COMITÉ EJECUTIVO DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

Secretaría Nacional
de Desarrollo Institucional

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN
DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA
2021 - 2025

Editores:

COMITÉ EJECUTIVO DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

Relaciones Públicas y Protocolo

Impresión:
Talleres Gráficos del CEUB

Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana
Av. Arce N° 2606
www.ceub.edu.bo
La Paz - Bolivia

COMITÉ EJECUTIVO DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA (CEUB)
SECRETARÍA NACIONAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA 2021 - 2025

La Paz – Bolivia
Junio de 2022

AUTORIDADES DEL COMITÉ EJECUTIVO DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

Ing. FREDDY MENDOZA ESPINOZA
SECRETARIO EJECUTIVO NACIONAL

Dr. ISRAEL HUGO CENTELLAS VARGAS
SECRETARIO NACIONAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

M.Sc. MARIO FERNANDO UREY CONTRERAS
SECRETARIO NACIONAL ACADÉMICO

Dr. ALBERTO FLORES BURGOS
SECRETARIO NACIONAL DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

M.Sc. ALCIRA RAMOS QUISPE
SECRETARIA NACIONAL DE INVESTIGACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

M.Sc. JUAN ANTONIO ALVARADO KIRIGIN
SECRETARIO NACIONAL DE RELACIONES INTERNACIONALES

M.Sc. JOSÉ LUIS SEGOBIA SAUCEDO
SECRETARIO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN

M.Sc. WALDO CABALLERO TOLEDO
SECRETARIO NACIONAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

M.Sc. LIDIA SUAREZ EGUEZ
SECRETARIA NACIONAL DE INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

CEUB - SECRETARÍA NACIONAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
Dr. ISRAEL HUGO CENTELLAS VARGAS
SECRETARIO NACIONAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

PRESENTACIÓN

El Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana – CEUB, en su condición de Organismo Ejecutivo de Coordinación, Planificación y de Programación de actividades que realiza la Universidad Boliviana tiene como una de sus atribuciones principales, realizar la planificación administrativa de la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo Universitario, mediante un esquema ordenado temporal y temáticamente de cada uno de los pasos y procedimientos para el logro de los objetivos definidos por el Congreso.

Entre las principales tareas de La Secretaría Nacional de Desarrollo Institucional corresponde programar, organizar, coordinar, planificar y evaluar las actividades que contribuyen al desarrollo institucional del Sistema de la Universidad Boliviana para consolidarlo tomando en cuenta los cambios que se producen en las universidades del mundo actual y las tendencias de la Educación Superior. En el marco del Reglamento del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, se tiene como propósito el constituirse en un instrumento de gestión académica y administrativa, destinado a contribuir al logro de la visión, misión, principios, fines y objetivos del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB). La presente publicación viene enmarcada en la Resolución CEUB Nº 1823 de 9 de septiembre de 2015, que encomienda a la SNDI la coordinación y supervisión de las actividades de la imprenta del CEUB para su eficiente desempeño.

El Reglamento del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana debe constituirse en un instrumento de gestión académica y administrativa, con el fin principal de contribuir al desarrollo de todas las actividades a ser efectuadas por el Sistema de la Universidad Boliviana (SUB).

Enmarcados en el Art. 92 de la CPE, que consagra la autonomía universitaria, el presente Reglamento debe normar el Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, estableciendo la estructura y organización, las instancias de responsabilidad, los procesos, plazos y niveles de compatibilidad del Plan de Desarrollo Universitario (PDU) con el Plan de Desarrollo Económico Social del Estado Plurinacional de Bolivia (PDES); de los Planes Estratégicos Institucionales de las Universidades (PEI) y el CEUB con el Plan de Desarrollo Universitario del Sistema de la Universidad Boliviana (PDU); y de los respectivos Planes Operativos Anuales con el PEI de cada una de las universidades.

El Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana – CEUB a nombre del Sistema de la Universidad Boliviana, hace extensivo el agradecimiento y reconocimiento a todos los profesionales que, con esmero y dedicación, trabajaron en el presente documento que será difundido para su aplicación en todo el contexto correspondiente al Desarrollo de la Universidad Boliviana, con el integro compromiso de apoyar y contribuir en la implementación de éste Plan para alcanzar los propósitos institucionales y cumplir con el rol que como universidad Pública y Estatal debemos a la sociedad boliviana.

Ing. FREDDY MENDOZA ESPINOZA
SECRETARIO EJECUTIVO NACIONAL

Dr. ISRAEL HUGO CENTELLAS VARGAS
SECRETARIO NACIONAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

RESOLUCIÓN Nº 6

Referencia: Consolidación del Sistema de Planificación del SUB

VISTOS:

La Constitución Política del Estado (CPE), parágrafo I del artículo 92, que manda que la autonomía universitaria consiste en la libre administración de sus recursos y la libre elaboración y aprobación de sus estatutos; así mismo, en el parágrafo II, establece que las universidades públicas constituirán, en ejercicio de su autonomía, el SUB, el mismo que coordinará y programará sus fines y funciones mediante un organismo central (CEUB), de acuerdo con un Plan de Desarrollo Universitario (PDU).

La Ley Nº 1178 de Administración y Control Gubernamentales, la Ley Nº 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), y el Decreto Supremo Nº 3246 de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (SPO).

La nota del Ministerio de Planificación de Desarrollo MPD/VCP/DGSPIE-NE 0045/2022 de 11 de abril, sobre las observaciones a los PEI's de las Universidades Públicas del SUB.

Las notas del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/Nº 0640/2020, de 1 de octubre de 2020, dirigida a la Universidad Mayor de San Simón, y MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/Nº 0245/2022 de 29 de marzo, dirigida al Presidente del CEUB, sobre la compatibilización del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE SPO).

La nota de la Contraloría General del Estado CGE/SCG/GSP/030/2022 de 12 de mayo, sobre Supervisión al Plan Estratégico Institucional (PEI's).

CONSIDERANDO:

Que, la I CONFERENCIA NACIONAL EXTRAORDINARIA DE UNIVERSIDADES realizada en la ciudad de Cobija el 08 y 09 de agosto de 2019, emitió la Resolución No 03/19 que aprueba el Sistema de Planificación de la Universidad Boliviana para su vigencia en todas las universidades del sistema, que consta de:

- Reglamento del Sistema de Planificación Universitaria del SUB.
- Plan de Desarrollo Universitario – Marco Estratégico (PDU) 2019-2025.
- Sistema y Catálogo Básico de Indicadores del SUB.
- Lineamientos para la Formulación de Planes Estratégicos Institucionales (PEI's).
- Matriz Tipo para Planes Estratégicos Institucionales (PEI's).
- Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) del SUB.
- Directrices Específicas para formulación de Planes Operativos Anuales.

Que, las universidades del Sistema de la Universidad Boliviana en cumplimiento al Reglamento de Planificación han adecuado sus Planes Estratégicos Institucionales (PEI's), a la temporalidad y compatibilidad del Plan de Desarrollo Universitario (PDU 2021-2025) en el marco de su Autonomía Universitaria, con el uso obligatorio del catálogo básico de indicadores.

Que, el Plan de Desarrollo Universitario (PDU) constituye el instrumento de Planificación de la Gestión Académica y Administrativa destinado a contribuir al logro de la visión, misión, principios, fines y objetivos del SUB.

Que, el Plan de Desarrollo Universitario (PDU), es el resultado de la Planificación Integral del Sistema de la Universidad Boliviana, que consolida los objetivos estratégicos de cada uno de los Planes Estratégicos Institucionales (PEI's) de las universidades que componen el SUB formulados en el marco de su autonomía.

Que, el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE SPO) del SUB, forma parte indisoluble del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, disponiendo su aplicación obligatoria en el marco de la Autonomía Universitaria.

Que, de acuerdo a la nota MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/Nº 0640/2020, de 1 de octubre de 2020, que hace referencia a la solicitud de compatibilización del RE SPO de la Universidad Mayor de San Simón (UMSS), la Dirección General de Programación y Gestión Presupuestaria (DGPGP) del MEFP, señala: "...recomendar que, de considerar las Universidades Públicas un único modelo de RE SPO para su grupo institucional, el mismo pueda ser previamente gestionado ante este despacho por la instancia que los representa de manera grupal", reconociendo al CEUB como Organismo central que aglutina y representa al SUB, en sujeción al art. 92 de la CPE.

Que, es imperiosa la necesidad del Sistema de la Universidad Boliviana de resguardar el principio de la Autonomía Universitaria consagrada en la CPE, consolidando el Sistema de Planificación Integral como instrumento de Planificación de carácter y régimen especial de naturaleza académica y orientado a una gestión por resultados, que preserva la identidad estratégica y normativa propia del SUB.

POR TANTO,

EL XIII CONGRESO NACIONAL DE UNIVERSIDADES, EN USO DE SUS ATRIBUCIONES,

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- Ratificar la Resolución No 03/2019 de la I CONFERENCIA NACIONAL EXTRAORDINARIA DE UNIVERSIDADES realizada en la ciudad de Cobija el 08 y 09 de agosto de 2019, que aprueba el Sistema de Planificación Universitaria del SUB.

ARTÍCULO SEGUNDO.- Aprobar el Reglamento de "Seguimiento y Evaluación de Planes Universitarios" y el "Sistema y Catálogo Básico de Indicadores del SUB", propuestos por la Reunión Nacional de Directores y Jefes de Planificación de las Universidades.

ARTÍCULO TERCERO.- Disponer la aplicación obligatoria en todas las universidades del SUB, del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) del Sistema de Planificación del SUB y su remisión a través del CEUB al Órgano Rector para fines de conocimiento como instrumento de la Planificación Operativa de las universidades.

ARTÍCULO CUARTO. - Aprobar el Plan de Desarrollo Universitario (PDU 2021-2025) ajustado a la temporalidad del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES 2021-2025) y los informes de compatibilización de los respectivos PEI's de cada universidad del SUB con el PDU, formulados en cumplimiento al Sistema de Planificación Universitaria y en el marco de la Autonomía Universitaria, consagrada en la Constitución Política del Estado (CPE).

ARTÍCULO QUINTO.- Encomendar al CEUB la canalización, tratamiento y respuesta de todos los requerimientos del Órgano Rector (MPD y MEFP), Contraloría General del Estado, Asamblea Legislativa Plurinacional, Agencia Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicación (AGETIC) y otras instancias gubernamentales, referidas al Sistema de Planificación del SUB y a los Planes de Tecnologías de Información y Comunicación.

Forman parte de la presente Resolución los informes técnicos de las Reuniones Nacionales de los Directores y Jefes de Planificación.

Es dada en la sala de sesiones del XIII Congreso Nacional de Universidades, Universidad Autónoma Tomas Frías, Potosí - Bolivia, a los veintiséis días del mes de mayo del año dos mil veintidós.

Regístrese, comuníquese y archívese,

M. Sc. Lic. Carlos Salinas Arnold
Secretario Docente CUD

Univ. Walter Nakashima Puerta
Secretario Estudiantil CUB

Ph. D. Ing. Pedro Guido López Cortés
Presidente Presídium

SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

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

REGLAMENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

INDICE

TÍTULO I **DISPOSICIONES GENERALES Y CONSTITUCIÓN** **CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES**	Pág.
Artículo 1. (PROPÓSITO).	5
Artículo 2. (OBJETIVO).	5
Artículo 3. (ALCANCE).	5
Artículo 4. (BASE LEGAL).	5
Artículo 5. (ENFOQUE PARTICIPATIVO DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN).	7
TÍTULO II **SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SUB** **CAPÍTULO I** **SUBSISTEMAS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SUB**	
Artículo 6. (SUBSISTEMAS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SUB).	7
CAPÍTULO II **DE LOS ORGANISMOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA**	
Artículo 7. (ORGANISMOS RESPONSABLES).	9
CAPÍTULO III **DEL COMITÉ NACIONAL DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA**	
Artículo 8. (EL COMITÉ NACIONAL DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA)	9
Artículo 9. (PARTICIPACIÓN DE OTRAS INSTANCIAS UNIVERSITARIAS).	9
CAPÍTULO IV **DE LOS NIVELES DE PLANIFICACIÓN**	
Artículo 10. (NIVELES DE PLANIFICACIÓN).	10
CAPÍTULO V **DEL PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO – PDU**	
Artículo 11. (PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO)	10
Artículo 12. (FUNDAMENTO DEL PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO).	10
Artículo 13. (NIVEL JERÁRQUICO DEL PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO EN EL MARCO DEL SPIE).	10
Artículo 14. (CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO).	10
Artículo 15. ESTRUCTURA Y MATRIZ DEL PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO (PDU)	11
Artículo 16. (DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES Y METAS).	13
Artículo 17. (DEL PERIODO DE PLANIFICACIÓN).	13

CAPÍTULO VI **DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL UNIVERSITARIO (PEI)**	
Artículo 18. (PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL UNIVERSITARIO - PEI).	14
Artículo 19. (ESTRUCTURA Y MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEL PEI).	14
Artículo 20. (PERIODO DE PLANIFICACIÓN).	15
Artículo 21. (CRITERIOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PEI).	15
CAPÍTULO VII **DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)**	
Artículo 22. (DE LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA Y EL PLAN OPERATIVO ANUAL).	15
CAPÍTULO VIII **DEL PROCESO DE LA FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DEL PDU**	
Artículo 23. (DE LA FORMULACIÓN).	17
Artículo 24. (DEL MARCO REFERENCIAL ESTRATÉGICO).	18
Artículo 25. (DE LA APROBACIÓN DE PLANES).	18
TÍTULO III **SUBSISTEMA DE ARTICULACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA** **CAPÍTULO I** **DE LA ARTICULACIÓN PDU – PEI**	
Artículo 26. (DE LA CONCORDANCIA Y ARTICULACIÓN DE LOS PLANES).	18
Artículo 27. (ARTICULACIÓN Y COMPATIBILIZACIÓN PDU - PEI).	19
TÍTULO IV **SUBSISTEMA DE FINANCIAMIENTO** **CAPÍTULO I** **DEL FINANCIAMIENTO**	
Artículo 28. (FINANCIAMIENTO).	19
Artículo 29. (GESTIÓN DEL FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN).	20
Artículo 30. (DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN).	20
TÍTULO VI **DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS** **CAPÍTULO I** **DISPOSICIONES FINALES**	
Artículo 31. (DE LAS MODIFICACIONES).	21
Artículo 32. (ASUNTOS NO PREVISTOS).	22
CAPÍTULO II **DISPOSICIÓN TRANSITORIA**	
Artículo 33. (DE LA TEMPORALIDAD).	22
ANEXOS	23

REGLAMENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

TÍTULO I
DISPOSICIONES GENERALES Y CONSTITUCIÓN

CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1. (PROPÓSITO).

El Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, tiene como propósito el constituirse en un instrumento de gestión académica y administrativa, destinado a contribuir al logro de la Visión, Misión, principios, fines y objetivos del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB).

Artículo 2. (OBJETIVO).

El presente Reglamento, en el marco del Art. 92 de la CPE, que consagra la autonomía universitaria, tiene como objetivo normar el Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, estableciendo la estructura y organización, las instancias de responsabilidad, los procesos, plazos y niveles de compatibilidad del Plan de Desarrollo Universitario (PDU) con el Plan de Desarrollo Económico Social del Estado Plurinacional de Bolivia (PDES); de los Planes Estratégicos Institucionales de las Universidades (PEI) y el CEUB con el Plan de Desarrollo Universitario del Sistema de la Universidad Boliviana (PDU); y de los respectivos Planes Operativos Anuales con el PEI de cada una de las universidades.

Artículo 3. (ALCANCE).

El Sistema de la Universidad Boliviana, en su planificación y administración es esencialmente una entidad de naturaleza académica y autónoma, en cumplimiento de la Constitución Política del Estado, el Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana, los Estatutos Orgánicos de cada una de las universidades, y las distintas normas que constituyen la legislación universitaria.

