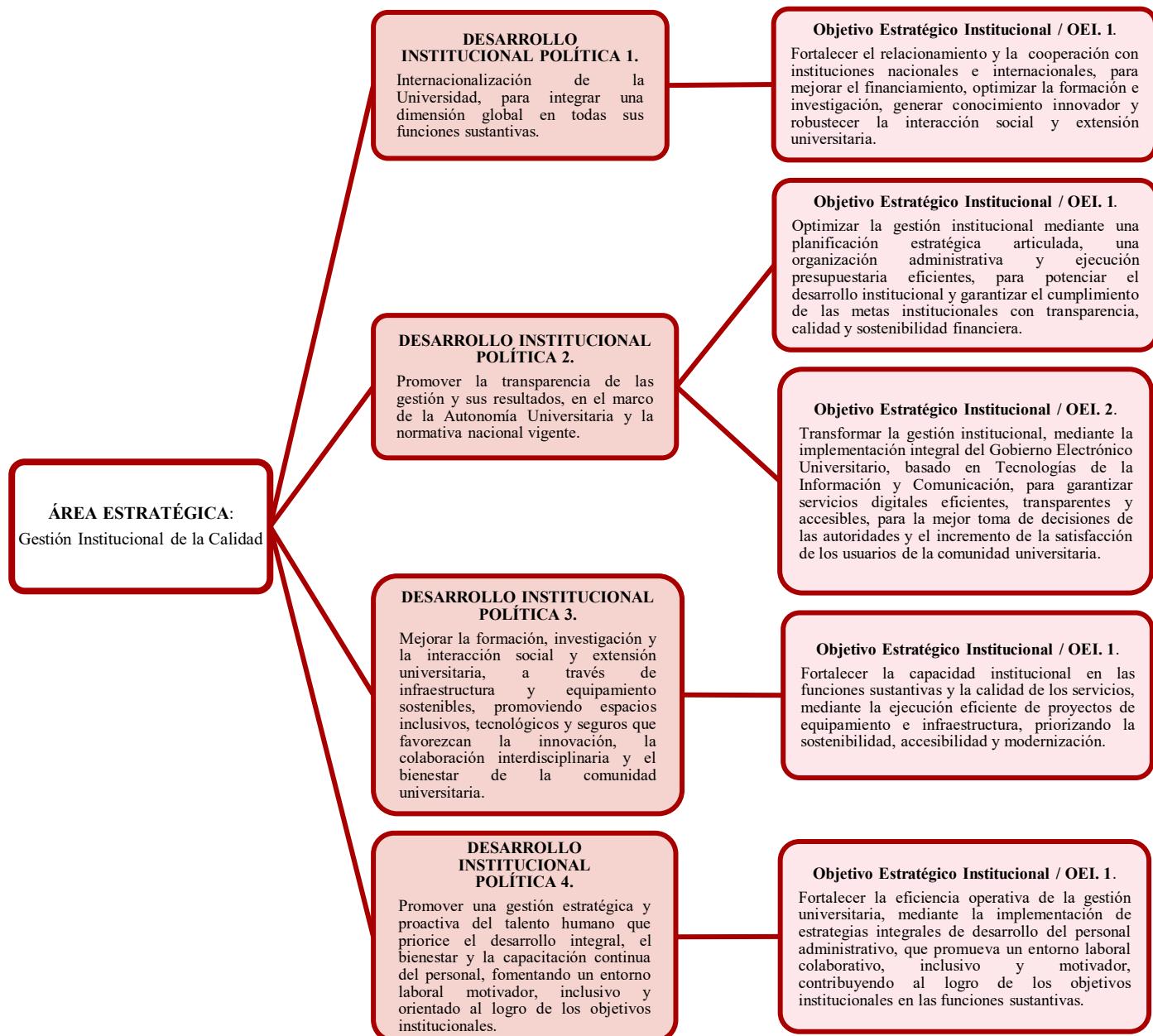
## Gestión Estratégica del Talento Humano

La UATF impulsa una gestión del talento humano que es proactiva, estratégica e integral, orientada al desarrollo profesional, el bienestar laboral y la alineación con los objetivos institucionales. Esta gestión incluye:

- a) **Planes de formación continua**, en áreas técnicas, pedagógicas, administrativas y socioemocionales, que fortalecen las competencias del personal universitario.
- b) **Políticas de inclusión, equidad y salud ocupacional**, que promueven ambientes laborales seguros, motivadores y respetuosos de la diversidad.
- c) **Evaluación del desempeño y gestión por competencias**, como herramientas para reconocer el mérito, planificar sucesiones y fomentar la mejora individual y colectiva.

Este enfoque busca consolidar una cultura organizacional basada en la excelencia, el compromiso y la innovación, fortaleciendo la capacidad institucional de la UATF para afrontar los retos del entorno y ejercer un liderazgo académico transformador.

Figura 17: POLÍTICAS Y OBJETIVOS DEL ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE CALIDAD



