



**SECRETARIA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS**

**INFORME DE EVALUACIÓN A MEDIO
TERMINO
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
GESTIÓN 2023 - 2024**

Con Ética y Responsabilidad Social

ÍNDICE DE CONTENIDO	
INTRODUCCIÓN	10
1. ANTECEDENTES GENERALES	10
1.1. Marco Normativo	10
1.2. Marco Institucional	11
1.2.2 Misión y Visión de la UAJMS	11
1.3. Marco Estratégico	12
1.3.1. Áreas Estratégicas	12
2. LINEAMIENTOS METODOLÓGICOS	13
2.1. Criterios de Evaluación	13
2.2. Ponderación	15
2.3. Escala de Valoración	15
3. EVALUACION	17
3.1. Programación de Metas para su Evaluación	17
3.2. Recolección de la Información para la Evaluación	17
3.3. Evaluación de las Metas PEI a Medio Termino (2023 – 2024)	18
3.3.1. Efectividad del PEI (2023 – 2024)	18
3.3.1.1. Efectividad por Áreas Estratégicas	19
3.3.2. Eficiencia del PEI (2023 – 2024)	20
3.3.2.1. Eficiencia por Áreas Estratégicas	22
3.3.3. Eficacia del PEI (2023 – 2024)	23
3.3.3.1. Eficacia por Áreas Estratégicas	24
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	26
4 .1. Conclusiones	26
4.2. Recomendaciones	26
5. Bibliografía	26

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla1.PonderacionesporÁrea Estratégica	15
Tabla 2 Escala de Valoración de Seguimiento y Evaluación	15
Tabla 3. Programación de Objetivos e Indicadores - Gestión 2023 - 2024	17
Tabla 4. Seguimiento al cumplimiento de las Metas por Área del PEI	18
Tabla 5. Seguimiento al cumplimiento de las Metas por Área del PEI	19
Tabla 6 Programación de Objetivos e Indicadores - Gestión 2023 - 2024	17
Tabla 7 Efectividad del PEI	18
Tabla 8 Efectividad por Área del PEI	19
Tabla 9 Eficiencia del PEI	21
Tabla 10 Eficiencia por Áreas del PEI	22
Tabla 11 Eficacia del PEI	24
Tabla 12 Eficacia por Área del PEI	24

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Indicadores de Evaluación	14
Figura 2 Funciones Sustantivas – Administrativas y sus Indicadores	14

INTRODUCCIÓN

La Universidad Autónoma Juan Misael Saracho (UAJMS) ha adoptado la planificación estratégica como herramienta fundamental para su gestión, consolidando en el 2019 el Plan Estratégico Institucional (PEI) para el período 2019-2025. No obstante, la promulgación de la Ley 1407 hizo necesario ajustar dicho PEI, en concordancia con el Plan de Desarrollo Universitario y en sintonía con el Eje 5 del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2021-2025, en cumplimiento de los artículos 11 al 17, Capítulo V, del Reglamento del Sistema de Planificación del SUB.

El PEI Ajustado 2021-2025 fue aprobado mediante Resolución del Honorable Consejo Universitario N°066/2022, estableciendo áreas estratégicas, políticas y objetivos estratégicos institucionales, cada uno con indicadores, programación de metas físicas anuales y responsables de su cumplimiento. Este documento define la ruta a seguir por la gestión institucional de la Universidad para el cumplimiento de sus fines, plasmados en su misión y visión.

El PEI se concibe como un instrumento dinámico y flexible que orienta la gestión universitaria, permitiendo a la UAJMS responder a los cambios de su entorno y actuar con celeridad ante las demandas de la sociedad. Por ello, se hace imprescindible la evaluación a medio término de los indicadores que dan cuenta del cumplimiento de los objetivos estratégicos programados.

Este proceso de evaluación del PEI es esencial, ya que todo plan o documento estratégico requiere ser monitoreado y evaluado en su avance y cumplimiento de metas y objetivos, a través de una valoración sistemática y objetiva. Esto permite determinar el estado de situación y adoptar medidas correctivas que garanticen el logro de los resultados esperados.