Forman parte del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, todas las Universidades Públicas y Autónomas, las Universidades de Régimen Especial y el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana, este último como el organismo central de representación y programación, coordinación y ejecución de las resoluciones de los Congresos y Conferencias. El Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, comprende las áreas estratégicas, políticas de desarrollo, objetivos estratégicos, indicadores y metas, contenidos en

el Plan de Desarrollo Universitario (PDU), así como los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) y los Planes Operativos Anuales (POA) de las Universidades; la determinación de recursos; la identificación de responsables; el establecimiento de los mecanismos e instancias de seguimiento y evaluación del cumplimiento de los planes institucionales, de los resultados logrados y de la participación de la comunidad universitaria.

Artículo 4. (BASE LEGAL).

a) **Constitución Política del Estado.**
   Artículo 92. Párrafo I, "Las universidades públicas son autónomas e iguales en jerarquía. La autonomía consiste en la libre administración de sus recursos; el nombramiento de sus autoridades,

su personal docente y administrativo; la elaboración y aprobación de sus estatutos, planes de estudio y presupuestos anuales; y la aceptación de legados y donaciones, así como la celebración de contratos, para realizar sus fines y sostener y perfeccionar sus institutos y facultades. Las universidades públicas podrán negociar empréstitos con garantía de sus bienes y recursos, previa aprobación legislativa."

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".

b) Ley de la educación "Avelino Siñani - Elizardo Pérez".
Artículo 56. Ratifica que las Universidades Públicas Autónomas se regirán por lo establecido en la Constitución Política del Estado.

c) Ley 777 Del Sistema de Planificación Integral del Estado.
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, la libre administración de sus recursos, la libertad de elaboración y aprobación de sus estatutos, y la libertad para programar y realizar sus fines. El Reglamento de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana establece las regulaciones específicas de los procesos de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los distintos planes universitarios, la articulación entre ellos y 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.

d) Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana.
Título II, Artículo 4: "El Sistema de la Universidad Boliviana (SUB), desarrolla sus actividades de acuerdo con el Plan de Desarrollo Universitario, cuya misión es formar profesionales idóneos, de reconocida calidad humana y excelencia científica, con conciencia crítica y capacidad de crear, adaptar y enriquecer la ciencia y tecnología universales para el desarrollo sostenible, impulsando el progreso, la integración nacional y la interacción social; promover la investigación científica y los estudios humanísticos, recuperando los saberes ancestrales; participar en los procesos sociales, defendiendo los recursos y los derechos humanos; difundir y acrecentar el patrimonio cultural, así como contribuir a la defensa de la soberanía del país y el compromiso con la liberación nacional y social".

e) Resoluciones de Congreso y Conferencia Nacional de Universidades.

f) Reglamentos de las funciones sustantivas del Sistema de la Universidad Boliviana y de cada Universidad.

g) Sentencia Constitucional N° 102/2003 de 04/11/2003 / Sentencia Constitucional 1793-2011-R (07-11-2011)

(…) De la norma constitucional esgrimida, se concluye que la autonomía universitaria, debe ser comprendida como la libertad jurídica que tienen las universidades para autogobernarse y autodeterminarse, en el marco que la Constitución y las leyes les señalen. Lo que permite a las universidades conformar su propio Estatuto Orgánico, y demás normas especiales, que reflejan la indicada libertad de acción dispuesta por la Constitución, tanto para su gestión administrativa como para su gestión académica, con el objeto de lograr sus propios fines.

Sentencia Constitucional N° 1570/2014 de 11/08/2014

Las Universidades Públicas bolivianas se encuentran regidas por los Arts. 92 y 93 de la Constitución Política del Estado (CPE), y por sus normas internas propias, ya que una de las características primordiales de existencia y funcionamiento es la de constituirse en entidades autónomas. Dicha cualidad fue definida constitucionalmente por el Art. 92 de la CPE, como 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. De ello se identifican cuatro dimensiones de la vigencia del régimen autonómico para la Universidad Pública boliviana: a) Económico; b) Electoral; c) Normativo; y d) De gestión.

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

Artículo 5. (ENFOQUE PARTICIPATIVO DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN).

I. La planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, en todos sus niveles, debe reflejar los procesos de interacción que mantiene con los actores sociales, institucionales y estatales, con el propósito de articular y concertar requerimientos e intereses comunes para el logro de su misión institucional, y su contribución a los objetivos del desarrollo nacional.

II. Los procesos de articulación y concertación, mediante acciones consultivas, implican la determinación de la demanda de los sectores sociales, trabajadores, comunidades campesinas, comunidades y pueblos indígenas, juntas vecinales, gobiernos municipales, gobiernos departamentales y sectores empresariales, para el establecimiento de las prioridades en las políticas, programas y acciones de las Universidades y el Sistema de la Universidad Boliviana en su conjunto.

III. El componente participativo, también está dirigido a los actores internos del Sistema de la Universidad Boliviana; en tal sentido, los instrumentos de planificación deberán reflejar la interacción y compromiso de docentes, estudiantes y administrativos.

TÍTULO II
SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SUB

CAPÍTULO I
SUBSISTEMAS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SUB

Artículo 6. (SUBSISTEMAS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SUB).

El Sistema de Planificación del SUB comprende los siguientes Subsistemas:

a) Planificación universitaria.
b) Articulación de la planificación universitaria.
c) Financiamiento.
d) Seguimiento y evaluación.

CAPÍTULO II

DE LOS ORGANISMOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

Artículo 7. (ORGANISMOS RESPONSABLES).

El Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, está conformado por los organismos responsables de la planificación establecidos en su Estatuto, en el nivel que les compete, y son:

I. El Congreso Nacional de Universidades, como el órgano rector del Sistema de Planificación Universitaria, además de aprobar toda la regulación de este sistema, aprueba el Plan de Desarrollo Universitario (PDU), a propuesta del Comité Nacional de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana.

II. La Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades, ante la dificultad de aprobarse en el Congreso Nacional de Universidades, como una instancia de gobierno aprueba el PDU, a propuesta fundamentada del Comité Nacional de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana y efectúa el seguimiento.

III. El Comité Nacional de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana:
   a. Considera y aprueba la propuesta de la RENADI, sobre el cronograma de formulación del PDU, su estructura y la propuesta preliminar de políticas por área estratégica, la que, una vez aprobada, es presentada a las Reuniones Nacionales por Área estratégica.
   b. Eleva la propuesta del PDU al Congreso Nacional de Universidades.

IV. La Reunión Nacional de Desarrollo Institucional (RENADI), que desarrolla las siguientes actividades:

   a. Elabora una propuesta sobre el cronograma de formulación del PDU, su estructura metodologías y formulación de una propuesta preliminar de políticas por área estratégica.
   b. Coordina el proceso de formulación, seguimiento y evaluación del PDU.
   c. Compatibiliza, articula y consolida la definición de políticas, objetivos estratégicos, indicadores y metas por cada área estratégica, realizada por las Reuniones Nacionales por Áreas estratégicas.

V. Las Reuniones Nacionales por Áreas Estratégicas, en el marco del Cogobierno Paritario Docente-Estudiantil, desarrollan las siguientes actividades:

   a. Definen las políticas por área estratégica, con base en la propuesta preliminar de la RENADI.
   b. Definen los objetivos estratégicos, por cada una de las políticas y proponen los indicadores y metas.

VI. Las Secretarías Nacionales respectivas tienen las siguientes responsabilidades:

   a. Coordinan el trabajo de planificación de las Reuniones Nacionales por Áreas Estratégicas sobre el PDU.
   b. Elaboran el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional del CEUB y los Planes de Acción de cada una de las Secretarías Nacionales, los que están destinados - conjuntamente los PEI de las Universidades- a la operativización y cumplimiento del PDU.

VII. En cada Universidad, la Unidad de Planificación (o la correspondiente Unidad Responsable) realizará las siguientes actividades:

a. Participar en todos los procesos y eventos de formulación, seguimiento y evaluación de la Planificación Nacional Universitaria.
b. Cumplir -y hacer cumplir- el presente reglamento de planificación, aplicar la estructura y matriz de planificación en los PEI, y definir la metodología, cronogramas e instrumentos de formulación, seguimiento y evaluación del PEI, de acuerdo con la estructura y características de cada Universidad.
c. Coordinar el proceso formulación del PEI, así como realizar su seguimiento y evaluación.
d. Asesorar y/o coordinar los procesos de formulación, seguimiento y evaluación de los Planes de Desarrollo Facultativo (PDF) y/o de Carrera, Sedes e Institutos de la Universidad.
e. Coordinar con las unidades responsables administrativas, financieras y de presupuestos, la articulación del PEI con el POA, estableciendo mecanismos de formulación, seguimiento y evaluación del POA, de acuerdo con las regulaciones emergentes de la presente reglamentación.

CAPÍTULO III
DEL COMITÉ NACIONAL DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

Artículo 8. (EL COMITÉ NACIONAL DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA)

I. El Comité Nacional de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana estará conformado por:
   a. Secretaría Nacional de Desarrollo Institucional del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana, que tiene la función de coordinación.
   b. Secretarios Nacionales del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana.
   c. Los Responsables de la Unidad de Planificación Institucional (o la unidad responsable correspondiente) de cada Universidad.
   d. Un representante de la CUD
   e. Un representante de la CUB

II. El Comité Nacional de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, se reunirá al menos una vez al año, o cuando sea necesario, a solicitud de una de las Universidades o las Secretarías Nacionales del CEUB, previa convocatoria emitida por la Secretaría Nacional de Desarrollo Institucional.

Artículo 9. (PARTICIPACIÓN DE OTRAS INSTANCIAS UNIVERSITARIAS).

I. Las Unidades Académicas, las Unidades Administrativas, y otras instancias de la estructura de la Universidad, son parte integrante del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, en los respectivos niveles de planificación, de acuerdo con las funciones que desarrollan, la estructura organizativa y los reglamentos vigentes en cada Universidad.

II. La incorporación de las Unidades Académicas, Unidades Administrativas y otras instancias de la estructura de la Universidad, al Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, es de carácter operativo, como entidades ejecutoras de las actividades, programas y proyectos definidos en los respectivos planes, y de información respecto de las actividades, metas y objetivos logrados en la ejecución de sus Planes Operativos; en su caso, como instancias intermedias de apoyo al sistema de planificación.

III. Las unidades responsables de los Sistemas Informáticos y de Estadística de cada Universidad, apoyaran en la generación de datos e información para el seguimiento, evaluación y formulación de los planes, así como en la aplicación de los formatos uniformes de los reportes de información que sean acordados previamente para facilitar las tareas de integración a nivel nacional.

CAPÍTULO IV
DE LOS NIVELES DE PLANIFICACIÓN

Artículo 10. (NIVELES DE PLANIFICACIÓN).

El Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana comprende dos niveles:

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

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

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

CAPÍTULO V
DEL PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO – PDU

Artículo 11. (PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO).

El Plan de Desarrollo Universitario (PDU), es el marco estratégico y la base conceptual de los procesos de planificación estratégica, seguimiento y evaluación para todas las Universidades que conforman el Sistema de la Universidad Boliviana. Es un instrumento de gestión del Sistema de la Universidad Boliviana, que orienta el proceso de toma de decisiones que contribuyen al desarrollo institucional.

Artículo 12. (FUNDAMENTO DEL PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO).

El Plan de Desarrollo Universitario (PDU) del Sistema de la Universidad Boliviana se fundamenta en el mandato constitucional de la Autonomía Universitaria, consagrado en el artículo 92, parágrafos I y II, de la Constitución Política del Estado, que consiste en la "libre administración de sus recursos y la libre programación de sus fines y funciones de acuerdo con un Plan de Desarrollo Universitario".

Artículo 13. (NIVEL JERÁRQUICO DEL PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO EN EL MARCO DEL SPIE).

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

Artículo 14. (CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO).

I. El Plan de Desarrollo Universitario, es un instrumento técnico-político que busca mejorar la calidad de la gestión y desempeño institucionales para contribuir al desarrollo socio-productivo y sostenible de Bolivia, en un marco democrático- participativo, eficaz y eficiente; y se funda en los

principios de participación, integración, inclusión, dirección, subsidiariedad, equidad, pertinencia, calidad, racionalidad, versatilidad y flexibilidad.

II. El Plan de Desarrollo Universitario, es sistemático y concreto; toma en cuenta la existencia de procesos sociales, educativos, políticos y económicos emergentes, así como las características del Sistema de la Universidad Boliviana y de cada una de sus Universidades a partir de sus roles y competencias en el desarrollo de las funciones de formación profesional, investigación científica, interacción y participación social, gestión académica e institucional de calidad, pertinencia y eficiencia.

III. El Plan de Desarrollo Universitario, es integral, participativo y flexible.

a. Comprende e incluye a todas las funciones sustantivas y actividades que hacen al desarrollo del Sistema de la Universidad Boliviana y sus Universidades.
b. En su formulación, aplicación, seguimiento y evaluación intervienen todos los miembros de la comunidad universitaria en los niveles y aspectos que les corresponde.
c. Debe adaptarse a la dinámica de la ciencia y del conocimiento global, así como a los cambios sociales que se producen en su contexto, en función de la evaluación de los logros y resultados alcanzados en la aplicación del mismo.

IV. El Plan de Desarrollo Universitario, se estructura a partir de un diagnóstico del contexto institucional, nacional e internacional y la propuesta de prospectiva, en el que se revisan y definen el enfoque político institucional, que comprende el mandato constitucional, la Misión, Visión y valores institucionales; las áreas estratégicas, las políticas de desarrollo, objetivos estratégicos, e indicadores, que conduzcan a resultados esperados y metas planteadas.

Artículo 15. ESTRUCTURA Y MATRIZ DEL PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO (PDU)

Para el desarrollo de la Educación Superior y garantizar el logro de sus metas y fines, el Sistema de la Universidad Boliviana adopta para el Plan de Desarrollo Universitario (PDU), la siguiente Estructura y Matriz de Planificación (Anexo I):

I. ENFOQUE POLÍTICO INSTITUCIONAL DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA.

En el marco de la autonomía universitaria, consagrada en la Constitución Política del Estado, el Enfoque Político del Sistema de la Universidad Boliviana comprende:

1. Mandato Constitucional de desarrollo de la Educación Superior. Constitución Política del Estado, artículo 91.

i. La educación superior desarrolla procesos de formación profesional, y de generación y divulgación de conocimientos orientados al desarrollo integral de la sociedad, para lo cual tomará en cuenta los conocimientos universales y los saberes colectivos de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.
ii. La educación superior es intracultural, intercultural y plurilingüe, y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y competencia profesional; desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la base productiva y de su entorno social; promover políticas de extensión e interacción social, para fortalecer la diversidad científica, cultural y lingüística; participar, junto a su pueblo en todos los procesos de liberación social, para construir una sociedad con mayor equidad y justicia social.

2. Principios, Fines y Objetivos de la Universidad Boliviana.
3. Misión.
4. Visión.
5. Valores.

II. DIAGNÓSTICO.

Que comprende:
1. Análisis Interno.
2. Análisis Externo.

Para la elaboración del diagnóstico, una de las herramientas que podrá utilizarse es la matriz FODA.

III. ÁREAS ESTRATÉGICAS.

Que comprende:
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

En el desarrollo de la Gestión Universitaria, el Sistema de la Universidad Boliviana adopta el enfoque del Sistema de Gestión por Resultados, y bajo este enfoque define -en el campo de la planificación de las Universidades- los siguientes preceptos:

Las **Áreas Estratégicas** constituyen las dimensiones o pilares fundamentales en las que se invierte mayor atención y recursos durante la vigencia del Plan de Desarrollo Universitario. Están determinadas por las funciones sustantivas de la universidad que permiten lograr su Misión. Orientan la definición de políticas de desarrollo y los Objetivos Estratégicos del Plan de Desarrollo Universitario.

