**CAPITULO I**

**ASPECTOS GENERALES DE LA FACULTAD**

* 1. **Introducción**

La Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas, es una institución que brinda formación integral a los estudiantes, buscando promover el desarrollo armónico de todas las dimensiones del ser humano, trascendiendo no solo en la excelencia académica, sino también en el área humanística, logrando profesionales calificados y competentes.

Es importante para nuestra Facultad que sus estudiantes adquieran responsabilidad social, con una visión ética del mundo que lo comprometa con el respeto de los Derechos Humanos, el cumplimiento de sus deberes, la participación política, la realización de la justicia y la protección y el mejoramiento de la calidad de vida.

Para lograr esta formación humanística como estrategia, la Facultad ha creado espacios, para que el estudiante asuma su responsabilidad frente a la realidad nacional y a las exigencias del entorno con criterios de equidad, espacios que buscan fomentar en cada uno de ellos la auto reflexión y la sensibilización social con el propósito de que esta formación sea una guía de orientación durante su largo camino profesional.

La Facultad podrá cumplir tan importante misión, en la medida que se exija a sí misma la máxima calidad académica, proyectando su visión en función de las nuevas exigencias del medio social, enfatizando el enfoque pedagógico centrado en el Proceso Enseñanza Aprendizaje con actividades de investigación, extensión, Interacción social trabajando , por una educación, intercultural, productiva, creativa, científica y transformadora.

Por lo que es imperioso contar para el próximo quinquenio con una Facultad comprometida con las exigencias del medio social, para que sus esfuerzos se dirijan hacia el cumplimento de su rol estratégico a través de las líneas de acción diseñadas por la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho.

* 1. **Aspectos Legales e Históricos**

La Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas, fue fundada con el nombre de “ Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales” el 6 de junio de 1946 como homenaje al día del maestro, Federico Ávila, reunió a un grupo de profesionales y personalidades tarijeñas, con el único objeto de fundar la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho e iniciar sus actividades con esta Facultad, el acta se firmó el 17 del mismo mes y año, en el prestigioso Colegio Nacional San Luis.

Sus primeras autoridades y profesores fueron: Dr. Epifanio Echenique Decano de la Facultad, Dr. Jorge Darlach Vice Decano, Dr. Jorge Baldivieso Secretario y como profesores fundadores el Dr. Octavio Campero Echazú, Dr. José David Ichazu, Sr. Oscar Donoso, Dr. Julio Arce, Dr. Jorge Baldiviezo y Dr. Antonio López Ríos.

A partir del año 1997 la Universidad inicia un proceso de cambio y transformación, el mismo que se institucionaliza con un nuevo Estatuto Orgánico aprobado por el Honorable Consejo Universitario Ampliado, mediante R.H.C.U.A. Nº 05/04 del 13 de agosto de 2004.

A la fecha la Facultad solo cuenta con la *Carrera de Derecho*, sin embargo mediante Resolución del H. Consejo Facultativo de Ciencias Jurídicas y Políticas Nº 07/06 de 15 de febrero del 2006 y del H. Consejo Universitario Nº 028/06 de 13 de marzo del 2006, se declara de prioridad institucional la creación de la *Carrera de Ciencias Políticas*, autorizando a sus autoridades facultativas a realizar las gestiones necesarias para obtener su reconocimiento y aprobación, así como el financiamiento conducente a su implementación.

En fecha 21 de diciembre del 2006, mediante Resolución del H. Consejo Universitario se consigue aprobar el Proyecto de Diseño Curricular de Ciencias Políticas a nivel de licenciatura, autorizando su implementación a partir de la gestión 2007. El Departamento de Docencia mediante Informe Nº 118/06 de 11 de diciembre del 2006, expresa que es procedente la aprobación del Primer Año del Proyecto de Diseño Curricular, recomendando su apertura como un Programa Académico con una duración de cinco (5) años.

A partir del 1º de diciembre del 2006 al 22 de abril del 2007, se dicta el Diplomado de Ciencias Políticas denominado **“*Fundamentos Histórico - Teórico de la Ciencia Política”****,* con la finalidad de formar un plantel básico de docentes que dicten materias en el Programa de Ciencias Políticas

* 1. ***Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales***

Nuestra Facultad, al presente aporta de manera eficiente a la solución de los problemas básicos que confronta nuestra sociedad en su conjunto, buscando a través de la Extensión Universitaria como la Investigación Científica, realizar un sondeo de las necesidades sectoriales y aportando con ideas, proyectos y trabajos de investigación, se dé una respuesta a dichas necesidades, tratando de lograr en todo momento la pertinencia social que en el tiempo la califique como un referente universitario. Si bien se considera que existe una pérdida de liderazgo, como el agotamiento de la capacidad de la universidad en general a contribuir efectivamente al desarrollo sostenible, en nuestra Facultad se trata de revertir esta situación, motivando a los estudiantes hacia la participación efectiva en los problemas actuales y creando una conciencia crítica e innovadora hacia un desarrollo trascendental, con el cual se pueda alcanzar mejores condiciones acorde a los nuevos paradigmas de desarrollo integral.

Sin una visión compartida entre universidades, universitarios y la sociedad en su conjunto, basados en valores y principios humanos universales, no es posible establecer un vínculo entre el presente y el futuro. Y la visión no es suficientemente noble para inspirar un compromiso moral de todos los actores sociales del cambio y transformación, la ciencia y la cultura podrán ser utilizadas por alguna clase dominante. La paradoja de nuestro tiempo: la existencia de tercer y cuarto mundo, en pleno siglo XXI, es un testimonioirónico y contradictorio entre el potencial de inteligencia y el alto grado de conocimientos científicos y tecnológicos, pero a la vez con poco desarrollo humano y sensibilidad social.

Sin embargo, las sociedades modernas son cada vez más sensibles a las iniciativas de colaboración y ayuda, a los problemas y dificultades cercanos, como a las de otras comunidades menos desarrolladas, por lo que la Facultad debe sumarse a este compromiso social, defendiendo valores tales como: la participación activa de todos los miembros de la comunidad universitaria, la conservación ambiental y el desarrollo sostenible en nuestro país, la defensa de la igualdad de oportunidades, el respeto de las ideas en libertad, la convivencia multicultural y la justicia social, el fomento de la solidaridad y la cooperación entre los pueblos, la defensa de los valores sociales y la presencia activa en los foros sociales y culturales.

Sobre esta base de valores, en los que nuestra Facultad adopta el firme compromiso de orientar su actividad hacia la defensa y profundización de un sistema social justo e igualitario, sobre bases de cooperación y competencia pacífica, considera como valor esencial el fomento de la solidaridad regional, nacional e internacional, así como la defensa de la paz y la convivencia. Compromiso que está de acuerdo con las líneas de acción, plasmadas por nuestra Universidad.

Lo que corresponde a la Facultad en el proceso de transformación hacia una visión de la sociedad deseada se traduce en su visión, misión, objetivos y estrategias que se convierten en sí en nuevos desafíos, puesto que al analizar los nuevos enfoques de desarrollo nuestra misión nos exigirá, a menudo, cambiar o modificar no solo nuestros modelos mentales sino los de la institución, por encontrarnos tanto frente a una visión de la sociedad futura, como también a las nuevas tendencias y desafíos de la época. La Universidad no puede estar indiferente a la realidad global de la república y del mundo, ni aislada de estas nuevas tendencias que están surgiendo en el escenario latinoamericano y mundial.

Uno de nuestros desafíos en el proceso de cambio y transformación facultativo es el de acercar al estudiante y al docente a las poblaciones rurales y urbanas; combinando la ciencia y la tecnología moderna con el saber ancestral y la tecnología tradicional; promoviendo el espíritu solidario de servicio a la comunidad del medio y un mayor acercamiento a ella; articulando las funciones de enseñanza, investigación y extensión universitaria en forma coherente; convirtiendo a la Facultad en un espacio social de aprendizaje y en un espacio solidario de servicio a través de sus Oficinas Jurídicas, con la atención gratuita de procesos judiciales en el área Civil, Penal, Constitucional, Administrativa y Especial.

* 1. **Insuficiencias en el Sistema Educativo Nacional**

Según documentos de análisis de la realidad efectuada por la Conferencia Episcopal Boliviana sobre el Sistema Educativo Nacional, se identifica algunas observaciones de carácter general:

* La educación está lejos de promover un desarrollo sostenible. No existe un estudio de mercado ocupacional hacia el que vayan orientadas las acciones educativas. No se responde a las necesidades del mundo actual y a la competitividad internacional. Se procede como si la educación fuese un gasto y no una inversión social.
* No existe un sistema educativo nacional integrado, tampoco comunicación o interrelación entre la educación primaria y la secundaria y de ésta con la superior.
* El bilingüismo y la interculturalidad quedaron en la ley como letra muerta, se observa la aparición de signos preocupantes de irrespeto a la diversidad y de retroceso en dirección a una educación monolingüe y occidentalizante.
* La deserción y la marginalidad presentan una incidencia notable en los índices de analfabetismo, las cifras que se muestran a continuación son elocuentes:
	+ De cada 100 bolivianos mayores de 15 años, 13 no saben leer.
	+ De cada 3 analfabetos, 2 son del área rural.
	+ De cada 10 analfabetos del área rural, 4 son mujeres.
* En términos globales se estima que el analfabetismo funcional y absoluto alcanza a más del 70% de la población rural y mujeres y el 30% en el área urbana.
* Más del 80% de los bachilleres opta por el ingreso a la educación superior (institutos técnicos, institutos normales superiores, universidades), donde se observa baja calidad, falta de pertinencia de carreras y contenidos impartidos y la falta de competitividad internacional de las universidades.
	1. **La Reforma Universitaria en Bolivia**

Las transformaciones en la Universidad Boliviana se ven claramente marcadas en la voluntad política y decisiones de reforma de los años 80, con los denominados “Nuevo Modelo Académico” y “Modelo de Administración Universitaria”.

El surgimiento del “Nuevo Modelo Académico” fue aprobado en Octubre de 1982 en el VIº Congreso Nacional realizado en la ciudad de Tarija, que aprobó la estructura organizativa de las unidades académicas, basada en un sistema modular, cuya característica fundamental radica en integrar las tres funciones básicas de la universidad: docencia, investigación y extensión.

En el VIIº Congreso Nacional de la Universidad Boliviana, se propone y aprueba el “Modelo de Administración Universitaria”; que considera a la Universidad Boliviana como un sistema social abierto, que interactúa de forma constante con su entorno en diferentes niveles: nacional, institucional, curricular y operativo (de enseñanza, aprendizaje, investigación e interacción social).

El “Modelo de Administración Universitaria”; se concreta a través de los procesos de planificación, organización, ejecución y evaluación. En el plano operativo, fue a partir de la concepción de este modelo que en la década de los 90 el Sistema Universitario de Bolivia (Universidades Públicas, Universidad Católica Boliviana y Escuela Militar de Ingeniería) iniciaron procesos de planificación y evaluación, a nivel institucional y por carreras (programas). Los resultados de estos procesos debían constituirse en los referentes necesarios para iniciar nuevos procesos de planificación en los distintos niveles, en especial, en el institucional de carreras o programas (planificación curricular).

Los dos hitos señalados fueron significativos en la vida del Sistema Universitario de Bolivia y son, en buena medida, los dinamizadores del actuar accionar de la Universidad Boliviana. Se los podría considerar como los dos hitos o intentos más serios para concretar reformas en la educación superior en Bolivia.

En el tiempo transcurrido entre el VIIIº. Y el IXº. Congreso Nacional de Universidades (1994 y 1999) se introdujo en el Sistema de la Universidad Boliviana, algunos ajustes o reorientaciones, casi rutinarios que no constituyeron hitos tan importantes como los antes descritos. Esas reorientaciones estuvieron referidas, fundamentalmente, a: modificaciones estatutarias; creación de universidades dentro del Sistema; creación de carreras (programas) o creación de algunas instancias operativas universitarias, como las Direcciones de Evaluación y Acreditación; incorporación de nuevas modalidades de graduación; tratamiento de los postgrados; reglamentación específica para el tratamiento de los grados y títulos universitarios; ajustes al Plan de Desarrollo Universitario y, como consecuencia lógica, a cómo formar recursos humanos para la gestión universitaria, entre las acciones más destacadas.

