



Universidad Autónoma
"Juan Misael Saracho"



Unidad de Planificación
Universitaria

Guía para la elaboración de Planes Estratégicos

Contenido

1	INTRODUCCIÓN	1
2	OBJETIVO DE LA GUÍA	1
3	MARCO NORMATIVO	1
4	¿POR QUÉ PLANIFICAR?	2
5	PLAN ESTRATÉGICO	3
6	RUTA CRÍTICA PARA LA ELABORACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	5
6.1	Mecanismos de coordinación y organización del proceso	6
6.1.1	Conformación de la Comisión Técnica: ¿Quién convoca?	6
6.1.2	Organización de la Comisión Técnica	6
6.1.3	Objetivo de la Comisión Técnica	7
6.1.4	Funciones	7
7	Proceso de formulación del plan estratégico facultativo y/o área	8
7.1	Descripción del Contenido de los Planes Estratégicos	8
7.2	Detalle del Contenido Básico del Plan Estratégico Facultativo y/o Sector	10
7.2.1	Sistema de evaluación	23
8	ANEXOS	24

EQUIPO TECNICO DEPARTAMENTO DE PLANIFICACION UNIVERSITARIA

Fabiola Corriño Machicado	Responsable de Departamento de Planificación
Maribel Gutiérrez Quiroga	Técnico de Planificación
Adriana Figueroa Saldaña	Técnico de Planificación
Ramiro Aparicio Torrico	Técnico de Planificación
Guddy Armijo Armella	Técnico de Planificación
Elvis Jaime Tito	Técnico de Planificación

Presentación

La Secretaría de Desarrollo Institucional de la UAJMS, por medio de su Dirección de Planificación, ha mantenido un interés constante por realizar actividades tendientes a fortalecer la capacidad de planificación de las facultades y/o áreas, consecuentemente contribuir a que estas encaren procesos de planificación de mediano plazo para concretizar los Planes Estratégicos y para prestar mejores bienes y servicios a los estudiantes, docentes y administrativos de la Universidad.

Por estas razones, con gran complacencia presentamos el documento titulado “GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS”, publicación que además de servir como complemento a otras guías que serán emitidas por Secretaría de Desarrollo Institucional, se constituye en un valioso insumo para unidades funcionales que tienen que elaborar sus planes de mediano plazo.

Esta guía permitirá que el proceso de planificación sea organizado de manera lógica y ordenada permitiendo agilizar las actividades en consecución de los Planes. Y sobre todo permitirá articular los Planes al Plan Estratégico Institucional - PEI, que marca un hito importante dentro de la planificación institucional en la UAJMS.

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACION UNIVERSITARIA

1 INTRODUCCIÓN

En todas las unidades funcionales de la UAJMS se realizan los Planes Operativos Anuales (POA's) en su mayoría sin contar con planificación de mediano plazo. En tal razón es frecuente encontrar que algunas de estas facultades y/o áreas realicen sus actividades de forma improvisada, sin un adecuado análisis de las acciones necesarias para satisfacer eficientemente las necesidades de los diferentes estamentos que conforman las facultades y/o áreas, ni con la adecuada descripción de la forma en que estas deben realizarse, así como estén orientadas a una misión y visión.

La Planificación Estratégica de las unidades funcionales (Facultades Académicas, Secretarías Académicas y Direcciones, etc.), debe responder a un marco de planificación definido normativamente por la Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado – SPIE, el Reglamento del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB) y los lineamientos metodológicos planteados en la presente guía. Esta normativa exige que los Planes deben responder y articularse al Plan Estratégico Institucional de la UAJMS, mismo que esta, articulado al Plan de Desarrollo Universitario (PDU).

Es en este contexto la Secretaría de Desarrollo Institucional pone a disposición de la UAJMS en general, la guía para la elaboración de los Planes de mediano plazo, como un documento de referencia para que las facultades y/o áreas elaboren sus Planes de forma sistémica, estandarizada y normalizada.

Contribuyendo de esta manera en la mejora de la gestión y en la mejora en la calidad de bienes y servicios que ofrecen a sus estudiantes, docentes y administrativos. El presente documento contiene la información necesaria para orientar en la elaboración y actualización de planes estratégicos.

2 OBJETIVO DE LA GUÍA

Brindar una herramienta práctica para la elaboración de los Planes, así como servir de apoyo estratégico para coadyuvar con la mejora en la gestión institucional y, por ende, en una mejor prestación de servicios a los estamentos de los Universidad.

3 MARCO NORMATIVO

Los lineamientos metodológicos para Planes Estratégicos se orientan en el marco legal establecido en el Art. 4 del Reglamento del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana:

- **Constitución Política del Estado, Art. 92.** Las universidades públicas son autónomas e iguales en jerarquía. La autonomía consiste en la libre administración de sus recursos; el nombramiento de sus autoridades, su personal docente y administrativo; la elaboración y aprobación de sus estatutos, planes de estudio y presupuestos anuales; y la aceptación de legados y donaciones, así como la celebración de contratos, para realizar sus fines y sostener y perfeccionar sus institutos y facultades. Las universidades públicas podrán negociar empréstitos con garantía de sus bienes y recursos, previa aprobación legislativa.

- Las universidades públicas constituirán, en ejercicio de su autonomía, la Universidad Boliviana, que coordinará y programará sus fines y funciones mediante un organismo central, de acuerdo con un Plan de Desarrollo Universitario.
- **Ley de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez”**, Art. 56 que ratifica que las Universidades Públicas Autónomas se regirán por lo establecido en la Constitución Política del Estado.
- **Ley 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado.** El Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, se articula al Sistema de Planificación Integral del Estado (Ley 777), en el marco del mandato constitucional de la Autonomía Universitaria consagrado por el artículo 92° de la Constitución Política del Estado, que define el contenido y alcance de la Autonomía Universitaria de la libre administración de sus recursos, la libertad de la elaboración y aprobación de sus estatutos y la libertad para programar y realizar sus fines. El Reglamento de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana establece las regulaciones específicas de los procesos de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los distintos planes universitarios, su articulación entre ellos y de la articulación del Plan de Desarrollo Universitario al Plan de Desarrollo Económico Social, en las condiciones establecidas en el presente reglamento y con el fin de contribuir al desarrollo del país.
- **Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana**, Título II, Art. 4, que establece El Sistema de la Universidad Boliviana (SUB), desarrolla sus actividades de acuerdo al Plan de Desarrollo Universitario.
- Resoluciones de Congreso y Conferencia Nacional de Universidades.
- Reglamentos de las funciones sustantivas del Sistema de la Universidad Boliviana.
- **Estatuto Orgánico de la UAJMS**

Otras disposiciones legales, que norman y regulan el funcionamiento y procedimientos de las Universidades Autónomas y de las Universidades de Régimen Especial del SUB.

4 ¿POR QUÉ PLANIFICAR?

La planificación, en términos generales, puede ser definida como el pensar en el futuro, definir donde se quiere ir y qué camino seguir. Planificar permite organizar los esfuerzos individuales y colectivos, no improvisar y principalmente generar cambios en las condiciones de partida. Por tanto, cuando se habla de planificación lo lógico es referirse al proceso que transcurre por las fases de formulación, ejecución, monitoreo y retroalimentación.

Para los propósitos de este documento, el proceso de planificación es el sistema de decisiones y acciones estratégicas deliberadas que se orientan en políticas específicas determinadas en la Planificación Estratégica Institucional con el fin que éstas sean ejecutadas a través de las

autoridades universitarias, estudiantes, docentes y administrativos con un mandato legal y político creando valor en la formación universitaria. De acuerdo a estas circunstancias, la Planificación estratégica es un proceso que busca:

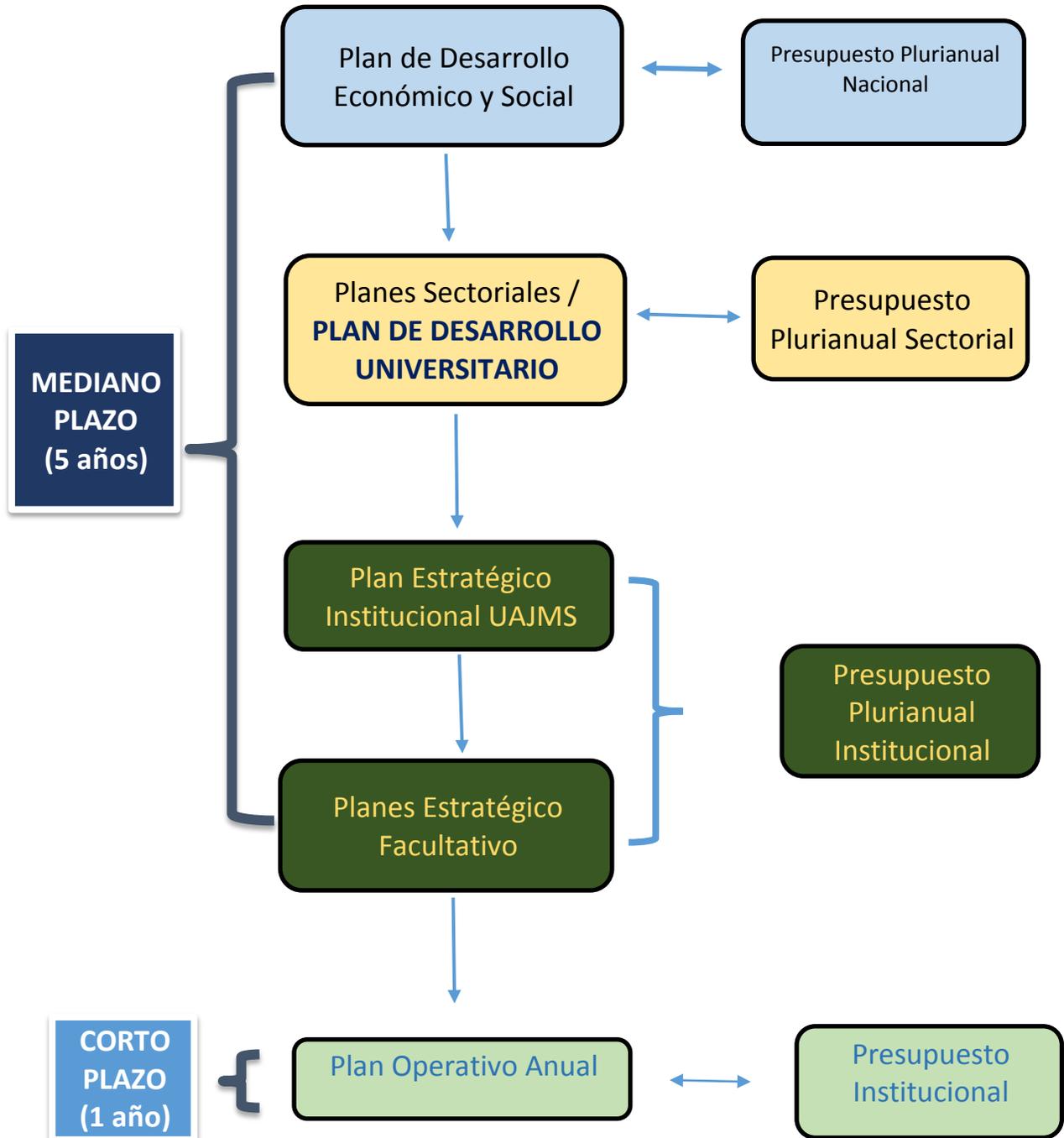
- Mejorar el desempeño
- Optimizar la capacidad de gestión
- Desarrollar la capacidad de respuesta frente a los desafíos y problemas.

5 PLAN ESTRATÉGICO

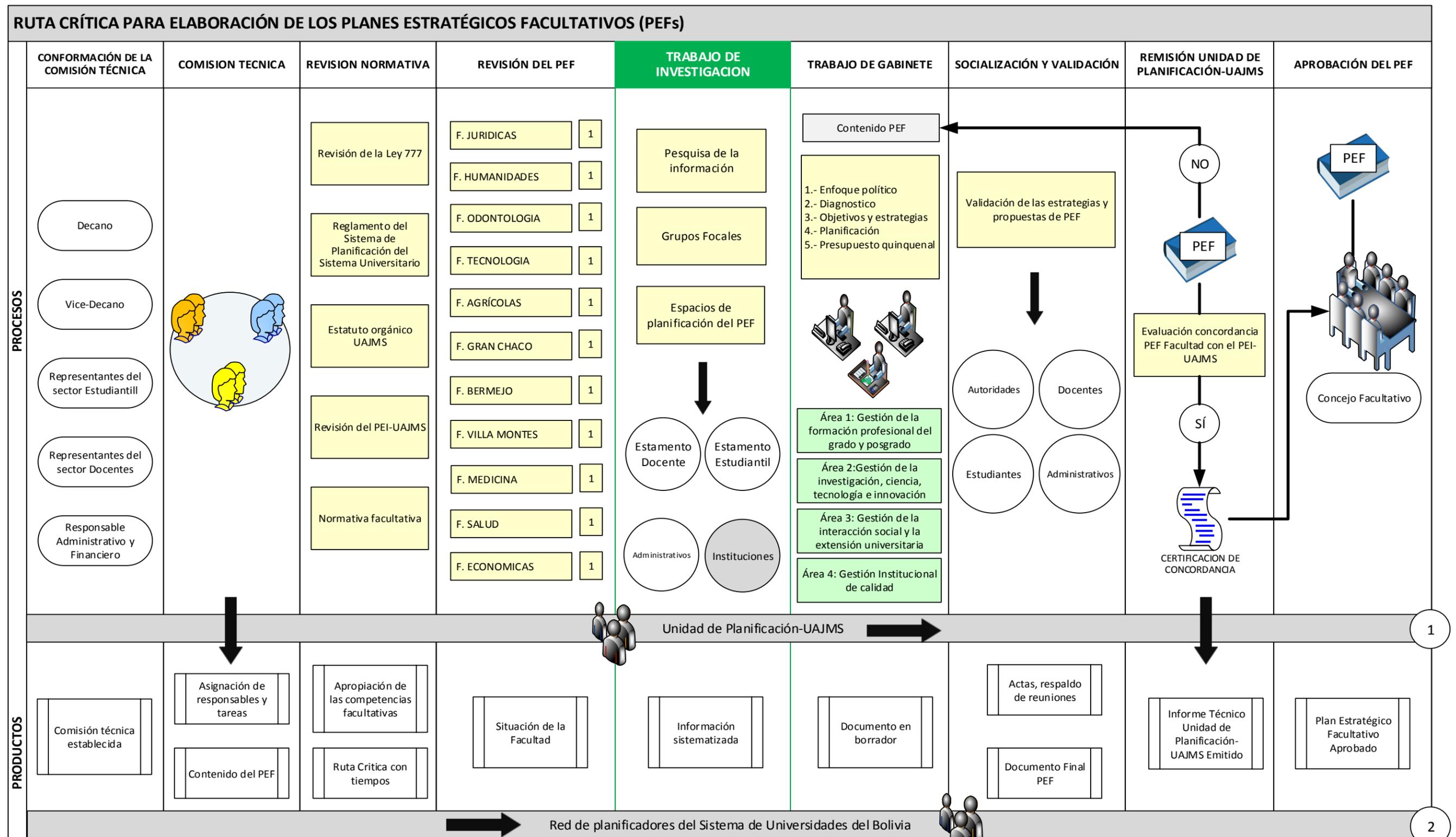
Es un instrumento que define el marco estratégico, con base en el diagnóstico específico, el mandato de los estamentos, mandato político y su mandato legal; construye su visión, establece su misión y define sus objetivos de mediano plazo, así como las estrategias para su consecución.

Las estrategias, indicadores y resultados esperados de los planes deben articularse a las estrategias, indicadores y resultados esperados del Plan estratégico Institucional.

ARTICULACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO



6 RUTA CRÍTICA PARA LA ELABORACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS



6.1 Mecanismos de coordinación y organización del proceso

La elaboración exitosa de un Plan Estratégico requiere una organización de proyecto y un montaje de una estructura de gestión, que sean efectivas. Es probable que el éxito dependa tanto, de un organismo ejecutor efectivo responsable de la elaboración del plan, así como, de un medio para conectarse con una esfera más amplia de grupos de interés. Esta fase presenta los pasos y un mecanismo posible para proveer una base firme a partir de la cual se desarrolle el plan.

6.1.1 Conformación de la Comisión Técnica: ¿Quién convoca?

En el caso de las Facultades:

Por disposición del Decano de la Facultad se crea la Comisión Técnica Facultativa (CTF) que es la instancia que mediante Resolución Facultativa convoca a la Mesas de Trabajo Facultativa (MTF) de mutuo acuerdo con las diferentes unidades que componen cada Facultad constituyéndose está en el espacio de planificación del Plan Estratégico Facultativo.

En el caso de Áreas:

Por disposición de la Máxima Autoridad del Área se crea la Comisión Técnica (CT), que es la instancia que mediante su disposición convoca a la Mesas de Trabajo (MT) de mutuo acuerdo con las diferentes unidades que componen cada área constituyéndose está en el espacio de planificación del Plan Estratégico.

6.1.2 Organización de la Comisión Técnica

Facultativa

El decano de la Facultad en coordinación con el Vice-decano conformara el equipo técnico quienes serán los responsables de elaborar el Plan Estratégico Facultativo. Se sugiere que los integrantes, no superen a las 8 personas y que estén integrado por actores de acuerdo al siguiente cuadro:

CUADRO Nº 1: COMPOSICIÓN DE LA COMISIÓN TÉCNICA FACULTATIVA

ACTORES DIRECTOS	ACTORES INDIRECTOS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Decano y Vicedecano ▪ Responsable de UNADA ▪ Responsable de UNADEF ▪ Directores de los Departamentos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Representante sector Docentes ▪ Ejecutivo Centro de Estudiantes ▪ Representante de las Sociedades Científicas de Estudiantes ▪ Presidentes de los diferentes niveles de las carreras

Áreas

La Máxima Autoridad del Área, en coordinación con el Director y/o responsable conformara el equipo técnico quienes serán los responsables de elaborar el Plan Estratégico. Se sugiere que los integrantes, no superen a las 6 personas y que estén integrado por actores de acuerdo al siguiente cuadro:

CUADRO Nº 2: COMPOSICIÓN DE LA COMISIÓN TÉCNICA AREA ADMINISTRATIVA

ACTORES DIRECTOS	ACTORES INDIRECTOS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsable del área ▪ Administrativos concedores del área 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Representantes de actores con relación directa con el área ▪ Representantes estudiantiles ▪ Docentes concedores del área

6.1.3 Objetivo de la Comisión Técnica

Concertar, promover y formular el Plan Estratégico con enfoque integral y participativo que oriente los roles institucionales que se traducirán en los POA's, en busca del cumplimiento de logros planteados en el Plan Estratégico Institucional.