IV. POLÍTICAS DE DESARROLLO.

Las Políticas de Desarrollo se refieren a decisiones programadas que guiarán el accionar del Sistema de la Universidad Boliviana durante la vigencia del PDU y se enmarcan en los productos que el SUB genera a partir de su mandato legal.

V. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (ACCIONES ESTRATÉGICAS).

El Sistema de la Universidad Boliviana, en el marco del mandato constitucional de la Autonomía Universitaria tiene la facultad de definir Objetivos Estratégicos y metas propios en el Plan de Desarrollo Universitario, y en los PEI de cada una de las Universidades, en el plano del presente Sistema de Planificación.

Los **Objetivos Estratégicos** del Sistema de la Universidad Boliviana, que en el marco de la Ley 777 del Sistema de Planificación Integrado del Estado (SPIE), corresponden a las Acciones Estratégicas (Acciones de Mediano Plazo), que la institución debe lograr durante la vigencia del PDU. Pretenden cumplir la Misión y alcanzar la Visión del SUB, contribuyen a las políticas identificadas y viabilizan la ejecución del PDU. Expresan el cambio que se quiere lograr a partir de las políticas.

VI. INDICADOR ESTRATÉGICO.

Los indicadores son unidades de medida de resultados (bienes producidos o servicios prestados) para medir el grado de eficacia y la gestión, el grado de eficiencia en el desarrollo de procesos y uso

de los recursos, el logro de los objetivos, permitiendo a la finalización de cada gestión evaluar el desempeño y realizar los ajustes pertinentes.

El Sistema de la Universidad Boliviana aplicará un Sistema de Indicadores propio, incluyendo un Catálogo Básico de Indicadores, que establece dos tipos de Indicadores:

1. **INDICADORES DE RESULTADO**, que comprende las categorías de Producto, Efecto e Impacto, que serán utilizados para articular el PDU con el PDES, cuando corresponda, y consolidar los resultados de los PEI en el PDU.

2. **INDICADORES DE GESTIÓN,** que comprende las categorías de indicadores de Proceso y Recursos (Humanos, físicos y Financieros), y contribuyen al logro de los Indicadores de Resultado.

VII. RESULTADOS ESPERADOS – PRODUCTOS.

Los Resultados o Productos Esperados son los bienes producidos o servicios prestados por la Universidad, y relacionados con los objetivos estratégicos que se pretenden lograr mediante la ejecución del PDU y los PEI y POA de cada Universidad; se establecen para las cuatro áreas estratégicas de la gestión universitaria: formación profesional, investigación, interacción social y extensión universitaria, y gestión de la calidad.

VIII. METAS DE MEDIANO PLAZO Y ANUALES

Las Metas constituyen 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); para tal efecto, pueden ser estimados en valores absolutos o relativos (número, porcentaje o tasa).

Artículo 16. (DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES Y METAS).

I. El Plan de Desarrollo Universitario (PDU), definirá e incorporará los objetivos estratégicos para cada política, como los propósitos por alcanzar para concretizarla.
II. Los objetivos estratégicos, derivados de las políticas del PDU serán elaborados y definidos en las respectivas Reuniones Nacionales por Áreas Estratégicas y serán coordinados por la respectiva Secretaría Nacional del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana.
III. El Plan de Desarrollo Universitario (PDU), definirá e incorporará indicadores y metas por cada objetivo estratégico, los cuales servirán de base y referencia para la definición de las metas e indicadores de los otros niveles de planificación.

Artículo 17. (DEL PERIODO DE PLANIFICACIÓN).

I. El Plan de Desarrollo Universitario (PDU), abarcará un periodo de planificación que le permita alcanzar los objetivos y metas del Sistema de la Universidad Boliviana, a través de las acciones y el cumplimiento de los compromisos institucionales en todas las funciones que desarrolla.
II. El periodo de planificación y vigencia del Plan de Desarrollo Universitario (PDU), guardará relación con el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES), en el marco del Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES), de acuerdo con las previsiones del Sistema de Planificación Integral de Estado (SPIE).
III. El PDU será elaborado de modo articulado, con el mismo horizonte de tiempo y compatible con el PDES.

CAPÍTULO VI
DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL UNIVERSITARIO (PEI)

Artículo 18. (PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL UNIVERSITARIO - PEI).

El Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI) es un instrumento orientador de la gestión o quehacer institucional de una Universidad del SUB, formulado desde una perspectiva plurianual. Toma en cuenta la Visión del Desarrollo del SUB.

Artículo 19. (ESTRUCTURA Y MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEL PEI).

Las Universidades del Sistema, a fin de posibilitar la consolidación de resultados a nivel de PDU, adoptarán -de forma obligatoria y como contenido mínimo- la estructura y matriz de planificación del PDU en la formulación de sus PEI (Anexo III), así como el Catálogo Básico de Indicadores.

Que comprenden:

I. ENFOQUE POLÍTICO INSTITUCIONAL.

1. Mandato Constitucional de desarrollo de la Educación Superior. (Artículo 91°, CPE)
2. Principios, Fines y Objetivos de la Universidad
3. Misión.
4. Visión.
5. Valores.

II. DIAGNÓSTICO.

Que comprende:

1. Análisis Interno.
2. Análisis Externo.

Para la elaboración del diagnóstico, una de las herramientas que podrá utilizarse es la matriz FODA.

III. ÁREAS ESTRATÉGICAS.

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

IV. POLÍTICAS DE DESARROLLO.
V. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (ACCIONES ESTRATÉGICAS).
VI. INDICADORES ESTRATÉGICOS.
VII. RESULTADOS ESPERADOS – PRODUCTOS.
VIII. METAS DE MEDIANO PLAZO Y ANUALES

La estructura del PEI de cada Universidad se completará con los siguientes dos componentes:

1. Unidad responsable de Meta.
2. Presupuesto Plurianual.

Los presupuestos plurianuales de las universidades serán elaborados sobre la base de los requerimientos que demande el cumplimiento de las metas de cada uno de los PEI y el cumplimiento del artículo 28° (FINANCIAMIENTO) del presente reglamento.

Opcional:
Cada Universidad podrá añadir a su matriz de planificación las siguientes columnas:

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

Para el logro de los resultados y/o productos esperados que son programados en metas anuales, opcionalmente cada universidad en su PEI podrá incorporar dos columnas: una relacionada con PROGRAMAS, PROYECTOS Y/O ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS que considere convenientes como operadores para el cumplimiento de las metas de cada uno de los indicadores. Un objetivo estratégico podrá contemplar uno o más PROGRAMAS, PROYECTOS Y/O ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS en función de su alcance, y tomando en cuenta las particularidades de cada universidad, según su capacidad organizativa. Cada uno de estos operadores incluirá, en la columna de involucrados, una o más unidades académicas y administrativas -conforme a sus competencias-, que serán las responsables de elaborar y ejecutar los PROGRAMAS, PROYECTOS Y/O ACTIVIDADES ESTRATEGICAS.

Artículo 20. (PERIODO DE PLANIFICACIÓN).

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

Artículo 21. (CRITERIOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PEI).

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

CAPÍTULO VII
DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

Artículo 22. (DE LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA Y EL PLAN OPERATIVO ANUAL).

I. El Plan Operativo Anual, corresponde al nivel de planificación de corto plazo en el que se identifican los objetivos de gestión Institucional, los resultados esperados, las operaciones, proyectos

y programas por ejecutar y que permitirán contribuir a alcanzar los resultados y metas del PEI de cada Universidad, y por intermedio de este, los del PDU.

II. El Plan Operativo Anual de cada Universidad, resultará de la consolidación de los planes operativos anuales de todas sus unidades organizacionales, académicas y administrativas.

III. El Plan Operativo Anual, deberá ser formulado con la participación de los responsables de las unidades académicas y administrativas, definiendo los objetivos de gestión específicos, indicadores, resultados y metas por alcanzar en una gestión fiscal, identificando los responsables de las actividades, programas y/o proyectos, así como los recursos necesarios para el logro de los resultados, y previstos en su articulación con el Presupuesto.

IV. Cada Universidad del Sistema, para la elaboración de los planes operativos anuales de las unidades académicas y administrativas, establecerá las instancias responsables para la coordinación del proceso de formulación, seguimiento y evaluación, definiendo un conjunto de instrumentos básicos, como directrices de formulación y formatos con el propósito de orientar y sistematizar los respectivos planes operativos y su vinculación con el PEI.

V. Estructura y Matriz de Planificación del POA.
Las Universidades del Sistema, para fines de uniformidad y consolidación de resultados a nivel de cada uno de los PEI y del PDU, de forma obligatoria y como contenido mínimo adoptarán las siguientes estructura y matriz de planificación para la formulación de sus POA:

1. A nivel de Objetivos y Resultados de Gestión.

a) Objetivos de Gestión Institucionales (Acciones de Corto Plazo Institucionales) - Consolidado.
b) Objetivos de Gestión Específicos (Acciones de Corto Plazo Específicas) - Nivel de Facultad o Área administrativa.
c) Indicador (Resultado Esperado - Producto) de la Gestión.
d) Indicador (Tipo y Categoría).
e) Indicador (Bien, Norma o Servicio).
f) Programación periódica del Resultado/Producto (Número o Porcentaje).
g) Presupuesto programado por Objetivo de Gestión Institucional y Específico.
h) Unidad Responsable.

2. A nivel de Operaciones y su articulación con el Presupuesto (determinación de requerimientos).

a) Operación.
b) Bien o Servicio demandado.
c) Unidad de Medida.
d) Cantidad.
e) Precio unitario.
f) Partida por objeto del Gasto.
g) Total Presupuesto.
h) Fecha en la que se requiere el bien o servicio.

Las universidades que así lo dispongan, o de acuerdo con sus sistemas informáticos de formulación, podrán opcionalmente formular presupuestos por operación, mismos que serán -obligatoriamente- consolidados a nivel de objetivo de gestión.

El Sistema de la Universidad Boliviana (SUB), para el desarrollo del Sistema de Programación de Operaciones en cada una de las Universidades y en el CEUB, adopta el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones del Sistema de la Universidad Boliviana, que se constituye en un reglamento único y de cumplimiento obligatorio para todas las universidades, y forma parte del Reglamento de

Planificación del SUB. Dicho reglamento adopta la Estructura y Matriz para la planificación de corto plazo recién expuesta, que se señalan expresamente en el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones.

CAPÍTULO VIII
DEL PROCESO DE LA FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DEL PDU

Artículo 23. (DE LA FORMULACIÓN).

I. La Reunión Nacional de Desarrollo Institucional (RENADI), elaborará la propuesta de cronograma de formulación del PDU, considerando la estructura y metodologías establecidas en el presente Reglamento, y formulará la propuesta preliminar de políticas por área estratégica, que será considerada por la Reunión Nacional del área respectiva, de acuerdo con la Matriz del Plan de Desarrollo Universitario – PDU, Anexo II.

II. El Comité Nacional de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, considerará y aprobará la propuesta de la RENADI, el cronograma de formulación del PDU, su estructura y la propuesta preliminar de políticas por área estratégica; una vez aprobada la propuesta, será presentada a las Reuniones Nacionales por Áreas Estratégicas.

III. Las Reuniones Nacionales por Áreas Estratégicas, definirán las políticas por área estratégica, con base en la propuesta preliminar de la RENADI; además, definirán los objetivos estratégicos, indicadores y metas por cada una de las políticas.

IV. La Reunión Nacional de Desarrollo Institucional (RENADI):

a) Coordinará el proceso de formulación del PDU.

b) Compatibilizará, articulará y consolidará los resultados de definición de políticas, objetivos estratégicos, indicadores y metas, por cada una de las áreas estratégicas realizadas por las Reuniones Nacionales por Áreas Estratégicas.

Los resultados o productos esperados por el Plan de Desarrollo Universitario (PDU), así como la programación de metas anuales, constituyen la estimación global del SUB resultante del proceso de consolidación (agregación) de los resultados y metas de los PEI de todas las universidades, los que han sido determinados en el marco de su autonomía universitaria; consecuentemente son concurrentes a nivel del Sistema de la Universidad Boliviana en el PDU.
El proceso de consolidación de metas se realizará bajo la coordinación del CEUB y la participación de las universidades, los procedimientos establecidos y 90 días antes del inicio de formulación de cada nuevo PDES para permitir la concertación con el Ministerio de Planificación del Desarrollo sobre los resultados y metas que serán incorporados en el PDES para permitir la concertación con el Ministerio de Planificación del Desarrollo sobre los resultados y metas que serán incorporados en el PDES en el marco del parágrafo II del artículo 26 del presente reglamento.

c) Elevará al Comité Nacional de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana el Proyecto del PDU.

V. El Comité Nacional de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, elevará la propuesta del PDU, ante el Con¬greso Nacional de Universidades.

VI. El Congreso Nacional de Universidades, aprobará el Plan de Desarrollo Universitario (PDU), a propuesta del Comité Nacional de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana.

VII. Las Secretarías Nacionales del CEUB, elaboran sus Planes de Acción para operativizar el PDU, juntamente con las Universidades del Sistema de la Universidad Boliviana.

Artículo 24. (DEL MARCO REFERENCIAL ESTRATÉGICO).

El Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, en el marco de la Autonomía Universitaria, tomará -como marco referencial estratégico- los siguientes instrumentos institucionales y estatales:

I. Plan General de Desarrollo Económico Social (PGDES).
II. Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES).
III. Sistemas de información y estadísticas de las Universidades y del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana.
IV. Sistemas de información y documentación institucionales de las Universidades.

Artículo 25. (DE LA APROBACIÓN DE PLANES).

Los diferentes niveles de planificación del Sistema de Planificación de la Universidad Boliviana tendrán como instancias de aprobación de los respectivos planes a las determinadas por el Estatuto Orgánico del Sistema de la Universidad Boliviana y el Estatuto de cada Universidad.

I. El Plan de Desarrollo Universitario (PDU) será aprobado por el Congreso Nacional de Universidades y, cuando este no pueda reunirse, excepcionalmente por una Conferencia Nacional de Universidades, a propuesta del Comité Nacional de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana.

II. El Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI), de cada Universidad será aprobado por el Honorable o Ilustre Consejo Universitario respectivo, adjuntando el Dictamen Técnico de compatibilidad con el Plan de Desarrollo Universitario (PDU), emitido por el CEUB.

III. El Plan Operativo Anual (POA) será aprobado por el Honorable o Ilustre Consejo Universitario respectivo.

TÍTULO III
SUBSISTEMA DE ARTICULACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA

CAPÍTULO I
DE LA ARTICULACIÓN PDU – PEI

Artículo 26. (DE LA CONCORDANCIA Y ARTICULACIÓN DE LOS PLANES).

I. El Sistema de la Universidad Boliviana elaborará su Plan de Desarrollo Universitario (PDU) en el marco de sus estatutos y el principio de la Autonomía Universitaria, en concordancia con el PDES y el PGDES, asegurando la integración de planes y la participación de las Universidades. (Matriz de articulación PDES-PDU, Anexo I).

II. La concordancia del Plan de Desarrollo Universitario (PDU) con el PDES y el PGDES será entendida como el proceso de concertación entre el Gobierno Nacional y el Sistema de la Universidad

Boliviana, acordando en consenso los resultados y metas que mejor contribuyan al desarrollo nacional. Para tal efecto, el CEUB y la representación de todas las universidades, acordarán con el Ministerio de Planificación del Desarrollo los mecanismos e instancias de concertación y articulación que posibiliten la participación del Sistema de la Universidad Boliviana en el PDES.

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

IV. El proceso de concertación del PDU y los planes estratégicos institucionales deberá necesariamente comprender también la asignación de los fondos económicos para el cumplimiento de las metas concertadas.

V. El PDU, el PEI y el POA deberán estar articulados, de manera que el seguimiento del POA permita efectuar el seguimiento del PEI, y el seguimiento de este permita -a su vez- el seguimiento del PDU en el marco de la consolidación de metas efectuada en los procesos de formulación.