**Fuente:** Elaboración propia en base a matriz de planificación



## ÁREA ESTRATÉGICA: GESTIÓN DE LA FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO

Articulación PDU - PDES	Articulación PEI - PDU			A E	POLÍTICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	OBJETIVO ESTRÁTÉGICO INSTITUCIONAL (OEI)	RESULTADO / PRODUCTO INSTITUCIONAL	ACCIÓN ESTRÁTÉGICA INSTITUCIONAL (AEI)	INDICADOR			Línea Base (X)	Meta (Y)	PROGRAMACIÓN ANUAL DE METAS						*PONDERACIÓN (POR PRIORIDAD)	PROGRAMA/PROYECTO /ACCIÓN ESTRÁTÉGICA	UNIDADES INVOLUCRADAS			
	Área PDU	Política PDU	Objetivo Estratégico PDU						Cod	Descripción	Cod	Descripción		2026	2027	2028	2029	2030	META TOTAL (2026-2030)						
Eje 5	1	1	1	Innovación curricular sustentada en el progreso disciplinar, las tendencias actuales de la Educación Superior y las demandas del contexto nacional e internacional	1	Desarrollar una Gestión Curricular innovadora en las carreras de grado, que permita una formación integral, flexible y de calidad, con pertinencia social	Incrementar de 61% a 87% la Tasa de carreras con diseños curriculares innovados hasta el 2030 en XX, desarrollando una gestión Curricular diversificada		1	Tasa de Carreras con diseños curriculares innovados	1	(Nº de Carreras con diseños curriculares actualizados en un periodo *06:010 determinado / Nº total de Carreras programadas con diseños curriculares actualizados) *100										CARRERAS Y PROGRAMAS Actividad: Elaboración de sus diseños y rediseños curriculares	Departamento de Gestión Curricular, Carreras		
		1	1			Fortalecer las competencias profesionales, pedagógicas y disciplinares para mejorar la práctica educativa de los docentes	Incrementar X a Y la Tasa de crecimiento de docentes con grado de Doctor hasta la gestión 2030 en XX, elevando su desempeño		1.	Incrementar de 33 a 58 el Nº de carreras de grado y/o programas académicos con diseños curriculares innovados hasta la gestión 2030	1	Nº de carreras de grado y/o programas académicos con diseños curriculares innovados	Σ de Carreras y programas académicos con Rediseño curricular actualizado	33	25 Carreras y programas académicos con Rediseño Curricular actualizado	5	5	5	5	25		CARRERAS Y PROGRAMAS Actividad: Elaboración de sus diseños y rediseños curriculares	Departamento de Gestión Curricular, Carreras		
	2	1	1			Desarrollo docente para elevar la calidad de los procesos de aprendizaje	Incrementar X a Y la Tasa de crecimiento de docentes con grado de Doctor hasta la gestión 2030 en XX, elevando su desempeño		1.	Incrementar de 22 a 49 el Nº de académicos con grado de Doctor hasta la gestión 2030.	2	Nº de Académicos con grado de Doctor	Σ de docentes con grado de Doctor de un periodo determinado	22	49 docentes con grado de doctor	11	10	10	10	10	55	DECANATURAS, CARRERAS, PROGRAMAS Actividad: En función al presupuesto se incrementará el número de docentes titulares	Vicerrectorado Dirección Administrativa Financiera		
		2	2			Promover la producción bibliográfica de los docentes que permita la mejora en la calidad de los procesos de formación de grado y posgrado	Incrementar de X a Y la producción bibliográfica, como contribución a la formación de grado y posgrado, con elementos actualizados e innovadores, hasta la gestión 2030 en XX		1.	Incrementar de 22 a 49 el Nº de publicaciones académicas en un periodo determinado / Nº de publicaciones académicas del año base) *100	3	Tasa de crecimiento de publicaciones académicas	(Nº de publicaciones académicas en un periodo determinado / Nº de publicaciones académicas del año base) *100								CARERAS Y/O PROGRAMAS Actividad: La aplicación del escalafón docente promoverá e incentivará a los docentes realizar programas de Doctorado	Departamento de personal, Carreras, Programas			

## ***Plan Estratégico Institucional 2026-2030***



*Plan Estratégico Institucional 2026-2030*









## ÁREA 2: GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Articulación PDU -PDES	Articulación PEI -PDES			AE	POLÍTICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	OBJETIVO ESTRÁTÉGICO INSTITUCIONAL (OEI)	RESULTADO / PRODUCTO INSTITUCIONAL	ACCIÓN ESTRÁTÉGICA INSTITUCIONAL (AEI)	INDICADOR			Línea Base (X) (2024)	Meta (Y)	PROGRAMACIÓN ANUAL DE METAS						PONDERRACIÓN (POR PRIORIDAD)	PROGRAMA / PROYECTO / ACCIÓN ESTRÁTÉGICA	UNIDADES INVOLUCRADAS	UNIDAD RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO DE LA META			
	Área PDU	Política PDU	Objetivo Estratégico PDU						Cod.	Descripción	Cod.	Descripción		2026	2027	2028	2029	2030	META TOTAL (2026-2030)							
2	1	1	2	1	Contribución al desarrollo económico, social, cultural y tecnológico nacional con incremento del Capital Científico.	1	Fortalecer la productividad científica, tecnológica e innovación y su difusión en diferentes áreas del conocimiento, con alto nivel de contribución a la solución de diversos problemas de la sociedad y al desarrollo socioeconómico		Incrementar de X a Y la Tasa de crecimiento de la productividad científica, para contribuir al desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación hasta la gestión 2030 en XX			9	Tasa de crecimiento de la productividad científica	(Nº de publicaciones científicas en un periodo determinado / Nº de investigaciones desarrolladas del año base del PEI) *100	-	-	-	-	-	-						
									1	Incrementar de 0 a 2 el No. de artículos científicos y/o publicaciones en revistas arbitradas e indexadas de circulación internacional hasta la gestión 2030	16	Nº de artículos científicos publicados en revistas arbitradas e indexadas (SCOPUS, ELSEVIER Y OTRAS)	Σ de artículos y/o publicaciones en revistas internacionales arbitradas e indexadas de circulación	0	2 artículos científicos publicados en revistas internacionales arbitradas e indexadas	0	0	0	1	1	2		Desarrollar proyectos de investigación que generen conocimiento científico y proyectos estratégicos de impacto, que contribuyan al desarrollo económico y social sustentable	IFIs, Facultades, Carreras, Programas, Institutos de Áreas	DICyT	
									2	Incrementar de 19 a 50 el No. de artículos publicados en revistas nacionales indexadas hasta la gestión 2030	17	Nº de artículos científicos publicados en revistas indexadas de circulación	Σ de artículos en revistas indexadas de circulación	19	50 artículos científicos publicados en revistas nacionales indexadas	10	10	10	10	10	50			IFIs, Facultades, Carreras, Programas, Institutos de Áreas	DICyT	
									3	Incrementar 0 a 3 el No. de libros y/o publicaciones que surjan de procesos de investigación con código ISBN y/o ISSN y registro de propiedad intelectual en SENAPI hasta la gestión 2030	18	Nº de libros y/o publicaciones que surjan de procesos de investigación con código ISBN y/o ISSN	Σ de libros publicados con registro ISBN	0	3 libros y/o publicaciones que surjan de procesos de investigación con código ISBN y/o ISSN	0	0	1	1	1	3		Fortalecer la difusión de conocimientos, registro de la propiedad intelectual y patentes, generados por el proceso de investigación científico y tecnológico	IFIs, Facultades, Carreras, Programas, Institutos de Áreas y otros investigadores	DICyT	
									4	Incrementar de 1 a 2 el No. de patentes registradas por las universidades en SENAPI hasta la gestión 2030	19	Nº de patentes registradas por la Universidad	Σ de patentes registradas en SENAPI	1	2 patentes registradas por la Universidad	0	0	0	1	1	2			UATF, Investigadores	DICyT	