6.1.4 Funciones

- Realizar el diagnostico interno y externo.
- Definir la Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades
- Definir la Misión y Visión consensuada entre todos los actores.
- Desarrollar la estructura y la matriz de planificación estratégica.
- Socializar el PEF
- Revisar la Información de Apoyo para la elaboración del Plan

CUADRO N° 3: INFORMACIÓN DE APOYO PARA LA ELABORACION DEL PLAN

INFORMACIÓN	RESPONSABLE DE PUBLICACIÓN
Estadísticas Universitarias 2014 – 2017	Dirección de Planificación – UAJMS
Plan Territorial de Desarrollo Integral del Gobierno Autónomo Departamental de Tarija	Gobierno Autónomo Departamental de Tarija-Secretaria de Planificación
Plan Territorial de Desarrollo Integral del Gobierno Autónomo Municipal de Tarija	Gobierno Autónomo Municipal de Tarija Secretaria de Planificación
Reglamento del sistema de planificación del SUB	Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB)
Matriz estratégica del PDU	Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB)
Plan Estratégico Institucional UAJMS	Dirección de Planificación – UAJMS
Ley SPIE N° 777	Asamblea Legislativa Plurinacional
Estatuto Orgánico-UAJMS	Universidad Autónoma “Juan Misael Saracho”
Ley de la educación N° 070 “Avelino Siñani - Elizardo Pérez”	Estado Plurinacional de Bolivia Ministerio de Educación

En el CD adjunto a esta guía se cuenta la información básica recabada de las diferentes fuentes oficiales que deberán revisarse para la elaboración del Plan.

7 Proceso de formulación del plan estratégico facultativo y/o área

La formulación del Plan se debe desarrollar de forma participativa, con información secundaria y la generada por la comisión técnica, considerando los aspectos más importantes de la situación de la faculta y/o sector. El proceso de formulación del plan debe realizarse bajo el marco normativo, citado en el punto 3 de esta guía, alineado al PEI de la UAJMS; considerando que todo lo que se planifique se ejecute a través de los POAs.

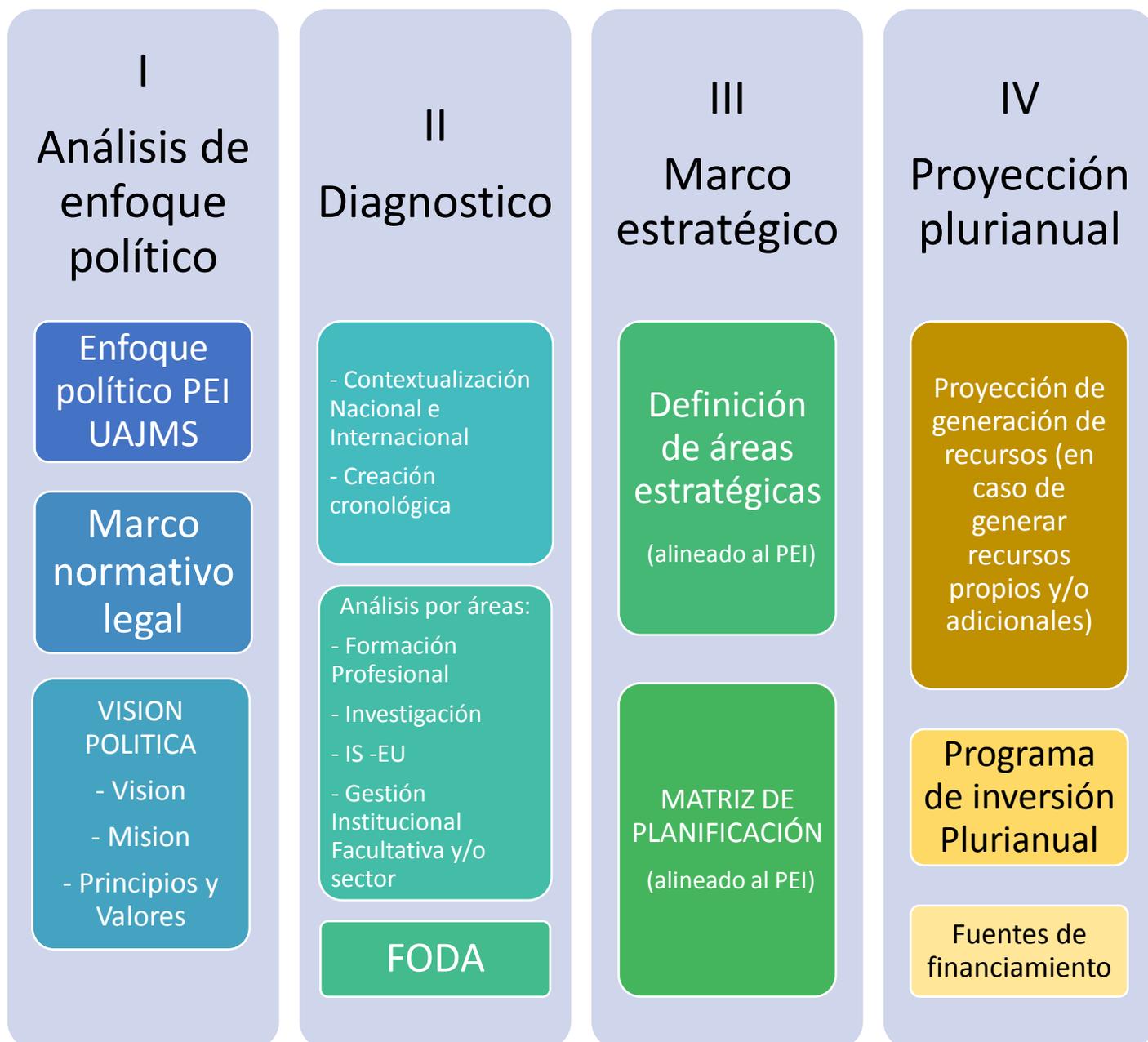
7.1 Descripción del Contenido de los Planes Estratégicos

Los criterios para la formulación del Plan Estratégico Institucional son:

- Todas las unidades funcionales, entendiéndose por estas en Facultades Académicas, Secretarías Académicas, Direcciones de Investigación, extensión, realizan la formulación de su PEI.
- Los planes estratégicos bajo tuición del Departamento de Planificación Universitaria – Secretaria de Desarrollo Institucional, se articularán de forma directa al Plan de Desarrollo Universitario.
- Los Planes Estratégicos facultativos y/o otros, incorporan actividades estratégicas de gestión pública a ser desarrolladas, para contribuir al cumplimiento del PEI, PDU, según corresponda.

- Los PEI deberán contar con la siguiente estructura y contenido mínimo:
 - Presentación
 - Enfoque político.
 - Diagnóstico; comprende los siguientes aspectos: Análisis interno, Análisis externo.
 - Objetivos y Estrategias Institucionales
 - Planificación
 - Presupuesto

El siguiente gráfico ilustra el contenido mínimo de los planes estratégicos facultativos y otros:



7.2 Detalle del Contenido Básico del Plan Estratégico Facultativo y/o Sector

Es importante que los planes se basen en un contenido básico, para realizar cualquier análisis se debe partir desde un punto crítico donde existe información vital. El contenido que se plantea a continuación, es imperativo, pero no limitativo, debido a que la UAJMS está formada por diversas facultades y/o áreas que presentan diversas particularidades, por

ello, el contenido planteado es genérico y a este contenido se podrán añadir puntos que cada facultad y/o área considere importantes incluir.

A continuación, se detalla el contenido básico para Planes Estratégicos Facultativos y/o Planes Estratégicos de Área (Investigación, Exención, etc.):

Presentación

Explicación de lo más relevante y genérica del plan, de su procedimiento y el objetivo por el cual se ha realizado mencionado documento y la mención de los que se espera con su ejecución.

PARTE I ENFOQUE POLÍTICO

Comprende la definición de la visión política institucional en el marco del Plan Estratégico Institucional, el marco legal de su competencia y la visión institucional.

1.1. PEI-UAJMS

1.2. El Marco Normativo Legal

Se debe analizar las leyes que respaldan y norman su funcionamiento.