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

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

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

Artículo 27. (ARTICULACIÓN Y COMPATIBILIZACIÓN PDU - PEI).

La Conferencia Nacional de Universidades, previo dictamen de la Secretaría de Desarrollo Institucional del CEUB, dictará una resolución expresa de compatibilidad de cada uno de los PEI de las Universidades con el PDU. Este procedimiento, correrá previamente a la aprobación y ejecución de los PEI por parte de los Honorables o Ilustres Consejos Universitarios.

TÍTULO IV
SUBSISTEMA DE FINANCIAMIENTO
CAPÍTULO I
DEL FINANCIAMIENTO

Artículo 28. (FINANCIAMIENTO).

Los recursos para la implementación del PDU y los PEI, en el marco del Sistema de Planificación Universitaria, provienen de las siguientes fuentes de financiamiento:

a. Recursos del Tesoro General de la Nación: son los recursos que provienen del mandato establecido en la Constitución Política del Estado (art. 93 numeral I), que señala que las universidades públicas serán obligatoria y suficientemente subvencionadas por el Estado, independientemente de sus recursos departamentales, municipales y propios, creados o por crearse.

b. Recursos de Coparticipación Tributaria y del Impuesto Directo a los Hidrocarburos (IDH).

c. Recursos Específicos de las Universidades: son recursos que, de acuerdo con las disposiciones legales vigentes, se perciben y administran directamente por las Universidades.

d. Recursos Externos: son recursos que el Ministerio de Planificación del Desarrollo, por intermedio del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE), contrata de Organismos Financieros Multilaterales, Agencias de Cooperación Internacional y Gobiernos, mediante convenios de crédito o donación, y que se transfieren a las Universidades para financiar el Programa de Inversión Universitaria, de conformidad con los procedimientos establecidos en las normas básicas, sus reglamentos, el reglamento específico de cada Universidad y lo establecido en los respectivos convenios de financiamiento.

e. Otros recursos: son recursos provenientes de donación directa e indirecta, gestionados por las universidades.

Artículo 29. (GESTIÓN DEL FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN).

Las funciones de gestión de financiamiento de la inversión pública universitaria, se rigen por el Reglamento Marco de Inversión Pública del SUB y los reglamentos específicos de cada Universidad.

TÍTULO V
SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

CAPÍTULO I
DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Artículo 30. (DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN).

I. El proceso de seguimiento anual de Resultados y Metas del PDU será coordinado por cada una de las secretarías nacionales del CEUB responsables de áreas estratégicas, y luego consolidado y sistematizado por la Secretaría Nacional de Desarrollo Institucional del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana; el proceso contará con la participación de los responsables de las Unidades de Planificación, o las correspondientes unidades responsables, de acuerdo con la Guía de Seguimiento y Evaluación, y con base en los Informes de Resultados Anuales de Seguimiento presentados por las Universidades.

II. La Evaluación del PDU será realizada por el Comité Nacional de Planificación del SUB, a medio término y a la conclusión de su vigencia, basada en informes técnicos de los Secretarios Nacionales del CEUB, para su aprobación en Conferencia Nacional de Universidades, en cumplimiento del artículo 22, inc. b) del Estatuto de la Universidad Boliviana.

III. Para el desarrollo de los procesos de evaluación del cumplimiento del Plan de Desarrollo Universitario (PDU), de los Planes Estratégicos Institucionales Universitarios (PEI), de los Planes Operativos Anuales (POA) y de los distintos tipos de Proyectos, el Sistema de la Universidad Boliviana

(SUB) se regirá por un Reglamento de Seguimiento y Evaluación de Planes Universitarios, que contemple las escalas y criterios de evaluación, así como indicadores de eficacia y eficiencia y las respectivas Fichas por Indicador, e indicadores de economicidad y efectividad, estos dos últimos en los casos que corresponda, para cada una de las áreas estratégicas. Dicho reglamento también comprenderá los medios de verificación de los objetivos y resultados por los distintos planes y proyectos. El Reglamento de Evaluación del SUB y las respectivas Fichas por Indicador deberán ser aprobados por una Conferencia Nacional de Universidades en el plazo de 120 días, a partir de la fecha de aprobación del presente reglamento a propuesta de la RENADI. El Reglamento de Evaluación, así como las escalas, criterios de evaluación, indicadores y sus respectivas fichas serán los únicos instrumentos de medición, seguimiento evaluación y fiscalización para el Sistema de la Universidad Boliviana y la Contraloría General del Estado. Este reglamento será elaborado en el marco de la autonomía universitaria y las características de la gestión académica, tomando como referencia el documento Lineamientos Metodológicos para el Seguimiento Integral a Planes Sectoriales. (Desarrollo Integral para vivir bien, aprobados mediante la Resolución Ministerial N° 132, de 24 de mayo 2018.)

IV. El PDU, podrá ser ajustado, a partir de la información recopilada en los procesos de seguimiento y evaluación de los resultados. La Reunión Nacional de Desarrollo Institucional (RENADI), elaborará la propuesta de ajustes, misma que la elevará al Comité Nacional de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, instancia que considerará y aprobará la propuesta de la RENADI, para su aprobación en la Conferencia Nacional de Universidades.

V. El seguimiento y evaluación de los PEI serán realizados por las instancias que determine cada Universidad, de acuerdo con sus características, estructura organizativa y normativa, y en cumplimiento de las disposiciones legales en vigencia.

VI. Las unidades académicas, unidades administrativas y otras de cada universidad que conforman el Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, deben contribuir al proceso, a través del seguimiento y evaluación de la ejecución de los planes, conforme a disposiciones internas diseñadas y aprobadas por las instancias pertinentes de cada Universidad.

VII. Las Unidades de Planificación -o unidades responsables pertinentes-, si corresponde, deben realizar ajustes periódicos a los PEI, a partir de la información recopilada en los procesos de seguimiento y evaluación de los resultados alcanzados, siguiendo los mecanismos establecidos en cada Universidad.

VIII. Los resultados de la evaluación de los PEI deben ser tomados como base para la formulación de nuevos planes.

TÍTULO VI
DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

CAPÍTULO I
DISPOSICIONES FINALES

Artículo 31. (DE LAS MODIFICACIONES).

El contenido y alcances del presente Reglamento podrán ser modificados y aprobados por el Congreso Nacional de Universidades, ante proposición escrita y debidamente sustentada presentada por una o más de las Universidades del Sistema de la Universidad Boliviana, a través de las respectivas representaciones institucionales.

Artículo 32. (ASUNTOS NO PREVISTOS).

Los asuntos no previstos en el presente Reglamento serán tratados y resueltos en una Conferencia Nacional de Universidades.

CAPÍTULO II
DISPOSICIÓN TRANSITORIA

Artículo 33. (DE LA TEMPORALIDAD).

I. Las Universidades del Sistema de la Universidad Boliviana que, a la fecha de aprobación del presente Reglamento, tienen un Plan Estratégico Institucional Universitario en vigencia, deberán realizar los ajustes necesarios para implementar la matriz de planificación, adecuando -además- su Plan, al horizonte temporal del PDU, con metas 2019-2020 y 2021-2025; en un plazo de 90 días.

II. Las universidades cuyos PEI hayan concluido su vigencia antes de la gestión 2018, podrán ampliar su vigencia temporal hasta la presente gestión para posibilitar el cumplimiento del parágrafo precedente.

III. Mientras se establezcan las metas consensuadas con el gobierno para el periodo 2021- 2025 la articulación del PDU y el PEI al PDES se realizará -únicamente por las gestiones 2019 y 2020- al pilar 3, meta 3, resultado 97 y Acciones 1,2,3 y 4.

Cobija, 8 de agosto de 2019

ANEXOS

ANEXO I
REGLAMENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN - SUB

ENTIDAD: SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA - CEUB

ARTICULACIÓN PDES-PDU

PDES				PDU						
P	**M**	**R**	**A**	**ÁREA ESTRATÉGICA PDU**	**OBJETIVO ESTRATÉGICO (ACCIÓN ESTRATÉGICA) PDU**	**DESCRIPCIÓN INDICADOR ESTRATÉGICO**	**META ESTRATÉGICA 2025 (RESULTADO)**	**LÍNEA BASE 2018**	**META MEDIANO PLAZO 2019-2020**	**META MEDIANO PLAZO 2021-2025**
				1 Gestión de la formación profesional de grado y posgrado		% de Incremento de la Matricula de Grado				
						% de Incremento de la Titulación del nivel Licenciatura y Técnico				
				2 Gestión de la investigación, ciencia, tecnología e innovación		Nº de publicaciones en revistas arbitradas e indexadas de circulación nacional y/o internacional				
				3 Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria		Nº de Resultados del proceso de Investigación transferidos a la Sociedad.				
				4 Gestión Institucional		Nº de Carreras de Grado Acreditadas a nivel nacional e Internacional.				

El PDU se articula al PDES a través de sus cuatro áreas estratégicas y 5 indicadores estratégicos que corresponden a productos terminales resultantes de la consolidación de los resultados de cada una de las Universidades en sus respectivos Planes Estratégicos Institucionales, por cada una de las metas anuales y de mediano plazo programadas.

ANEXO II

REGLAMENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN - SUB

ENTIDAD: SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA - CEUB

MATRIZ DEL PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO (PDU) 2019-2025

Articulación PDES				Área Estratégica	POLÍTICA DE DESARROLLO		OBJETIVO ESTRATEGICO (ACCIÓN ESTRATEGICA)		INDICADOR ESTRATÉGICO				Cod RE	RESULTADO o PRODUCTO ESPERADO AL 2025	Línea Base 2018	Programación Anual de Metas								
P	M	R	A		Cod	Descripción	Cod	Descripción	Cod	Descripción	TIPO	CATEGORÍA				Año 2019	Año 2020	META DE MEDIANO PLAZO 2019-2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	META DE MEDIANO PLAZO 2021-2025

Las metas anuales y de mediano plazo del PDU son el resultado de la consolidación de las metas anuales y de mediano plazo de cada una de las universidades definidas en sus Planes Estratégicos Institucionales.

Una vez efectuado el proceso de agregabilidad de metas de las Universidades en el PDU, tomando en cuenta la información de la Línea Base 2018 se procederá a efectuar una programación de metas anuales en función porcentajes de crecimiento, para su exposición e impresión final en el documento de PDU.

ANEXO III

REGLAMENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN - SUB

UNIVERSIDAD:

MATRIZ DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL UNIVERSITARIO (PEI) 2019-2025

Articulación PDU			Área Estratégica		POLÍTICA DE DESARROLLO		OBJETIVO ESTRATÉGICO (ACCIÓN ESTRATEGICA)		INDICADOR ESTRATÉGICO				Cod RE	RESULTADO o PRODUCTO ESPERADO AL 2025	Línea Base 2018	Programación Anual de Metas									Programa/ Proyecto/Acción estratégica	Unidades involucradas	Unidad Responsible de la Meta
Área	Política	OE			Cod	Descripción	Cod	Descripción	Cod	Descripción	TIPO	CATEGORÍA				Año 2019	Año 2020	META DE MEDIANO PLAZO 2019-2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	META DE MEDIANO PLAZO 2021-2025			

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

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

SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

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

PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO
MARCO ESTRATÉGICO

PDU 2019 - 2025

INDICE

MARCO ESTRATÉGICO	Pág.
1. ENFOQUE POLÍTICO INSTITUCIONAL DEL SUB	5
2. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA	5
3. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA	7
4. MISIÓN	8
5. VISIÓN	8
6. VALORES	9
7. DIAGNOSTICO	10
8. ÁREAS ESTRATÉGICAS:	11
8.1. GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL DE GRADO Y POSGRADO	11
8.2. GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	11
8.3. GESTIÓN DE LA INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	11
8.4. GESTIÓN INSTITUCIONAL	11
9. POLÍTICAS DE DESARROLLO	11
10. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	12
11. INDICADORES	12
12. RESULTADOS ESPERADOS	12
13. METAS DE MEDIANO PLAZO Y ANULAES	12
GRÁFICOS	13

MARCO ESTRATÉGICO

1. ENFOQUE POLÍTICO INSTITUCIONAL DEL SUB

El Sistema de la Universidad Boliviana participa activamente en el desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia, en el marco del mandato constitucional de desarrollo de la Educación Superior establecido en la Constitución Política del Estado, Art. 91 que señala:

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

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

El Sistema de la Universidad Boliviana adopta estos preceptos como una política institucional, y establece con claridad sus Principios, Fines y Objetivos para la Universidad Boliviana preservando su naturaleza autónoma, académica y científica. Con este enfoque político define su Misión, Visión y Valores, para desarrollar procesos de formación, y de investigación y difusión de conocimientos orientados al desarrollo integral del Estado, considerando como pilares: la universalidad de conocimientos, la intra e interculturalidad, la inclusión y el desarrollo de las capacidades de las naciones del país.

Históricamente, el Sistema de la Universidad Boliviana ha mantenido una posición de defensa de la democracia, oponiéndose a cualquier régimen que conculque las libertades democráticas. La Universidad siempre estuvo -y estará- al frente de estos regímenes, junto a su pueblo; por principio, ha contribuido a la lucha por la liberación social, en contra de todo tipo de discriminación y explotación. Se ha identificado con la defensa de los recursos naturales y los derechos humanos, a través de la Autonomía Universitaria. Esta posición ha ocasionado intentos de someterla y controlarla desde los centros de poder.

En la presente coyuntura, pese a los cambios que se han producido, la posición es la misma; se ratifica el compromiso de apoyar la democracia, contribuir a la lucha por la liberación social, y ser defensores de la utilización de los recursos naturales para beneficio del país.

En este contexto, el Sistema de la Universidad Boliviana, en ejercicio de su autonomía, plantea al Estado un conjunto de resultados de gestión y metas, que tienen que ver con su naturaleza académica, científica y autonómica. Ratificamos que nuestras funciones sustantivas tienen que ver con dos pilares del PGDES: Pilar 3. Salud, Educación y Deporte y Pilar 4. Soberanía científica y tecnológica, en cuyo marco se ha formulado el presente Plan de Desarrollo Universitario (PDU).

2. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

De acuerdo con el Estatuto Orgánico del Sistema de la Universidad Boliviana, en su artículo 5, son principios fundamentales del SUB:

a) **La Autonomía e igualdad jerárquica** de las universidades públicas que la integran. Se entiende

por Autonomía, conforme a la Constitución Política del Estado Plurinacional, "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 perfeccionar sus institutos y facultades".

b) **La integridad del Sistema de la Universidad Boliviana,** expresada en la preservación y defensa de la Autonomía de todas y cada una de sus Universidades.

c) **La Autonomía Económica,** que consiste en el derecho a administrar libremente sus recursos; a participar porcentualmente en las rentas nacionales, departamentales y municipales, y en impuestos especiales, creados o por crearse; así como a las subvenciones que el Estado tiene la obligación de proporcionar; y a recibir, oportunamente de parte del Estado, los recursos recaudados; aprobar y ejecutar su presupuesto, negociar empréstitos y suscribir convenios.

d) **El Cogobierno Paritario Docente Estudiantil**, que consiste en la participación de Docentes y Estudiantes en todos los niveles de planificación y decisión de las actividades y políticas universitarias.

e) **La Libertad Académica**, que comprende la libertad de cátedra, de investigación y de estudio, al mismo tiempo que garantiza los derechos de libre expresión y difusión del pensamiento, de producción, creación artística, humanística, científica y técnica:

   i. La Libertad de Cátedra, que asegura a cada profesor la máxima independencia de criterio y expresión científica en el cumplimiento de su función docente.

   ii. La Libertad de Investigación, que garantiza el derecho de cualquier miembro de la comunidad universitaria a investigar, así como recibir de la universidad el apoyo suficiente para ejercer dicha labor sin otras limitaciones que las económicas.

   iii. La Libertad de Estudio, que implica el derecho de los estudiantes a integrarse a los departamentos, especialidades, disciplinas, cursos o programas; a participar en forma activa y crítica en el proceso de su propia formación intelectual y científica, respetando su formación ideológica e identidad cultural.

f) **El Fuero Universitario**, como garantía de la independencia ideológica de Docentes y Estudiantes y la libre confrontación de ideas: toda forma de discriminación es contraria al espíritu del Sistema de la Universidad Boliviana.

g) **La independencia política ideológica institucional respecto a cualquier gobierno**, como garantía de la pluralidad, universalidad y democracia universitaria.

h) **La inviolabilidad de la Autonomía Universitaria**, de los predios universitarios, ante la agresión por parte de los gobiernos de turno, agentes externos e internos que promuevan este tipo de intervenciones.

i) **La enseñanza universitaria debe ser nacional y científica por su contenido**, y democrática por su forma, pues solo un ambiente democrático puede fomentar la cultura y el desarrollo nacional al servicio del pueblo.

j) **La interdisciplinariedad garantiza la dimensión universal de la ciencia**, la técnica y la cultura, mediante la interrelación continua de Investigadores y docentes de las diversas áreas del

conocimiento orientada a una producción científica globalizadora, y no únicamente sectorial, y una docencia que permita una visión integral del saber humano.

k) **El respeto a las diversas manifestaciones culturales**, en un permanente diálogo con los agentes sociales, para colaborar en el logro de un desarrollo humano sostenible de su medio social.

l) **La integridad ética, moral y transparente,** que se manifiesta a través del desenvolvimiento de la comunidad universitaria.

3. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

De acuerdo con el Estatuto Orgánico del Sistema de la Universidad Boliviana en el Capítulo VI, Artículo 10, son objetivos del Sistema de la Universidad Boliviana:

a) Planificar y coordinar las actividades académicas de Investigación y de Interacción Social - Extensión Universitaria, para establecer un sistema orgánico de la educación superior del país.

b) Contribuir a la elaboración de planes de mejoramiento universitario económico y promoción social para superar las actuales condiciones nacionales y regionales, en relación con la realidad política y cultural del país.

c) Crear las condiciones para la investigación y el análisis científico de la realidad boliviana, promoviendo la más amplia libertad académica.

d) Propender a la formación científica y humanística del profesional, con un profundo sentido social e histórico.

e) Investigar, enriquecer y desarrollar la cultura nacional-popular en todas sus manifestaciones.

f) Defender los recursos humanos y naturales del país.

g) Planificar y promover el perfeccionamiento pedagógico, científico y profesional del docente Universitario.

h) Contribuir a la planificación y la formulación de políticas para la integración del sistema educativo nacional.

i) Cumplir su misión social, fundamentalmente a través de la Interacción Social-Extensión Universitaria, como medio de identificar la universidad con el pueblo.

j) Asumir la defensa de los principios básicos que inspiran y sustentan la existencia de la Universidad Pública Boliviana, así como organizar la acción conjunta de las Universidades en caso de amenaza o intervención al Régimen de la Autonomía.

k) Relacionarse internacionalmente para fortalecer los vínculos de las universidades públicas bolivianas con las universidades u organizaciones públicas y privadas del exterior del País.

l) Generar ingresos propios, captar recursos y distribuirlos para fomentar el crecimiento de las Universidades Autónomas del Sistema de la Universidad Boliviana, respetando el carácter fiscal y gratuito.

4. MISIÓN

El Sistema de la Universidad Boliviana (SUB), desarrolla sus actividades de acuerdo con el Plan de Desarrollo Universitario, cuya misión es formar profesionales idóneos de reconocida calidad humana y excelencia científica, con conciencia crítica y capacidad de crear, adaptar y enriquecer la ciencia y la tecnología universal para el desarrollo sostenible, impulsando el progreso, la integración nacional y la interacción social; promover la investigación científica y

los estudios humanísticos, recuperando los saberes ancestrales; participar en los procesos sociales, defendiendo los recursos y los derechos humanos; difundir y acrecentar el patrimonio cultural, así como contribuir a la defensa de la soberanía del país y el compromiso con la liberación nacional y social.

5. VISIÓN

La Universidad Boliviana es una institución pública y autónoma de Educación Superior con liderazgo nacional, reconocimiento internacional, estabilidad económica y excelencia académica, bajo fundamentos de equidad y oportunidad que sustenta la educación permanente, a partir de un modelo educativo integrador y pertinente a las demandas sociales para el desarrollo sostenible del País.

Sus recursos humanos, docentes y estudiantes están comprometidos con los valores humanos, culturales y sociales del país; generan ciencia e innovación tecnológica a través de la investigación para coadyuvar al desarrollo humano sostenible de la comunidad boliviana y consolidar eficientemente su interacción social.

Esta visión expresa:

- La Universidad Boliviana es una Institución Pública y Autónoma de Educación Superior que forma recursos humanos de alta calidad profesional, crítica, reflexiva y propositiva, innovadores y emprendedores, capaces de actuar como sujetos de cambio y transformación.

- Posee un Sistema Nacional Universitario integrado de ciencia y tecnología, con vinculación internacional. Sistema que fundamentalmente realiza investigación aplicada relevante, basada en la educación, generación e innovación de nuevos conocimientos para satisfacer las demandas de las comunidades urbanas y rurales y contribuir al progreso científico y tecnológico del país.

- El Sistema de la Universidad Boliviana está integrado en un sistema de información, comunicación científica y tecnológica moderno, que soporta una base de datos para utilidad de los distintos actores de la comunidad universitaria, instituciones y organizaciones del país y la región.

- El Sistema de la Universidad Boliviana desarrolla su interacción social universitaria sustentada en las actividades integradas de Docencia e Investigación Científica, para proponer soluciones a los diversos problemas locales, de la región y nacionales; fundamentalmente, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población, preservar el medio ambiente y fortalecer la identidad cultural.

- El Sistema de la Universidad Boliviana dispone de recursos humanos docentes, altamente calificados, con formación de posgrado y reconocida experiencia en la práctica profesional, que ejercen la labor de facilitador del aprendizaje estudiantil.

- El Sistema de la Universidad Boliviana desarrolla una formación integral del estudiante, que ingresa, desarrolla su vida universitaria y se titula en el marco de normas y modalidades institucionalizadas, basadas en los principios de la equidad, mérito y transparencia, reconociendo la capacidad, el esfuerzo, la perseverancia y la determinación.

- El Sistema de la Universidad Boliviana promueve la formación y capacitación permanentes de los profesionales, formando recursos humanos con alto nivel académico y reconocida calidad, mediante diferentes alternativas de posgrado y educación continua, pertinentes a la realidad social, nacional y regional.

- El Sistema de la Universidad Boliviana dispone de los recursos económicos y financieros necesarios y suficientes, tal como lo establece la Constitución Política, provenientes del Estado, los gobiernos departamentales, organismos e instituciones regionales e internacionales, así como de recursos propios, generados por las instituciones que la integran.

- El Sistema de la Universidad Boliviana dispone de la infraestructura física adecuada en materia de edificaciones, laboratorios y equipamiento, requerida para el cumplimiento eficaz de sus funciones y servicios que desarrolla y brinda.

- El Sistema de la Universidad Boliviana mantiene y diversifica las relaciones interuniversitarias e interinstitucionales de intercambio y cooperación relevantes, basados en la confianza mutua, la solidaridad y el respeto de la diversidad de los valores humanos, en el ámbito regional, nacional e internacional.

- El Sistema de la Universidad Boliviana, se ha desconcentrado espacialmente, y atiende con pertinencia y calidad donde está presente.

6. VALORES

El Sistema de la Universidad Boliviana tiene un capital social que se ha acrecentado y consolidado con su devenir histórico; las nuevas circunstancias emergentes en todos los ámbitos hacen dinámica la reconstrucción y refuerzo de preceptos deontológicos acordes a las circunstancias, en función de los paradigmas del Desarrollo Humano y los Derecho Universales del Hombre; estos preceptos mueven a la institución para acometer resueltamente con eficiencia, eficacia y calidad los procesos que corresponden a sus competencias.

En este contexto, el Sistema de la Universidad Boliviana ratifica y refuerza su compromiso de servicio, sobre la base de los siguientes valores de referencia:

- **Honestidad**: explicada en la decencia, decoro, recato, honradez, probidad, rectitud y justicia, en la acción universitaria.

- **Ética**: contenida en el conjunto de normas morales que rigen la conducta de todos los actores universitarios.

- **Respeto a los derechos humanos**: explicada por la pluralidad universitaria para tener consideración o deferencia con todos los seres humanos que conforman la sociedad boliviana y sus derechos.

- **Responsabilidad con la sociedad**: capacidad orgánica de los actores universitarios para comprometerse con los intereses de su entorno, asumiendo acciones y consecuencias de su desempeño.

- **Respeto y prudencia con la naturaleza**: para promover un desarrollo socialmente justo, solidario con las generaciones futuras y fundamentos que promueven una economía sostenible, pacífica y de aplicación universal.

- **Transparencia democrática**: en sus dos vertientes, la participación de docentes y estudiantes en la toma de decisiones institucionales en lo interno y en lo externo. Reconocer la participación social en niveles de coordinación y determinación de necesidades para la planificación universitaria.

- **Tolerancia con nuestras diferencias**: como elemento de reconocimiento de la multiculturalidad boliviana y la necesidad de procesos educativos interculturales.

- **Trabajo organizado, disciplinado**, consistente y fecundo: para disponer óptimamente los recursos universitarios en aras de conseguir los objetivos y metas institucionales.

- **Rigor profesional y científico**: para administrar con calidad el objeto de trabajo de la universidad, el conocimiento.

- **Equidad de género y generacional**: asumiendo los derechos que tienen todos los bolivianos para acceder a la educación superior como bien público.

- **Liderazgo**: para ubicarnos en la vanguardia de la educación boliviana.

- **Justicia social**: reconocer la razón y el derecho de cada boliviano, y lo que le corresponde en materia de educación superior y en el ámbito de competencia de la universidad.

- **Solidaridad y cultura de paz**: como concepción integradora de los valores humanos para desarrollar procesos de empatía en las relaciones de los actores universitarios entre sí y con la sociedad.

- **Puntualidad**: como actitud responsable en la administración del tiempo y cumplimiento de los compromisos en los tiempos establecidos. El logro de objetivos en el tiempo comprometido. Exactitud en la ejecución de tareas y a su debido tiempo.

- **Humanismo**: entender al ser humano y su desarrollo integral como elemento fundamental de todas las acciones de la sociedad, con el respeto absoluto a las dimensiones social, étnica cultural, política y religiosa.

Estos valores son concordantes y coadyuvantes para el cumplimiento de los Principios, Fines y Objetivos del Sistema de la Universidad Boliviana, mismos que se operativizan transversalmente en la base deontológica y axiológica de la Formación Profesional, Investigación Científica, Interacción Social-Extensión Universitaria y Gestión Universitaria.

7. DIAGNOSTICO

ANÁLISIS INTERNO.

ANÁLISIS EXTERNO.

Para fines de impresión final del PDU, se deberá incorporar el Informe de cada una de las Secretarias Nacionales del CEUB.

8. ÁREAS ESTRATÉGICAS:

Las Áreas Estratégicas constituyen las dimensiones o pilares fundamentales en las que se invertirán mayor atención y recursos durante la vigencia del PDU 2019-2025. Las áreas priorizadas son cuatro:

8.1. GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL DE GRADO Y POSGRADO

FORMACIÓN DE GRADO:

Responde a 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, y la reducción de la pobreza.

FORMACIÓN DE POSGRADO:

En el caso del Posgrado, responde al desafío de mejorar las capacidades de los Profesionales de Grado, -a través de la oferta de cursos de posgrado de alto nivel competitivo, para lograr la formación de profesionales universitarios que profundicen la investigación y el conocimiento, y respondan a la demanda social en campos específicos del ejercicio profesional-, además de formar investigadores que contribuyan a los fines del desarrollo de la ciencia y la tecnología del país para enfrentar de manera coherente y articulada los requerimientos sociales de recursos humanos de alto nivel para el proceso de desarrollo, sobre bases científicas, en los niveles local, regional, nacional e internacional, optimizando el uso de los recursos físicos, financieros y humanos.

8.2. GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Sustentada en la necesidad de que el Sistema de la Universidad Boliviana 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.

8.3. GESTIÓN DE LA INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Sustentada en la necesidad de que el Sistema de la Universidad Boliviana 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.

8.4. GESTIÓN INSTITUCIONAL

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.

9. POLÍTICAS DE DESARROLLO

Las Políticas de Desarrollo se refieren a decisiones programadas que guiarán el accionar del Sistema de la Universidad Boliviana durante la vigencia del PDU y se enmarcan en los productos que el SUB genera a partir de su mandato legal.

10. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los Objetivos Estratégicos del Sistema de la Universidad Boliviana, que -en el marco de la Ley 777 del Sistema de Planificación Integrado del Estado (SPIE)-, corresponden a las Acciones Estratégicas (Acciones de Mediano Plazo) que la institución debe lograr durante la vigencia del PDU. Se orientan a cumplir la Misión y alcanzar la Visión del SUB; contribuyen a las políticas identificadas y viabilizan la ejecución del PDU. Expresan el cambio que se quiere lograr a partir de las políticas.

11. INDICADORES

Los indicadores son 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; el logro de los objetivos, permitiendo -al término de cada gestión- evaluar el desempeño y realizar los ajustes pertinentes.

El Sistema de la Universidad Boliviana aplicará un Sistema de Indicadores propio, incluyendo un catálogo Básico de Indicadores, que establece dos tipos de Indicadores:

a) **INDICADORES DE RESULTADO**, que comprende las categorías de Producto, Efecto e Impacto, y serán utilizados para articular el PDU con el PDES, cuando corresponda, y consolidar los resultados de los PEI en el PDU

b) I**NDICADORES DE GESTIÓN**, que comprende las categorías de indicadores de Proceso y Recursos (Humanos, físicos y Financieros), y contribuyen al logro de los Indicadores de Resultado.

12. RESULTADOS ESPERADOS

Los Resultados o Productos Esperados son los bienes producidos o servicios prestados por la Universidad, y relacionados con los objetivos estratégicos que se pretenden lograr mediante la ejecución del PDU y los PEI de cada Universidad; se establecen para las cuatro áreas estratégicas de la gestión universitaria: formación profesional, investigación, interacción social y extensión universitaria, y gestión de la calidad.

13. METAS DE MEDIANO PLAZO Y ANULAES

Las Metas constituyen 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); para tal efecto, pueden ser estimados en valores absolutos o relativos (número, porcentaje o tasa).

Las metas anuales y de mediano plazo del PDU son el resultado de la consolidación de las metas anuales y de mediano plazo de cada una de las universidades definidas en sus Planes Estratégicos Institucionales.

Una vez efectuado el proceso de agregación de metas de las Universidades en el PDU, tomando en cuenta la información de la Línea Base 2018 se procederá a efectuar una programación de metas anuales en función de porcentajes de crecimiento, para su exposición e impresión final en el documento de PDU.