## ÁREA 3: GESTIÓN DE LA INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Articulación PDU-PIES	Articulación PEI - PDU			A E	POLÍTICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	OBJETIVO ESTRÁTÉGICO INSTITUCIONAL (OEI)	RESULTADO / PRODUCTO INSTITUCIONAL	ACCIÓN ESTRÁTÉGICA INSTITUCIONAL (AEI)	INDICADOR	Líne a Base (X)	Meta (Y)	PROGRAMACIÓN ANUAL DE METAS					Ponderación (Por Prioridad)	PROGRAMA PROYECTO/ ACCIÓN STRÁTÉGICA	UNIDADES INVOLUCRADAS	UNIDAD RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO DE LA META					
	Área PDU	Política PDU	Objetivo Estratégico PDU									2026	2027	2028	2029	2030									
3	1	3	1	3	1	Contribución al desarrollo social, económico y cultural del país, a través de proyectos y acciones de interacción social, extensión y emprendimiento buscando una correspondencia entre sus productos y servicios, con las necesidades, problemas y demandas de la sociedad.	1	Fortalecer la vinculación entre la Universidad y la sociedad, generando un impacto social transformador, a través de proyectos de interacción social y extensión universitaria, contribuyendo con pertinencia al desarrollo sostenible y la equidad social hasta la gestión 2030 en XX	1	Incrementar de X a Y la Tasa de proyectos de interacción social y/o extensión universitaria ejecutados, que contribuyan con pertinencia al desarrollo sostenible y la equidad social hasta la gestión 2030 en XX	11	Tasa de proyectos de interacción social y/o extensión universitaria ejecutados	(Nº de proyectos de interacción social y/o extensión universitaria ejecutados / Nº de Proyectos de interacción social y/o extensión universitaria programados) *100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

					por la universidad																					
					3	Contribuir al desarrollo social, mediante la prestación de servicios de extensión universitaria en favor de la comunidad, en el marco de la política responsabilidad social de la Universidad	Incrementar de X a Y la Tasa de crecimiento de los servicios que se presta a la sociedad, para la contribución al desarrollo social y comunitario hasta la gestión 2030 en XX		13	Tasa de crecimiento de servicios que se presta a la sociedad	(Nº de servicios prestados a la sociedad en un período determinado / Nº de servicios prestados a la sociedad del año base) *100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-					
					3	Incrementar de 2 a 10 el Nº. de servicios que se prestan a diferentes sectores y actores del entorno hasta la gestión 2030		1	23	Nº de servicios que se presta a la sociedad	Σ de servicios que se presta	2	10 servicios que se prestan a diferentes sectores y actores del entorno	2	2	2	2	2	10			Dirección de Interacción y Extensión Universitaria	Dirección de Interacción y Extensión Universitaria			
					3	Incrementar de 0 a 10 el Nº de prácticas de IS/EU con participación de Docentes y Estudiantes Extensionistas				Nº de prácticas	Σ de prácticas	0	10 prácticas de IS/EU con participación de Docentes y Estudiantes Extensionistas	2	2	2	2	2	10			Dirección de Interacción y Extensión Universitaria	Dirección de Interacción y Extensión Universitaria			
					2	Desarrollo de la cultura y el deporte en la comunidad universitaria para formación integral de las personas y la sociedad	Consolidar una comunidad estudiantil universitaria inclusiva y saludable, impulsando la actividad cultural, artística y deportiva, y promoviendo la integración y colaboración con la sociedad, para fortalecer el desarrollo integral y el sentido de pertenencia	Incrementar de X a Y la Tasa de crecimiento de actividades extracurriculares, para el desarrollo integral de los estudiantes hasta la gestión 2030 en XX		14	Tasa de crecimiento de actividades extracurriculares (culturales, deportivas y otras) desarrolladas	(Nº de actividades extracurriculares desarrolladas en un período determinado / Nº de actividades extracurriculares desarrolladas del año base) *100	-	-	-	-	-	-	-	-	-					
2	1	2			2					1	Incrementar de 3 a 15 el Nº. de actividades culturales desarrolladas por las universidades hasta la gestión 2030.	24	Nº actividades culturales desarrolladas	Σ de actividades culturales	3	15 actividades culturales desarrolladas	3	3	3	3	3	15			Dirección de Interacción y Extensión Universitaria	Dirección de Interacción y Extensión Universitaria
					2	Incrementar de 5 a 25 el Nº. de actividades deportivas desarrolladas por las universidades hasta la gestión 2030.		2	25	Nº actividades deportivas desarrolladas	Σ de actividades deportivas	5	25 actividades deportivas desarrolladas	5	5	5	5	5	25			Dirección de Interacción y Extensión Universitaria	Dirección de Interacción y Extensión Universitaria			