Entre los años 2000 y 2003, desde el accionar de algunas universidades y sobre la base de resultados de evaluaciones institucionales y la lógica del modelo de administración, gestado en el VIIº. Congreso Nacional de Universidades, cobra fuerza la necesidad de avanzar de una administración de carácter más bien normativo a una visión de gestión que articule e integre la vida institucional de la universidad.

Entre las actividades que plantea en sus planes operativos, el Sistema de la Universidad Boliviana remarca la necesidad de formar recursos humanos en gestión de instituciones universitarias.

En este marco, nuestra Universidad, inicio un proceso de Reforma Universitaria, a partir de un diagnóstico institucional llevado a cabo en 1996, mismo que concluyó con la elaboración del primer Plan Quinquenal de Desarrollo Universitario 1997-2001; sin embargo, y gracias a un convenio establecido con la IESALC/UNESCO, se lleva a cabo la elaboración del Plan Piloto de Acción (2000 - 2004) para el Cambio y Transformación de la Universidad Autónoma “Juan Misael Saracho”, lo que la destacó como referente a nivel latinoamericano.

El Plan concretó de avanzar tramos preparatorios desde 1996, año en el que se culminó un Diagnostico Institucional, al que siguió en1997, la elaboración del En 1999 se efectuó la Autoevaluación de Programas y la Evaluación Institucional. El mismo año, se realizo también una Evaluación Externa, por pares académicos de Venezuela, Uruguay, Brasil, Argentina y Chile. Finalmente en el año 2000 se efectuó un ajuste al Plan Piloto de Acción antes mencionado, sobre cuya base se han venido concretando actividades, como la aplicación de un nuevo Modelo Educativo.

Como resultado de las acciones vinculadas con la gestión universitaria, la UAJMS ha adoptado la planificación estratégica como la herramienta para la gestión universitaria. A partir de ella ha concretado su Plan de Desarrollo Quinquenal (2000-2004), sobre cuya base se han diseñado los Planes de Desarrollo Facultativo (2002-2006) y planes trienales de desarrollo de los departamentos. Para la capacitación en gestión de sus recursos humanos se desarrolló un programa de Maestría en Gestión Universitaria con la Cátedra UNESCO del CEPES de Cuba y diferentes cursos de postgrado en programación y planificación académica.

La UAJMS asume que la evaluación institucional es el proceso fundamental para el desarrollo de una gestión universitaria de calidad, con pertinencia social y elabora su Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2007-2011, fruto de un proceso de autoevaluación institucional implementado el 2006, que contribuye al establecimiento de políticas que orientan su accionar con el propósito de lograr mejoras en el proceso de enseñanza y aprendizaje en particular y la actividad académica en lo general. En ese marco y consiguiente con los procesos de mejora, se lleva a cabo el 2011, el segundo proceso de autoevaluación institucional y la elaboración del nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2013-2016, en el que se fortalecen las políticas institucionales que serán de referente para la elaboración del presente Plan de Desarrollo de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales.

**Capítulo II**

**MARCO CONCEPTUAL DEL PLAN**

El Proceso de Planificación de la Facultad de Derecho se inicia respondiendo no solo a una necesidad de trabajar organizadamente, sino también de contribuir y responder al encargo que el país ha puesto en la Universidad, contribuir con su desarrollo, crear y difundir conocimiento cultura, ciencia y tecnología.

Es así que la Facultad de Derecho se encuentra encaminada a lograr y contribuir con dicho cambio, buscando el compromiso tanto de autoridades, docentes, trabajadores administrativos, estudiantes y egresados, a lograr una Misión y Visión compartida hacia el año 2013- 2016.

El Plan Estratégico de Desarrollo Facultativo 2013 – 2016, contempla en su marco conceptual, las experiencias metodológicas teórico – prácticas aplicadas en los planes estratégicos desde la gestión, 1997 al 2011, asumiendo los cambios de la realidad nacional, departamental e institucional.

***2.1 Bases Orientadoras***

El diseño y ejecución del Plan de Desarrollo Institucional 2013-2016 depende en última instancia de las prácticas y valores de los actores encargados de administrarlos; es decir, docentes, estudiantes y administrativos, por ello, creemos que los valores que subyacen el desarrollo facultativo derivan de tres grandes elementos: en primer lugar, la viabilidad Institucional en el tiempo que depende de la capacidad que se tenga para ajustar el desempeño en función a las necesidades de la sociedad, el cambio de los escenarios científicos y el desarrollo sostenible, para cuyo efecto se debe adoptar la calidad, la eficiencia, la eficacia y la pertinencia como premisas básicas en las diferentes actividades de la vida universitaria , en segundo lugar, la actividad Institucional expresada en sus funciones sustantivas debe consolidar y fortalecer el desarrollo sostenible de nuestro país y la región, finalmente, la Universidad debe ser un factor de cambio en la dinámica sindical a través de iniciativas creativas e innovadoras que contribuyan al desarrollo de la sociedad.

La elaboración de un plan facultativo, no es solamente una reflexión intelectual que puede plasmarse en documentos tales como: planes, programas y proyectos, sino, es un proceso de interiorización sobre la necesidad de un cambio global en la vida universitaria, partiendo de la renovación del estudiante como sujeto esencial, buscando la integración entre las necesidades y aspiraciones de la academia y la necesidad de integrarla, en libertad y responsabilidad con su entorno. Es un proceso continuo y permanente de reflexión plural que nace de la necesidad de superación.

La Facultad se encuentra abocada al proceso de renovación y reforma que es necesario aceptar como una de las formas consustanciales a la idea misma de universidad. Pero el verdadero cambio y transformación, exige la participación de los académicos, los estudiantes y los administrativos que conforman el gobierno universitario, donde todos los pareceres tienen una importancia real y los resultados finales se valoran por el grado de unidad, consenso y expresión de opiniones.

En la historia de las universidades de América Latina toda reforma coincide también con las grandes transformaciones que sufre la sociedad en sus diversos periodos de cambio, y el ascenso de nuevas capas sociales que se acercan a la universidad para obtener una respuesta a sus indagaciones. El proceso de cambio y transformación institucional, si no toma en cuenta la transformación social y la preparación de nuevos extractos sociales emergentes y el reconocimiento a las diversas culturas, puede que se estanque en la repetición de conceptos que pueden parecer novedosos pero, que en verdad, no están en concordancia con los asuntos trascendentales de nuestro mundo actual. El respeto a lo multicultural, la diversidad de opiniones, la libre discusión en el campo ideológico, religioso y político, recalca esa idea de cambio y transformación integradora que busca darle forma a todos los sectores universitarios en la unidad de lo universal, lo nacional y regional, pero también en reconocimiento a las diversas culturas que comparten el destino humano, como un proceso ascendente en la construcción de la mente y la sensibilidad social.

* 1. **Conceptualización Metodológica**

El Sistema de la Universidad Boliviana, a través del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB), conceptualiza a la planificación estratégica como: “El conjunto de elementos de cálculos y estimación que precede y preside la acción para influenciar la construcción del futuro, es decir reflexionar antes de actuar, pero reflexionar de manera sistémica, analítica y flexible, precisando objetivos, tratando de prever avenidas de aproximación a esos objetivos y en instancia final al cumplimiento de la misión institucional”

**2.2.1 Planificación Estratégica.-**Según GerryJonson y KevanScholes, es “Una secuencia de procedimientos analíticos y de evaluación con el fin de formular una estrategia deliberada y los medios para aplicarla”

**2.2.2 Gestión por Resultados.-** Según, PADEP –GTZ, “Es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de la política del sector público a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión”

**2.2.3 Rendición Participativa de Cuentas.-** Según El PADEP –GTZ, “Es la responsabilidad de las entidades públicas (agente) de responder ante los actores fundamentales (sociedad y otras instancias de gobierno con la que se ha acordado) por los resultados (efectos específicos obtenidos) en la implementación –en la cuota parte que les corresponde– de política pública, estrategias institucionales, planes y presupuestos operativos de manera honesta, transparente y receptiva (esto último se refiere a la capacidad institucional de los servidores públicos de incorporar el conocimiento, la experiencias y las opiniones de los ciudadanos)”.

**2.2.4 Cuadro de Mando Integral.-**Es una herramienta de gestión y de monitoreo y evaluación de las instituciones públicas que permite describir y traducir los objetivos y políticas de las mismas, a tiempo que se convierte en una herramienta poderosa de articulación con la Programación de Operaciones y el Presupuesto.

La articulación del plan estratégico con los planes operativos, responden al mapa estratégico que percibe la integralidad o visión sistémica en el logro de determinados resultados que se vinculan a las distintas perspectivas o áreas de éxito.

Los mapas estratégicos son un instrumento que proporciona una visión clara de la [estrategia de una institución/organización](http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia_Empresaria), ya que permite al equipo gerencial conocer el camino y ruta crítica para llegar a la estrategia propuesta; entendiendo estos conceptos como:

**2.2.5 Mapa Estratégico.-**Es la descripción de la estrategia de la institución a partir de los vínculos de los objetivos de las distintas áreas de éxito en términos de causa efecto.

**2.2.6 Perspectivas.-**Son las distintas categorías o agrupaciones de resultado que se vinculan a través de relaciones causa y efecto y que permiten gestionar el resultado principal (efecto) y los resultados subsidiarios.

Para uniformar el proceso de ejecución del cuadro de mando integral, se definen los siguientes conceptos:

* *Líneas.-* Son las unidades o áreas estratégicas del plan Facultativo.
* *Políticas Institucionales.-* Marco general de acción que guían el pensamiento en la toma de decisión según las líneas asumidas en la Facultad.
* *Objetivos Estratégicos.-* Son los efectos que la entidad debe lograr en un período específico y que contribuyen a los impactos.
* *Objetivos de Gestión*.- Son los fines hacia los cuales se dirige o encamina una actividad, se traduce en productos – Resultados.
* *Indicadores.-* Son los parámetros o resultados, que miden efectos e impactos alcanzados.
* Programas.- Son conjuntos de metas, políticas, procedimientos, reglas, acciones a seguir.
* *Proyectos.-* Es una herramienta o instrumento que busca recopilar, crear, analizar en forma sistemática un conjunto de datos, para la obtención de resultados esperados.
* *La Responsabilidad Social Universitaria (RSU).-* Es un enfoque ético del vínculo mutuo entre universidad y sociedad. Se trata de un compromiso moral irrenunciable que, a la par que genera nuevos conocimientos relevantes para la solución de los problemas sociales, permite la aplicación directa del saber científico y tecnológico, así como una formación profesional más humanitaria.
* *Evaluación.-* Proceso continuo, integral y participativo, que identifica las debilidades (problemática) y fortalezas, mediante el análisis de información relevante, con el objeto de emitir juicios de valores.

**2.2.7 Proceso de Planificación Estratégica**

Las actuales coyunturas económica, política, social, de competitividad nacional e internacional, repercuten sustancialmente en los cambios de cultura de planificación, y otros aspectos en los cuales la Facultad de Derecho está inmersa ya que el país se encuentra ante un momento histórico nuevo, el pueblo boliviano se ha dotado de una nueva Constitución reclamando de todas sus instituciones y particularmente de la Universidad respuestas a las demandas de la sociedad, con vistas a lograr la erradicación de la pobreza, la discriminación y el estancamiento económico.

La Carrera de Derecho a través de los procesos de formación profesional, investigación, producción de conocimiento e interacción, se ve en la obligación de responder a las demandas de la sociedad y sus movimientos sociales cumplimiento la función académica que la Universidad  tiene con la sociedad.