PLAN DE DESARROLLO UNIVERSITARIO (2019-2025)

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

Articulación PDES				AE	POLÍTICA DE DESARROLLO		OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR ESTRATÉGICO				Cod RE	RESULTADO o PRODUCTO ESPERADO AL 2025	Línea Base 2018	Programación Anual de Metas							
P	M	R	A		Cod PD	Descripción	Cod OE	Descripción	Cod In	Descripción	TIPO	CATEGORÍA				Año 2019	Año 2020	META DE MEDIANO PLAZO 2019-2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	META DE MEDIANO PLAZO 2021-2025
				1	1	Perfeccionar el Modelo Académico de acuerdo con las tendencias y las exigencias de la Educación Superior actual	1	Establecer un Proyecto Educativo para elevar la calidad educativa	1	Modelo Académico en cada una de las Universidades	GESTION	PROCESO	1	Modelo Académico aprobado y vigente en cada una de las Universidades										
							2	Desarrollar una Gestión Curricular diversificada para una formación integral, flexible y de calidad y pertinencia social	2	N° de carreras y programas académicos con diseños curriculares actualizados, flexibles y pertinentes	GESTION	PROCESO	1	XXX N° de carreras y programas académicos con diseños curriculares actualizados										
									3	N° de carreras y programas académicos con propuestas formativas virtuales y semipresenciales de grado	GESTION	PROCESO	1	XXXX Nº de carreras y programas académicos ofertan programas virtuales y semipresenciales de grado										
									4	N° de nuevas carreras y programas académicos creados con base en las necesidades del contexto y del futuro	GESTION	PROCESO	1	XXXX Nº de nuevas carreras y programas académicos han sido creados con base en las necesidades del contexto y del futuro										

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

				1	3	Asegurar la formación profesional de Grado y Posgrado de calidad para incrementar y potenciar el capital humano destinado al desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia	1	Desarrollar programas de Formación Profesional de Grado con calidad, regularidad y pertinencia social en las diferentes áreas de la ciencia	14	% de Incremento de la Matricula de Grado	RESULTADO	PRODUCTO	1	% de Incremento de la Matricula de Grado															
									15	N° de carreras ofertadas por Universidad	GESTION	PROCESO	1	XXX N° de carreras ofertadas															
									16	Incremento del número de titulados del nivel de Licenciatura	RESULTADO	PRODUCTO	1	% de incremento del número de titulados del nivel de Licenciatura															
									17	Incremento del número de titulados del nivel Técnico	RESULTADO	PRODUCTO	1	% de incremento del número de titulados del nivel Técnico															
									18	N° de programas/carreras académicas desconcentradas en provincia	GESTION	PROCESO	1	XXX N° de programas/carreras académicas desconcentradas en provincia															
									19	N° de universidades que cuentan con un Sistema de seguimiento de Graduados	GESTION	PROCESO	1	XXX N°de universidades cuentan con un Sistema de seguimiento de Graduados aprobado y vigente															
							2	Asegurar la calidad académica de los programas profesionales de Grado	20	N° de Carreras de grado acreditadas a nivel nacional	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX N° de carreras universitarias acreditadas a nivel nacional															
									21	N° de carreras académicas autoevaluadas y con Plan de mejoramiento	GESTION	PROCESO	1	XXX N° de las carreras académicas autoevaluadas y con Plan de Mejoramiento															
									22	N° de Carreras de grado acreditadas a nivel internacional	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX N° de carreras universitarias acreditadas a nivel internacional															
							3	Desarrollar	23	N° de programas de	GESTION	PROCESO	1	XXX N° programas de															

								programas de formación posgradual de excelencia articulados al grado y que respondan con calidad y pertinencia a las demandas y necesidades de la sociedad		Posgrado				Posgrado nuevos desarrollados.										
									24	N° de programas de Posgrado con oferta virtual	GESTION	PROCESO	1	XXX N° programas de Posgrado con oferta virtual desarrollados										
									25	% de incremento de la titulación del nivel Doctorado por cada universidad	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX % de incremento de la titulación del nivel Doctorado por cada universidad										
									26	% de la titulación de los niveles de Maestría o Especialidad en programas de posgrado por universidad	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX % de la titulación en el grado de Maestría o Especialidad en programas de posgrado por universidad										
									27	N° de investigaciones científicas, tecnológicas, sociales y humanísticas en programas de Posgrado	GESTION	PROCESO	1	XXX N° investigaciones científicas, tecnológicas, sociales y humanísticas en programas de Posgrado										
							4	Asegurar la calidad académica de los programas de Posgrado	28	N° de Programas de Posgrado autoevaluados	GESTION	PROCESO	1	XXX N°programas de posgrado autoevaluados										
									29	N° de Programas de continuidad de Posgrado acreditados a nivel nacional	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX N° Programas de continuidad de Posgrado acreditados a nivel nacional										
									30	N° de Programas de continuidad de Posgrado acreditados a nivel internacional	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX N° Programas de continuidad de Posgrado acreditados a nivel internacional										
				1	4	Fortalecer el Bienestar Estudiantil para dotar a los universitarios de condiciones de estudio y equidad	1	Optimizar la otorgación de becas a los estudiantes para premiar a los mejores y para dotar de condiciones a estudiantes de escasos recursos económicos	31	N° de Becas socioeconómicas otorgadas anualmente	GESTION	PROCESO	1	XXX N° de becas socioeconómicas otorgadas anualmente										
									32	N° de Becas académicas otorgadas anualmente	GESTION	PROCESO	1	XXX N° de becas académicas otorgadas anualmente										
									33	N° de estudiantes atendidos anualmente en el Seguro Social Universitario Estudiantil	GESTION	PROCESO	1	XXX N° estudiantes atendidos anualmente en el Seguro Social Universitario Estudiantil										
							2	Mejorar el rendimiento académico de los estudiantes universitarios de Grado	34	% de incremento en el promedio de calificaciones de los estudiantes	GESTION	PROCESO	1	XXX % de incremento del promedio de calificaciones										
									35	% de disminución de la Tasa de abandono	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX % de disminución de la tasa de abandono										

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

Articulación PDES				AE	POLÍTICA DE DESARROLLO		OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR ESTRATÉGICO				Cod RE	RESULTADO o PRODUCTO ESPERADO AL 2025	Línea Base 2018	Programación Anual de Metas						
P	M	R	A		Cod	Descripción	Cod	Descripción	Cod	Descripción	TIPO	CATEGORÍA				Año 2019	Año 2020	META DE MEDIANO PLAZO 2019-2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	META DE MEDIANO PLAZO 2021-2025
				2	1	Optimizar la planificación, estructura, proceso y financiamiento de la investigación para incrementar el potencial científico y tecnológico de las universidades	1	Fortalecer la planificación y estructura organizacional del proceso de investigación	36	Sistema Nacional Universitario de Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación (SINUCYT)	GESTION	PROCESO	1	Sistema de Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación desarrollado										
									37	Plan Nacional de Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación del SUB, en el marco del PDU	GESTION	PROCESO	1	Plan de Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación desarrollado										
									38	N° de universidades que cuentan con un Plan de Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades que cuentan con un Plan de Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación										
									39	N° de Institutos de investigación especializados	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº Institutos de investigación especializados										
									40	N° de Universidades que cuentan con una Unidad de Transferencia de Resultados de Investigación (UTRI)	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº universidades Unidad de Transferencia de Resultados de Investigación (UTRI) implantada										
									41	N° de universidades que participan en un Parque Tecnológico	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades participa en un Parque Tecnológico										
									42	N° de Universidades que cuentan con un Sistema de Carrera y Escalafón del Investigador	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de Universidades que cuentan con un Sistema de Carrera y Escalafón del Investigador										

							2	Asegurar el soporte Financiero para el desarrollo del proceso de investigación	43	% del Presupuesto de cada universidad destinado a la investigación	GESTION	RECURSOS FINANCIEROS	1	XXX % del Presupuesto de cada universidad destinado a la investigación											
									44	N° de Universidades que cuentan con un Fondo de Desarrollo Tecnológico e Innovación (FDTI)	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades que cuentan con un Fondo de Desarrollo Tecnológico e Innovación (FDTI)											
							3	Fortalecer los recursos humanos para el desarrollo del proceso de investigación	45	N° de Investigadores a tiempo completo por universidad	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1	XXX Nº Investigadores a tiempo completo											
									46	N° de programas de formación en Gestión de la Investigación	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº Programas en Gestión de la Investigación concretados											
									47	N° de investigadores que participan en eventos científicos nacionales e internacionales	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1	XXX Nº investigadores participan en eventos científicos nacionales e internacionales											
									48	N° de estudiantes beneficiados con becas de investigación	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de estudiantes se benefician con una beca de investigación											
									49	N° de investigadores extranjeros en proyectos de investigación	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1	XXX Nº investigadores extranjeros en proyectos de investigación											
									50	N° de investigadores que publican artículos en revistas indizadas	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1	XXX Nº investigadores publican artículos en revistas indizadas											

				2	2	Optimizar la generación, la transferencia y la difusión de nuevos conocimientos para el desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia	1	Desarrollar procesos de investigación de impacto socio - económico y reconocimiento internacional	51	N° de artículos y/o publicaciones en revistas arbitradas e indexadas de circulación internacional (science, Nature, Science Citation Index - Expanded, Social Science Citation Index, etc.)	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX Nº artículos y/o publicaciones en revistas arbitradas e indexadas de circulación internacional (science, Nature, Science Citation Index - Expanded, Social Science Citation Index, etc.)													
									52	N° de artículos publicados en revistas indexadas locales y nacionales	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX Nº artículos publicados en revistas indexadas nacionales													
									53	N° de citas a los trabajos publicados de los académicos en publicaciones indexadas	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX Nº citas a los trabajos publicados de los académicos en publicaciones indexadas.													
							2	Desarrollar proyectos de investigación estratégicos de alto impacto a partir de las demandas regionales y nacionales que contribuyan al desarrollo económico y social sustentable	54	N° de contratos y convenios nacionales empresa-Estado-universidad	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº contratos y convenios nacionales empresa-estado-universidad suscritos													
									55	N° de Proyectos de investigación ejecutados con cooperación internacional	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº Proyectos de investigación ejecutados con cooperación internacional													
									56	N° de Proyectos de I+D+i ejecutados en el área de tecnología y agraria	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº Proyectos de I+D+i ejecutados en el área de tecnología y agrarias													
									57	N° de proyectos en el área de Ciencias Económicas, Administrativas y Financieras, Humanísticas, Políticas y Sociales	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº proyectos de investigación ejecutados en el área de Ciencias Económicas, Administrativas y Financieras-Humanísticas, Políticas y Sociales, anualmente													
									58	N° de proyectos de investigación en el área de salud	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº proyectos de investigación en el área de salud ejecutados anualmente													

				2	3	Difundir los resultados de los procesos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación para el aprovechamiento de la sociedad	1	Desarrollar una Red nacional de información, registro y difusión científica y tecnológica	59	N° de revistas publicadas anualmente por área del conocimiento con código ISSN impreso	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº revistas por área del conocimiento con código ISSN impreso publicadas anualmente											
									60	N° de revistas facultativas virtuales con código ISSN digital y gestionadas en Open Journal System u otro	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº revistas facultativas virtuales con código ISSN digital y gestionadas en Open Journal System u otro publicadas anualmente											
									61	N° de libros publicados con depósito legal, código de barras, QR, ISBN	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX Nº libros publicados con depósito legal, código de barras, QR, ISBN, anualmente											
									62	N° de documentos científicos editados (catálogos, series, proceedings, handbooks)	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX Nº de documentos científicos editados (catálogos, series, proceedings, handbooks), anualmente.											
									63	N° de universidades que cuentan con un Sistema de Registro de la Propiedad Intelectual	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades que cuentan con un Sistema de Registro de la Propiedad Intelectual											
									64	N° de patentes registrados por las universidades del SUB	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX Nº patentes registradas por las universidades del SUB											

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

Articulación PDES				AE	POLÍTICA DE DESARROLLO		OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR ESTRATÉGICO				Cod	RESULTADO o PRODUCTO ESPERADO AL 2025	Línea Base 2018	Programación Anual de Metas							
P	M	R	A		Cod	Descripción	Cod	Descripción	Cod	Descripción	TIPO	CATEGORÍA				Año 2019	Año 2020	META DE MEDIANO PLAZO 2019-2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	META DE MEDIANO PLAZO 2021-2025
				3	1	Potenciar la vinculación y la interacción social de la Universidad con su entorno, buscando una correspondencia entre sus productos y servicios, con las necesidades, problemas y demandas de la sociedad	1	Desarrollar eventos, convenios y proyectos de interacción social	65	N° de eventos de análisis, discusión y debate orientados a la formulación de políticas públicas organizados por universidad	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de eventos de análisis, discusión y debate orientados a la formulación de políticas públicas organizados anualmente										
									66	N° de convenios con Entidades Territoriales Autónomas (Gobernaciones , Municipios y otros)	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº convenios con Entidades Territoriales Autónomas (Gobernaciones, Municipios y otros)										
									67	N° de convenios suscritos con sectores productivos, empresas y organizaciones sociales	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº convenios suscritos con sectores productivos, empresas y organizaciones sociales										
									68	N° de Proyectos de interacción social desarrollados	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº incremento de proyectos de interacción social desarrollados										

							2	Fortalecer la difusión y transferencia de conocimientos hacia los sectores urbanos y rurales para mejorar su calidad de vida	69	El SUB desarrolla cada dos años una Feria Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación	GESTION	PROCESO	1	El SUB ha desarrollado cada dos años una Feria Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación										
									70	N° de universidades que desarrollan anualmente una Feria institucional Científica y Tecnológica	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades que desarrollan anualmente una Feria institucional Científica y Tecnológica										
									71	N° de resultados del proceso de Investigación transferidos a la Sociedad	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX Nº de Resultados del proceso de Investigación transferidos por la universidad a la Sociedad										
									72	N° de Universidades que cuentan con una Editorial Universitaria	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de Universidades cuentan con una Editorial Universitaria										
									73	N° de medios de comunicación por universidad	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de medios de comunicación por universidad										

				3	2	Potenciar la Extensión Universitaria para atender la demanda social de los sectores más necesitados de la sociedad	1	Desarrollar programas de servicio a la comunidad	74	N° de universidades que cuentan con Programas de orientación profesional	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades cuentan con Programas de orientación profesional desarrollado												
									75	N° de Programas de Formación Continua para profesionales y técnicos	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº Programas de Formación Continua para profesionales y técnicos desarrollado												
									76	N° de Programas de calificación y certificación de mano de obra	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº Programas de calificación y certificación de mano de obra desarrollados												
									77	N° de Hospitales e Institutos Médicos acreditados	GESTION	PROCESO	1	XXX del N° de Hospitales e Institutos Médicos acreditados												
									78	N° de Centros que prestan servicios a la sociedad	RESULTADO	PRODUCTO	1	XXX N°de Centros que prestan servicios a la sociedad												
									79	N° de Programas de Extensión de Servicio a la Comunidad	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de Programas de Extensión de Servicio a la Comunidad												

				3	3	Fortalecer el desarrollo de la cultura y el deporte en la comunidad universitaria para la formación integral de las personas y la sociedad	1	Fomentar la creación artística y la actividad cultural en la Universidad, en el marco de un proceso de interacción con la sociedad	80	N° de programas y eventos culturales desarrollados	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de programas y eventos culturales desarrollados										
							2	Promover la actividad deportiva en la comunidad universitaria con sentido de integración con la sociedad.	81	N° de eventos deportivos desarrollados	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº eventos deportivos desarrollados										
				3	4	Fortalecer el proceso de la Interacción Social y Extensión Universitaria en cada una de las Universidades del Sistema	1	Asegurar los recursos humanos para la interacción social y la extensión universitaria	82	% de incremento de recurso humano asignado a programas de interacción social y extensión universitaria	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1	XXX % de incremento de recurso humano asignado a programas de interacción social y extensión universitaria										
									83	N° de estudiantes becarios en programas/proyectos de interacción social y extensión universitaria	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº estudiantes becarios en programas/proyectos de interacción social y extensión universitaria										

							2	Asegurar el soporte financiero para la interacción social y extensión universitaria	84	% del presupuesto universitario asignado a actividades de interacción social y extensión universitaria	GESTION	RECURSOS FINANCIEROS	1	XXX % del presupuesto institucional es asignado a actividades de interacción social y extensión universitaria												
							3	Incorporar la interacción social y extensión universitaria en la currícula de grado y posgrado	85	N° de carreras que cuentan con asignación de carga horaria (docentes) para actividades de interacción social	GESTION	PROCESO	1	XXX N° de carreras que cuentan con asignación de carga horaria(docentes) para actividades de interacción social												
									86	N° de carreras con diseños curriculares con asignación de carga horaria para interacción social y extensión universitaria	GESTION	PROCESO	1	XXX N° de carreras con diseños curriculares con asignación de carga horaria para interacción social y extensión universitaria												
							4	Promover una cultura de gestión ambiental	87	N° de eventos institucionales de gestión ambiental con soporte científico y tecnológico organizados anualmente	GESTION	PROCESO	1	Nº de eventos institucionales de gestión ambiental con soporte científico y tecnológico organizado anualmente												
									88	N° de publicaciones sobre gestión ambiental	GESTION	PROCESO	1	XXX N° publicaciones bianuales sobre gestión ambiental												