CUADRO N°4: NORMATIVA DE FUNCIONAMIENTO

NORMA	FUENTE	RESOLUCION	PRODUCTO
Constitución Política del Estado			
Ley N° 777 SPIE			
Reglamento de Planificación del Sistema Universitario			
Estatuto Orgánico SUB			
Reglamento de Investigación			
Reglamento de extensión e interacción			
Reglamento de Régimen docente			
Reglamento de régimen estudiante			
Ley N° 070 Abelino Siñani – Elizardo Perez			
Estatuto orgánico	Sitio web UAJMS	R.H.C.U.A. No. 005/04	Formar profesionales en el área

1.3. Cronología de creación de las carreras, institutos, etc. UAJMS

1.4. Visión Política

1.4.1 Visión

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

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

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

¿Qué tipo de Institución aspiramos a ser en el marco de temporalidad y en función de cumplir nuestra Misión como UAJMS?

1.4.2 Misión

La Misión debe contener los elementos más importantes que contiene la Misión Institucional de la UAJMS, se deben tomar en cuenta las funciones sustantivas de la Universidad para construir una Misión representativa, es importante recalcar que la Misión de las facultades y/o áreas deben centrarse en la función académica, buscando la formación integral del estudiante de la Universidad.

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

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

La identificación de la Misión exige considerar las siguientes variables:

- ❖ La finalidad o propósito de la institución, que se expresa en el mandato legal (en el instrumento jurídico que lo crea), en el mandato social (en los objetivos de desarrollo de la región o país) y en sus objetivos permanentes.
- ❖ La identidad de la institución, que se expresa en lo que la hace reconocible y le permite diferenciarse de otras instituciones.
- ❖ La actividad de la institución, que está definida por su quehacer cotidiano.

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

CUADRO Nº 6: MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LA MISIÓN

IDENTIDAD	ACTIVIDAD	FINALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Quiénes somos? • ¿Qué tipo de institución constituimos? • ¿Cuáles son las características que nos diferencian de las otras entidades públicas? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué hacemos? • ¿A través de qué actividades centrales cumplimos con nuestra responsabilidad? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Hacia dónde vamos? • ¿Cuáles son los objetivos fundamentales de la actual administración de la institución?

1.4.3 Principios y Valores

Cada Facultad y/o área en el marco de sus competencias y lo establecido en el PEI de la Universidad, definirá sus principios, fines y objetivos. Tomando en cuenta las características propias y de manera que; cada principio, fin y objetivo, sostenga a lo establecido por la Universidad.

Los principios son reglas o normas que orientan la acción de un ser humano. Se trata de normas de carácter general y son universales. Los principios morales también se llaman máximas o preceptos.

PARTE II: DIAGNÓSTICO

Debe proporcionar la información que permita conocer la capacidad de desarrollo de la Facultad y/o área, las oportunidades y potencialidades, así como los recursos disponibles para ello. En el caso de este ejercicio, se propone arrancar desde los diagnósticos preexistentes de los anteriores planes elaborados que se dispone, los cuales están basados en información de base secundaria y que deben recoger un panorama preliminar de la situación y su entorno interno y externo.

A estos antecedentes se sugiere agregarle información primaria (propia) recolectada a través de encuestas que permitan extraer información sobre la percepción de los estamentos. Recurriendo a estos antecedentes se propone entonces que la Comisión Técnica Facultativa y/o de sector reúna los elementos preliminares necesarios para formarse una idea general de las potencialidades y obstáculos para activar un proceso de desarrollo.

El diagnóstico deberá realizarse a partir de dos matices, a través de esta metodología e podrá analizar correctamente la situación en la que se encuentra la Facultad y/o área.

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

El **análisis externo** se refiere al contexto externo, debe identificar los principales problemas o dificultades que limitan el cumplimiento de las funciones y el cumplimiento de los objetivos planteados. Así mismo, este análisis debe identificar las oportunidades que pueden ser aprovechadas.

Se sugiere para la concreción del diagnóstico, se emplee el instrumento metodológico denominado Matriz FODA, que fue usado para concretar el diagnóstico de la Universidad y se emplea, año a año, para el diagnóstico de los Planes Operativos Anuales que efectúan las Facultades y unidades ejecutoras de la UAJMS. Entonces se propone usar este instrumento por la experiencia en su uso.

Al momento de realizar el diagnóstico se deben tomar en cuenta las áreas sustantivas de la universidad además del desarrollo institucional, que están relacionadas con las áreas estratégicas del PEI de la UAJMS.

2.1. Contexto

- 2.1.1.** Contextualización internacional facultativa y/o área: carreras y/o programas internacionales (iguales y/o similares y relacionadas a los de la facultad).
- 2.1.2.** Contextualización Nacional facultativa y/o área: carreras y/o programas nacionales (iguales y/o similares y relacionadas a los de la facultad).

2.2. Gestión de la Formación de Profesional del grado y pos grado

La UAJMS centran sus acciones en la formación de estudiantes de pre grado, para este fin se emplean diversos recursos (financieros, humanos y físicos). La formación profesional se efectúa mediante determinados modelos curriculares, que posteriormente habilitan al estudiante para el ejercicio de la profesión. Es responsabilidad de las autoridades facultativas la formación integral del estudiante, esto en coordinación con la Secretaría Académica.

Para analizar los aspectos más importantes de esta área estratégica, se pretende elaborar el diagnóstico a partir de la siguiente información:

- 2.2.1.** Características de la Formación Profesional (Rendimiento Académico, Modalidades de ingreso y Tasa Matriculación, Tasa de titulación, Tasa de deserción).
- 2.2.2.** Percepción de estudiantes, docentes y administrativos con respecto a la formación profesional (estudio por encuestas).
- 2.2.3.** Características de la Currícula
 - Perfil profesional
 - Plan de estudios
 - Evaluación Curricular (Si cuenta la carrera)
 - Sistema de créditos (Si cuenta la carrera)
- 2.2.4.** Formación Y Actualización Docente
 - Perfil Docente por carrera y departamento
 - Programas de formación y actualización Docente
 - Intercambio y vinculación
 - Producción intelectual
 - Grado académico – Categorización docente
- 2.2.5.** Gestión De La Academia:
 - Seguimiento a egresados

- Sistema de relaciones inter institucionales
- Proceso de Autoevaluación y acreditación

2.3. Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación

La investigación guarda una relación íntima con la educación, más aún con la formación profesional, el fruto del estudio es reflejado a través de la creación del conocimiento, que se posibilita por medio de la investigación. Todas las facultades y área correspondiente de la UAJMS tienen la capacidad de realizar investigación científica, para el beneficio colectivo de la Universidad, por ello, se consideró a la investigación como un pilar de la Universidad.

Entonces, el análisis debe partir de los aspectos más importantes de esta área estratégica, se pretende elaborar el diagnóstico desde la siguiente información:

- 2.3.1.** Concepción De Investigación
- 2.3.2.** Líneas De Investigación (Desarrolladas – Si corresponde)
- 2.3.3.** Difusión De La Investigación
 - Artículos científicos publicados
 - Revistas científicas publicadas
 - Eventos científicos realizados y/o participados
- 2.3.4.** Gestión De La Investigación
 - Recursos humano
 - Infraestructura y Equipamiento
 - Situación de Unidades de apoyo a la investigación (Laboratorios, Institutos de Investigación, etc.). Ver anexos
 - Proyectos de investigación elaborados y ejecutados
 - Canalización de recursos

Para mejor recolección de información llenar el formulario adjunto en anexos.

2.4. Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria

2.4.1. Concepción De Interacción Social y Extensión Universitaria

El Estatuto de la UAJMS reconoce la función sustantiva de la extensión universitaria, en el Reglamento de Interacción Social y Extensión Universitaria, en el artículo 2 se define la interacción social y extensión universitaria:

- ❖ **Interacción Social**, es una función fundamental del Sistema de la Universidad Boliviana, que requiere de procesos debidamente planificados, dirigidos y controlados, a efecto que la actividad universitaria permita una relación recíproca entre la Universidad y la sociedad; verificando y retroalimentando su pertinencia en el contexto externo institucional. Dicha función se realizará en estrecha vinculación con la investigación científica y tecnológica, la formación de profesionales y la oferta de servicios.

❖ **Extensión Universitaria**, es la acción que las universidades del sistema boliviano de universidades, planifican, organizan, dirigen y controlan con la finalidad de promocionar el desarrollo y difusión de actividades científicas, culturales, deportivas, productivas y otras que contribuyan al desarrollo integral y sostenible de la sociedad boliviana.

2.4.1. Líneas De Acción De Interacción Social – Extensión Universitaria
(Ver Anexos)

2.4.2. Difusión De La Interacción Social - Extensión Universitaria

- Interacción Social realizada
- Extensión Universitaria realizada
- Actividades y Eventos (culturales, deportivos) realizados

2.4.3. Gestión de la interacción social - extensión universitaria

- Recursos humano
- Infraestructura y Equipamiento
- Situación de Unidades que desarrollan Interacción Social - Extensión Universitaria. (Ver anexos)
- Proyectos de Interacción Social - Extensión Universitaria elaborados y ejecutados, en últimas cinco gestiones.
- Canalización de recursos

Para mejor recolección de información llenar el formulario adjunto en anexos.

2.5. Gestión Institucional de Calidad

La gestión administrativa, se centra en las decisiones de política académica de acuerdo a la administración de la educación. Por otro lado, la gestión académica son secuencias de acciones deliberadas elegidas y planificadas en función de determinados objetivos. La gestión institucional determina la administración de los recursos para lograr la óptima formación de los profesionales.