Frente a estos nuevos desafíos, la planificación estratégica, se revela como una herramienta de gestión útil y necesaria para facilitar el ajuste continuo de la universidad y por ende de la facultad

****

|  |  |
| --- | --- |
| **ETAPA FILOSÓFICA** | * IdentificarProductos – Mandato Legal.
 |
| * La Construcción de los Principio, Valores, la Visión y Misión.
 |
| * La identificación de Áreas de Éxito
 |
| **ETAPA DIAGNÓSTICA O ANALÍTICA**  | * Construir el Diagnóstico de la Facultad**.**
 |
| ETAPA OPERATIVA  | * La construcción de Líneas, Políticas objetivos Estratégicos, Indicadores, Programas y Proyectos.
 |

* 1. **Organización Del Proceso De Planificación**

La organización asumida en la elaboración del plan, responde a un proyecto propuesto y aprobado por las autoridades Facultativas, el mismo que comprende el siguiente cronograma:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividad Programada** | **Fecha y lugar**  | **Orden del Día** |
| **Primera reunión oficial, con las comisiones.** |  Jueves 14 de junio del 2012 | 1. Análisis organizacional.
2. Conformación de comisiones
 |
| **Segunda reunión Información y análisis por parte del Lic. Jorge Cayo y Ramiro Aparicio de PEDI institucional.**  | Miércoles 20 de junio del 2012 | 1. Coordinación para la realización del PEDI 2013- 2016.
 |
| **Presentación del Borrador del PEDI Facultativo por parte de la comisión**  | Viernes 20 de julio del 2012, al Vice Decano  | 1. Presentación de Borrador del PEDI a las Autoridades Facultativas
 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tercera reunión de la comisión técnica.** | Jueves 04 de octubre del 2012 | 1. Consideración, análisis y aprobación del Paso Nº 3: Marco Conceptual del Plan y Paso Nº 4: Marco Teórico y Filosófico.: Aprobación DE LA VISIÓN, MISIÓN reformulada de la UAJMS.

Acta de Conformidad. |
| **Cuarta reunión de la comisión técnica.** |  |  |
| **Quinta reunión de la comisión técnica con las autoridades superiores** |  | 1. Revisión general del documento propuesto y complementaciones,al trabajo.
2. ACTA DE CONFORMIDAD.
 |
|  |  |  |
| **Presentación oficial del documento del PEDI 2013-2016 a las MAE** |  | 1. Presentación y socialización oficial del PEDI 2013-2016
 |

**CAPITULO III**

**MARCO TEÓRICO FILOSÓFICO**

**3.1. El Plan de Desarrollo de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas**

El proceso de planeación asumido se basa en la definición de políticas y estrategias que posibilitan a la Facultad acceder y mantenerse en posición de vanguardia en el ámbito de la educación superior y liderazgo a nivel nacional, regional o internacional.

A la vez, asume procesos de autoevaluación y autocritica que le permiten identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionadas con el accionar facultativo sistematizadas en una matriz FODA.

**3.2. Principios y Valores (asumidos en el Estatuto Orgánico)**

**3.2.1. Principios**

**3.2.1.1 Cogobierno paritario**

Participación democrática, responsable y transparente de docentes y estudiantes en la proyección y gestión facultativa.

**3.2.1.2 Ejercicio Democrático**

Derecho de todos los miembros de la comunidad facultativa a participar en sus órganos de gobierno, sin discriminación ni restricciones.

**3.2.1.3 Equidad y Oportunidad**

Calidad de trato igualitario a las personas en derechos y obligaciones, posibilidad abierta a la participación y superación personal.

**3.2.1.4 Integridad y Ética**

La ética y la moral deben regular la conducta del profesional abogado en todos los actos de su vida profesional.

**3.2.1.5 Libertad Académica**

Principio que comprende la libertad de cátedra, de investigación y de estudio, que garantiza los derechos de libre expresión y difusión del pensamiento, de producción, creación artística, científica y técnica.

* **Libertad de cátedra**

Independencia de criterio y expresión científica del profesor en el cumplimiento de su función docente.

* **Libertad de investigación**

Posibilidad de todo miembro de la comunidad facultativa a investigar, así como a recibir de ella el apoyo suficiente para ejercer dicha labor, sin otras limitaciones que las económicas.

* **Libertad de estudio**

Derecho de todo estudiante a integrase en los departamentos, especialidades y disciplinas de su preferencia, y participar, de forma activa y critica, en el proceso de su propia formación intelectual y científica.

**3.2.1.6 Interdisciplinariedad**

Dimensión de la ciencia, la técnica y la cultura, garantizada a través de la relación de investigadores y docentes de diversas áreas del conocimiento, orientada a una producción científica integral y no solo sectorial y de una docencia que permita una visión de conjunto del saber.

**3.2.1.7 Relación con el Entorno**

Comprensión y aceptación a las diversas manifestaciones culturales de la región en un permanente diálogo social, para aportar al logro de un desarrollo humano sostenible.

**3.2.2. Valores**

**3.2.2.1 Liderazgo**

Incentivo permanente a la formación de líderes, como guías y orientadores en los diferentes niveles institucionales y equipos de trabajo, con participación activa en la sociedad.

**3.2.2.2 Comunicación**

Intercambio de flujo de información interna y externa para elevar la colaboración, comprensión y compromiso de autoridades, docentes, estudiantes y trabajadores, mejorar la vinculación con el entorno y hacer transparente la labor facultativa.

**3.2.2.3 Servicio**

Vocación de servicio comunitario, cumplimiento con la función social de prestar asesoramiento y atención a personas de escasos recursos, relazando múltiples actividades de extensión universitaria, orientadas a divulgar las disposiciones legales en vigencia y de esta manera contribuir a dar solución a ciertas necesidades de la comunidad, tanto en el área rural como urbana, mitigando situaciones de extrema pobreza.

**3.2.2.4 Probidad**

La probidad es un valor que se refleja en la rectitud, honradez, bondad e integridad en el obrar del profesional que conforma el plantel docente y a través de ellos a los estudiantes.

**3.2.2.5 Solidaridad y Cultura de Paz**

Búsqueda, tratamiento y compromiso con las causas, emprendimientos y expectativas de la persona y de la región. Trabajo constante por el diálogo como base de la convivencia pacífica entre los pueblos.

***3.3. Misión y Visión de la Facultad***

***3.3.1 Misión***

***“Formar profesionales competentes e integrales en la ciencia del derecho con altos principios éticos, valores de justicia, equidad y compromiso social universitario”.***

***Contenido de la Misión****.-*

* Profesionales competentes, para desarrollar la curricula con un enfoque basado en competencia e integrales, porque permiten formar las funciones sustantiva de la educación superior: PEA, Investigación y Extensión e Interacción Social Universitaria, con compromiso de las Máximas Autoridades Facultativas en vigencia.
* Valiéndose de los principios éticos, valores de justicia, equidad y compromiso social universitario.

***3.3.2 Visión***

***“Ser Unidad desconcentrada y modelo de la enseñanza del derecho, formadora de líderes capaces de contribuir al desarrollo de las ciencias jurídicas, en sus diferentes campos del que hacer, permitiendo dar respuestas a los problemas regionales, del país, con responsabilidad social universitaria”.***

***Contenido de la Visión***

* En el pregrado enfatiza el enfoque pedagógico centrado en el Proceso Enseñanza Aprendizaje, con actividades de Investigación Extensión e Interacción en el marco de responsabilidad social universitaria.
* El modelo a implementarse, debe ser acompañado por la desconcentración, académica, administrativo y financiera, para las mejores prácticas y desarrollo de las ciencias jurídicas.

*I****. Líneas Generales de Acción***

Las líneas generales de acción de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, se dirigen a favorecer los avances de cambio estructural académico y administrativo, fomentar la investigación y la extensión y el servicio a la sociedad.

Cada una de las Líneas definidas reviste el mismo nivel de importancia y prioridad para la Institución y responden a una metodología de gestión por resultados.

|  |
| --- |
| 1. **FORMACIÓN DE PROFESIONALES COMPETENTES E INTEGRALES EN PREGRADO.**
2. **FORMACION DE PROFESIONALES COMPETENTES E INTEGRALES EN POSGRADO**
3. **GESTION INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS MATERIALES Y TECNICOS**
4. **COOPERACION Y RELACIONAMIENTO**
 |

**CAPITULO IV**

**IDENTIFICACIÓN Y JUSTIFICACIÓN FODA**

El método FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas institucionales y se lleva a cabo para identificar y analizar las Amenazas, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades, tanto del contexto externo como interno de la Facultad. Ahora bien, estas Amenazas y Oportunidades son factores externos sobre los cuales la organización no tiene control; mientras que las Fortalezas y Debilidades se refieren al contexto interno en el que se tienen algún grado de control en sus procesos académicos y administrativos de la organización.

Determinar cuáles son los factores externos (*variables políticas, sociales, económicas, legales, tecnológicas, etc.)* que podría tener influencia sobre la organización facilita o restringe el logro de sus objetivos. Es decir, hay circunstancias o hechos que a veces representan una buena *oportunidad* que bien se podrían aprovechar, como también hay situaciones que representan *amenazas* que bien pueden agravar sus problemas. A su vez el análisis interno permite fijar las *fortalezas* y *debilidades* de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos, personal, activos, estructura, percepción de sus servicios, procesos académicos y administrativos con los que se cuenta.

Por tanto, el FODA Institucional analiza en orden las condiciones externas: 1) Amenazas y 2) Oportunidades; y las condiciones internas: 3) Fortalezas; y 4) Debilidades. Esto en razón a que al detectar primero las amenazas que las debilidades, la institución tendrá que poner atención a las primeras y desarrollar las estrategias convenientes para contrarrestarlas, y con ello, ir disminuyendo el impacto de las debilidades. Se entiende también que al tener conciencia de las amenazas, la organización aprovechará de una manera más integral tanto sus fortalezas como sus oportunidades.

Al efecto se entiende a cada una de estas variables o factores como:

* **Oportunidades:** son aquellos factores positivos que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.
* **Amenazas:** son situaciones negativas externas a la institución, que pueden atentar contra ésta, por lo que llegado al caso, es necesario diseñar una estrategia adecuada para poder superarlas.
* **Fortalezas:** son todos aquellos elementos internos y positivos *(recursos, personal, activos, estructura, organización, etc)* que diferencian a la institución con otras de igual clase.
* **Debilidades**: se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la institución no tiene, o si los tiene más bien constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado laboral, aspectos organizacionales, aspectos de planificación, ejecución y control, etc.

La propuesta metodología del FODA contempló las siguientes etapas: 1) Integración del equipo de trabajo, 2) Diseño de una agenda de trabajo, 3) Sesión de trabajo, 4) Selección y análisis de sus variables, 5) Ordenamiento de las variables, 6) Selección y evaluación ponderada de las variables, 7) Análisis conclusivo o comparativo de FODA. Asimismo el FODA está acompañado de una amplia bibliografía consistente en varios documentos (Evaluación PEDI’s; POA’s; Estadísticas Universitarias; Reforma Curricular; Conferencias, Foros y Eventos Universitarias Mundiales, Regionales y Nacionales; normas y leyes; y otros).

* 1. **ANÁLISIS DEL CONTEXTO EXTERNO:**
		1. **AMENAZAS:**
			1. **ESCASO MERCADO LABORAL EN AÉREAS O DISCIPLINAS TRADICIONALES EN DERECHO.**

VERIFICACIÓN:

* Se tiene encuestas dirigidas a graduados, titulados y profesionales en instituciones públicas y privadas que muestran la saturación del mercado; sin embargo, las mismas demuestran también que existen grandes campos ocupacionales en ciertas disciplinas como: Tributario; Aduanero; Petrolero; Comercial; Bancario; Transportes y Comunicaciones; etc.***[[1]](#footnote-2)***
* A estos se le debe agregar nuevos mercados en todas las instituciones y normas de reciente creación con las Reformas del Estado como: Municipalismo, Descentralización, y Autonomía; Procuraduría del Estado; Derechos de los Pueblos Originarios; Justicia Comunitaria; Recursos Ordinarios y Extraordinario de la NCPE, Ley Anticorrupción, etc.
* En la actualidad la Comisión de Reforma Curricular trabaja en una encuesta con mayor rigor metodológico y científico, por lo que será imprescindible consultar.

**4.1.1.2 CREACIÓN DE NUEVAS FACULTADES, CARRERAS Y PROGRAMAS DE DERECHO.**

VERIFICACIÓN:

* La creación y proliferación de Facultades de Derecho públicas y privadas a nivel provincial, departamental y nacional es un fenómeno ampliamente conocido. Es ilustrativo la reciente creación del “Proyecto de Programa de Derecho Semipresencial” orientado al área rural, en la cual la facultad apenas tuvo conocimiento.***[[2]](#footnote-3)***Desde luego que esto se traduce en una amenaza si la Facultad no es competitiva y no orienta sus esfuerzos a mejora la calidad de sus servicios.