1. ANTECEDENTES GENERALES

1.1. Marco Normativo

- [Constitución Política del Estado](#)

Párrafo I, "La Autonomía consiste en la libre administración de sus recursos; el nombramiento de sus autoridades, su personal docente y administrativo; la elaboración y aprobación de sus estatutos, planes de estudio y presupuestos anuales; y la aceptación de legados y donaciones, así como la celebración de contratos, para realizar sus fines y sostener y perfeccionar sus institutos y facultades.

Párrafo II, "Las Universidades Públicas constituirán, en ejercicio de su autonomía, la Universidad Boliviana, que coordinará y programará sus fines y funciones mediante un organismo central, de acuerdo con un plan de Desarrollo Universitario.

- [Ley 070 de Educación "Avelino Siñani - Elizardo Pérez"](#)

Artículo 56. Ratifica que las Universidades Públicas Autónomas se regirán por lo establecido en la Constitución Política del Estado.

- **Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE)**
Establece el Sistema de Planificación Integral del Estado al cual se articula el Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana y a la Ley N° 1407 del 09 de noviembre de 2021, que aprueba el Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025.
- **Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana**
Título II, Artículo 4. "El Sistema de la Universidad Boliviana (SUB), desarrolla sus actividades de acuerdo al Plan de Desarrollo Universitario.
- **I Congreso Nacional de Universidades 03/2019**
Aprueba el Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, que contiene los instrumentos normativos vinculados a los procesos de planificación mediano y corto plazo. Mediante su Reglamento establece las regulaciones específicas de los procesos de formulación, ejecución, Establece el Sistema de Planificación Integral del Estado al cual se articula el Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana y a la Ley N° 1407 del 09 de noviembre de 2021, que aprueba el Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 seguimiento y evaluación de los planes universitarios, su articulación entre ellos y de la articulación del Plan de Desarrollo Universitario del Sistema de la Universidad Boliviana al Plan de Desarrollo Económico Social.
- **Reglamento de Seguimiento y Evaluación de Planes Universitarios (CEUB)**
Aprobado en el XIII Congreso Nacional de Universidades de Potosí, en mayo de 2022, el mismo que define los lineamientos metodológicos y criterios técnicos para el proceso de seguimiento y evaluación de los Planes Universitarios.

1.2. Marco Institucional

1.2.2 Misión y Visión de la UAJMS

MISIÓN

"La Universidad Autónoma Juan Misael Saracho brinda una educación superior de calidad y formación integral, desarrollando habilidades y destrezas para la formación de profesionales altamente calificados, con valores y principios éticos y morales, siendo agentes de cambio productivo, que generan y transfieren conocimientos científicos y tecnológicos para afrontar los desafíos emergentes de la sociedad".

VISIÓN

“Ser una universidad líder e innovadora, de excelencia académica, ecológicamente sustentable, con una organización sólida, reconocida a nivel nacional e internacional; promotora de profesionales íntegros, competentes, que desarrollen un pensamiento crítico y creativo, dando respuesta a los retos sociales, científicos, tecnológicos, culturales, económicos y políticos en el entorno nacional mediante estrategias educativas a nivel grado y posgrado sustentadas en la investigación científica, el ejercicio de la docencia, la extensión universitaria y el emprendedurismo”.

1.3. Marco Estratégico

El Plan Estratégico de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho (UAJMS) se estructura en torno a cuatro áreas estratégicas fundamentales. Estas áreas, que emergen del Plan de Desarrollo Universitario, constituyen los pilares que sustentan y dan forma a las diversas actividades y componentes que conforman la vida y el quehacer de la institución.

Cada una de estas áreas estratégicas representa una dimensión esencial del desarrollo universitario y sirve como eje vertebrador para las acciones y proyectos que se llevan a cabo en la UAJMS. Al aglutinar los diferentes elementos que integran la gestión universitaria, estas áreas estratégicas facilitan la organización y la implementación eficiente de las iniciativas, contribuyendo a una gestión más coherente y efectiva.

En otras palabras, estas cuatro áreas estratégicas no solo definen las prioridades de la UAJMS, sino que también proporcionan un marco estructurado para la toma de decisiones y la asignación de recursos. Al alinear las acciones de la universidad con estas áreas estratégicas, se asegura que todos los esfuerzos y recursos se dirijan hacia el logro de los objetivos institucionales y el cumplimiento de la misión y visión de la UAJMS.