Al igual que en las anteriores áreas se debe elaborar el diagnóstico a partir de la siguiente información:

2.5.1. Estructura

- Estructura organizacional

La organización dentro de la Universidad es muy amplia, el estatuto orgánico de la UAJMS divide la estructura universitaria en dos: Nivel Universitario Institucional y el Nivel Universitario Facultativo.

El Nivel Universitario Institucional, tiene a su cargo la proyección general de la actividad académica y administrativa institucional en forma de políticas, programas, normas y procedimientos de aplicación general que aseguren la unidad y agilidad de trámites en el campo institucional y académico.

El Nivel Universitario Facultativo, tiene a su cargo la proyección general de la actividad académica y administrativa facultativa en forma de políticas, programas, normas y procedimientos de aplicación general que aseguren la unidad estratégica de la Facultad en el campo institucional y académico. Su estructura está compuesta fundamentalmente por los siguientes órganos y unidades:

A partir de esta descripción de la estructura de la UAJMS, se debe elaborar el organigrama de la Facultad y/o Área con la finalidad de reflejar en el plan la organización, este medio también será útil para poder identificar responsable de cada objetivo estratégico que será planteado posteriormente. La construcción del Organigrama de la Facultad y/o área debe establecer líneas dependencia y relacionamiento, que permita fortalecer la relación entre los actores internos de la facultad.

- 2.5.2. Gestión administrativa y financiera
 - Competencia facultativa
- 2.5.3. Infraestructura y equipamiento
- 2.5.4. Actores (Internos, Externos)

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

- Listar los actores por sus características y priorizarlos, con apoyo del siguiente cuadro, Identificar por cada uno de los actores sus roles y recursos.

CUADRO N°5: LISTADO DE ACTORES

Nº	Actores (Nombre)	Rol (Qué hacen, para qué han sido constituidas, que atribuciones y competencias tienen, y sobre qué deciden)	Recursos (Qué tipo de recursos poseen: financieros, información, la mano de obra, etc.)
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			

2.6. FODA

El análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, FODA, se presenta como resultado del trabajo con las comisiones de la Facultad que fue remitido a la Unidad de Planificación en el marco de la formulación del PEF. La construcción del FODA se inicia con la identificación de cada uno de los factores externos e internos que favorecen o retrasan el desarrollo de cada Facultad.

Como una guía sobre esta herramienta metodológica se incluye en Anexos, las características y procedimiento para la elaboración del FODA. Con este Producto se llevará

a cabo el planteamiento de las estrategias que se plasmaran en la matriz de planificación estratégica.

PARTE III: MARCO ESTRATEGICO

1. Definición de Áreas Estratégicas (mismas del PEI)

La planificación tiene como punto de partida el diagnóstico de cada facultad y/o área, desde este punto, se plantean objetivos estratégicos específicos que deben ser relacionados con el PEI de la Universidad, que está sujeto al Marco estratégico del RSP – SUB, donde se plantearon las cuatro áreas estratégicas a seguir.

Las áreas estratégicas constituyen las dimensiones o pilares fundamentales que define el Sistema de la Universidad Boliviana en las que se invierte mayor atención y recursos durante la vigencia del PEI de la UAJMS. Las áreas establecidas por el PDU, para la formulación de los PEI de la Universidad y que deben seguir las Facultades y/o área son:

- Gestión De La Formación Profesional Del Grado y Posgrado
- Gestión De La Investigación, Ciencia, Tecnología E Innovación
- Gestión De La Interacción Social Y La Extensión Universitaria
- Gestión Institucional de Calidad

2. Matriz de Planificación

Para sistematizar los objetivos institucionales, programar los objetivos estratégicos específicos, sus respectivos indicadores, metas y responsables de las metas. Se empleará una matriz denominada “Matriz de Planificación Estratégica”, en Anexos se encuentra una plantilla definida que debe ser seguida y llenada de acuerdo a la sistematización de los objetivos, así como el catálogo de indicadores.

En cuanto al periodo de planificación, deberá estar alineado con la temporalidad del PEI de la UAJMS; al igual que los demás elementos de la matriz. Los Planes Estratégicos deben ser de mediano Plazo (según lo establece la ley del SPIE N° 777, son 5 años), es por ello que elaborar los planes facultativos debe ser una prioridad para las autoridades y los estamentos de la cada facultad y/o área, para no demorar su elaboración y ejecución.

Los objetivos estratégicos señalan lo que cada Universidad debe lograr en un período específico de tiempo, buscan cumplir la misión y alcanzar la visión institucional, contribuyen a las políticas identificadas y viabilizan la ejecución del PEIU. Expresan el cambio que se quiere lograr a partir de las políticas institucionales.

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

- **Objetivos Estratégicos del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB)**
(definido PEI 2019-2025)
- **Objetivos Estratégicos Institucional**
(definido PEI 2019-2025)
- **Objetivos Específicos**
Planteados por la facultad y/o área

Son los fines desarrollados a nivel estratégico que una organización pretende alcanzar a largo plazo. De una forma amplia, estos **objetivos** deben ser claros, coherentes, medibles, alcanzables y motivadores.

RECOMENDACIONES

Ser prioritarios

No duplicar objetivos

Ser ambiciosos pero alcanzables

Tener enunciado claro

Ser medibles y limitados en el tiempo (contar con indicadores)

Deben sujetarse a los recursos asignados, programas contenidos en el PEI, políticas institucionales definidas.

Debe responder a las preguntas:

¿Qué necesidades se deben satisfacer?

¿Qué problemas se deben solucionar?

¿Qué resultados se pretenden alcanzar?

Ser redactados con un verbo en infinitivo que logre el resultado deseado y denoten acción con fuerza

- Productos

Es el conjunto de Bienes, Servicios y Normas que una entidad genera, y que sale de la frontera institucional.

CUADRO N°7: MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS

Normativa	Producto	Final	Intermedio	Bien, Servicio o Norma

- Metas

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

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

CUADRO N°8: PROGRAMACIÓN DE METAS

Cod	PRODUCTO	Línea Base 2018	Programación Anual de Metas									Unidad Responsable de la Meta
			Año	Año	META DE MEDIANO PLAZO 2019-2020	Año	Año	Año	Año	Año	META DE MEDIANO PLAZO 2021-2025	
			2019	2020		2021	2022	2023	2024	2025		

El Plan Estratégico Institucional (PEI), definirá e incorporará indicadores y metas por cada objetivo estratégico, los cuales servirán de base y referencia para la definición de las metas e indicadores de los Planes facultativos y/o áreas.

Las Facultades y/o áreas, podrán concertar las metas de sus Planes estratégicos con las instancias responsables de la formulación de los Planes de Área y en todo caso PEI.

Las metas establecidas por cada Universidad, serán la base de agregación para definir las metas del PEI, por esta razón es de cumplimiento obligatorio el uso del Catálogo básico de indicadores que define unidades de medición para la gestión universitaria de la UAJMS.

- Indicadores

Un indicador es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios que se están sucediendo en un proceso o una actividad determinados hacia el logro de un resultado específico.

Entonces, un indicador siempre está asociado a la medida de una variable, y a una referencia que permite comparar el resultado. Para la formulación o adopción de indicadores es preciso:

- Tener claros la Misión, los Productos y los Usuarios
- Tener claros los objetivos
- Preguntarse si los objetivos están alineados con las prioridades estratégicas de la Institución
- Verificar que los objetivos tienen asociadas metas medibles

Luego, un buen indicador debe ser:

- **Medible:** La característica descrita debe ser cuantificable en términos del grado o frecuencia de la cantidad.
- **Entendible:** El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
- **Controlable:** El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la Institución.

La UAJMS cuenta con un Sistema de Indicadores, plasmado en un Catálogo básico de Indicadores, en el que se establezcan, los niveles, clasificación, tipos y categoría de indicadores:

NIVELES DE PLANIFICACION	CLASIFICACION	TIPOS	TEMPORALIDAD	CATEGORIA
PNDU	Eficacia	Resultados o efecto (impacto) Efecto	(a ser verificado a la conclusión de los objetivos estratégicos).	ESTRATEGICO
PEI UAJMS	Eficacia			
PLANES FACULTATIVOS	Eficacia			
POAs	Eficacia Eficiencia Economía	Proceso	Se define un indicador de proceso (a ser medido anualmente durante la ejecución de los objetivos estratégicos).	GESTION

El Catálogo básico de indicadores deberá ser utilizado para la formulación del Plan Facultativo y/o área.

- Responsables

Para cada uno de los indicadores definidos, deberá identificarse un responsable del cumplimiento.

PARTE IV: PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE RECURSOS (RECURSOS PROPIOS) Y GASTOS (PROYECTOS DE INVERSION).

El presupuesto plurianual, estrechamente relacionado al Subsistema del Sistema de Planificación, es un instrumento de programación presupuestaria de mediano plazo, que incluye ingresos, gastos además de fuentes de financiamiento.