**4.1.1.3 CENTRALIZACIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA.**

**VERIFICACIÓN:**

* La centralización académica y administrativa se repite de la misma tradición del Estado boliviano y sus constantes pugnas por concentrar el poder. A su vez esta centralización universitaria se desprende desde la misma concepción del Estatuto Orgánico Universitario y las funciones y atribuciones de sus órganos de gobierno.
* Existen acuerdos y proyectos pilotos para la descentralización académica y administrativa en la que la Facultad se muestra ausente, haciendo necesario su análisis, discusión y propuestas en consideración a su capacidad de administración y recursos.
	+ - 1. **INTROMISIÓN POLÍTICA PARTIDARIA Y GRUPOS CORPORATIVOS DE PODER.**

**VERIFICACIÓN:**

* La intromisión de partidos políticos y grupos de poder no es nueva y forma parte de la política universitaria; sin embargo, en la actualidad se tornaron violentas y beligerantes que amenazan no sólo la tranquilidad y seguridad física de sus miembros, sino también las propias estructuras de gobierno e institucionalidad, ya que responden a intereses ajenos a los principios, valores, visión y misión facultativa***[[3]](#footnote-4)***
	+ - 1. **CAMBIOS ESTRUCTURALES DEL ESTADO, INSTITUCIONES Y NORMAS JURÍDICAS.**

**VERIFICACIÓN:**

* + - Las Reformas del Estado es un hecho elocuente que no necesita mayores comprobaciones, basta mencionar la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional, en la que la Facultad tiene la obligación ineludible de adecuar su Currículo, Perfil Profesional, Plan de Estudios y sus Contenidos.
			1. **PÉRDIDA DE VALORES MORALES Y SOCIALES EN GENERAL**

**VERIFICACIÓN:**

* + - La pérdida de valores morales y sociales es un fenómeno de incidencia en la propia Familia, Sociedad y el Estado, en la que la Universidad y Facultad están llamadas a fortalecer por su propia misión orientadora de la educación y formación integral de cualquier ser humano.
			1. **INSUFICIENCIA DE SINDÉRESIS Y ÉTICA PROFESIONAL DEL ABOGADO**

**VERIFICACIÓN:**

* + - La ética profesional tiene directa repercusiones institucionales y sociales, ha sido de preocupación muy especial en varios eventos de carácter internacional como el Proyecto Tunnig Latinoamérica, en la que muestra reveladoras encuestas y la preocupación especial de la percepción social de los profesionales abogados, haciendo imprescindible trabajarlas en las propias facultades e incluirlas en sus Planes de Estudio, ya sea como una asignatura formal o de manera trasversal***[[4]](#footnote-5)***
			1. **AUSENCIA Y DESCONOCIMIENTO DE LAS REFORMAS NACIONALES E INTERNACIONALES EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN DERECHO.**

**VERIFICACIÓN:**

* + - Las reformas de la educación superior es de preocupación internacional, han existido varias conferencias mundiales, regionales, nacionales, seminarios, eventos, etc. por lo cual la Facultad tiene que formar y tomar parte de las mismas. No se puede concebir una Facultad aislada de estos eventos, conocimiento, diagnostico, perspectivas y experiencias.
		- La Facultad participa de las Sectoriales nacionales de Derecho, sin embargo este es un caso excepcional, aunque desde luego muy provechoso y en todo caso, refuerza la idea de la amenaza que significa no participar en estas reformas.
			1. **ESCASO RELACIONAMIENTO NACIONAL E INTERNACIONAL EN EL ÁMBITO DEL DERECHO PARA LA COOPERACIÓN, ASOCIACIÓN, INVESTIGACIÓN, MOVILIDAD, REDES UNIVERSITARIAS, ACREDITACIÓN, ETC.**

**VERIFICACIÓN:**

* + - La ausencia del relacionamiento nacional e internacional genera un “encorvamiento intelectual”, no permite tener una visión clara de la realidad social y jurídica, por lo que si bien existe crisis económica y ausencia de presupuesto, se debe acortar las brechas mediante el uso de internet, convenios, seminarios y otros.
		1. **OPORTUNIDADES:**

**4.1.2.1 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS DE IDH PARA LA CREACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS ACADÉMICOS, INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN.**

**VERIFICACIÓN:**

* + - La universidad y la facultad tiene acceso a recursos de IDH y con ello ha logrado mejorar su infraestructura y activos tecnológicos que le permiten encarar varios proyectos y programas. Sin embargo, si bien existen recursos, hay que tener presente que los mismos son relativamente escasos y se deben cumplir con una serie de normas y procedimientos, por lo que la facultad no ha tenido la capacidad y gestión suficiente como para aprovecharlos de manera eficiente, sobretodo en la generación de Proyectos y Programas en el campo netamente académico, investigación y extensión.
			1. **REQUERIMIENTO DE ABOGADOS EN DIVERSAS ESPECIALIDADES Y AQUÉLLAS EMERGENTES DE LOS PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DEL ESTADO, INSTITUCIONES Y NORMAS JURÍDICAS.**

**VERIFICACIÓN:**

* + - Las encuestas y estadísticas demuestran que hay campos laborales aún no abordados o aprovechados por los profesionales del área y que la sociedad demanda y exige con urgencia; más cuando existe en el País una serie de reformas institucionales y legales.***[[5]](#footnote-6)***
			1. **ACCESO DE BIBLIOTECAS VIRTUALES Y REDES ACADÉMICAS.**

**VERIFICACIÓN:**

* + - La Universidad y la Facultad cuenta con servicios, páginas, programas y software informáticos, que bien pueden explorarse y explotarse con mayor eficiencia para reducir estas brechas tecnológicas y acceder a bibliotecas y redes académicas.
		- Es necesario la gestión y apoyo en estos aspectos, ya sea para capacitación, asesoramiento de sus unidades internas, manejo, acceso, y/o pago de bibliotecas virtuales especializadas y redes académicas.
			1. **DOCENTES CON POTENCIALIDADES PROFESIONALES EN DISTINTAS ESPECIALIDADES NO TRADICIONALES DEL DERECHO.**

**VERIFICACIÓN:**

* + - La facultad cuenta con algunos profesionales con especialidades no tradicionales del derecho, lo que implica que debe reorganizar su personal académico, asignando, manteniendo, incentivando y promocionando las materias de su conocimiento.

**4.1.2.5 DOCENTES CON POTENCIALIDADES PARA PARTICIPACIÓN EN LOS PROCESOS Y DINÁMICAS ECONÓMICAS, SOCIALES Y POLÍTICAS DEPARTAMENTALES Y NACIONALES.**

**VERIFICACIÓN:**

* + - En igual sentido la que el anterior la Facultad cuenta con algunos profesionales que tienen aptitudes y potencialidades generando opiniones públicas sobre la temática relacionada al mundo jurídico, por lo que se debe buscar mecanismos que incentive su participación en el medio.
		- Es pertinente asimismo generar espacios de discusión y análisis sobre temas de actualidad, conflictos, lagunas y vacios jurídicos. En tal sentido todos estos temas tienen que ser enfocados no sólo desde la perspectiva o inquietud personal, sino mediante mecanismos u organizaciones formales especialmente creadas o promocionadas para el efecto, ya sean mediante la Sociedad Científica, Instituto de Investigación, la Asociación de Docentes de Derecho, etc.
			1. **EXISTENCIA DE ACUERDOS Y CONVENIOS NACIONALES E INTERNACIONALES PARA REFORMAS INSTITUCIONALES, ACADÉMICAS, INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN.**

**VERIFICACIÓN:**

* + - La Facultad cuenta con varios convenios en los temas mencionados; sin embargo no se han hecho un seguimiento, ni aplicado los mismos, por lo que se sugiere su sistematización, ejecución y seguimiento.

**ANÁLISIS DEL CONTEXTO INTERNO:**

**4.2.1 FORTALEZAS:**

**4.2.1.1 PROCESOS EN CURSO DE REFORMA CURRICULAR; AUTOEVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN INTERNA Y EXTERNA.**

VERIFICACIÓN:

* La facultad encara reformas curriculares y procesos de autoevaluación, evaluación y acreditación, que le permitirán tener un diagnostico y pronostico completo en todos sus componentes de la organización. Estos requieren muchos recursos humanos y materiales, esfuerzo y dedicación; por tanto, al ser sus elementos centrales en su planificación estratégica que debe estar orientada al cumplimiento de sus objetivos, metas y fines.
	+ - 1. **EXISTENCIA DE INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO TECNOLÓGICO Y MOBILIARIO MEDIANAMENTE APROPIADO PARA ENCARAR PROYECTOS Y PROGRAMAS ACADÉMICOS, INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN.**

**VERIFICACIÓN:**

* + - Es importante el avance de este variable y se edifica un nuevo bloque, en igual sentido su equipamiento tecnológico y mobiliario. Sin embargo, existen inconvenientes en cuanto a la organización, manejo y custodia de sus activos.
		- Asimismo al contar con estos recursos a la Facultad le permite encarar Proyectos y Programas en Investigación, Extensión, y Académicos a nivel licenciatura o técnica superior (*Ciencias Políticas, Sociología, Instituto de Investigación Forense, Procuraduría, etc.*).
			1. **MEDIANA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS Y TECNOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN EN EL PEA.**

**VERIFICACIÓN:**

* El equipamiento en recursos tecnológicos (NTIC) de aplicación al PEA es también importante y de beneficio directo en las aulas. Sin embargo se tiene los mismos inconvenientes referentes al manejo, conservación y custodia, haciéndose imprescindible buscar sus soluciones para incrementar su utilización.
	+ - 1. **PLANTA DE DOCENTES CON DIPLOMADO EN PEDAGOGÍA Y DIVERSAS MAESTRÍAS, ESPECIALIDADES Y DIPLOMADO EN DERECHO.**

VERIFICACIÓN:

* La planta docente en su integridad cuanta con diplomado en pedagogía y diversos niveles de posgrado; no obstante, estos deben estar orientados al perfil profesional, sus competencias y las demandas del entorno social y laboral.
	+ - 1. **PRESENCIA, OPINIÓN E INFLUENCIA DE LA FACULTAD A NIVEL INSTITUCIONAL (UAJMS) Y EN MENOR MEDIDA A NIVEL REGIONAL.**

**VERIFICACIÓN**:

* Es innegable la presencia y opinión de su planta docente a nivel universitario, esto se constituye en una fortaleza ya que puede influir, gestionar y procesar sus reformas, cambios y proyectos Facultativos[[6]](#footnote-7). Es decir la facultad ha recobrando en alguna medida, su posicionamiento estratégico a nivel universitario.
* Es también importante que estas capacidades o posicionamiento se incrementen a nivel regional y nacional, ya que le permite vincularse con sectores sociales públicos y privados para encarar convenios, proyectos y programas concurrentes.
	+ - 1. **ASESORAMIENTO INSTITUCIONAL (UAJMS) Y PRESTACIÓN DE SERVICIO JURÍDICO GRATUITO A PERSONAS DE ESCASOS RECURSOS.**

**VERIFICACIÓN:**

* La Facultad frecuentemente ha brindado su asesoramiento a diferentes instancias universitarias y le proporciona una fortaleza en la percepción interna de la organización.
* En igual sentido la prestación de asesoramiento gratuito mediante la Oficina Jurídica, fuera de ser una genuina actividad de extensión que acerca a la sociedad con la universidad, constituye una buena referencia de la Facultad. Sin embargo es también necesario su reorganización y análisis de su verdadero impacto social[[7]](#footnote-8).
	+ - 1. **ESTRUCTURA Y PRODUCCIÓN DE LA SOCIEDAD CIENTÍFICA DE DERECHO.**

**VERIFICACIÓN:**

* La Facultad desde hace tiempo atrás cuenta con esta organización y estructura formal, la misma ha creado varios espacios de análisis y discusión científica, mediante publicación en revistas y periódicos universitarios.
* Es importante promocionarla e incentivar la participación de sus estamentos con mayor dedicación y esfuerzo.
	+ - 1. **PROCESOS, GESTIONES Y ACTIVIDADES EN CURSO PARA PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN; POS GRADO; PROGRAMA EN CIENCIAS POLÍTICAS; PROGRAMAS DE PROCURADURÍA E INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN FORENSE.**