1.3.1. Áreas Estratégicas

- **Gestión de la Formación Profesional de Grado y Posgrado**

Sustentada en la necesidad de mejorar la calidad de la oferta académica con currículos actualizados y potencial humano altamente calificado, acreditada internacionalmente, que garantice la formación de profesionales competitivos, generadores de conocimientos que contribuyan al desarrollo de las regiones y el país, contribuir a la reducción de la pobreza. En el caso del Posgrado, el área estratégica está sustentada en la necesidad de mejorar las capacidades de los Profesionales de Grado, a través de la oferta de cursos de posgrado de alto nivel competitivo.

- **Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación**

Sustentada en la necesidad de que la UAJMS, genere conocimiento a través de procesos de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación, para un aporte

inmediato y permanente al desarrollo sostenible y contribuir a la soberanía científica y tecnológica del país.

- **Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria**

Sustentada en la necesidad de que se fortalezca la vinculación con su entorno y que el conocimiento científico sea puesto a disposición de la comunidad mediante la transferencia tecnológica y la extensión de conocimientos, saberes y prácticas en todas las áreas del conocimiento, para contribuir al desarrollo integral y sostenible del país.

- **Gestión Institucional de Calidad**

Sustentada en la necesidad de lograr la conducción y soporte necesarios para un óptimo desarrollo de las actividades académicas, de investigación, ciencia, tecnología, innovación, interacción social y Extensión Universitaria.

2. LINEAMIENTOS METODOLÓGICOS

Los criterios de evaluación se regirán por escalas, criterios de evaluación, e indicadores definidos por el SUB, constituyéndose en los instrumentos de medición, evaluación y fiscalización para el SUB y las instancias de control posterior.

2.1. Criterios de Evaluación

El reglamento de seguimiento y evaluación de planes universitarios, aprobado en el XIII Congreso de la Universidad Boliviana, define los procedimientos técnicos para valorar y cuantificar los avances y resultados del cumplimiento de los objetivos establecidos.

El Sistema de Universidades de Bolivia (SUB) define los siguientes criterios de evaluación para los procesos de evaluación: eficacia y eficiencia. Estos criterios se basan en el Sistema y Catálogo Básico de Indicadores y se clasifican en dos tipos:

- **Indicadores de Resultado:** Comprenden las categorías de productos, efectos e impactos.
- **Indicadores de Gestión:** Comprenden las categorías de indicadores de procesos e indicadores de recursos (humanos, físicos y financieros), y contribuyen al logro de los indicadores de resultado.

La siguiente gráfica muestra la relación entre los procesos de evaluación y los indicadores.

Figura 1 Indicadores de Evaluación



Para poder medir los resultados de las funciones sustantivas y administrativas se tomará en cuenta los siguientes indicadores que presentan en la siguiente gráfica:

Figura 2 Funciones Sustantivas – Administrativas y sus Indicadores



El mecanismo de valoración se define con el propósito de medir el nivel de progreso y cumplimiento a medio término del PEI en base en el grado de avance anual y acumulado de las metas, el cual se obtendrá mediante una evaluación continua de las diferentes acciones ejecutadas para asegurar el cumplimiento de dichas metas, según sea el periodo a evaluar.

2.2. Ponderación

La ponderación establecida para el seguimiento y la evaluación es diferencial, para las funciones misionales (sustantivos) y las funciones administrativas.

En la siguiente tabla se establecen las ponderaciones correspondientes por Áreas Estratégicas:

Tabla 1 Ponderaciones por Área Estratégica

AREA ESTRATÉGICA	Ponderación
1. FORMACIÓN PROFESIONAL DE GRADO Y POSGRADO	60 %
2. INVESTIGACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	15 %
3. INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	15 %
4. GESTIÓN INSTITUCIONAL DE CALIDAD	10 %
TOTAL	100 %

2.3. Escala de Valoración

Para la valoración de los resultados obtenidos, se aplicará la escala de seguimiento y evaluación, permitiendo ordenar los datos obtenidos de acuerdo a los intervalos definidos. A continuación, en la siguiente tabla se exponen las escalas:

Tabla 2 Escala de Valoración de Seguimiento y Evaluación

EJECUCIÓN	ESCALA -SUB
BAJA	0-40
MEDIA	41-70
ALTA	71-100



EVALUACION A MEDIO TERMINO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2023 – 2024

3. EVALUACION

Esta metodología de evaluación del PEI permitirá obtener información sobre el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, indicadores y metas, y facilitará el control por parte de las autoridades universitarias, así como de la planificación estratégica ante nuevos escenarios.