## ÁREA 4: GESTIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Articulación PDU -PDES	Articulación PEI - PDU			A E	POLÍTICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	OBJETIVO ESTRÁTÉGICO INSTITUCIONAL (OEI)	RESULTADO / PRODUCTO INSTITUCIONAL (AI)	ACCIÓN ESTRÁTÉGICA INSTITUCIONAL (AEI)	INDICADOR	Linea Base (X)	Meta (Y)	PROGRAMACIÓN ANUAL DE METAS						PROGRAMA / PROYECTO / ACCIÓN ESTRÁTÉGICA	UNIDADES INVOLUCRADAS	UNIDAD RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO DE LA META		
	Área PDU	Política PDU	Objetivo Estratégico PDU									2026	2027	2028	2029	2030	META TOTAL (2026-2030)					
4	1	1	4	1	Internacionalización de las Universidades, para integrar una dimensión global en todas sus funciones sustantivas	1	Fortalecer el relacionamiento y la cooperación con instituciones nacionales e internacionales, para mejorar el financiamiento, optimizar la formación e investigación, generar conocimiento innovador y robustecer la interacción social y extensión universitaria	1	Incrementar de X a Y la Tasa de convenios internacionales, hasta la gestión 2030 en XX	15	Tasa de convenios internacionales ejecutados	(Nº de convenios internacionales ejecutados / Nº de convenios internacionales suscritos) *100	-	-	-	-	-	-				







## V. PRESUPUESTO PLURIANUAL

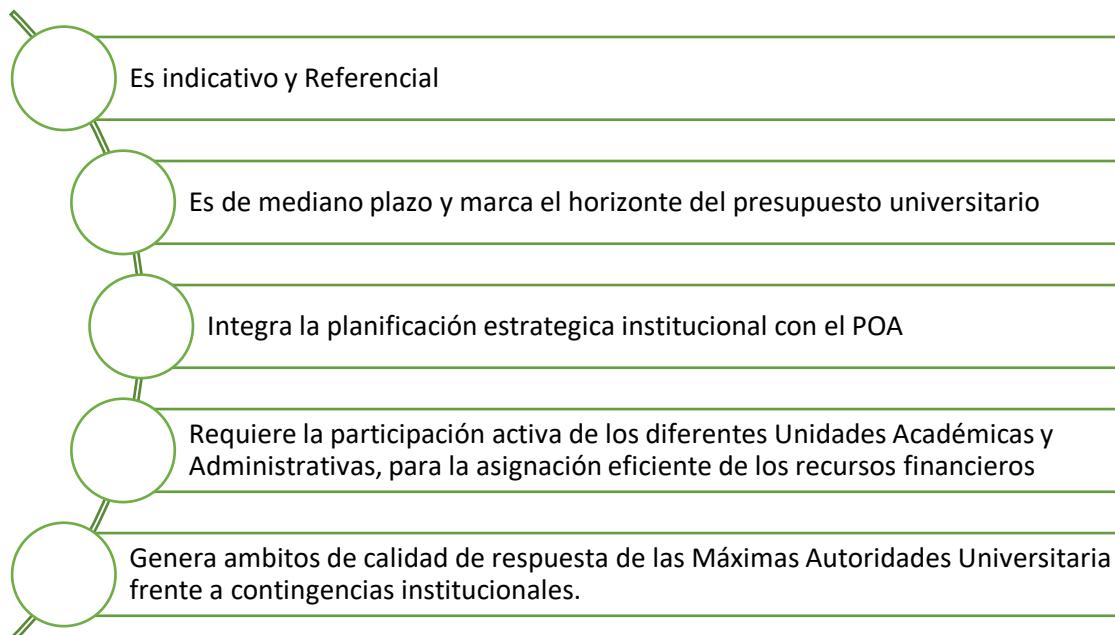
La Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.), en el marco de la formulación del **Plan Estratégico Institucional**, requiere una visión financiera institucional en el periodo fiscal 2026 – 2030 objeto de la ratio temporal de planificación institucional.

Consecuentemente, se cuenta con el instrumento financiero de la formulación del presupuesto institucional plurianual (cinco años de planificación estratégica), que permite garantizar las actividades primarias en Educación Superior Universitaria.

Por lo Tanto, el Presupuesto Plurianual de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.), se convierte en un instrumento de Gestión Institucional y gerencia pública, que permite identificar las diferentes Fuentes de Financiamiento y el uso de los recursos en un quinquenio.

El presupuesto Plurianual; entendido como parte indivisible del Plan Estratégico Institucional 2026 – 2030, presenta las siguientes características:

**Figura 18: CARACTERISTICAS DEL P.E.I.**



Fuente; Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria



La programación presupuestaria plurianual de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) está estructurada en base a los techos presupuestarios proyectados por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas en cuanto a las fuentes externas y por parte de la universidad en cuanto a las fuentes internas de financiamiento.

La temporalidad que define el Plan Estratégico Institucional está delimitada también por la planificación Estatal a nivel general; por lo tanto, una vez que se apruebe el Plan General de Desarrollo Económico y Social del País, se requerirá un ajuste a la planificación financiera plurianual de nuestra Universidad.