**VERIFICACIÓN:**

* La Facultad ha generado varios proyectos y programas académicos, y de investigación. Los mismos cuentan que sus exigencias normativas y procedimentales; sin embargo, estos importantes documentos requieren mayor atención, gestión e impulso en sus distintos órganos de gobierno.
* En su defecto o ausencia de estos proyectos, la generación o elaboración de estos proyectos a nivel de licenciatura o técnico superior, investigación y extensión, es imprescindible para la Facultad.
	+ - 1. **PREDISPOSICIÓN Y CONCIENCIA MAYORITARIA DE SUS AUTORIDADES, DOCENTES Y ESTUDIANTES PARA EL MEJORAMIENTO ACADÉMICO, INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN.**

**VERIFICACIÓN:**

* La facultad cuenta con un número cada vez mayor de estudiantes, docentes, y autoridades con mayor conciencia y mentalidad para el cambio y el mejoramiento académico. Sin embargo, todavía existe desmotivación, confusión, desorientación y frustración que no le permite la participación activa de todos sus miembros, por lo que se debe trabajar sobre este aspecto.
	+ 1. **DEBILIDADES:**
			1. **INADECUADA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, ESCASA EJECUCIÓN, E INEXISTENCIA AL SEGUIMIENTO Y CONTROL.**

**VERIFICACIÓN:**

* La Planificación Estratégica si bien ha servido en muchos de sus objetivos y metas, a la fecha sigue siendo no bien comprendida, se limita en muchos casos a cumplir algunas exigencias superiores y normativas.
* Sobre todo en gestiones anteriores que su ejecución es baja o, si es cumplida, por defecto de su planificación no existen resultados perceptibles y concretos. En igual forma el seguimiento, control y retroalimentación es prácticamente inexistente y se ha limitado a la evaluación externa de los POA’s y casi nunca se sugieren correctivos y reformas.
	+ - 1. **DEFICIENTE ASIGNACIÓN DE RECURSOS PARA LA EJECUCIÓN DE SUS POA’S, PEDI’S, E INEXISTENCIA EN SUS PROYECTOS Y PROGRAMAS.**

**VERIFICACIÓN:**

* La asignación de recursos es cada vez más escasa, se cuenta con las mínimas asignaciones presupuestarias que apenas alcanza para el pago de algunos de sus servicios básicos.
* Sus recursos asignados a la ejecución de sus POA’s y PEDI son recortados y en todas las gestiones anteriores son nominales y formales.
* En cuanto a sus Programas y Proyectos académicos no son tenidos en cuenta por las instancias superiores pretextando una serie de inconvenientes aunque no necesariamente un recorte presupuestario que es su razón de fondo.
* La facultad también tiene su cuota de responsabilidad ya que no hay muchos proyectos y programas, actividades, gestiones y presiones institucionales.
	+ - 1. **ALTA BUROCRATIZACIÓN Y ESFUERZOS EN SUS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS.**

**VERIFICACIÓN:**

* Los procesos administrativos y académicos se muestran pesados, ineficaces e ineficientes, muchas veces no cumplen sus objetivos y son percibidos con desmotivación, frustración y hasta molestia.
* La gestión de sus autoridades, docentes y estudiantes están orientados primordialmente a sus aspectos meramente administrativos, problemas académicos y políticos cotidianos e irrelevantes desde el punto de vista de su transformación académica[[8]](#footnote-9).
* Esta burocratización muchas veces atribuidos a la propia universidad, alcanza a la gestión académica y su calendario, designación extemporánea de docentes y auxiliares de cátedra, etc.
	+ - 1. **CURRICULA DESACTUALIZADA EN SU DISEÑO Y DESARROLLO.**

 **VERIFICACIÓN:**

* La currícula facultativa tiene entre otros problemas una escasa flexibilidad y altamente teórica; perfil profesional desactualizado y no responde adecuadamente a las demandas del entorno, ya sean en competencias laborales, empresariales o emprendedoras; y plan de estudios que no articula las funciones de docencia, investigación y extensión[[9]](#footnote-10).
* Si bien la Facultad trabaja en su reforma, y al ser un tema central es imprescindible el compromiso de todo el estamento docente y estudiante.
	+ - 1. **AUSENCIA DE ORGANIZACIÓN, ESTRUCTURA, FUNCIONAMIENTO Y PRODUCCIÓN FORMAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y EXTENSIÓN FACULTATIVA.**

**VERIFICACIÓN:**

* Pese a varias gestiones y actividades orientadas a la organización, estructura y funcionamiento de un Instituto de Investigación, Circulo Científico y otros, la Facultad no ha podido generar Investigación Científica y no cuenta con personal capacitado para ese fin.
* La Extensión universitaria realizada por la facultad no tiene una guía metodológica o procedimientos normativos, es siempre improvisada y no cuantificada en su impacto social***[[10]](#footnote-11)***. Si bien es importante el aporte de la Oficina Jurídica, la misma requiere su reorganización y relanzamiento.
* No se tiene un espacio integrador entre la docencia, investigación y extensión ya sea en el PEA o en algún tipo de norma, estructura u organigrama formal de la Facultad.
	+ - 1. **AUSENCIA DE POLÍTICAS, GESTIÓN Y CAPTACIÓN DE RECURSOS PROPIOS.**

**VERIFICACIÓN:**

* La captación de recursos propios no ha sido analizada y afrontada hasta la fecha, no se cuenta con ninguna documentación o evento sobre el particular. Este asunto tiene importancia, además de la búsqueda de soluciones en el propio funcionamiento de la institución, el referido a la descentralización académica y administrativa.
	+ - 1. **CONFLICTOS POLÍTICOS EN SUS ESTRUCTURAS DE GOBIERNO, FUNDAMENTALMENTE DEL SECTOR ESTUDIANTIL.**

**VERIFICACIÓN:**

* Los conflictos políticos no son negativos de por sí, sin embargo son cada vez más intolerantes y confrontacionales, perjudicando la gobernabilidad institucional. Esto tiene repercusiones de mayor trascendencia en el sector estudiantil ya que varias veces no existió representación o son asumidos por comités electorales y otros.
* Estos conflictos políticos también trascienden en la gestión académica por frecuentes suspensiones, paros, huelgas y tomas de los predios universitarios.
	+ - 1. **FALTA DE COMPROMISO Y PARTICIPACIÓN DE LOS DOCENTES Y ESTUDIANTES EN LOS PROCESOS DE CAMBIO Y TRANSFORMACIÓN ACADÉMICA.**

**VERIFICACIÓN:**

* La falta de compromiso y participación de sus docentes y autoridades puede ser atribuido a varios factores tales como desconocimiento en algunos temas académicos, desorientación, baja estima institucional, frustración y otros, que inciden el alejamiento de sus miembros a los problemas y soluciones institucionales.
* A esto se le suma una resistencia natural al cambio, ya que no hay una persuasión y seducción adecuada de las exigencias y necesidades institucionales; pero además, de sus beneficios, utilidades, ventajas personales o laborales.
* La falta de compromiso y asistencia es también atribuible a la falta de liderazgo, indisciplina, incumplimiento de obligaciones, instrucciones o sanciones.
	+ - 1. **FALTA DE COORDINACIÓN Y COMUNICACIÓN DE LAS AUTORIDADES, DOCENTES Y ESTUDIANTES.**

**VERIFICACIÓN:**

* La información y comunicación es demasiadamente lenta, no existen procedimientos expeditos y agiles, no se aprovechan sus sistemas informáticos, ni se buscan salidas creativas.
* Esta falta de coordinación, comunicación e información de tipo vertical, horizontal, pertinente y oportuna, afecta en las propias relaciones humanas de sus miembros, tornándose muchas veces se insensibles, inapropiadas e irreflexivas, creando una sensación de hostilidad en el ambiente de trabajo.
	+ - 1. **ESCASAS OPORTUNIDADES Y COORDINACIÓN EN LA OFERTA DE FORMACIÓN POS GRADUAL EN DERECHO.**

VERIFICACIÓN:

* Si bien han existido cursos de posgrado en nuestro medio, estos son escasos y fundamentalmente no han sido orientados a las necesidades de la región y el país. Su concepción fue de tipo modular, en consideración exclusiva a la disponibilidad de su claustro docente y con algunos criterios de mercado.

***Insuficiencias en la Facultad:***

Insuficiente capacidad de gestión por parte de las autoridades facultativas.

* Falta de compromiso institucional por una gran parte de los docentes de la carrera de Derecho.
* Débil investigación científica, lo que impide brindar un aporte con conocimiento y tecnología.
* Falta de políticas facultativas que motiven e incentiven la investigación científica, como para que los docentes de la Carrera de Derecho puedan participar y contribuir al diseño de los planes de desarrollo departamental.
* Escasa integración de la docencia con la investigación.
* Inadecuada asignación interna de los recursos financieros.
* Inexistencia de políticas que promuevan la gestión y captación de recursos económicos propios.
* Reducida existencia de medios tecnológicos para el desarrollo del Proceso Enseñanza Aprendizaje.
* Alto porcentaje de docentes interinos, lo que no permite una especialización de su planta docente que trasunte en el mejoramiento de la calidad facultativa.
* Oferta de postgrado con poca incidencia en las diversas áreas del derecho, lo que no permite una adecuada especialización que de pertinencia al PEA.
* Carencia de biblioteca actualizada y equipada, acorde a los requerimientos actuales, debido a las contantes reformas de las leyes
* Falta de aulas y las existentes inadecuadas

**4.3 ESTRATEGIA DE LA MATRIZ:** Resulta muy importante tener en cuenta las posibles combinaciones del análisis FODA, ya que de esto se tiene:

**De la combinación de FORTALEZAS con OPORTUNIDADES surgen las potencialidades**, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización. Y de las limitaciones determinadas por **una combinación de DEBILIDADES y AMENAZAS, colocan una seria advertencia para la organización**.

**Mientras de la combinación de FORTALEZAS Y AMENAZAS surgen los riesgos y de la combinación de DEBILIDADES Y OPORTUNIDADESsurgen los desafíos**. En tal sentido la determinación de su correspondiente combinación de factores, **exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro**.

Sin embargo es bueno recordar que estas barreras o límites conceptuales no son del todo precisos pues existen puntos de contacto o zonas difusas, ya que muchas veces una oportunidad puede ser confundida o considerada como una fortaleza o, incluso aunque parezca un contrasentido, una amenaza puede ser entendida u orientada también como una oportunidad[[11]](#footnote-12).

4.4 **CUADRO ESQUEMATICO DE LAS POSIBLES COMBINACIONES DE LA MATRIZ FODA**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **AMENAZAS**  | **OPORTUNIDADES** |
| **AnálisisExternos** | 1. Escaso mercado laboral en disciplinas tradicionales en derecho.
2. Creación de nuevas facultades, carreras y programas de derecho.
3. Centralización académica y administrativa.
4. Intromisión política partidaria y grupos corporativos de poder.
5. Cambios estructurales del estado, instituciones y normas jurídicas.
6. Pérdida de valores morales y sociales en general.
7. Insuficiencia de sindéresis y ética profesional del abogado.
8. Ausencia y desconocimiento de las reformas nacionales e internacionales en la educación superior en derecho.
9. Escaso relacionamiento nacional e internacional en el ámbito del derecho para la cooperación, asociación, investigación, movilidad, redes universitarias, acreditación, etc.
 | 1. Disponibilidad de recursos de IDH para programas y proyectos académicos, investigación y extensión.
2. Requerimiento de abogados en diversas especialidades y emergentes de los proceso de transformación del estado.
3. Acceso de bibliotecas virtuales y redes académicas.
4. Docentes con potencialidades en distintas especialidades no tradicionales del derecho.
5. Docentes con potencialidades para participación en los procesos y dinámicas económicas, sociales y políticas.
6. Existencia de acuerdos y convenios nacionales e internacionales para reformas institucionales, académicas, investigación y extensión.
 |
|  | **DEBILIDADES** | **FORTALEZAS** |
| **AnálisisInterno** | 1. Inadecuada Planificación Estratégica.
2. Deficiente asignación de recursos para los POA’s, PEDI’s, y Proyectos.
3. Alta burocratización.
4. Curricula desactualizada.
5. Ausencia de investigación científica y extensión.
6. Ausencia de captación de recursos propios.
7. Conflictos políticos.
8. Falta de compromiso y participación.
9. Falta de coordinación y comunicación.
10. Escasas oportunidades y coordinación en la oferta de formación pos gradual en derecho.
 | 1. Procesos de reforma curricular; autoevaluación y acreditación.
2. Infraestructura, equipamiento tecnológico y mobiliario para encarar proyectos y programas académicos, investigación y extensión.
3. Disponibilidad de recursos y tecnología para el PEA.
4. Planta de docentes en diversos niveles de posgrado.
5. Presencia, opinión e influencia de la facultad a nivel institucional y regional.
6. Asesoramiento institucional (uajms) y prestación de servicio jurídico gratuito a personas de escasos recursos.
7. Estructura y producción de la Sociedad Científica de Derecho.
8. Procesos, gestiones y actividades para proyectos de investigación; pos grado; programa en ciencias políticas; e ideas de proyectos de procuraduría e instituto de investigación forense.
9. Predisposición y conciencia mayoritaria para el mejoramiento académico, investigación y extensión.
 |

**4.5CONCLUSIONES DE LA MATRIS FODA:**

Como se indicó líneas arriba es importante tener en cuenta las combinaciones de sus variables, porque le sirven de orientación a la institución al momento de su Plan de Acción. A continuación se proponen algunas de sus posibles potencialidades y advertencias institucionales, dejando los riesgos y desafíos para su posterior etapa de análisis metodológico del PEDI.