La evaluación del plan se efectuará en función del cumplimiento de las metas planteadas y los compromisos asumidos por los responsables de las estrategias, los cuales fueron programados en sus POAs, con el objetivo de determinar el estado de situación. Por lo tanto, el grado de avance y el logro de los diferentes objetivos y metas programadas en la matriz de planificación estratégica dependerá de su ejecución. La evaluación de los resultados del PEI (2021-2025) se realizará a medio término, en los años 2023 y 2024.

3.1. Programación de Metas para su Evaluación

En la siguiente tabla se muestra el número de, objetivos estratégicos e indicadores programados correspondientes a los años 2023 – 2024 para su evaluación a través de las metas.

Tabla 3 Programación de Objetivos e Indicadores - Gestión 2023 - 2024

AREAS ESTRATÉGICAS	Objetivos Estratégicos	Indicadores
1. FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO	10	32
2. INVESTIGACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	6	19
3. INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIV.	7	18
4. GESTIÓN INSTITUCIONAL DE CALIDAD	10	27
TOTAL	33	96

3.2. Recolección de la Información para la Evaluación

La recolección y sistematización de la información se realizó de la siguiente manera:

- Se recopilaron los resultados de los informes anuales de seguimiento y evaluación de los POAs 2023 y 2024, correspondientes a las unidades académicas y administrativas de la UAJMS, para identificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas a través de los indicadores definidos en la matriz estratégica programada.

Esta información permitirá determinar el estado de situación y avances en la ejecución del PEI.

3.3. Evaluación de las Metas PEI a Medio Termino (2023 – 2024)

Las metas, que cuantifican los indicadores, muestran la cantidad de resultados o productos esperados. Para verificar el cumplimiento de las metas programadas del PEI a mediano plazo, se utilizarán los indicadores de efectividad, eficiencia y eficacia, cuya evaluación se detalla a continuación.

3.3.1. Efectividad del PEI (2023 – 2024)

La efectividad integra los indicadores de eficiencia (gestión) y eficacia (resultado), es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles.

Tabla 4 Efectividad del PEI

Áreas Estratégicas	Ponderación por Área	N° de Indicadores	Cumplimiento de las METAS		Escala de Valoración	Escala de Valoración
			Indicador	Meta Ponderada	(Meta ponderada/ponderación por Área) *100	
ÁREA 1: FORMACION PROFESIONAL DE GRADO Y POSGRADO	60%	32	14	26%	44	Media 41 - 70
ÁREA 2: INVESTIGACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	15%	19	5	4%	26	BAJA 0 – 40
ÁREA3: INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	15%	18	6	5%	33	Baja 0-40
ÁREA 4: GESTIÓN INSTITUCIONAL DE CALIDAD	10%	27	11	4%	40	Baja 0-40
Valoración Total	100%	96	36	39%	39	Baja 0– 40

A pesar de la ponderación realizada para medir la relevancia de cada Área Estratégica en función de sus roles misionales y administrativos, los resultados muestran una baja efectividad de ejecución. De los 96 indicadores programados (100%), únicamente 36 (39%) alcanzaron sus metas, lo que se traduce en un cumplimiento del 39% y una valoración BAJA en la escala de evaluación

3.3.1.1. Efectividad por Áreas Estratégicas

Tabla 5 Efectividad por Área del PEI

Áreas Estratégicas	Ponderación por Área	N° de Indicadores	INDICADORES Y EJECUCION DE METAS					
			Ejecución Alta		Ejecución Media		Ejecución Baja	
			Indicador	Meta (%)	Indicador	Meta (%)	Indicador	Meta (%)
ÁREA 1: FORMACIÓN PROFESIONAL DE GRADO Y POSGRADO	60%	32	14	26%	3	6%	15	28%
ÁREA 2: INVESTIGACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	15%	19	5	4%	6	5%	8	6%
ÁREA3: INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	15%	18	6	5%	7	6%	5	4%
ÁREA 4: GESTIÓN INSTITUCIONAL DE CALIDAD	10%	27	11	4%	6	2%	10	4%
Valoración Total	100%	96	36	39%	20	19%	10	42%