**Figura 19: PERIODO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DE LA UATF**



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria

El presupuesto Plurianual permite las siguientes acciones de gestión institucional:

**Figura 20: ACCIONES DE GESTIÓN**

-  Vincula la Planificación Estratégica Institucional con el presupuesto plurianual
-  Genera certidumbre en las políticas institucionales de mediano plazo
-  Minimiza efectos de las políticas macroeconómicas del Gobierno central del país
-  Controla la tendencia creciente del gasto institucional, garantizando la sostenibilidad de los recursos
-  Se ajusta a la necesidad de la programación plurianual de la inversión
-  Identifica oportunamente la restricción de recursos en la programación del gasto plurianual
-  Permite realizar la evaluación física y financiera anual y plurianual

Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria


**Cuadro 64: PRESUPUESTO DE INGRESOS PLURIANUAL (Expresado en Bs.)**

Nº	DENOMINACIÓN	FUENTE	ORGANISMO	2026	2027	2028	2029	2030
1	RECURSOS PROPIOS INSTITUCIONALES	20	230	44,184,303.00	31,702,694.00	32,019,722.00	32,339,918.00	32,663,319.00
2	TRANSFERENCIAS DEL TGN	41	111	97,833,230.00	97,833,230.00	97,833,230.00	97,833,230.00	97,833,230.00
3	TRANSFERENCIAS COPARTICIPACIÓN TRIBUTARIA	41	113	161,422,864.00	149,849,392.00	148,646,219.00	152,717,608.00	154,482,817.00
4	TRANSFERENCIAS IMPUESTO DIRECTO A LOS HIDROCARBUROS	41	119	18,260,767.00	12,028,160.00	10,912,416.00	10,294,803.00	9,918,745.00
<b>TOTAL</b>				<b>321,701,164.00</b>	<b>291,413,476.00</b>	<b>289,411,587.00</b>	<b>293,185,559.00</b>	<b>294,898,111.00</b>

Fuente; Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria y la Dirección Administrativa y Financiera

**Cuadro 65: PRESUPUESTO DE GASTOS PLURIANUAL (Expresado en Bs.)**

GRUPO	CONCEPTO	2026	2027	2028	2029	2030
10000	SERVICIOS PERSONALES	191,790,792.00	185,255,877.00	184,848,037.00	187,209,442.00	188,233,264.00
20000	SERVICIOS NO PERSONALES	25,885,048.00	18,683,578.00	18,712,253.00	18,891,532.00	18,892,220.00
30000	MATERIALES Y SUMINISTROS	11,728,187.00	12,761,769.00	12,735,249.00	12,901,851.00	12,898,136.00
40000	ACTIVOS REALES	4,918,209.00	5,109,746.00	5,138,903.00	5,182,910.00	5,201,298.00
50000	ACTIVOS FINANCIEROS	20,550,000.00	2,281,436.00	778,391.00	275,297.00	265,351.00
60000	SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLICA	16,323,288.00	12,362,428.00	12,450,950.00	12,568,591.00	12,644,690.00
70000	TRANSFERENCIAS	50,494,110.00	54,944,158.00	54,733,373.00	56,141,127.00	56,748,174.00
80000	IMPUESTOS, REGALÍAS Y TASAS	11,530.00	14,484.00	14,431.00	14,809.00	14,978.00
90000	OTROS GASTOS	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>			<b>321,701,164.00</b>	<b>291,413,476.00</b>	<b>289,411,587.00</b>	<b>293,185,559.00</b>
						<b>294,898,111.00</b>

Fuente; Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria y la Dirección Administrativa y Financiera

**Cuadro 66: PRESUPUESTO DE GASTOS PLURIANUAL(Expresado en Bs.)**

GRUPO	CONCEPTO	FTE.	ORG.	2026	2027	2028	2029	2030
10000	SERVICIOS PERSONALES	20	230	800,000.00	800,000.00	800,000.00	800,000.00	800,000.00
		41	111	97,833,230.00	97,833,230.00	97,833,230.00	97,833,230.00	97,833,230.00
		41	113	93,157,562.00	86,622,647.00	86,214,807.00	88,576,212.00	89,600,034.00
		41	119	-	-	-	-	-
20000	SERVICIOS NO PERSONALES	20	230	11,281,953.00	9,622,538.00	9,721,256.00	9,820,959.00	9,921,660.00
		41	111	-	-	-	-	-
		41	113	7,346,832.00	4,704,410.00	4,682,262.00	4,810,507.00	4,866,111.00
		41	119	7,256,263.00	4,356,630.00	4,308,735.00	4,260,066.00	4,104,449.00
30000	MATERIALES Y SUMINISTRO	20	230	4,078,164.00	3,565,262.00	3,601,838.00	3,638,779.00	3,676,090.00
		41	111	-	-	-	-	-
		41	113	5,336,420.00	6,046,997.00	6,018,525.00	6,183,371.00	6,254,843.00
		41	119	2,313,603.00	3,149,510.00	3,114,886.00	3,079,701.00	2,967,203.00
40000	ACTIVOS REALES	20	230	4,614,846.00	3,880,402.00	3,920,208.00	3,960,415.00	4,001,025.00
		41	111	-	-	-	-	-
		41	113	303,363.00	456,215.00	454,066.00	466,503.00	471,896.00
		41	119	-	773,129.00	764,629.00	755,992.00	728,377.00
50000	ACTIVOS FINANCIEROS	20	230	9,650,000.00	2,301.00	2,325.00	2,349.00	2,373.00
		41	111	-	-	-	-	-
		41	113	5,500,000.00	500,000.00	-	-	-
		41	119	5,400,000.00	1,779,135.00	776,066.00	272,948.00	262,978.00
60000	SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLICA	20	230	10,500,000.00	10,298,588.00	10,404,241.00	10,510,949.00	10,618,725.00
		41	111	-	-	-	-	-
		41	113	3,710,255.00	884,374.00	880,210.00	904,319.00	914,772.00
		41	119	2,113,033.00	1,179,466.00	1,166,499.00	1,153,323.00	1,111,193.00
70000	TRANSFERENCIAS	20	230	3,258,940.00	3,532,614.00	3,568,855.00	3,605,458.00	3,642,427.00
		41	111	-	-	-	-	-
		41	113	46,057,302.00	50,621,254.00	50,382,917.00	51,762,896.00	52,361,202.00
		41	119	1,177,868.00	790,290.00	781,601.00	772,773.00	744,545.00
80000	IMPUESTOS, REGALÍAS Y TASAS	20	230	400.00	989.00	999.00	1,009.00	1,019.00
		41	111	-	-	-	-	-
		41	113	11,130.00	13,495.00	13,432.00	13,800.00	13,959.00
		41	119	-	-	-	-	-
90000	OTROS GASTOS	20	230	-	-	-	-	-
		41	111	-	-	-	-	-
		41	113	-	-	-	-	-
		41	119	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>				<b>321,701,164.00</b>	<b>291,413,476.00</b>	<b>289,411,587.00</b>	<b>293,185,559.00</b>	<b>294,898,111.00</b>