**4.6POTENCIALIDADES:** De las probables combinaciones entre las OPORTUNIDADES y las FORTALEZAS tenemos:

1. **Se debe continuar y concluir con los procesos de reforma curricular, auto evaluación y acreditación *(Fortaleza Nº 1)*, como los ejes centrales desde el punto de vista académico**, aprovechando la consciencia mayoritaria de sus miembros para la transformación institucional *(Fortaleza Nº 9)*, y en consideración a las existencia de acuerdos y convenios nacionales e internacionales con los cuenta la universidad y la facultad *(Oportunidad Nº 6).*
2. Al tener recursos disponibles de IDH *(Oportunidad Nº 1)* y habiendo elaborado Proyectos y Programas Académicos, Investigación, Posgrado y de Ciencias Políticas, etc*. (Fortaleza Nº 10)*; **es ineludible continuar con la gestión y aprobación formal de los mismos**, **revisar y analizar cada uno de ellos para cumplir con sus normas, requisitos y procedimientos ante las instancias superiores.**

Sumado a ello, se debe considerar la disponibilidad de Infraestructura, equipamiento tecnológico, mobiliario (*Fortaleza Nº 2)* y NIT aplicada al PEA (*Fortaleza Nº 3*); que reafirma la posibilidad de encarar ambiciosos proyectos y programas a la institución.

En su defecto, **la facultad debe trabajar en la elaboración de proyectos y programas de licenciatura o técnico superior, académicos, investigación, extensión, posgrado y otros de interés de la institución**.

1. En igual sentido al anterior, si se cuenta con recursos de IDH *(Oportunidad Nº 1)* Infraestructura, equipamiento tecnológico, mobiliario (*Fortaleza Nº 2)* y NIT aplicada al PEA (*Fortaleza Nº 3*), **se puede ampliar y mejorar la esfera de sus actividades de extensión.**

En particular se debe considerar los servicios que brinda la Oficina Jurídica ya que cuenta con una estructura y personal capacitado para el efecto (*Fortaleza Nº 6*), e incluso le puede permitir a futuro la generación de recursos propios, ya sea mediante asesoramiento, consultorías, etc.

1. Por su parte, si se cuenta con una planta docente con diversos niveles de posgrado *(Fortaleza Nº 4)*; con algún grado de presencia, opinión e influencia a nivel institucional y regional *(Fortaleza Nº 5)* y existe el requerimiento de abogados en diversas especialidades y emergentes de los proceso de transformación del estado *(Oportunidad Nº 2****),* la facultad debe trabajar sobre la reforma curricular** *(Fortaleza Nº 1)***para satisfacer las demandas del entorno y elevar sus recursos humanos a nivel de pregrado y posgrado.**

**4.7ADVERTENCIAS:** Las posibles combinaciones entre las AMENAZAS y las DEBILIDADES tenemos entre otras:

1. Escaso mercado laboral en disciplinas tradicionales en derecho (Amenaza Nº 1); los cambios estructurales del estado, instituciones y normas jurídicas (Amenaza Nº 5), unido a una currícula desactualizada (Debilidad Nº 4), **impone la necesidad de su actualización y reforma curricular, en la búsqueda de nuevos mercados y competencias laborales requeridas por la sociedad y el estado.**
2. La creación de nuevas facultades, carreras y programas de derecho (Amenaza Nº 2), sumado a Inadecuada Planificación Estratégica (Debilidad Nº 1), la deficiente asignación de recursos para los POA’s, PEDI’s, y Proyectos (Debilidad Nº 2) y su burocratización (Debilidad Nº 3), **hace necesario elevar sus niveles competitivos en sus aspectos administrativos y académicos, mediante los procesos de una adecuada planificación estratégica, autoevaluación y acreditación.**
3. Centralización académica y administrativa (Amenaza Nº 3), la deficiente asignación de recursos (Debilidad Nº 2) y la Ausencia de captación de recursos propios (Debilidad Nº 6), **advierte la limitación de no contar con un análisis de la descentralización académica y administrativa, y un sistema de capitación de recursos propios para mejorar sus servicios.**
4. Ausencia y desconocimiento de las reformas nacionales e internacionales en la educación superior en derecho (Amenaza Nº 8); el escaso relacionamiento nacional e internacional en el ámbito del derecho (Amenaza Nº 9); **afectan a las posibilidades de investigación científica y extensión (Debilidad Nº 5); la Falta de compromiso y participación (Debilidad Nº 8) y las oportunidades y coordinación en la oferta de formación pos gradual en derecho (Debilidad Nº 10)**, allende que redunda en sus posibilidades de cooperación, asociación, movilidad, redes universitarias, acreditación, etc.
5. Intromisión política partidaria y grupos corporativos de poder (Amenaza Nº 4), está relacionado directamente a los conflictos políticos internos (Debilidad Nº 7) que afectan a la coordinación y comunicación de sus miembros (Debilidad Nº 9). **La facultad debe trabajar para mejorar sus canales de información, comunicación y coordinación para crear un ambiente laboral afectivo y tolerante de sus diferencias políticas.**

# Capítulo v

# PLAN DE ACCIÓN 2013 - 2016

## 5.1 Líneas Generales de Acción

Las líneas de acción asumidas, en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas son coherentes con el enfoque estratégico determinado por la Universidad, por lo que las Políticas, Objetivos Estratégicos, Objetivos de Gestión, Indicadores, Programas y Proyectos de la Facultad deben traducirse responsablemente enresultados, efectos e impactos para la sociedad tarijeña, permitiendo además, el fortalecimiento de sus funciones sustantivas como ser la docencia, investigación, extensión e interacción, mejorando la capacidad de gestión institucional en procura de lograr una formación de calidad acorde a los requerimientos del mundo actual.

Cada una de las líneas definidas reviste el mismo nivel de importancia y prioridad para la facultad en correspondencia con la **metodología institucional de Gestión por Resultados, Rendición Participativa de Cuentas**, que utiliza como instrumento metodológico el **Cuadro de Mando Integral**, centrados en la identificación de la matriz de productos (normas, bienes y servicios), reformulación de la visión y misión facultativa, principios y valores y el diagnóstico y evaluación facultativa y mapeo de actores; trabajados trabajadas en las diferentes reuniones de la comisión técnica conformada, cuyos resultados fueron socializados en la comunidad facultativa.

Las líneas generales de acción son:

1. Formación de Profesionales Competentes e Integrales en Pregrado.
2. Formación y Capacitación Postgradual.
3. Gestión Institucional de Recursos Humanos, Materiales y Técnicos.
4. Cooperación y Relacionamiento

**Síntesis de las líneas generales de acción:**

**LÍNEA DE ACCIÓN Nº. 1**

**Formación de Profesionales Competentes e Integrales en Pregrado**

Esta línea orienta la acción formativa como un hecho educativo complejo; se enfoca al logro de graduados competentes, integrales, empleables, capaces de asumir su propio perfeccionamiento y continuar su formación y superación a lo largo de su vida profesional. Aquí el estudiante, es una persona con potencialidades que participa activamente en el proceso de aprendizaje sin forma alguna de exclusión, dotándosele de los conocimientos técnicos y científicos sólidos y promotores de la generación de nuevas propuestas, que sabe ser y sabe convivir como ciudadano activo en el contexto actual, permitiéndose desenvolverse en el ámbito laboral contemporáneo.

Por lo anteriormente descrito, la facultad está encarando la actividad académica del Rediseño Curricular, como una necesidad de pertinencia de la formación académica, así como una exigencia establecida en las Sectoriales de las Carreras de Derecho del Sistema Nacional realizado en el mes de Octubre del 2011. De igual manera se encuentra establecido que este rediseño curricular sea con un enfoque de Formación Basada en Competencias, por lo que se proyecta la modificación, incorporación y adecuación de materias acordes a la realidad nacional como a las nuevas exigencias del mercado laboral, forjando profesionales con capacidad efectiva para cualquier puesto de trabajo, portadores de herramientas útiles de desempeño denominadas competencias genéricas y competencias específicas.

Esta formación Basada en Competencias, también permitirá que los docentes tengan que involucrarse en un PEA más relacionado al elemento del “saber ser”, por lo que las autoridades facultativas tendrán que beneficiar a todos los docentes con cursos de formación y capacitación en la Formación Basada en Competencias, existiendo un diplomado que está brindándolo la Universidad conjuntamente con AUTAPO, pero que sin embargo no ha alcanzado aún al claustro docente de nuestra facultad.

De igual manera se están encarando otras actividades como ser la Autoevaluación con miras a la Acreditación, lo que de lograrse otorgará a la facultad afianzarse ante la sociedad como institución de formación acorde a los parámetros exigidos internacionalmente y por ende la satisfacción para todos los miembros que la conforman como el resultado a un desempeño eficiente vinculado a la misión como visión facultativa.

**LÍNEA DE ACCIÓN Nº 2:**

**Formación y Capacitación Postgradual**

La facultad no cuenta con ninguna estructura postgradual, por lo que se encuentra a expectativa de las formaciones que oferta la Dirección de Posgrado dependiente de la Secretaría de Evaluación Continua de nuestra Universidad. Sin embargo de ello, se deben detectar las necesidades académicas de formación postgradual y plasmarlas en proyectos que se efectivicen a través de la Dirección de Posgrado, de tal forma concebir cuál es la formación que requieren los graduados a nivel de postgrado para potenciar sus oportunidades laborales como profesionales, logrando competencias competitivas y comparativas de los factores educativos regionales y la posición geopolítica de la UAJMS en la región sur del país.

**LÍNEA DE ACCIÓN Nº. 3**

**Gestión Institucional de Recursos Humanos, Materiales y Técnicos**

La gestión facultativa, de recursos humanos, materiales y técnicos, debe responder a resultados concretos de los miembros de la comunidad facultativa, con el propósito de lograr el cumplimiento de políticas y objetivos institucionales planteados en el cuadro de mando integral. Considerando el escaso presupuesto se requiere, asumir, el máximo compromiso, apoyo y responsabilidad, que fortalezca al gobierno facultativo, la formación de la dirección institucional de docentes y administrativos y el trabajo en equipo, traducido en la generación y la captación de ingresos propios adicionales para uso eficiente de la infraestructura, muebles, equipo, y medios tecnológicos disponibles.

Esta gestión facultativa comprende la recuperación y/o fortalecimiento de la imagen institucional, como referente del sistema universitario, que exige mayor atención a los procesos de planificación, evaluación y acreditación institucional, lo que permitirá revalorizar al profesional de Juan Misael Saracho, con un reconocimiento social de la calidad de su formación profesional en el tercer y cuarto nivel de educación, por parte de la comunidad regional y nacional.

 **LÍNEA DE ACCIÓN N°. 4**

**Cooperación y Relacionamiento**

La facultad debe orientar su accionar hacia la gestión de la cooperación y relacionamiento internacional, a través de la Dirección que encara dichas funciones en la universidad, con el propósito de internacionalizar la educación superior como referente del sistema universitario a nivel regional, nacional e internacional.