ÁREA 1: FORMACION DE GRADO Y POSGRADO:

De los 96 indicadores programados, 32 pertenecen a esta área. De ellos, solo 14 (26%) alcanzaron una ejecución ALTA y cumplieron sus metas, en comparación con el 60% ponderado para esta área. Tres indicadores (6%) tuvieron una ejecución MEDIA de sus metas, y 15 indicadores (28%) presentaron una ejecución BAJA siendo este el mayor porcentaje respecto al 100%.

Dado que solo el 26% de los indicadores de esta área alcanzaron una ejecución alta, lo que está muy por debajo del 60% ponderado, se recomienda realizar un análisis exhaustivo de las causas de este bajo desempeño.

AREA 2: INVESTIGACION CIENCIA Y TECNOLOGIA

Esta área, que representa el 15% de la ponderación total, tenía como objetivo el cumplimiento de 19 indicadores clave. Los resultados de la evaluación muestran la siguiente distribución en el nivel de ejecución de las metas:

- **Ejecución Alta (5 indicadores):** Un 4% de los indicadores programados (5 de 19) alcanzaron una ejecución alta, aunque aún por debajo de la ponderación asignada.

- **Ejecución Media (6 indicadores):** Un 5% de los indicadores (6 de 19) lograron una ejecución media, lo que indica un progreso parcial en el cumplimiento de las metas.
- **Ejecución Baja (8 indicadores):** Un 6% de los indicadores (8 de 19) tuvieron una ejecución baja, lo que implica que no se cumplieron las metas establecidas. Este resultado requiere un análisis más profundo para identificar las causas de la baja ejecución.

AREA 3: INTERACCION SOCIAL Y EXTENSION UNIVERSITARIA

18 indicadores fueron evaluados de esta Área sustantiva que tiene una ponderación del 15% de los cuales solo 6 indicadores tuvieron una ejecución ALTA representando el 5% del total, 7 indicadores tuvieron una ejecución MEDIA siendo el 6% del total de las metas programadas, lo que indica un progreso parcial en el cumplimiento de las metas. Este es el resultado más frecuente en esta Área. Y con 5 indicadores (el 4% del total) no cumplieron las metas establecidas.

En resumen, los resultados de esta Área sustantiva muestran un panorama mixto, con un bajo porcentaje de indicadores que alcanzaron una ejecución alta, un número importante de indicadores con ejecución media y un porcentaje significativo de indicadores con ejecución baja. Es necesario realizar un análisis exhaustivo de los factores que influyeron en estos resultados para mejorar el desempeño del Área y alcanzar los objetivos propuestos.

AREA 4: GESTION INSTITUCIONAL DE CALIDAD

A esta Área se le asigna el 10% de ponderación a 27 indicadores, su mayor ejecución es de 11 indicadores que tiene una valoración ALTA representando el 4% del total ponderado.

3.3.2. Eficiencia del PEI (2023 – 2024)

Una planificación eficiente es cuando obtenemos buenos y mayores resultados con la mínima inversión de recursos, y una planificación eficaz es cuando nos referimos a la realización de las acciones para conseguir metas y objetivos con todos los recursos (humanos, físicos y financieros) y los procesos.

Tabla 9 Eficiencia del PEI

Áreas Estratégicas	Ponderación por Área	N° de Indicadores	Cumplimiento de las METAS		Escala de Valoración	Escala de Valoración
			Indicador	Meta Ponderada	(Meta ponderada/ponderación por Área) *100	
ÁREA 1: FORMACION PROFESIONAL DE GRADO Y POSGRADO	60%	12	6	30%	50	Media 41 - 70
ÁREA 2: INVESTIGACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	15%	14	3	3%	20	Baja 0-40
ÁREA3: INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	15%	15	5	5%	33	Baja 0-40
ÁREA 4: GESTIÓN INSTITUCIONAL DE CALIDAD	10%	27	11	4%	40	Baja 0-40
Valoración Total	100%	68	25	42%	42	Media 41 – 70

El Plan Estratégico Institucional (PEI) contemplaba un total de 96 indicadores, abarcando las cuatro estratégicas. De este conjunto, 68 indicadores (71%) se enfocaban específicamente en la eficiencia, buscando optimizar el uso de recursos y maximizar los resultados.