Asimismo, es un proceso estratégico de proyección y priorización de gasto, a través del cual las decisiones presupuestarias anuales son conducidas por prioridades de política y disciplinadas por una restricción de recursos de mediano plazo. Por tanto, permite la programación de ingresos y gastos a partir de un año base para el resto del periodo comprendido, de esta manera se logra contar con un importante instrumento de planificación de mediano plazo, el cual está basado en la misma metodología del presupuesto anual, toda vez que tiene las mismas características, procedimiento, técnica y principios entre otros. (directrices presupuestarias 2019).

Los propósitos de contar con un Presupuesto Plurianual, sobre todo con lo que respecta a los recursos propios y de inversión son:

- Evitar el crecimiento explosivo de gastos recurrentes en el mediano plazo.
- Incentivar la disciplina presupuestaria para mejorar la gestión de resultados en la programación de acciones de mediano plazo.
- Prever la incidencia en ejercicios futuros del gasto de nuevas políticas y programas para garantizar la asignación de recursos.
- Reducir la incertidumbre en la asignación de recursos para la programación objetiva de gastos de mediano plazo.

4.1. Proyección de Generación de Recursos (en caso de generar recursos propios y/o adicionales)

4.2. Programa de Inversión Plurianual

NOMBRE DEL PROGRAMA / PROYECTO	MONTO TOTAL DEL PROYECTO BS	PROGRAMACION DE GASTOS / GESTIONES						
		1	2	3	4	5	6	7
Proyecto 1								
Proyecto 2								
Proyecto								

La numeración empleada para el contenido del Planes es empleada con la finalidad de ordenar sistemáticamente cada uno de los acápite usados, cabe resaltar que dicha numeración no presenta correlación con la presente guía.

7.2.1 Sistema de evaluación

Uno de los subsistemas del Planificación del SUB, es el de Evaluación y Seguimiento, que tiene el propósito de realizar el seguimiento y evaluación integral de la planificación, basado en metas, resultados y acciones, contribuyendo con información oportuna para la toma de decisiones de gestión pública.

La evaluación permite verificar los avances y logros en las metas, resultados y acciones, examinando la efectividad de las mismas, optimizando la asignación de los recursos financieros, y estableciendo las acciones correctivas oportunas para la efectiva implementación del plan.

El seguimiento y evaluación al plan de mediano plazo, estará a cargo de las Máximas Autoridades Ejecutivas de las facultades y/o áreas.

Para el seguimiento, se generarán reportes periódicos de medio término y al cumplir con los años de su temporalidad, que establecerán los avances de las metas, resultados y acciones previstas en éstos.

El reporte de gestión para el seguimiento, deberá presentar entre otros, la siguiente información en tiempo real y en línea:

- Ejecución física de las metas, resultados y acciones, incluyendo la relación entre lo programado y ejecutado.
- Ejecución financiera de las metas, resultados y acciones, incluyendo la relación entre lo programado y ejecutado.
- Relación de avances en las metas, resultados y acciones.

8 ANEXOS

ANEXO 1: MODELO CONVOCATORIA

CONVOCATORIA

*A objeto de elaborar **Plan Estratégico Facultativos (PEF) 2019 – 2025 y/o áreas**, se cita a las personas abajo nombradas que conforman la **Comisión Técnica**, a la reunión que se realizará el día presente año, de Hrs..... A, en el, siendo esta de carácter obligatorio e inexcusable,*

Por la importancia de la misma se ruega puntualidad; la inasistencia estará sujeta a la sanción correspondiente.

Tarija,2018

ANEXO 3: MODELO DE ACTA DE ACUERDOS ALCANZADOS EN LAS MESA DE TRABAJO

ACTA DE ACUERDOS ALCANZADOS EN LAS MESA DE TRABAJO

En instalaciones de La Facultad y/o área, siendo horas.....conforme a convocatoria.....2018, se realizó la invitación a los estamentos de la facultad y/o área con representación en la facultad a objeto de elaborar el Plan Estratégico, misma que se desarrolló de acuerdo a convocatoria, con la participación de las siguientes:

- Centros de estudiantes

Luego del trabajo en la mesa de trabajo, se acordó lo siguiente:

Luego, se establece como fecha de reunión de la segunda Mesa de trabajo para el..... 2018, a efectos de realizar.....
.....

Tarija,2018

ANEXO 4: CONTENIDO DEL PLAN ESTRATÉGICO FACULTATIVO Y/O AREAS

CONTENIDO

Presentación

PARTE I ENFOQUE POLÍTICO

- 1.1. PEI-UAJMS
- 1.2. El Marco Normativo Legal
- 1.3. Cronología de creación de las carreras, institutos, etc. UAJMS
- 1.4. Visión Política Institucional
 - 1.4.1. Visión
 - 1.4.2. Misión
 - 1.4.3. Principios y Valores

PARTE II: DIAGNÓSTICO

2.1. Contexto

- 2.1.1. Contextualización internacional facultativa y/o área: carreras y/o programas internacionales (iguales y/o similares y relacionadas a los de la facultad).
- 2.1.2. Contextualización Nacional facultativa y/o área: carreras y/o programas nacionales (iguales y/o similares y relacionadas a los de la facultad).

2.2. Gestión de la Formación de Profesional de Grado y Pos grado

- 2.2.1. Características de la Formación Profesional (Rendimiento Académico, Modalidades de ingreso y Tasa Matriculación, Tasa de titulación, Tasa de deserción).
- 2.2.2. Percepción de estudiantes, docentes y administrativos con respecto a la formación profesional (estudio por encuestas)
- 2.2.3. Características de la Currícula
 - Perfil profesional
 - Plan de estudios
 - Evaluación Curricular (Sin cuenta la carrera)
 - Sistema de créditos (Si cuenta la carrera)
- 2.2.4. Formación Y Actualización Docente
 - Perfil Docente por carrera y departamento
 - Programas de formación y actualización Docente
 - Intercambio y vinculación
 - Producción intelectual
 - Grado académico - Categorización docente
- 2.2.5. Gestión De La Academia:
 - Seguimiento a egresados
 - Sistema de relaciones inter institucionales
 - Proceso de Autoevaluación y acreditación

2.3. Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología E Innovación

- 2.3.1. Concepción De Investigación
- 2.3.2. Líneas De Investigación (Desarrolladas – Si corresponde)
- 2.3.3. Difusión De La Investigación
 - Artículos científicos publicados
 - Revistas científicas publicadas
 - Eventos científicos realizados y/o participados
- 2.3.4. Gestión De La Investigación
 - Recursos humano
 - Infraestructura y Equipamiento
 - Situación de Unidades de apoyo a la investigación (Laboratorios, Institutos de Investigación, etc.). Ver anexos
 - Proyectos de investigación elaborados y ejecutados
 - Canalización de recursos
- 2.4. Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria**
 - 2.4.1. Concepción De Interacción Social y Extensión Universitaria
 - 2.4.2. Líneas De Acción De Interacción Social – Extensión Universitaria (Ver anexos)
 - 2.4.3. Difusión De La Interacción Social - Extensión Universitaria
 - Interacción Social realizada
 - Extensión Universitaria realizada
 - Actividades y Eventos (culturales, deportivos) realizados
 - 2.4.4. Gestión de la interacción social - extensión universitaria
 - Recursos humano
 - Infraestructura y Equipamiento
 - Situación de Unidades que desarrollan Interacción Social - Extensión Universitaria. (Ver anexos)
 - Proyectos de Interacción Social - Extensión Universitaria elaborados y ejecutados, en últimas cinco gestiones.
 - Canalización de recursos
- 2.5. Gestión Institucional de calidad**
 - 2.5.1. Estructura
 - Estructura organizacional
 - 2.5.2. Gestión administrativa y financiera
 - Competencia facultativa
 - 2.5.3. Infraestructura y equipamiento
 - 2.5.4. Actores (Internos, Externos)
- 2.4. FODA**

PARTE III: MARCO ESTRATEGICO

3.1. Definición de Áreas Estratégicas (mismas del PEI)

- Gestión De La Formación Profesional Del Grado y Posgrado
- Gestión De La Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación
- Gestión De La Interacción Social y La Extensión Universitaria
- Gestión Institucional de Calidad

3.2. Matriz de Planificación

- Objetivos Estratégicos del Sistema de la Universidad Boliviana SUB (definido PEI 2019-2025)
- Objetivos Estratégicos Institucionales (definido PEI 2019-2025)
- Objetivos Específicos (Planteados por la facultad y/o área)
- Productos
- Metas
- Indicadores (de acuerdo a catálogo de indicadores UAJMS)
- Responsables

PARTE IV: PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE RECURSOS (RECURSOS PROPIOS) Y GASTOS (PROYECTOS DE INVERSION)

4.1. Proyección de Generación de Recursos (en caso de generar recursos propios y/o adicionales)

4.2. Programa de Inversión Plurianual

ANEXO 5: DIAGNOSTICO DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

FICHA DE DIAGNOSTICO DE LABORATORIOS, CENTROS, INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN Y OTROS	Versión:	1ra	
	Fecha:	dd/mm/aaaa	

INSTRUCCIONES

1. Se debe llenar la ficha de manera objetiva y puntual, con información de los últimos 5 años.
2. La presentación deberá ser en formato digital e impreso.
3. Cada unidad funcional debe llenar una ficha individual, ya sea laboratorio, centro, instituto u otro.
4. El nombre de la unidad debe mencionar la facultad de la que es dependiente.
5. En caso de No generar recursos se debe obviar las casillas correspondientes a ese punto.
6. Si fuera necesario, se deben agregar nuevas filas para introducir más información.