La identificación y efectivización de convenios y programas deben beneficiar a docentes y estudiantes de la facultad, expresados en la realización de acciones y proyectos con resultados claros y concretos.

## 5.2 Mapa Estratégico y Perspectivas Institucionales

En la Gestión por Resultados, las líneas, políticas, objetivos estratégico identificados o priorizados, nos sirven como enlace y ejes conductores, que permiten **coordinar el nivel operativo** (Planes Operativos Anuales) con la construcción integral del **mapa estratégico o Plan Estratégico de Desarrollo Facultativo “PEDI 2012 – 2016”.**.

Su construcción está basada en cuatro perspectivas, las mismas deben ser entendidas como complementarias para una identificación y formulación de los objetivos estratégicos por áreas de éxito o perspectivas, que van a **generar valor público**.

* 1. La perspectiva de **ACTORES** o clientes(estudiantes y docentes)**,** responde a la **Línea de Acción No 1 y 2,** por ser la razón de ser de la universidad, que busca dar respuesta a las necesidades de la sociedad en pre y postgrado.
	2. La perspectiva de **GESTIÓN INTERNA**, responde a la **Línea de Acción No 3**, porquebusca la adecuación de normas, políticas y procesos en la organización, para repensar la organización a partir del capital organizacional, humano y tecnológico.
	3. La perspectiva **FINANCIERA** de una organización, responde a la **Línea de Acción No 3**, que busca estructurar una organización que pueda generar alertas tempranas que operativicen los resultados financieros exitosos.
	4. La perspectiva de **LEGITIMIDAD Y APOYO**, responde a la **Línea de Acción No 4,** de **cooperación y relacionamiento**, ya que plantea la necesidad de encontrar mecanismos para construir capital organizacional, humano y tecnológico, capaz de diferenciar la gestión de la propia organización, creando una propia cultura organizacional o una gestión del conocimiento distinto.

**Mapa Estratégico y sus perspectivas en UAJMS**

|  |
| --- |
| **Desarrollo de las funciones sustantivas de la UAJMS: Proceso Enseñanza Aprendizaje, Investigación, Extensión e Interacción Social.** **Formación y capacitación POSTGRADUAL** **Fortalecimiento del proceso de formación profesional en PREGRADO**http://crazymj.files.wordpress.com/2009/04/empresa-redes-sociales-web-201.jpg**ACTORES** |
| **Mejoran la imagen facultativa y fortalecen el compromiso de la comunidad universitaria, para posicionar a la Carrera de Derecho entre las mejores.****Decano, Vicedecano, Departamentos, UNADA y UNADEF, fortalecen el gobierno facultativo, a través de una gestión por resultado y rendición participación de cuentas.**http://4.bp.blogspot.com/_lu_sVU2lbhQ/TJZe6yQY6uI/AAAAAAAAAAU/ZALTv8edAs4/S760/FOREX_FINANZAS.gif**GESTIÓN INTERNA** | **Revalorizar y efectivizar el equipamiento, la infraestructura y la tecnología de acuerdo a prioridades administrativas y académicas en la facultad.****Desarrollar la gestión de recursos humanos en función a los resultados, para mejorar el desempeño docente y personal administrativo.** |
| **Asegurar la ejecución, seguimiento y evaluación del plan estratégico, operativo y presupuesto de la Facultad.****Desarrollar el proceso de evaluación y acreditación de la Carrera de Derecho basado en un mejoramiento continuo de la calidad académica.****Gestionar ingresos propios, la captación de fuentes de** financiamiento **en el marco de las potencialidades disponible en la facultad.**dolar**FINANCIERA** |
| **El H. Consejo Facultativo, respalda la gestión de las autoridades facultativas.****Gestionar e impulsar la relación de cooperación interinstitucional en el contexto regional, nacional e internacional.**http://www.lkscaribe.com/Images/valores.jpg**LEGITIMIDAD Y APOYO** |

* 1. **5.3 Cuadro de Mando Integral**

|  |  |
| --- | --- |
| **LINEA GENERAL DE ACCION Nº 1.** |  |
| **FORMACION DE PROFESIONALES COMPETENTES E INTEGRALES EN PREGRADO** |  |
| **POLITICA 1.1. FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DE FORMACIÓN PROFESIONAL EN PREGRADO** |  |
| **Objetivo estratégico facultativo** | **Objetivo de Gestión** | **Indicador meta** | **Responsables** | **Proyectos** | **Programas** | **ACCIONES** |
| 111 IMPLEMENTAR LA NUEVA CURRICULA DE LA CARRERA DE DERECHO CON UN ENFOQUE DE “FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS” | 1111 Realizar el rediseño curricular de la Carrera de Derecho | Rediseño curricular realizado e implementado a partir de la gestión 2014. | Comisión designada para el rediseño Curricular | PROYECTO DE ACTUALIZACION, DISEÑO E IMPLEMENTACION DE LA CARRERA DE DERECHO  |  | Sopbre el tema nos remitimos a lo señalado en el análisis del POA gestión 2013 |
| 1112 Implementar un sistema informático para el diseño, seguimiento y control curricular de la Carrera de Derecho  | Sistema informático implementado a partir de la gestión 2014. | Vicedecano, Directores de Departamento y UNADA |  |  | **Se remite a lo tratado en el POA** |
| 1113 Capacitar a los docentes de la Carrera de Derecho en la Formación Basada en Competencias (FBC) | Al menos 1 curso por año, hasta la gestión 2016  | Vicedecano  | PROYECTO DE CAPACITACION Y ACTUALIZACIÓN PEDAGÓGICA  |  | Se remitió nota a la FAUTAPO solicitando capacitación.Reenviar oficio |
| 1114 Diseñar e implementar el proyecto de seguimiento a graduados de la facultad | Proyecto diseñado, durante la gestión 2014 e implementado a partir del 2015. | Decano, Vicedecano, Directores de Departamento y UNADA | PROYECTO DE SEGUIMIENTO A GRADUADOS DE LA CARRERA DE DERECHO. |  | En fecha 25 de junio se invitó al Lic. Francisco varas para que haga conocer su Proyecto de Seguimiento a los Graduados. Se comprometió presentar el proyecto concluido.Hacer nota para que se nos envíe un ejemplar del trabajo concluido. |
| 112 CUALIFICAR EL PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE EN LA CARRERA DE DERECHO | 1121 Implementar un programa de cursos de actualización pedagógica y profesional permanente. | Al menos 1 curso por año, hasta la gestión 2016 | Decano, Vicedecano, Directores de Departamento |  |  | Se ha gestionado a través de la decanatura y Vicedecanatura, se envió nota Nº a Posgrado |
| 1122 Implementar un programa de cursos de capacitación para Ayudantes de Cátedra, en métodos de enseñanza-aprendizaje. | Al menos dos cursos por año, hasta la gestión 2016 | Vicedecano, Directores de Departamento |  |  | Se dio cumplimiento.Curso realizado en el mes de Ooctubre del 2013. |
| 1123 Planificar Seminarios y Talleres, dirigido a los estudiantes de la Carrera de Derecho, con el objetivo de fortalecer el proceso enseñanza aprendizaje. | Al menos un seminario por área cada año por gestión. | Vicedecano y Directores de Departamento |  |  | Se dio cumplimiento. Seminario Protección de la Mujer Víctima y Violencia. |
| 1124 Implementar capacitación docente en metodologías virtuales del proceso enseñanza aprendizaje | Al menos un curso por cada año. | Vicedecano (Departamento de Informática y Sistemas Facultad de Ciencias y Tecnología) |  |  | Se dio cumplimiento con el envío del Of. … a la Ing. Silvana PazOficiar nuevamente |
| 1125 Diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y evaluación al PEA. | Al menos un mecanismo implementado, a partir del 2014. | Vicedecano y Directores de Departamento |  |  | Se dio cumplimiento, se pasó a Vicedecanatura el Diseño de Mecanismo de Seguimiento y Evaluación del PEA. No existe respuesta. |
| 113DIVERSIFICAR LA OFERTA ACADÉMICA DE LA FACULTAD EN FUNCIÓN DE LAS NECESIDADES Y DEMANDAS DE LA SOCIEDAD.  | 1131 Realizar el análisis del contexto de necesidades formativas del entorno social en el área jurídica, política y/o social. | Informe aprobado y socializado desde el primer año (2013). | Decano, Vicedecano y Directores de Departamento |  |  | Pendiente la realización de encuestas.Plazo hasta 2014 |
| 1132 Diseñar carreras y/o programas con titulaciones intermedias. | Al menos una propuesta a partir de la gestión 2014. | Vicedecano y Directores de Departamento |  |  | Pendiente. Plazo hasta el 2014. |

|  |
| --- |
| **POLITICA 1.2 CONTAR CON UN SISTEMA DE INVESTIGACIÓN CIENTIFICA** |
| **Objetivo estratégico facultativo** | **Objetivo de Gestión** | **Indicador meta** | **Responsables** | **Proyectos** | **Programas** |
| 121DESARROLLAR UN SISTEMA DE INVESTIGACION, COMO FUNCION SUSTANTIVA, ORIENTADA A DAR RESPUESTAS A LAS NECESIDADES Y DEMANDAS DEL ENTORNO | 1211 Gestionar la creación del Instituto de Investigación Científica de la Carrera de Derecho, para realizar trabajos de investigación de impacto en el medio. | Instituto de Investigación Científica creado e implementado a partir de la gestión 2014. | Decano, Vicedecano y Directores de Departamento |  | Se está gestionando a través de la DYCIT.El Instituto debe estar creado a partir del 2014 |
| 1212 Capacitar y actualizar a los docentes de la Carrera de Derecho en metodología de la investigación. | Al menos un curso por cada año. | Vicedecano y Directores de Departamento |  | Pendiente la nota a posgrado.Oficiar |
| 1213 Asesorar y supervisar en la gestión y desarrollo de actividades de la Sociedad Científica de la Carrera de Derecho. | Al menos un informe aprobado anualmente, hasta el 2016.  | Vicedecano |  | Se dio cumplimiento. Se envió la nota a la SOCIED y se aprobó el Informe. |
| 1214 Elaboración de un Reglamento para las actividades de investigación tanto docente como estudiantil. | Se cuenta con el reglamento en la gestión 2013. | Vicedecano yH. Consejo de Planificación y Seguimiento Curricular  |  | Pendiente el nombramiento de la Comisión de Planeamiento y Rediseño Curricular.Oficiar. |
| 1215 Elaborar un banco de temas de investigación jurídica actualizados y priorizados. | Contar con un banco de temas de investigación elaborado en el año 2014. | Vicedecano y Directores de Departamento |  | Primeramente se requiere contar con el Instituto de Investigación y su Reglamento. |
| 1216 Implementar un sistema para la difusión y acceso de los trabajos y proyectos de investigación | Al menos el 50% de trabajos y proyectos de investigación son incorporados en el sistema informático, desde la gestión 2014. | Decano y Vicedecano |  | Supeditado a la creación del Instituto de Investigación científica |
|  |  |  |  |  |  |
| **POLITICA 1.3 CONTAR CON UN SISTEMA DE EXTENSIÓN E INTERACCIÓN SOCIAL**  |
| **Objetivo estratégico facultativo** | **Objetivo de Gestión** | **Indicador meta** | **Responsables** | **Proyectos** | **Programas** |
| **131****DIVERSIFICAR (EXPANSIÓN) ESTRATÉGIAS DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA CON DIVERSOS SECTORES DEL ENTORNO**  | 1221 Elaborar un proyecto de fortalecimiento, difusión, promoción y ejecución de las funciones de la Oficina Jurídica de la Carrera de Derecho. | Ejecutar el proyecto a partir de la gestión 2014. | Vicedecano y Encargada Oficina Jurídica | PROYECTO: “Fortalecimiento de la Oficina Jurídica de la Carrera de Derecho” |  Pendiente la presentación del Proyecto. Oficiar |
| 1222 Gestionar la suscripción de Convenios con organismos públicos y privados para realizar actividades de extensión. | Al menos 2 Convenios suscritos por cada año del quinquenio a partir del año 2013. | Decano, Vicedecano y Directores de Departamento |  | Pendiente, revisar compromiso de celebrar convenios DECANO y ENC. OF. JURIDICA  |
| 1223 Aplicar y Difundir el Reglamento de actividades de Interacción en el pregrado, con financiamiento del IDH. | Al menos un informe por actividad ejecutada, hasta la gestión 2016 | Decano, Vicedecano, Directores de Departamento y UNADA |  | Coordinar con extensión para obtener el Reglamento y difundir en la facultad.Oficiar. |