ÁREA ESTRATÉGICA 4 - GESTIÓN INSTITUCIONAL

Articulación PDES				AE	POLÍTICA DE DESARROLLO		OBJETIVO ESTRATEGICO		INDICADOR ESTRATÉGICO				Cod RE	RESULTADO o PRODUCTO ESPERADO AL 2025	Línea Base 2018	Programación Anual de Metas							
P	M	R	A		Cod PD	Descripción	Cod OE	Descripción	Cod In	Descripción	TIPO	CATEGORÍA				Año 2019	Año 2020	META DE MEDIANO PLAZO 2019-2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	META DE MEDIANO PLAZO 2021-2025
				4	1	Internacionalizar **todas y cada una de las Universidades del Sistema de la Universidad Boliviana** para reposicionarlas en estándares mundiales	1	Fortalecer el relacionamiento y la cooperación internacional de las Universidades del **Sistema** con organismos y universidades del exterior	89	Estrategia de internacionalización del SUB	GESTION	PROCESO	1	Estrategia de internacionalización del SUB diseñada y en desarrollo										
									90	% de incremento de convenios con IES del exterior.	GESTION	PROCESO	1	XXX % de incremento de convenios con IES del exterior suscritos										
									91	% de incremento de participaciones en REDES de IES por Universidad	GESTION	PROCESO	1	XXX % de incremento participaciones en REDES de IES, por universidad										
									92	% de incremento de alianzas estratégicas.	GESTION	PROCESO	1	XXX % de incremento de alianzas estratégicas.										
									93	% de incremento de ponencias en eventos internacionales.	GESTION	PROCESO	1	XXX % de incremento de ponencias en eventos internacionales.										
									94	% de incremento de congresos, seminarios y conferencias internacionales organizadas por universidad.	GESTION	PROCESO	1	XXX % de incremento de congresos, seminarios y conferencias internacionales organizadas por universidad.										
									95	N° de Direcciones de Relaciones Internacionales de las universidades fortalecidas.	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de Direcciones de Relaciones Internacionales de las universidades fortalecidas.										
									96	N° de universidades que desarrollan monitoreo y evaluación de las actividades de internacionalización	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades desarrollan monitoreo y evaluación de las actividades de internacionalización										

							2	Asegurar la movilidad docente, estudiantil y administrativa para optimizar el aprendizaje institucional, el intercambio de buenas prácticas y la ejecución de proyectos con la cooperación internacional, en el marco del desarrollo académico, investigativo y la interacción	97	% de incremento de Docentes de grado y posgrado que participan en programas de movilidad internacional	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1	XXX % de incremento de Docentes de grado y posgrado que participan en programas de movilidad internacional											
									98	% de incremento de estudiantes de grado y posgrado que participan en programas de movilidad internacional	GESTION	PROCESO	1	XXX % de incremento de estudiantes de grado y posgrado que participan en programas de movilidad internacional											
									99	% de incremento del personal administrativo directivo, profesional y técnico que participa en programas de movilidad	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1	XXX % de incremento del personal administrativo directivo, profesional y técnico que participa en programas de movilidad											
									100	% de incremento de proyectos ejecutados con financiamiento de la cooperación internacional.	GESTION	PROCESO	1	XXX % de incremento de proyectos ejecutados con financiamiento de la cooperación internacional.											
				4	2	Fortalecer la gestión académica, administrativa, financiera y legal de las **Universidades y del CEUB** en el marco de la Autonomía universitaria y la normativa nacional vigente	1	Fortalecer el desarrollo de una cultura de planificación, de control de gestión y de evaluación Universitaria	101	Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana	GESTION	PROCESO	1	Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana en vigencia											
									102	N° de universidades que cuentan con un Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI)	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades cuentan con un Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI)											
									103	% de Facultades que cuentan con Planes de Desarrollo Facultativo (PDF)	GESTION	PROCESO	1	XXX % de las Facultades cuentan con Planes de Desarrollo Facultativo (PDF) vigentes y articulados al PEIU											
									104	% de Áreas Administrativas que cuentan con Planes de Desarrollo del Área Administrativa	GESTION	PROCESO	1	XXX % de Áreas Administrativas cuentan con Planes de Desarrollo articulados al PEIU											
									105	% de Centros e Institutos que cuentan con Planes de Desarrollo	GESTION	PROCESO	1	XXX % de Centros e Institutos cuentan con Planes de Desarrollo											
									106	Sistema Integral de Seguimiento y Evaluación universitaria del SUB	GESTION	PROCESO	1	Sistema Integral de Seguimiento y Evaluación del SUB diseñado y en vigencia											
									107	N° de Informes	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de informes											

										anuales de seguimiento y evaluación del PDU 2019-2025				anuales de seguimiento y evaluación del PDU 2019-2025											
									108	N° de informes anuales de seguimiento y evaluación del PEI de cada universidad	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de informes de evaluación anual del PEI elaborados en cada universidad											
									109	N° de informes de seguimiento y evaluación anual de los Planes de Desarrollo Facultativo	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº informes de evaluación anual de Planes de Desarrollo Facultativo											
									110	N° de universidades que han desarrollado Procesos de autoevaluación institucional trianualmente	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades con procesos de autoevaluación institucional desarrollados trianualmente											
									111	N° de universidades que han desarrollado Procesos de Evaluación Externa a nivel institucional trianualmente	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades con Procesos de Evaluación Externa a nivel institucional desarrollados											
				4	3	Modernizar los sistemas de gestión universitaria para potenciar el desarrollo institucional y el desarrollo de una cultura de la Transparencia y de Rendición de Cuentas a la sociedad	1	Implementar los Sistemas de Gestión por Resultados y Gestión de la Calidad para la mejora continua de las Universida**des**	112	N° de Universidades que cuentan con un Sistema de Gestión por Resultados	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de Universidades cuentan con un Sistema de Gestión por Resultados elaborado y en vigencia											
									113	N° de Universidades que han implementado una estructura organizacional flexible, dinámica e innovadora	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de Universidades con una estructura organizacional flexible, dinámica e innovadora implementada											
									114	N° de Universidades que cuentan con un Sistema de Gestión de la Calidad	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de Universidades con un Sistema de Gestión de la Calidad diseñado e implementado											
									115	N° de Universidades que cuentan con una Dirección de Gestión de la Calidad	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de Universidades con una Dirección de Gestión de la Calidad implementada											
							2	Usar eficientemente las tecnologías de información	116	Sistema Integrado de Gestión, Información y Comunicación del SUB (en línea)	GESTION	PROCESO	1	Sistema Integrado de Gestión, Información y Comunicación del SUB (en línea) diseñado e											

								y comunicación para el soporte a los procesos académicos y administrativos, y el desarrollo de la educación virtual						implementado															
									117	N° de universidades que cuentan con un Sistema Integrado de Gestión, Información y Comunicación (en línea)	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades cuentan con un Sistema Integrado de Gestión, Información y Comunicación (en línea)														
							3	Implementar los Sistemas de Transparencia y Rendición de Cuentas	118	N° de universidades que cuentan con un Sistema y Unidades de Transparencia	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades que cuentan con un Sistema y Unidades de Transparencia diseñado e implementado														
									119	N° de universidades que cuentan con un Sistema de Rendición de Cuentas	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades que cuentan con un Sistema de Rendición de Cuentas diseñado e implementado														
				4	4	Fortalecer los resultados de la gestión institucional, financiera, la infraestructura física y el equipamiento para potenciar el desarrollo	1	Lograr mayores niveles de eficacia, eficiencia y de sostenibilidad financiera	120	% de cumplimiento de metas del Plan de Desarrollo Universitario (PDU 2025)	GESTION	PROCESO	1	XXX % de cumplimiento de metas del Plan de Desarrollo Universitario (PDU 2025)														
									121	% de cumplimiento de metas del Plan Estratégico Universitario (PEI) de cada universidad	GESTION	PROCESO	1	XXX % de cumplimiento de metas del Plan Estratégico Universitario (PEI)														
									122	% Ejecución del POA de cada universidad	GESTION	PROCESO	1	XXX % Ejecución del POA de cada universidad														
									123	% de ejecución del programa de inversión de cada universidad	GESTION	PROCESO	1	XXX % de ejecución del programa de inversión de cada universidad														
									124	% de Ejecución presupuestaria anual de cada universidad	GESTION	PROCESO	1	XXX% de Ejecución presupuestaria anual														
									125	Modelo de financiamiento multianual (MFM) del SUB	GESTION	PROCESO	1	Modelo de financiamiento multianual (MFM) del SUB gestionado														
									126	% de incremento en la generación de Recursos Propios	GESTION	RECURSOS FINANCIEROS	1	XXX % de incremento en las captaciones de Recursos Propios														
							2	Fortalecer la infraestructura física y el	127	% de ejecución del Plan Maestro de inversión en	GESTION	RECURSOS FISICOS	1	XXX % de ejecución, de cada Universidad del Plan Maestro de														

								equipamiento para potenciar el desarrollo institucional		Infraestructura física de cada universidad				inversión en Infraestructura física										
									128	% de ejecución de Proyectos de Inversión académicos con recursos IDH	GESTION	PROCESO	1	XXX % de ejecución de Proyectos de Inversión académicos con recursos IDH										
									129	% de ejecución del Plan Maestro de inversión en equipamiento de cada universidad	GESTION	RECURSOS FISICOS	1	XXX % de ejecución del Plan Maestro de inversión en equipamiento										
				4	5	Fortalecer la gestión del talento humano para el desarrollo del personal académico, investigativo y administrativo	1	Potenciar las capacidades de las autoridades, el personal docente, los investigadores y los administrativos	130	% de nuevas autoridades con Especialidad y/o Maestría en Gestión Universitaria	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1	XXX % de nuevas autoridades con especialidad y/o maestría en Gestión Universitaria										
									131	% de administrativos que participan de cursos de especialización y/o maestrías financiados por cada Universidad	GESTION	RECURSOS HUMANOS	1	XXX % de administrativos participan de cursos de especialización y/o maestrías financiados por cada Universidad										
									132	N° de Programas de Formación Continua para Administrativos	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de Programas de Formación Continua para Administrativos ejecutado anualmente										
									133	N° talleres y/o cursos de motivación y compromiso institucional ejecutados	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº cursos o talleres de motivación y compromiso institucional ejecutado anualmente										
							2	Asegurar y categorizar el desarrollo del	134	N° de universidades que cuentan con un Sistema de Carrera y	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades que cuentan con un Sistema										

								personal investigador y administrativo		Escalafón del Investigador				de Carrera y Escalafón del Investigador aprobado y en vigencia														
									135	N° de universidades que cuentan con un Sistema de Carrera, evaluación y escalafón administrativo	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades cuentan con un Sistema de Carrera, evaluación y escalafón administrativo diseñado, implementado y actualizado periódicamente													
					6	Promover una Universidad Inclusiva, de Equidad y respeto a los derechos humanos	1	Fomentar el respeto a los derechos humanos, la equidad de género, y a las personas con discapacidad	136	N° de universidades que cuentan con Unidades u Observatorios Institucionales de Equidad	GESTION	PROCESO	1	XXX N° de universidades que cuentan con Unidades u Observatorios Institucionales de Equidad													
									137	N° de universidades que cuentan con un Comité Institucional de Derechos Humanos.	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades que cuentan con un Comité Institucional de Derechos Humanos.													
									138	N° de universidades que cuentan con un observatorio de género	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de universidades que cuentan con un observatorio de género													
									139	N° de eventos de fomento al respeto a los derechos humanos, equidad de género y personas con discapacidad	GESTION	PROCESO	1	XXX Nº de eventos de fomento al respeto a los derechos humanos, equidad de género y personas con discapacidad organizados anualmente													

SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

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

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

INDICE

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

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

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

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

1. MARCO CONCEPTUAL.

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

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

La planificación estratégica es un proceso que permite:

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

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

2. MARCO LEGAL.

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

- Constitución Política del Estado, Art. 92.

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

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

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

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

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

3.1. Subsistemas del Sistema de Planificación del SUB.

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

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

c. Financiamiento.
d. Seguimiento y evaluación.

3.2. Niveles de planificación.

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

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

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

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

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

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

3.3. Período de planificación.

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

3.4. Criterios para la formulación del PEI.

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

3.5. Articulación PEI – PDU.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

I. Enfoque político institucional.

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

II. Diagnóstico institucional.

1. Análisis interno.
2. Análisis externo.

III. Áreas estratégicas.

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

IV. Políticas institucionales.

V. Objetivos estratégicos (acciones estratégicas).

VI. Indicador estratégico.

VII. Resultados o productos esperados.

VIII. Metas de mediano plazo y anuales.

IX. Unidad Responsable de Meta.

X. Presupuesto Plurianual.

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

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

5. PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PEI.

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

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

5.1. Enfoque político institucional.

Mandato constitucional de desarrollo de la Educación Superior.

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

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

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

Principios, fines y objetivos.

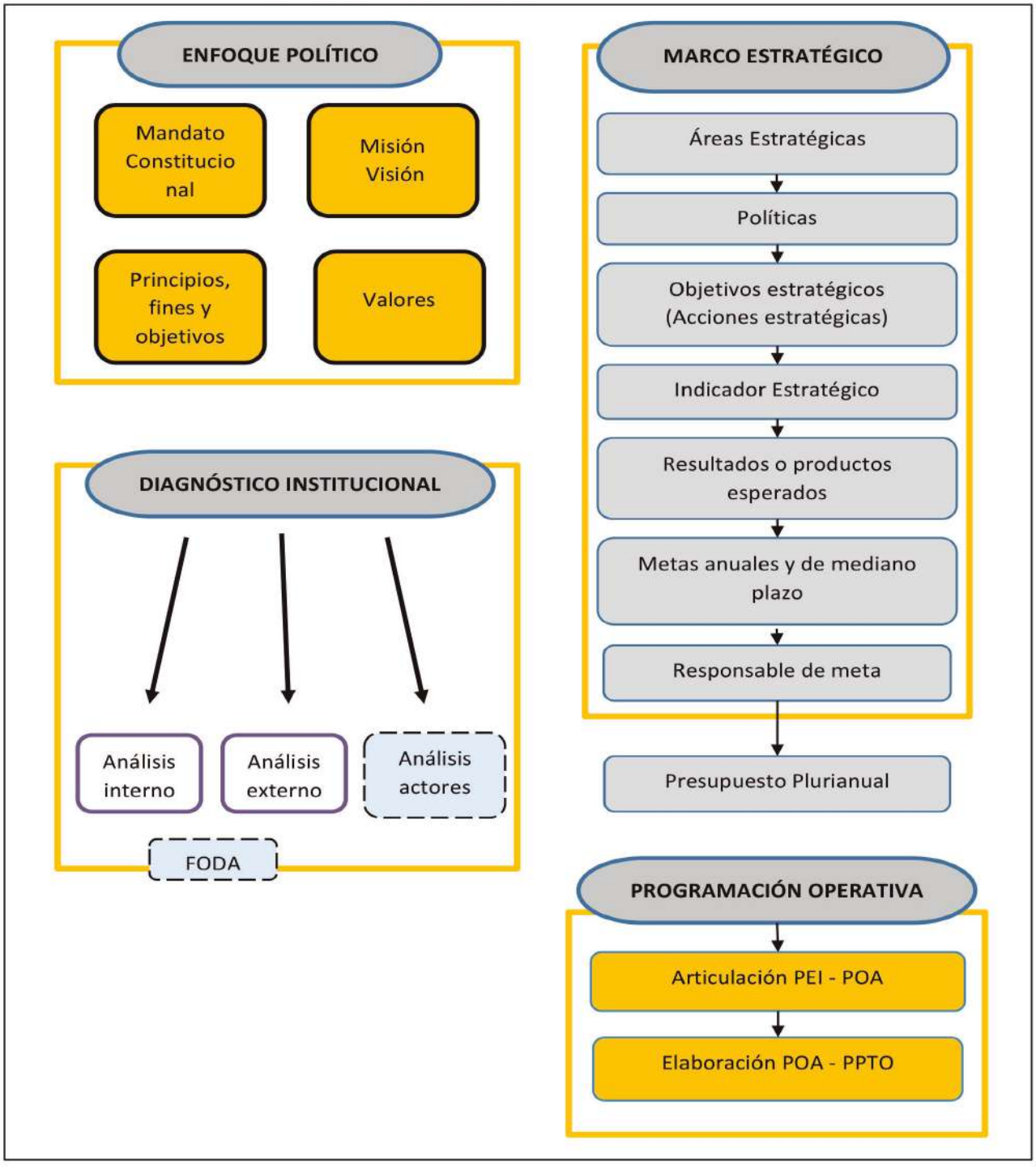
Cada Universidad, en el marco de sus competencias y lo establecido en el PDU, definirá sus principios, fines y objetivos.