Nombre de la unidad:	
I. Base legal y Creación:	
II. Objetivo:	

III. Logros alcanzados:			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
IV. Normativa que regula sus actividades y funciones (interna y externa):			
V. a) Recurso humano administrativo:			
Nombres y apellidos		Cargo	Título/Grado
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
V. b) Recurso humano investigador:			
Nombres y apellidos		Docente/Estudiante	Tipo de investigación
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
VI. Desafíos superados:			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

VII. Factores que desestimulan e intervienen en la investigación	
Factor	Selección
Procesos burocráticos para la publicación de trabajos de investigación	
Desinterés de docentes y/o estudiantes para la elaboración de investigaciones	
Recursos económicos limitados	
Trabajos de investigación No publicados	
Carga horaria que No permite efectuar investigación	
Ningún beneficio ni reconocimiento percibido como investigador	
Otros:	
VII. Productos generados:	
Denominación	Fecha de presentación
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
VII. Investigaciones realizadas:	
1. Título:	
Tipo de investigación:	Línea de investigación:
2. Título:	
Tipo de investigación:	Línea de investigación:
3. Título:	
Tipo de investigación:	Línea de investigación:
4. Título:	
Tipo de investigación:	Línea de investigación:
5. Título:	
Tipo de investigación:	Línea de investigación:
6. Título:	
Tipo de investigación:	Línea de investigación:
7. Título:	
Tipo de investigación:	Línea de investigación:
VIII. Financiamiento:	
Gasto corriente (en Bs.)	Inversión (en Bs.)

IX. Recursos generados:			
Producto o servicio ofertado	Precio (en Bs.)	Cantidad (Anual)	Total (en Bs.)

X. Convenios vigentes y en ejecución:	
Denominación del convenio	Fecha de suscripción

OBSERVACIONES

Nombre y firma del responsable	Sello de la unidad

ANEXO 6: DIAGNOSTICO DEL ÁREA DE INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA, PARA UNIDADES.

DIAGNOSTICO DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE INTERACCION SOCIAL Y EXTENSION UNIVERSITARIA (IS - EU)	Versión:	1ra	
	Fecha:	dd/mm/aaaa	

INSTRUCCIONES

1. Se debe llenar la ficha de manera objetiva y puntual, con información de los últimos 5 años.
2. La presentación deberá ser en formato digital e impreso.
3. Cada unidad de extensión debe llenar una ficha individual.
4. El nombre de la unidad debe mencionar la facultad de la que es dependiente.
5. En caso de No generar recursos se debe obviar las casillas correspondientes a ese punto.
6. Si fuera necesario, se deben agregar nuevas filas para introducir más información.
7. Para seleccionar el tipo de actividad de IS - EU, se debe revisar previamente el listado de actividades, ubicado en la Hoja de Excel número denominada "Actividades".

Nombre de la unidad:	
I. Base legal y Creación:	
II. Objetivo:	
III. Logros alcanzados:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 	

IV. Normativa que regula sus actividades y funciones (interna y externa):

--

V. a) Recurso humano administrativo:

Nombres y apellidos	Cargo	Titulo/Grado
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

V. b) Recurso humano extensionista:

Nombres y apellidos	Docente/Estudiante	Actividad de IS - EU	Estado
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

VI. Desafíos superados:

1.
2.
3.
4.
5.

VII. Factores que intervienen en la IS - EU:

Factor	Selección
Procesos burocráticos para la realización de actividades de IS - EU	
Desinterés de docentes y/o estudiantes en actividades de IS - EU	
Recursos económicos limitados	
Actividades de IS - EU, No difundidas y promocionadas	
Ningún beneficio ni reconocimiento percibido como extensionista	
Otros:	

VIII. Actividades de IS - EU realizadas:

Denominación de actividad	Tipo de Act.	Fecha	Financiamiento	
			Tipo	Total (en Bs.)
1.				
2.				

3.				
4.				
5.				
6.				
7.				

IX. Recursos generados a través actividades de IS - EU:

Producto o servicio ofertado	Precio (en Bs.)	Cantidad	Total (en Bs.)
1.			0,00
2.			0,00
3.			0,00
4.			0,00
5.			0,00
6.			0,00

X. Convenios vigentes y en ejecución:

Denominación del convenio	Fecha de suscripción

OBSERVACIONES

--

Nombre y firma del responsable	Sello de la unidad

ANEXO 7: DIAGNOSTICO DEL ÁREA DE INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA, PARA FACULTADES.

FICHA DIAGNOSTICO DE INTERACCION SOCIAL Y EXTENSION UNIVERSITARIA (IS - EU)	Versión:	1ra	
	Fecha:	dd/mm/aaaa	

INSTRUCCIONES

1. Se debe llenar la ficha de manera objetiva y puntual, con información de los últimos 5 años.
2. La presentación deberá ser en formato digital e impreso.
3. El llenado de la ficha deberá realizarse de manera coordinada y conjunta, con decanos, directores y encargados de unidades de IS - EU.
4. Se debe tener en cuenta la información generada previamente por unidades de IS - EU.
5. En la acápites **V** y **VI** se debe seleccionar y marcar con una "X" las líneas de acción y actividades que se realizaron como facultad.
6. De la selección, en los acápites **V** y **VI** se debe detallar las actividades realizadas en el acápite posterior.
7. Si fuera necesario, se deben agregar nuevas filas para introducir más información.

Facultad / Carrera		
I. Normativa que regula las actividades de IS - EU (interna y externa):		
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
II. Unidades que desarrollan IS - EU de la facultad y/o carrera:		
	Denominación	Fecha de creación
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
III. Recurso humano que forma parte de unidades administrativas de IS - EU:		

Nombres y apellidos		Unidad Int/Ext.	Titulo/Grado
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
IV. Logros significativos alcanzados:			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
V. Líneas de Acción de las Actividades de IS - EU:			
	Concepto		
	Fortalecimiento de la comunicación y difusión de resultados de la actividad universitaria interna y externa.		
	Fomento y desarrollo del arte, Cultura y deporte.		
	Generación de espacios de análisis y debate en temáticas de impacto local, regional y nacional.		
	Educación y capacitación no formal y certificación de saberes y competencias laborales.		
	Creación de redes de interacción social entre las universidades del sistema.		
	Fortalecimiento de la gestión pública mediante pasantías y trabajos dirigidos.		
	Asesoramiento técnico y prestación de servicios en todas las áreas de la ciencia con enfoque al desarrollo productivo.		
	Participación y salud comunitaria.		
	Gestión de recursos financieros para el desarrollo de proyectos de interacción y extensión universitaria.		
VI. Actividades de Interacción Social y Extensión Universitaria, Cultural y deportiva:			
a) Interacción Social y/o Extensión Universitaria:			
	Asistencia y realización de seminarios, conferencias, cursos, talleres, foros, debates, y otras actividades de manera extra curricular según demanda y necesidades regionales.		
	Viajes de prácticas estudiantiles supervisadas por docentes.		
	Realización de ferias estudiantiles.		
	Servicios de extensión en asesoramiento, consejería, promoción y prevención, supervisada por docentes.		
	Actividades orientadas a prestar asistencia técnica, académica y social a través de prácticas de extensión, efectuadas por los estudiantes, como parte de su formación profesional y supervisada por docentes.		

Promoción y difusión de actividades académicas, científicas y educativas con proyección comunitaria urbana y rural, supervisada por docentes.
Servicios de la Universidad mediante prácticas de investigación y de intervención, supervisadas por docentes.
Servicios de la Universidad en capacitación y asistencia especializada según el área de conocimiento supervisados por docentes.
Transferencia de Tecnología, supervisada por docente.
Publicaciones de libros, folletos, etc., que requiera la actividad de interacción social y extensión universitaria.
Actividades que brinden acceso a información científica a través de bases de datos; participación de redes nacionales e internacionales.
Otras actividades de Integración Social y Extensión Universitaria.
b) Cultura:
Apoyo a los Estudiantes del Sistema de la Universidad Boliviana para su participación en las diferentes versiones de la Entrada Universitaria con representación nivel regional, nacional e internacional.
Apoyo a la participación de los estudiantes en festivales y concursos de danzas, poesía, teatro y música a nivel regional, nacional e internacional.
Promoción de la cultura a través de festivales, concursos de arte, poesía, danza, teatro, exposiciones de pintura y otras, para fortalecer las capacidades creativas, expresiones artísticas y culturales de los estudiantes del Sistema de la Universidad Boliviana; de acuerdo a convocatoria; otorgando incentivos a los ganadores.
Fortalecimiento a la academia de Danzas Universitarias, Escuela De Teatro Universitario, Escuela de Títeres Universitario, Escuela de Instrumento de Musicales Universitaria, Coro Universitario; a través de la provisión de instrumentos, materiales e insumos.
Destinar recursos para apoyo a la participación de estudiantes en actividades culturales, a nivel local, departamental, nacional e internacional.
c) Deporte:
Organización y realización de olimpiadas deportivas universitarias en sus diversas disciplinas, a nivel local, departamental, nacional e internacional, de acuerdo a convocatoria.
Apoyo con transporte, indumentaria y material deportivo a los estudiantes de las universidades de Sistema de la Universidad Boliviana, que participan en los diferentes eventos deportivos organizados en la Universidad.
Otorgar incentivos en reconocimiento al mérito deportivo a los estudiantes universitarios compitan y ameriten su premiación, en eventos deportivos organizados en las Universidades del Sistema.
Apoyar a las organizaciones deportivas universitarias, que representan al Sistema de la Universidad Boliviana.