Fuente; Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria y la Dirección Administrativa y Financiera



# **VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2026-2030**

El **seguimiento y la evaluación** constituyen, sin duda, el proceso institucional que permite una **mejora continua e ininterrumpida de la planificación estratégica**. Estos procesos son componentes esenciales de la gestión estratégica, pues garantizan la **coherencia** entre los objetivos planteados y los resultados alcanzados, asegurando la toma de decisiones informadas y oportunas.

Esta necesidad no es solo una práctica de gestión, sino un **mandato normativo**: el **Reglamento de Evaluación del Plan Estratégico del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB)** que establece la obligatoriedad de estos mecanismos. En este marco, el **seguimiento y la evaluación** del **PEI - UATF 2026-2030** se orienta a dar **estricto cumplimiento** a los lineamientos del SUB, midiendo el grado de logro de los Resultados Esperados, la eficiencia en la utilización de los recursos y el impacto generado en la comunidad y la sociedad en general.

Tal como lo sugiere la UNESCO (2018), el **seguimiento y la evaluación** fortalece la gestión universitaria y la transparencia. Por ello, la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) asume el compromiso de **institucionalizar mecanismos sistemáticos** de monitoreo que promuevan la eficiencia, la rendición de cuentas y el aprendizaje organizacional.

## **6.1. Antecedentes**

La planificación institucional de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) se sustenta en el marco constitucional y normativo que rige la Educación Superior en Bolivia. El **Artículo 92 de la Constitución Política del Estado (CPE)** establece que las universidades públicas, en ejercicio de su autonomía, conforman la Universidad Boliviana, coordinada mediante un Plan de Desarrollo Universitario.

En correspondencia, la **Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE)** articula el sistema universitario al sistema estatal, preservando la autonomía en la gestión de recursos, la elaboración de estatutos y la programación de sus fines.

Complementariamente, los **Reglamentos del Sistema de Planificación y de Seguimiento Universitario** definen los procesos técnicos de formulación, ejecución y evaluación de planes (PEI-PDU). El **Estatuto Orgánico**, en su **Artículo 39**, otorga al Consejo Universitario la función de orientar y evaluar la política general.

En este marco, el **PEI 2026–2030** deberá ser evaluado en conformidad a estas prescripciones normativas.

## 6.2. Niveles de Responsabilidad

Para la operatividad y toma de decisiones del sistema de S&E, se establecen tres niveles de responsabilidad bien definidos:

1. **Nivel Ejecutivo:** A cargo del **Señor Rector y del Honorable Consejo Universitario (HCU)**, encargados de aprobar los informes anuales de avance y tomar decisiones estratégicas.
2. **Nivel Operativo:** Dirigido por la Dirección Evaluación Institucional, responsables de recopilar información, analizar indicadores y elaborar reportes técnicos detallados sobre el progreso del Plan.
3. **Nivel de Ejecución:** Compuesto por las diferentes Facultades, Carreras y Direcciones Administrativas Intermedias que implementan las acciones del PEI y reportan su progreso.

## 6.3. Metodología para el seguimiento y evaluación

El sistema de seguimiento y evaluación del PEI 2026-2030 se diseñará para analizar el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos, presentando los resultados de la gestión de manera **cuantitativa y cualitativa**. Esta metodología no solo permitirá verificar el cumplimiento físico de las acciones a mediano plazo del PEI, sino también asegurar la **administración óptima de los recursos públicos**, en el largo plazo, es decir a la finalización del periodo señalado.

Para tal fin, se adoptarán los siguientes indicadores de evaluación, conforme a lo establecido en el Artículo 16 del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones:

### 6.3.1. Indicador de Eficacia

La Eficacia medirá el **grado en que se logran los objetivos del PEI**, determinando cuánto de los Resultados Esperados programados se ha conseguido.



El análisis de Eficacia se interpretará en tres niveles jerárquicos:

1. **Eficacia de la Unidad**
2. **Eficacia del Objetivo Estratégico**
3. **Eficacia del Área Estratégica**

La fórmula a utilizar para calcular el índice de eficacia será:

$$Eficacia = \frac{\text{Resultados logrados}}{\text{Resultados esperados}} \times 100$$

### 6.3.2. Indicador de Eficiencia

La Eficiencia se definirá como el logro de un objetivo al **menor costo posible**, buscando el uso óptimo de los recursos disponibles.

El análisis de la Eficiencia se interpretará en dos niveles:

- **Eficiencia de la Unidad**
- **Eficiencia Institucional**

La Eficiencia se calculará como la razón entre la eficacia lograda y el porcentaje de ejecución de los recursos:

$$Eficiencia = \frac{\text{Eficacia}}{\% \text{ de Ejecución Presupuestaria}}$$

### 6.3.3. Ejecución Presupuestaria

La Ejecución Presupuestaria permitirá medir la **utilización óptima** del talento humano, recursos materiales y financieros asignados. El propósito es verificar la obtención de bienes, servicios u obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos.