Sin embargo, el análisis revela que el cumplimiento de estos indicadores de eficiencia ha sido limitado. De los 68 indicadores programados, solo 25 lograron alcanzar un nivel de cumplimiento MEDIO, lo que representa un 42% de ejecución según la escala de valoración utilizada.

Este dato sugiere que, si bien se estableció un número considerable de indicadores de eficiencia, la implementación y el logro de las metas propuestas no alcanzaron el nivel esperado.

3.3.2.1. Eficiencia por Áreas Estratégicas

Tabla 10 Eficiencia por Áreas del PEI

Áreas Estratégicas	Ponderación por Área	N° de Indicadores	INDICADORES Y EJECUCION DE METAS					
			Ejecución Alta		Ejecución Media		Ejecución Baja	
			Indicador	Meta (%)	Indicador	Meta (%)	Indicador	Meta (%)
ÁREA 1: FORMACIÓN PROFESIONAL DE GRADO Y POSGRADO	60%	12	6	30%	1	5%	5	25%
ÁREA 2: INVESTIGACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	15%	14	3	3%	5	6%	6	6%
ÁREA3: INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	15%	15	5	5%	5	5%	5	5%
ÁREA 4: GESTIÓN INSTITUCIONAL DE CALIDAD	10%	27	11	4%	6	2%	10	4%
Valoración Total	100%	68	19	42%	13	18%	9	40%

0

Área 1: FORMACION DE GRADO Y POSGRADO:

Esta Área tiene una ponderación del 60% de total, que representa 12 indicadores de eficiencia que están distribuidos de la siguiente manera:

- **Ejecución Alta:** 6 indicadores alcanzaron un nivel de ejecución ALTA con una ejecución en sus metas del 30% respecto al 60% que es la ponderación de esta Área.
- **Ejecución Media:** 1 indicador representa una ejecución media de sus metas con un 5%.
- **Ejecución Baja:** 5 indicadores que tuvieron una ejecución baja en sus metas representando el 25%, su bajo desempeño impacta negativamente el logro de los objetivos establecidos.

AREA 2: INVESTIGACION CIENCIA Y TECNOLOGIA

Esta Área tiene una ponderación del 15% que está representado por 14 indicadores que tienen el siguiente comportamiento:

- **Ejecución Alta:** 3 indicadores alcanzaron un nivel de ejecución ALTA, su contribución al cumplimiento global del área fue de solo el 3%.

- **Ejecución Media:** 5 indicadores se ubicaron en un nivel de ejecución MEDIA, estos indicadores representan un avance parcial hacia la meta, pero aún requieren mejoras para alcanzar el nivel deseado. En conjunto, estos indicadores contribuyeron con un 6% al cumplimiento del área.
- **Ejecución Baja:** 6 indicadores presentaron una ejecución BAJA, estos indicadores representan un desafío importante para el área, ya que su bajo desempeño impacta negativamente el logro de los objetivos establecidos. Estos indicadores contribuyeron con un 6% al cumplimiento del área.

AREA 3: INTERACCION SOCIAL Y EXTENSION UNIVERSITARIA

Esta Área fue evaluada a través de 15 indicadores. El análisis de los resultados revela una distribución equitativa en los niveles de ejecución:

- **Ejecución Alta:** 5 indicadores alcanzaron un nivel de ejecución ALTA, representando el 5% del total.
- **Ejecución Media:** 5 indicadores que representan el 5% se ubicaron en un nivel de ejecución MEDIA, estos indicadores representan un avance parcial hacia la meta, pero aún requieren mejoras para alcanzar el nivel deseado.
- **Ejecución Baja:** 5 indicadores que es el 5% del total del Área, presentaron una ejecución BAJA, estos indicadores representan un desafío importante para el área.