	Fomentar la conformación de escuelas deportivas en las diferentes disciplinas con el propósito de incentivar de apoyar la práctica deportiva de los estudiantes y participar en actividades deportivas y campeonatos a nivel local, regional y nacional en representación de las Universidades del SUB.
	Otras actividades culturales y deportivas propuestas por la máxima dirigencia estudiantil, previa concertación con la mayoría de los representantes estudiantiles de las distintas facultades y/o carreras universitarias.

VII. Actividades realizadas por área:

a) Interacción Social y/o Extensión Universitaria	Fecha	Financiamiento	
		Tipo	Total en (Bs.)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			

a) Cultura	Fecha	Financiamiento	
		Tipo	Total en (Bs.)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			

a) Deportes	Fecha	Financiamiento	
		Tipo	Total en (Bs.)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

VIII. Convenios de IS - EU vigentes y en ejecución:

Denominación del convenio	Fecha de suscripción

OBSERVACIONES

--

Nombre y firma del responsable	Sello de la unidad

ANEXO 4: GUÍA PARA EL ANÁLISIS FODA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una Facultad y/o Unidad, así como su evaluación externa. También permite obtener una perspectiva general de su situación estratégica.

Es importante entender conceptualmente las variables que se evaluarán, pues de esta manera se podrá realizar un correcto análisis FODA. El Análisis se encuentra integrado por las siguientes variables:

I. Fortalezas.

Son las actividades en las que la Facultad y/o Unidad es eficaz y eficiente, coadyuvando al cumplimiento de los objetivos institucionales. Se traduce en aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando beneficios presentes y cumplimientos de objetivos y metas. Las fortalezas pueden asumir diversas formas como: recursos humanos capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, entre otros.

II. Debilidades.

Significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la Facultad y/o Unidad tiene bajos niveles de eficiencia o eficacia, y por tanto es vulnerable. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la Dependencia o Entidad. Al igual que las fortalezas éstas pueden manifestarse a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, entre otros.

III. Oportunidades.

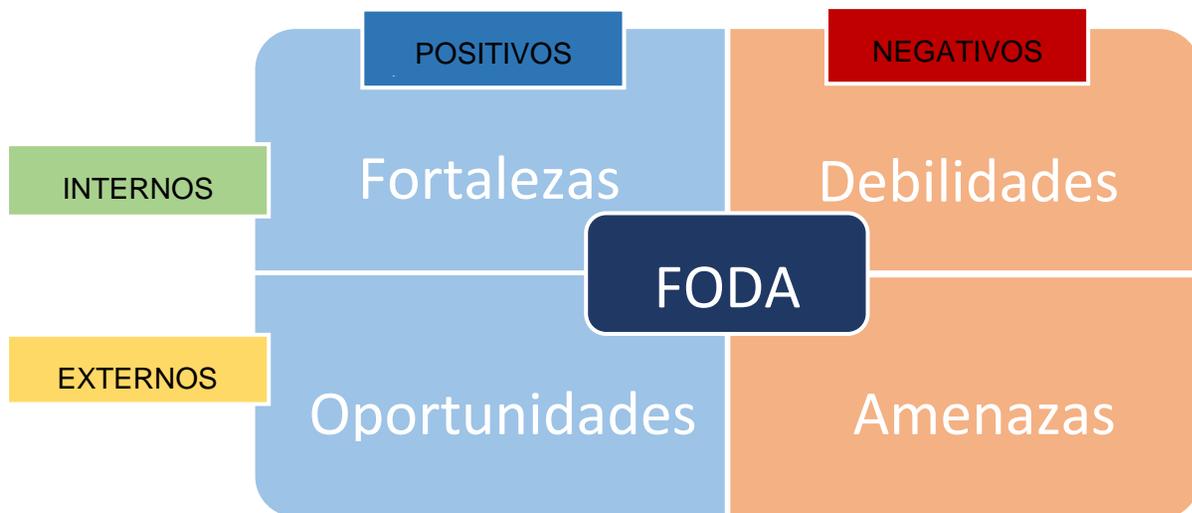
Son aquellas actividades, factores o situaciones del entorno externo que son potencialmente favorables para la Facultad y/o Unidad, y pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. El reconocimiento de oportunidades es un reto para la planeación estratégica, debido a que no se puede crear ni adaptar una estrategia sin primero identificar y evaluar el potencial de cada una de las oportunidades importantes.

IV. Amenazas.

Son factores del entorno externo que resultan en circunstancias adversas y que ponen en riesgo el logro de los objetivos establecidos. Pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, los cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la Facultad y/o Unidad tiene muy poca o nula influencia. La importancia de la planeación estratégica, con respecto a las amenazas, está en reconocer de manera oportuna aquellas situaciones que signifiquen un riesgo para el cumplimiento de las metas y objetivos de la Facultad y/o Unidad.

Como se puede observar, estas variables responden a naturalezas internas y externas, y es importante entender esta referencia para poder actuar conforme a las posibilidades presentadas. De esta manera, Fortalezas y Debilidades son de naturaleza interna, pues es la Dependencia o Entidad la que es capaz de controlar y actuar sobre estas variables. Por el contrario, Oportunidades y Amenazas tienen un sentido externo, en la cual la Dependencia o Entidad no tiene la capacidad de evitar o permitir el accionar de estas variables dentro de su propia estructura.

De la misma manera, las variables también se basan en un sentido positivo y negativo. Dicho de otra manera, Fortalezas y Oportunidades tienen que ver con los aspectos positivos de la facultad o unidad, mientras que Debilidades y Amenazas representan los aspectos negativos a los que se enfrenta, tal y como se puede observar en la siguiente figura.



Análisis Interno

Para que el análisis interno sea eficaz, y dé lugar a la toma de decisiones oportunas de la Dependencia o Entidad, se requiere capacidad autocrítica y evaluativa, pues dicho análisis se basa en la evaluación de los objetivos y metas previstos por la Facultad y/o Unidad, teniendo en cuenta:

- Metas logradas;
- Metas no conseguidas;
- Razones de los éxitos; y
- Causas de los fracasos.

De la misma manera, es necesario también analizar cada una de las capacidades internas de la Dependencia o Entidad que son imprescindibles para alcanzar dichos objetivos y metas.

El análisis interno permite definir las fortalezas, debilidades y carencias de la Facultad y/o Unidad: identificar aquellas destrezas y ventajas (factores clave de éxito) y los principales problemas y factores desfavorables con respecto a la competencia (factores críticos).

Análisis externos

Las unidades y/o facultades interactúan con su entorno, pues es necesario para su existencia y desempeño, y éste está constituido por los organismos, personas, normatividad, competencia, etc., que afectan directa o indirectamente la actividad y los resultados de las mismas.

PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL ANÁLISIS FODA

Para la elaboración y llenado del formato, se deberá realizar el siguiente procedimiento:

- I. Determinar las condiciones reales con relación a las variables internas y externas del análisis: se requiere que, con base en la experiencia, los datos disponibles y el conocimiento general de la Facultad o Unidad, se establezca de manera objetiva una lista general de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas por cada uno de los criterios establecidos (Unidad/Facultad).
- II. Ponderar la lista anterior, priorizando los elementos de mayor impacto para el logro de objetivos, y elegir, para cada criterio, cinco Fortalezas, cinco Oportunidades, cinco Debilidades y cinco Amenazas.
- III. Colocar cada Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y Amenaza dentro del formato emitido por el sistema del POA, como se muestra en el siguiente ejemplo:

FODA de la unidad de Planificación



Durante el análisis y conclusiones del FODA, se debe atender a lo siguiente:

- El Análisis FODA es propio de cada Dependencia, y de acuerdo a cada escenario institucional; por tanto, estas variables son únicas en su operación y resultados, y no se debe generalizar las situaciones encontradas a Dependencias y Entidades distintas, presuponiendo reacciones similares.
- La información recabada debe ser flexible, objetiva y pertinente, y debe provocar cambios o ajustes en el proceso de planeación.
- Las actividades administrativas y situaciones que se deriven por falta de personal y/o presupuesto, no serán consideradas debilidades.

- Las alternativas para potenciar la Planeación Estratégica son:
 - Fortalezas + Oportunidades: estrategia de avance;
 - Fortalezas + Amenazas: contrarrestar las amenazas a corto plazo y posible conversión en oportunidades;
 - Debilidades + Oportunidades: área de potencial crecimiento; y
 - Debilidades + Amenazas: estrategia de defensa.