La fórmula que se aplicará para obtener el porcentaje de ejecución presupuestaria será:

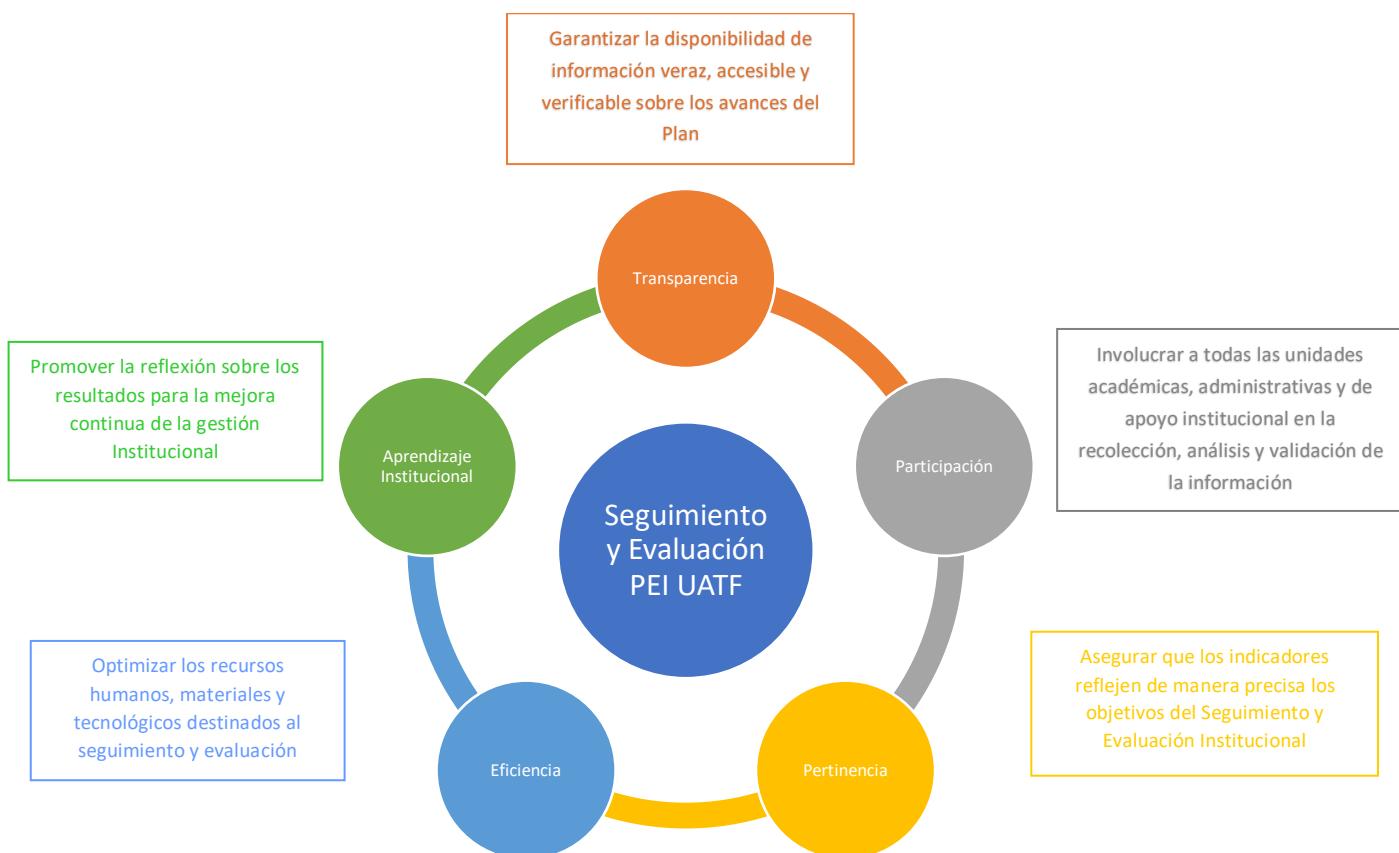
$$Ejecución = \frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Programado}} \times 100$$

## 6.4. Principios y valores

El sistema de seguimiento y evaluación del PEI - UATF 2026–2030 se fundamenta en un **enfoque participativo, integral y orientado a resultados**. Este marco metodológico asegura la coherencia con la planificación estratégica contemporánea, a la vez que cumple con las directrices establecidas por el **Sistema de la Universidad Boliviana (SUB)** y las normas del **Sistema de Planificación Integral de (SPIE)** de Bolivia (Ministerio de Planificación del Desarrollo, 2017).

Los procesos de seguimiento y evaluación se regirán por los siguientes **principios**:

**Figura 21: PRINCIPIOS QUE RIGEN EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA U.A.T.F.**



Fuente: Equipo Técnico de la Dirección de Planificación Universitaria

## 6.5. Criterios Técnicos de Seguimiento y Evaluación

El seguimiento y la evaluación del PEI 2026-2030 se llevarán a cabo con un enfoque en la **calidad académica** y la **pertinencia institucional**. Para ello, se aplicará la **Escala de Valoración** y las **Ponderaciones** establecidas en el Reglamento de Seguimiento y Evaluación de Planes Universitarios del SUB.

### 6.5.1. Escala de Valoración

Establece el nivel de avance de la planificación, incluyendo el PEI y el Plan de Desarrollo Universitario (PDU), se medirá mediante una escala de valoración porcentual que clasifica el cumplimiento en categorías:

**Cuadro 67: ESCALA DE VALORACIÓN**

EJECUCIÓN	ESCALA
Baja	0 - 40
Media	41- 70
Alta	71 – 100

Fuente: Reglamento de Evaluación Planes Universitarios

### 6.5.2. Ponderaciones

Para obtener el resultado final, se aplicarán ponderaciones a los resultados logrados en los objetivos estratégicos, distinguiendo por **Área Estratégica** y **Función Sustantiva**. Esta estructura asegura que se otorgue el peso adecuado a las prioridades institucionales:

**Cuadro 68: PONDERACIONES**

Área Estratégica	Ponderación
Formación Profesional de Grado e Innovación	60%
Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación	15%
Extensión e Interacción Social	15%
Gestión Institucional de la Calidad	10%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Fuente: Reglamento de Evaluación Planes Universitarios

### 6.5.3. Matriz de Áreas y Objetivos Estratégicos Programados

La planificación quinquenal se estructura en torno a las siguientes **cuatro Áreas Estratégicas** definidas:

1. **Formación Profesional e Innovación Pedagógica:** Centrada en la mejora curricular, la formación de recursos humanos y la gestión de procesos de formación.
2. **Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación:** Busca fortalecer la capacidad científica y la gestión tecnológica.
3. **Extensión e Interacción Social:** Enfocada en la vinculación comunitaria y la extensión del conocimiento.
4. **Gestión de Desarrollo Institucional:** Dirigida a mejorar la gestión de recursos, infraestructura, tecnologías de la información y comunicación (TIC), y asegurar la calidad de los procesos administrativos.