AREA 4: GESTION INSTITUCIONAL DE CALIDAD

Esta Área con una ponderación del 10% sobre el total del plan, programo 27 indicadores para medir su desempeño. El análisis de los resultados revela el siguiente panorama:

- **Ejecución Alta:** 11 indicadores alcanzaron un nivel de ejecución ALTA, contribuyendo con un 4% al cumplimiento del área.
- **Ejecución Media:** 6 indicadores se ubicaron en un nivel de ejecución MEDIA, representando un avance parcial hacia la meta, estos indicadores contribuyeron con un 2% al cumplimiento del área.
- **Ejecución Baja:** 10 indicadores presentaron una ejecución BAJA, su bajo desempeño impacta negativamente el logro de los objetivos establecidos, representando un 4%.

3.3.3. Eficacia del PEI (2023 – 2024)

La eficacia es la capacidad de producir una cantidad deseada del efecto deseado, o el éxito en el logro de un objetivo determinado.

Tabla 11 Eficacia del PEI

Áreas Estratégicas	Ponderación por Área	N° de Indicadores	Cumplimiento de las METAS		Escala de Valoración	Escala de Valoración
			Indicador	Meta Ponderada	(Meta ponderada/ ponderación por Área) *100	
ÁREA 1: FORMACION PROFESIONAL DE GRADO Y POSGRADO	60%	20	8	24%	40	Baja 0-40
ÁREA 2: INVESTIGACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	15%	5	2	6%	40	Baja 0-40
ÁREA3: INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	15%	3	1	5%	33	Baja 0-40
ÁREA 4: GESTIÓN INSTITUCIONAL DE CALIDAD	10%	0	0	0%	0	Baja 0-40
Valoración Total	100%	28	11	35%	35	Baja 0-40

El panorama que se aprecia en esta tabla es preocupante en cuanto al cumplimiento de los indicadores de eficacia establecidos. De un total de 96 indicadores programados, se identificaron 28 como indicadores de eficacia, lo que representa un 29% del total. Estos indicadores son cruciales para medir el éxito en el logro de los objetivos propuestos.

Sin embargo, el análisis revela que ninguno de estos 28 indicadores de eficacia alcanzó las metas establecidas. Este resultado evidencia una brecha significativa entre lo planificado y lo ejecutado, y se traduce en un bajo nivel de cumplimiento del 35%, según la escala de valoración utilizada.

3.3.3.1. Eficacia por Áreas Estratégicas

Tabla 12 Eficacia por Área del PEI

Áreas Estratégicas	Ponderación por Área	N° de Indicadores	INDICADORES Y EJECUCION DE METAS					
			Ejecución Alta		Ejecución Media		Ejecución Baja	
			Indicador	Meta (%)	Indicador	Meta (%)	Indicador	Meta (%)
ÁREA 1: FORMACIÓN PROFESIONAL DE GRADO Y POSGRADO	60%	20	8	24%	2	6%	10	30%
ÁREA 2: INVESTIGACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	15%	5	2	6%	1	3%	2	6%
ÁREA3: INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	15%	3	1	5%	2	10%	0	0%
ÁREA 4: GESTIÓN INSTITUCIONAL DE CALIDAD	10%	0	0	0%	0	0%	0	0%
Valoración Total	100%	28	11	35%	5	19%	12	36%

Área 1: FORMACION DE GRADO Y POSGRADO:

De los 20 indicadores programados, 8 indicadores tuvieron una ejecución ALTA con un cumplimiento del 24% de las metas, 2 indicadores con una ejecución MEDIA de sus metas con un 6% y 10 indicadores con el 30% significando una ejecución baja.

AREA 2: INVESTIGACION CIENCIA Y TECNOLOGIA

De los 5 indicadores programados, 2 indicadores alcanzaron una ejecución ALTA con una ejecución en sus metas del 6% respecto al 15%, 1 indicador con una ejecución MEDIA de sus metas con un 3% y 2 indicadores con el 6% significando una ejecución BAJA.

AREA 3: INTERACCION SOCIAL Y EXTENSION UNIVERSITARIA

En esta Área se programaron 3 indicadores; 1 indicador con una ejecución ALTA, con un cumplimiento del 5% en las metas y 2 indicadores con ejecución MEDIA que representa el 10%.