|  |
| --- |
|  **LINEA GENERAL DE ACCION Nº 2.** |
| **FORMACION Y CAPACITACION POSGRADUAL**  |
| **POLITICA 2.1. IMPLEMENTAR UN PLAN ESTRATEGICO DE POSTGRADO, ORIENTADOS A LA FORMACION INTEGRAL Y PERTINENTE CON EL ENTORNO** |
| **Objetivo estratégico facultativo** | **Objetivo de Gestión** | **Indicador meta** | **Responsables** | **Proyectos** | **Programas** |
| 211 DIVERSIFICAR LA OFERTA DE PROGRAMAS DE FORMACION, CAPACITACION POSGRADUAL EN COORDINACIÓN CON LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN CONTÍNUA | 2111 Establecer la demanda de de formación, capacitación y actualización de los perfiles requeridos. | Se cuenta con un estudio de demandas de perfiles de formación, capacitación y actualización, por cada año del quinquenio. | Decano, Vicedecano y Directores de Departamento. |  | Se debe realizar consulta a los docentes sobre los temas de capacitación y actualización. Para luego gestionar con posgrado.Realizar instructivo de consulta |
| 2221 Elaborar un proyecto de creación de la Dirección de Postgrado para la Facultad. | Proyecto elaborado en la gestión 2013. | Decano, Vicedecano y Directores de Departamento. |  | Proyecto aprobado por el Consejo Facultativo. Deberá ser adecuado al Modelo de Proyectos Institucionales. |

|  |
| --- |
| **LINEA GENERAL DE ACCION Nº 3.** |
| **GESTION INSTITUCIONAL DE LOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y TECNICOS** |
| **POLITICA 3.1 FORTALECIMIENTO, CON CRITERIO DE EQUIDAD DE LOS PROCESOS DE GESTION INSTITUCIONAL** |
| **Objetivo estratégico facultativo** | **Objetivo de Gestión** | **Indicador meta** | **Responsables** | **Proyectos** | **Programas** |
| 311 FORTALECER EL GOBIERNO FACULTATIVO, A TRAVÉS DE UNA GESTIÓN POR RESULTADOS Y RENDICION PARTICIPATIVA DE CUENTAS | 3111 Participar en la revisión y adecuación del estatuto Orgánico de la Universidad, de acuerdo a la normativa vigente. | Al menos un informe de la Facultad presentado a la MAE, antes del HCUA. | Decano, Comisión designada a este fin. |  | Edgar OrtízAlberto LópezRolando EspíndolaEl Decano deberá oficiar a la Comisión para que la Comisión emita Informe |
| 3112 Capacitar a los miembros del H. Consejo Universitario y H. Consejo Facultativo para el cumplimiento de funciones, de acuerdo a reglamentación | Al menos el 80% de los delegados cuentan con certificados de capacitación. | Decano |  | El Decano debe convocar a un Taller para efecto de la capacitación |
| 3113 Elaborar el Reglamento Interno de la Carrera de Derecho, con la finalidad de normar las acciones académicas como administrativas al interior de la facultad. | Reglamento Interno elaborado y aprobado en la gestión 2013 y puesto en rigor en la gestión 2014. | Decano, Vicedecano y Directores de Departamento |  | Pendiente que el Decano y Vicedecano deberán conformar la Comisión redactora.  |
| 312 MEJORAR LA IMAGEN INSTITUCIONAL Y FORTALECER EL COMPROMISO DE LA COMUNIDAD FACULTATIVA PARA POSICIONARLA ENTRE LAS MEJORES. | 3121 Promover el liderazgo institucional con participación activa, en función de las fortalezas y oportunidades de la Facultad. | Al menos 1 evento organizado y ejecutado anualmente, sobre problemática nacional y regional. | Decano, Vicedecano y Directores de Departamento |  | Pendiente la realización del objetivo. Corresponde organizar una conferencia sobre liderazgo. |
| 3122 Difundir el ejercicio de los principios y valores de la Facultad. | Se socializan al menos 500 boletines durante toda la gestión académica, entre los años 2013-2016. | Vicedecano, Directores de Departamento, UNADA y UNADEF. |  | Elaboradas las cartillas por la Dirección del depto. Penal y Constitucional, para su pronta socialización. |
| 3123 Implementar cursos de formación y capacitación en recursos humanos y atención al cliente para el personal administrativo y de apoyo de la Facultad. | Al menos un curso realizado por cada año, hasta el 2016  | UNADEF |  | Pendiente para su cumplimiento por parte de UNADEF.Decano debe instruir |

|  |
| --- |
| **POLITICA 3.2 PERFECCIONAMIENTO DE LOS PROCESOS INSTITUCIONALES ACADEMICOS, ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS EN LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y TECNICOS** |
| **Objetivo estratégico facultativo** | **Objetivo de Gestión** | **Indicador meta** | **Responsables** | **Proyectos** | **Programas** |
| 321 DESARROLLAR LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN FUNCION A LOS RESULTADOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE PERSONAL, ADMINISTRATIVO, EN EL MARCO DE LA NORMA VIGENTE | 3211 Difundir las funciones del Consejo de Planeación y Seguimiento Curricular, Departamentos y UNADA. | Se cuanta al menos con dos informes anuales y aprobados del CPSC., hasta la gestión 2016 | Vicedecano, Directores de Departamento y UNADA |  | Elaboradas las cartillas por parte de la Dirección del depto. Penal y Constitucional para impresión y difusión. |
| 3212 Diseñar un sistema de seguimiento y control al desempeño docente y administrativo. | Al menos dos informes de evaluación de desempeño docente y administrativo aprobado en cada gestión. | Vicedecano, Directores de Departamento y UNADEF. |  | Se realizó el seguimiento y control del desempeño docente del Perìodo 1/2013 y fue remitido a la Vicedecanatura.Señor Decano deberá onstruir a UNADEF para el seguimiento y control del desempeño administrativo e informe. |
| 322MEJORAR LOS INGRESOS PROPIOS, LA CAPTACION DE NUEVAS FUENTES DE FINMANCIAMIENTO, EN EL MARCO DE LAS POTENCIALIDADES DISPONIBLES EN CADA UNIDAD PRODUCTIVA | 3221 Proyectar la percepción de ingresos propios que fortalezcan el funcionamiento de la Facultad.  | Se cuenta con un proyecto por cada año. | H.C.F., Decano y UNADEF. |  | Se dio cumplimiento por parte de UNADEF, PRESENTÓ EL PROYECTO A Decanatura.. Recabar el Informe para archivo |
| 3222 Reglamentar el uso óptimo de los ingresos propios que capta la Facultad. | Se ejecuta el reglamento en el marco de las normas universitarias, desde el primer año. | H.C.F., Decano y UNADEF. |  | Pendiente de averiguar |
| 323REVALORIZAR Y EFECTIVIZAR EL EQUIPAMIENTO, LA INFRAESTRUCTURA Y LA TECNOLOGÍA DE ACUERDO A PRIORIDADES ADMINISTRATIVAS Y ACADEMICAS EN LA FACULTAD | 3231 Realizar el seguimiento, control y evaluación del uso del actual equipamiento, infraestructura y tecnología en los predios de la facultad. | Al menos un Informe aprobado de seguimiento, control y evaluación por cada año. | Decano y UNADEF |  | Mediante oficio el Decano hará el seguimiento. |
| 3232 Elaborar e implementar proyecto de fortalecimiento de la infraestructura, equipamiento y tecnología a partir de las necesidades identificadas. | Al menos dos proyecto ejecutado, hasta la gestión 2016. | Decano y UNADEF. |  | Proyecto en ejecución para el nuevo bloque.Averiguar en UNADEF. |
| 324DESARROLLAR PROCESOS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE PRE Y POSTGRADO, PARA LOGRAR UNA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD ACADÉMICA. | 3241 Concluir con el trabajo de autoevaluación de la Carrera de Derecho, con fines de acreditación  | Autoevaluación concluida en la gestión 2013 y puesta en marcha el Plan de Mejoras en la gestión ¿?. OJOOOOO | Decano, Vicedecano, Directores de Departamento, UNADA y UNADEF |  | Trabajo concluido para su revisión por la Dirección Evaluación y Acreditación. |
| 325ASEGURAR LA EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO, OPERATIVO Y PRESUPUESTO DE LA UAJMS. | 3251 Cumplir y hacer cumplir la planificación a corto, mediano y largo plazo de la Facultad.  | Al menos 1 informe anual presentado hasta la gestión 2016. | Decano, Vicedecano, Directores de Departamento, UNADA y UNADEF |  | Realizado el seguimiento y se hará un informe a fines de la gestión |

|  |
| --- |
| **LINEA GENERAL DE ACCION Nº 4.** |
| **COOPERACION Y RELACIONAMIENTO**  |
| **Política 4.1 FORTALLECIMIENTO DE LA COOPERACION Y GESTION DE LAS RELACIONES UNIVERSITARIAS EN EL AMBITO REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL** |
| **Objetivo estratégico facultativo** | **Objetivo de Gestión** | **Indicador meta** | **Responsables** | **Proyectos** | **Programas** |
| 411GESTIONAR E IMPULSAR LAS RELACIONES DE COOPERACION INTERINSTITUCIONAL EN EL CONTEXTO REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL | 4111 Gestionar la suscripción de Convenios con organismos y/o instituciones para realizar actividad investigativa que responda a necesidades del medio. | Al menos un convenio suscritos por cada año. | Decano, Vicedecano y Directores de Departamento |  | Se tiene suscritos convenios.Recabar un ejemplar de todos los convenios suscritos para el archivo |
|  | 4112 Operativizar los convenios con las instituciones identificadas | Al menos un convenio se operativiza por año. | Decano, Vicedecano, Directores de Departamento y Encargada Oficina Jurídica |  | Solicitar Informe a la Oficina Jurídica |
|  | 4115 Gestionar participación de la facultad en los programas de movilidad docente-estudiantil con que cuenta la Universidad. | Un docente y/o estudiante postulado en programa de movilidad por cada año. | Decano, Vicedecano, Directores de Departamento y Encargada Oficina Jurídica |  | Objetivo cumplido. Un estudiante y un docente en movilidad. |

1. Documento del Rediseño Curricular Facultativo 2002. [↑](#footnote-ref-2)
2. Documento “Proyecto Curricular: Programa de Derecho bajo la Modalidad Semipresencial”. AUJMS, S.A.; SEC, Dpto. de Educación Virtual y a Distancia. [↑](#footnote-ref-3)
3. En fecha 27 de abril de 2012, se suscito un grave conflicto en la elección del Centro de Estudiantes de Derecho, con varios actos vandálicos, explosión de dinamita, gases, denuncias y daños personales y materiales a la institución. [↑](#footnote-ref-4)
4. Informe final del Proyecto Tuning de América Latina 2004- 2007 [↑](#footnote-ref-5)
5. Documento del Rediseño Curricular Facultativo 2002. [↑](#footnote-ref-6)
6. Se sobre entiende que esta influencia, gestión y procesamiento hace referencia a su capacidad de persuasión en los márgenes normativos y éticos. [↑](#footnote-ref-7)
7. Reglamento de la Oficina Jurídica e Informes de gestión de la Encargada. [↑](#footnote-ref-8)
8. Con ello no se quiere minimizar su grado de complejidad, al punto que a veces son traumáticos para la institución y sus autoridades. [↑](#footnote-ref-9)
9. Documento: “Políticas y Lineamientos Institucionales para el Mejoramiento Curricular”. S. A. Dpto. Docencia. 2008

 Documento: Rediseño Curricular Facultativo 2002. [↑](#footnote-ref-10)
10. Las actividades de extensión realizadas son desde luego muy importantes, sin embargo deben analizarse desde el punto de vista metodológico y su impacto social. [↑](#footnote-ref-11)
11. Vg.: Las reformas al estado se pueden considerar una amenaza si la universidad no se actualiza, y al mismo tiempo representa una oportunidad en el mercado laboral. [↑](#footnote-ref-12)