Este modelo de gestión por resultados tiene como objetivo garantizar que los objetivos estratégicos no solo se cumplan, sino que sean **pertinentes, eficientes y sostenibles**, alineándose con la misión institucional y las demandas de la sociedad.

### 6.6. Instrumentos de Seguimiento

La gestión del seguimiento se apoya en un conjunto de instrumentos formales diseñados para asegurar la recolección, sistematización y análisis riguroso de la información sobre la ejecución del PEI:

- Matriz de Indicadores de Desempeño Institucional (MIDI): Contendrá los indicadores definidos para cada Política de Desarrollo Institucional; Objetivo Estratégico Institucional (OEI); Resultado / Producto Institucional; y Acción Estratégica Institucional (AEI)
- Informes Mensuales, Trimestrales y Anuales de Avance: Documentos que sistematizan la información cuantitativa y cualitativa sobre la ejecución del Plan.
- Evaluaciones Intermedias y Finales: Análisis en profundidad del grado de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI); Resultados / Productos Institucionales y Acciones Estratégicas institucionales.

### 6.7. Indicadores de Seguimiento

El marco del SUB, que se articula en el **Plan de Desarrollo Universitario (PDU)**, exige que los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) de cada universidad definan indicadores y metas que sean **agregables y compatibles** con el sistema mayor.



Los dos tipos de indicadores que componen esta batería son:

### 6.7.1. Indicadores de Resultado

Estos indicadores miden el **impacto** y los **logros estratégicos** de las actividades universitarias.

- **Categorías que comprenden:** Productos, Efectos e Impactos.
- **Función:** Son cruciales para la **articulación del PDU con el PDES** (Plan de Desarrollo Económico y Social) y para la consolidación de los resultados de los PEI con el PDU.
- **Finalidad:** Expresan el **cambio que se quiere lograr** a partir de las políticas definidas.

### 6.7.2. Indicadores de Gestión

Estos indicadores miden la **eficiencia** en la administración de los recursos y procesos internos.

- **Categorías que comprenden:** Indicadores de Proceso y Recursos (Humanos, Físicos y Financieros).
- **Función:** Miden la **EFICIENCIA** de la gestión universitaria y contribuyen al logro de los Indicadores de Resultado.

En el contexto específico de la Universidad Autónoma "Tomás Frías" (U.A.T.F.) para la evaluación del PEI 2026-2030, aplicara:

1. **Enfoque de Medición:** Se centra en los indicadores de **Eficacia** (logro de resultados), **Eficiencia** (logro al menor costo) y **Ejecución Presupuestaria**.
2. **Ponderación por Área:** Los resultados se ponderan según las **Áreas Estratégicas** definidas institucionalmente, asegurando que la evaluación refleje la prioridad asignada a cada función sustantiva (Formación, Investigación, Extensión y Gestión).
3. **Características:** Los indicadores deben cumplir con las características **SMART** (Específico, Medible, Alcanzable, Relevante, Temporal).

La batería total de indicadores con los que se cuenta se establece en el **Catálogo Básico de Indicadores del SUB**, que permite uniformar la planificación, dar cohesión interna al sistema y orientar la gestión universitaria hacia resultados con mayor eficiencia y eficacia.



## 6.8. Evaluación del Plan Estratégico

La evaluación del PEI 2026-2030 se concibe como un proceso riguroso y sistemático para medir el impacto y la efectividad de las estrategias implementadas. Este proceso se llevará a cabo en tres momentos clave para garantizar la retroalimentación continua y la rendición de cuentas:

### 6.8.1. Evaluación Intermedia (2028):

Se realizará a **mitad del período de vigencia** del PEI con el objetivo principal de medir el **progreso acumulado** hasta la fecha. Este análisis se enfocará en **identificar desviaciones** respecto a las metas programadas, analizar los factores externos o internos que hayan influido en la ejecución y **recomendar ajustes estratégicos** oportunos para corregir el rumbo del Plan.

### 6.8.2. Evaluación Final (2030):

Al concluir el período de vigencia (2030), se efectuará una evaluación final exhaustiva. Su objetivo es **determinar el grado de cumplimiento** de los objetivos estratégicos, la **sostenibilidad de los resultados** y el **impacto institucional** generado. Este proceso incluirá una revisión integral de la pertinencia de las estrategias y políticas implementadas, y proporcionará la **base fundamental** para la formulación del subsiguiente Plan Estratégico Institucional 2031–2035.

### 6.8.3. Seguimiento Anual de Cumplimiento:

Al finalizar cada gestión institucional, se realizará un seguimiento técnico directo a los resultados alcanzados. Este seguimiento tendrá un **vínculo técnico explícito con el Plan Operativo Anual (POA)** de la gestión en referencia, asegurando la alineación y la medición de la eficiencia operativa.

El seguimiento y la evaluación no deben entenderse como un proceso punitivo, sino como una herramienta para el aprendizaje organizacional y la mejora continua. Los resultados obtenidos serán socializados en instancias de cogobierno, promoviendo la toma de decisiones basada en evidencias. Asimismo, se fomentará la actualización periódica de los instrumentos de monitoreo y la capacitación del personal responsable del sistema (Banco Interamericano de Desarrollo, 2019).