AREA 4: GESTION INSTITUCIONAL DE CALIDAD

No se programaron indicadores de eficacia en esta área.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

La evaluación de medio término del Plan Estratégico Institucional (PEI), llevada a cabo a través del análisis de las Áreas Estratégicas y el cumplimiento de sus metas, revela un nivel de efectividad (combinación de eficiencia y eficacia) de ejecución **BAJO**, alcanzando un 39%. Este resultado global refleja un progreso limitado en el cumplimiento de los objetivos planteados en el PEI hasta el momento.

Es crucial destacar que las Áreas Estratégicas evaluadas constituyen los pilares fundamentales sobre los que se asienta la universidad. Por lo tanto, el bajo nivel de ejecución en estas áreas impacta directamente el cumplimiento de la Misión institucional. En consecuencia, se concluye que el cumplimiento de la Misión de la UAJMS, en este punto de la evaluación, se encuentra también en un nivel **BAJO**, según la escala de valoración de seguimiento y evaluación establecida.

Este diagnóstico exige una reflexión profunda sobre los factores que han obstaculizado el avance del PEI y la implementación de medidas correctivas oportunas.

4.2. Recomendaciones

Es fundamental realizar un análisis detallado de los factores que han contribuido al bajo nivel de ejecución del PEI en cada Área Estratégica. Este análisis debe identificar las causas subyacentes, ya sean de índole operativa, administrativa, financiera o de gestión, que han impedido el logro de las metas establecidas.

5. Bibliografía

Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana 2021 -2025
Informe de Seguimiento y Evaluación Anual POA 2023
Informe de Seguimiento y Evaluación Anual POA 2024

GLOSARIO

Seguimiento: Es el proceso de acompañamiento sistemático y continuo a la implementación de los Planes, por el cual se efectúa el monitoreo y verificación del cumplimiento de las metas y resultados anuales programados y determinar el grado de avance, sobre la base de los indicadores establecidos en las cuatro Áreas Estratégicas, conforme a la estructura de la Matriz de Planificación.

Evaluación: Consiste en efectuar un análisis comparativo -sobre la base de un marco referencial- que posibilite la emisión de juicios de valor sobre la eficacia en el logro de metas y resultados programados en los Planes Universitarios, y consecuentemente el cumplimiento de los objetivos estratégicos y políticas de desarrollo, sobre la base de indicadores establecidos en las cuatro áreas estratégicas, conforme a la estructura de la Matriz de Planificación.

Ajuste: Son las medidas correctivas que se efectúan en los planes de mediano y corto plazo con el objetivo de ajustar las políticas, objetivos y metas de las áreas estratégicas, de acuerdo a los resultados obtenidos en el proceso de seguimiento y evaluación del PEI y PDU.

Áreas Estratégicas: Responden a las funciones misionales o sustantivas de la educación superior del SUB, como también a aspectos referidos al ámbito de la propia gestión institucional. Se constituyen en las dimensiones o pilares fundamentales en las que se invertirán mayor atención y recursos en la vigencia de los Planes Universitarios, y orientan la definición de Políticas de Desarrollo y los Objetivos Estratégicos de los mismos:

1. Gestión de la Formación Profesional de Grado y Posgrado.
2. Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación.
3. Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria.
4. Gestión Institucional de Calidad.

Objetivos Estratégicos: Constituyen las acciones de mediano plazo que se deben lograr durante la vigencia de los Planes Universitarios y pretenden cumplir la misión y alcanzar la Visión. El SUB, en el marco del mandato constitucional de la autonomía universitaria, define sus objetivos estratégicos y metas propias en el PDU, y en los PEI de cada una de las Universidades, en el marco del Sistema de Planificación del SUB.

Indicadores Estratégicos: Se constituyen en unidades de medida de resultados (bienes producidos o servicios prestados) para medir el grado de eficacia de la gestión, el grado de eficiencia en el desarrollo de procesos y uso de los recursos, y el logro de los objetivos, permitiendo a la finalización de cada gestión evaluar el desempeño y realizar los ajustes pertinentes.

Metas: Reflejan la cuantificación de los indicadores, y muestran la cantidad de resultado o producto esperado a la conclusión del periodo de planificación (Meta de Mediano Plazo) o conforme a su programación anual (Meta Anual), se encuentran estimados en valores absolutos o relativos (número, porcentaje o tasa).