Misión.

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

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

MODELO DE PLANIFICACIÓN DEL PDU Y PEI



La identificación de la Misión exige considerar las siguientes variables:

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

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

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

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

Matriz para la identificación de la Misión

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

Visión.

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

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

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

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

Valores.

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

5.2. Diagnóstico.

Análisis interno.

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

Análisis externo.

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

Análisis de actores.

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

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

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

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

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

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

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

5.3. Áreas estratégicas.

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

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

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

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

5.4. Políticas de Desarrollo.

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

Las características de una buena política institucional son:

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

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

5.5. Objetivos estratégicos (acciones estratégicas).

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

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

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

5.6. Indicador estratégico.

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

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

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

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

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

5.7. Resultados esperados – productos.

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

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

5.8. Metas de mediano plazo y anuales.

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

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

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

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

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

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

5.9. Unidad Responsable de Meta.

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

5.10. Presupuesto Plurianual.

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

5.11. Programas, Proyectos y/o Actividades Estratégicas

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

5.12. Unidades involucradas

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

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL UNIVERSITARIO (2019-2025)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ÁREA ESTRATÉGICA 4 - GESTIÓN INSTITUCIONAL

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

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

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

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

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

									humanos, equidad de género y personas con discapacidad																				

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

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

SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

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

SISTEMA Y CATÁLOGO BÁSICO DE INDICADORES DEL SUB

INDICE

MARCO CONCEPTUAL	Pág.
Introducción	5
Qué es un Sistema de Indicadores	6
Propósitos y beneficios de un sistema de indicadores	7
Sistema de Evaluación institucional	8
Qué son los Indicadores	8
Para qué sirven los Indicadores	9
Utilidad de los indicadores	9
Características de un buen indicador	10
SISTEMA Y CATALOGO BÁSICO DE INDICADORES Clasificación de indicadores	10
Formulación de indicadores	12
El Catálogo de Indicadores del SUB	12
Evaluación de desempeño del SUB	13
Aplicación de los indicadores en los planes	13
ANEXO 4	15

Sistema de Indicadores del SUB
(SI-SUB)

Los indicadores son necesarios para poder mejorar. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar.

Contenido

MARCO CONCEPTUAL

- Introducción
- Qué es un Sistema de Indicadores
- Propósitos y beneficios de un sistema de indicadores
- Sistema de Evaluación institucional
- Qué son los Indicadores
- Para qué sirven los Indicadores
- Utilidad de los indicadores
- Características de un buen indicador
- La gestión de los indicadores
- Para qué necesita indicadores de gestión una Universidad

SISTEMA Y CATALOGO BÁSICO DE INDICADORES

- Tipos de indicadores
- Formulación de indicadores
- El Catálogo de Indicadores del SUB
- Evaluación de desempeño del SUB

• • •

MARCO CONCEPTUAL

- **Introducción**

La Universidad juega un papel fundamental en la sociedad actual. Los alcances de sus misiones esenciales (docencia, investigación y extensión) crecen muy rápidamente.

Por ejemplo, en el ámbito de la docencia, a la Universidad se le exige que se acomode con rapidez a las nuevas formas de entregar el conocimiento basado en las nuevas tecnologías, las que no sólo enriquecen el aprendizaje, sino que además lo abaratan, haciendo posible el genuino deseo de masificar la educación universitaria.

Además, las IES se ven presionadas por cerrar la brecha entre las pedagogías tradicionales que quizás no están alineadas con los hábitos de aprendizaje del estudiante de hoy, visuales y conectados todo el tiempo a la red.

Por otro lado, a la investigación se le exige que se vincule más con las empresas para innovar, generar ventajas y hacerlas más competitivas en el mercado global. A la extensión, se le exige que se alinee con la

necesidad de la sociedad de una educación para toda la vida y que sea un actor principal en la búsqueda de los problemas que más afectan a la sociedad, como la pobreza y la exclusión social.

Todo esto, además, acompañado del requerimiento de la sociedad y sus gobiernos, de un manejo eficiente y transparente de los recursos, de la obligación de rendición de cuentas oportuna y de la necesidad de demostrar, de manera objetiva, el impacto de las funciones de la Universidad en las políticas públicas.

Cómo hacerlo, cómo poder medir que la gestión de la Universidad es buena, regular o mala. Un sistema de indicadores es la respuesta correcta.

Hace algunos unos años, el SUB se impuso la tarea de definir y aplicar un conjunto de indicadores de gestión y resultados, como el punto de partida hacia un sistema de indicadores como el instrumento para la toma de decisiones y la mejora de la calidad en cada una de las Universidades que la conforman.

El producto de ese primer trabajo, de técnicos y otros actores de las distintas universidades del SUB, es el Catálogo de Indicadores Básico del SUB descrito más adelante, con un número importante de indicadores uniformes a todas las universidades, las cuales podrán utilizar cada una de estas medidas de acuerdo con la naturaleza y las realidades propias de cada universidad.

El Catálogo se ha configurado atendiendo a criterios de objetividad, homogeneidad, comparabilidad y consolidación (agregación) de la información de las distintas Universidades del SUB, conforme a los formatos de Seguimiento y Evaluación del PDU y los PEI establecidos en el RSP-SUB.

Una vez aprobada esta primera versión del Catálogo, se encargó al equipo de técnicos y otros actores de planificación de las universidades, configurar el correspondiente marco normativo y conceptual, resultando así el Sistema de Indicadores del SUB, del que se dispone hoy.

Actualmente, las universidades del SUB aún se disponen a seleccionar y aplicar los indicadores que mejor respondan a sus requerimientos. En general, aunque con ritmos distintos, seguirán avanzando en este proceso, teniendo proyectado -en el horizonte del PDU- complementar el número de indicadores en el Catálogo, de forma que se pueda recoger la información más significativa (relevante), con indicadores que permitan mejorar progresivamente las medidas del desempeño y los resultados de las universidades. Ese trabajo estará acompañado de la sistematización del conjunto de indicadores del Catálogo, mediante la documentación de cada uno de ellos con el desarrollo de las respectivas fichas técnicas, conteniendo la información mínima de rigor (categoría, objetivo, propósito, método de cálculo, definiciones asociadas al mismo, fuentes de información, criterios de interpretación del resultado y observaciones), a fin de facilitar la aplicación y precisar la utilidad de cada uno de los indicadores.

Por tanto, es importante que los responsables y el conjunto de los actores involucrados en el quehacer de las universidades cuenten con información que permita conocer en qué medida se está cumpliendo lo planificado, dónde ha habido asignación de recursos económicos, materiales y humanos; cuál ha sido el resultado final y el impacto de los esfuerzos realizados. Para ello, es esencial contar con indicadores que aseguren la objetividad y la posibilidad de comparación del progreso institucional.

- **Qué es un Sistema de Indicadores**

De la misma manera que una sola medida corporal no da el estado general de la salud de un ser humano, un solo indicador no puede reflejar la realidad del funcionamiento de una Institución. Hacen falta un conjunto de medidas coherentes, comprehensivas (sistémicas) y exhaustivas, que garanticen una visión global de lo que queremos observar (la Institución); esto es, se precisa un sistema de indicadores.

Un sistema de indicadores puede ser considerado como una herramienta de gestión que proporciona a los diferentes niveles ejecutivos una visión comprensible de sus áreas de responsabilidad, facilitando el proceso de toma de decisiones, y alineando los recursos y los procesos con las estrategias, los objetivos y las metas de la Organización.

A través de los indicadores, los ejecutivos pueden detectar las debilidades, analizar las consecuencias y proponer alternativas orientadas a mejorar la gestión y los resultados institucionales.

Por tanto, un sistema de indicadores contribuye al análisis y reformulación de la Misión y los planes, propiciando cambios que influyen positivamente en la administración de los recursos, la estructura organizativa, los procesos, la eficiencia, la calidad, y con ello el logro de los objetivos y las metas establecidos.

Sin embargo, los indicadores son útiles en la medida que abarcan a la Institución en su totalidad y, a la vez, reflejan sus particularidades, proporcionando información oportuna y confiable.

Esencialmente, el uso de un sistema de indicadores en la gestión universitaria proporciona a los ejecutivos la posibilidad de:

- Clarificar los objetivos.
- Obtener información sobre las actividades realizadas.
- Conocer los resultados.
- Mejorar la rendición de cuentas
- Controlar y mejorar la utilización de los recursos.
- Identificar no sólo cuanto se gasta, sino cómo se gasta.

- **Propósitos y beneficios de un sistema de indicadores**

Podría decirse que el objetivo de un sistema de indicadores es aportar a la Universidad un camino correcto para que esta logre cumplir con las metas establecidas.

Todo sistema de indicadores debe satisfacer los siguientes objetivos:

- Comunicar la estrategia.
- Comunicar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos.
- Definir responsabilidades.
- Mejorar el control de la Institución.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- Medir comportamientos.

La razón de ser de un sistema de indicadores es, entonces: Comunicar, Entender y Orientar las estrategias, las acciones y los resultados de la Institución.

Los procesos que comúnmente integran un sistema de indicadores son: Planificación, Presupuesto (asignación de recursos), Información, Seguimiento (control), Evaluación.

Es una responsabilidad de la oficina de Planificación Institucional, apoyar y acompañar la formulación e implementación de un sistema de indicadores lo suficientemente amplio y versátil de tal forma que incluya todas las dependencias y actividades que se realizan en el quehacer misional y los procesos subyacentes.

- **Sistema de Evaluación institucional**

Los indicadores, concebidos como patrones cuantitativos y cualitativos de valoración, son elementos fundamentales para la evaluación de políticas, planes, programas, proyectos y procesos de desarrollo.

Ahora bien, podemos comprender la importancia del Sistema de Indicadores, ubicándolo como parte de un sistema mayor, el Sistema de Evaluación Institucional.

Sistema de Indicadores	Sistema de Información	Sistema de Comunicación	Sistema de Aprendizaje
		Puesta en común	Sostenibilidad
Datos	**Información**	**Aprendizaje**	**Saberes**

Un sistema de evaluación está constituido, al menos, por cuatro subsistemas: El Sistema de Indicadores, el Sistema de Información, el Sistema de Comunicación y el Sistema de Aprendizaje.

El Sistema de Indicadores permite acopiar, recoger datos (tanto cuantitativos como cualitativos) de lo que se está analizando, investigando o valorando y evaluando. Esos datos, procesados, se pueden convertir en información; ahí viene, entonces, el Sistema de Información, que permite recogerlos, organizarlos, llevarlos a niveles superiores. Es el paso de los datos a la información.

Aparece, ahora, el sub Sistema de Comunicación, ya que interesa no solamente acopiar los datos y la información, sino compartirla (comunicarla) con otros seres humanos que vienen trabajando en las mismas políticas, los mismos programas; en tal sentido, es el paso de la información al aprendizaje.

Aparece, así, el Sistema de Aprendizaje. Hoy, este tiene que ver con que la sostenibilidad de una Organización depende del 'saber lo que se hace', ya que actualmente la sostenibilidad es básicamente cognitiva. Es el paso de los aprendizajes a los saberes. En este siglo, para poder tener futuro y sostenibilidad, es necesario estar construyendo continuamente, reconstruyendo y ampliando nuestro saber.

El Sistema de Indicadores constituye un componente clave del Sistema de Evaluación Institucional que se aplica en una Organización, para evaluar su gestión dirigida al cumplimiento de su Misión, a partir del mejoramiento de sus procesos internos.

Así, dicho Sistema debe describir el desempeño de la Institución como un todo, facilitar el proceso de evaluación de la gestión institucional y los cambios que se generan en el tiempo, apoyando los procesos de planificación estratégica, táctica y operativa.

- **Qué son los 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 determinada hacia el logro de un resultado específico.

En ese sentido, un indicador puede definirse como un dato o un conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o una actividad.

Los indicadores dan una medida cuantitativa (se pueden medir o contar con un número: 3.5, 10%, 3/4) o cualitativa (se miden con elementos más subjetivos; encuestas, bueno, regular, satisfactorio) del

comportamiento o desempeño de un proceso, el logro de una meta, la calidad de un producto o la salud financiera.

Pero la medida por sí sola no es suficiente, pues las variables son características o propiedades de un proceso (fenómeno, individuo, ente) que pueden tomar distintos valores, que se pueden medir. Debe haber un valor de referencia con el que comparar la medida, de modo que -de la comparación (o desviación)-, se pueda saber cómo se lo ha hecho, y tomar acciones de corrección.

Entonces, un indicador siempre está asociado a la medida de una variable, y a una referencia que permite comparar el resultado.

La calidad del indicador dependerá, entre otras, de que las variables describan adecuadamente el fenómeno que se quiere supervisar.

- **Para qué sirven los Indicadores**

La medición debe ser parte de la cultura de una Institución, sus valores, sus hábitos, por lo que la información, su recolección, organización, registro, procesamiento y clasificación oportuna y confiable, así como su análisis adecuado deben ser de gran importancia para quienes la integran.

Vivimos en la 'era de los indicadores'. Pero el asumir una cultura de medición y decidir implantar un sistema de indicadores tiene un costo económico, en tiempo, en burocracia y en la fricción que produce la resistencia al cambio, de modo que hay que estar muy claros en las ventajas de la adopción de tal sistema y en las condiciones que se deben cumplir para que los indicadores representen un beneficio real.

Los indicadores sirven a una Universidad para:

- Poder compararse con elementos de medida que se ajusten a sus necesidades (lo que debemos hacer) y sus objetivos (lo que queremos hacer).
- Saber si lo está haciendo bien, regular o mal, pudiendo tomar decisiones fundadas en hechos y, por ende, gestionarse mejor.
- Ser más transparente con aquellos que quieren escogerla y ser sus clientes (estudiantes, empresas, gobierno, sociedad), de modo que tengan bases reales de comparación de su oferta educativa o de servicios.
- Conocer su impacto en la sociedad, y el de las políticas públicas que se ejecutan a través de la propia Universidad.

- **Utilidad de los indicadores**

Esencialmente, los indicadores son útiles como:

- **Elemento de planificación**: durante los procesos de planificación se utilizan con frecuencia para establecer la meta u horizonte a donde se quiere llegar; también son usados como estándar o medio de verificación o evaluación de un proceso.
- **Estándar de seguimiento y control**: ayudan a entender o muestran el estado del problema, sirven de termómetro de una problemática o fenómeno, permiten identificar qué tan lejos se está de donde se desea, es decir, ayuda a determinar la brecha entre lo planificado o esperado

y el punto actual en el que se hace la valoración o medición. Un buen indicador es una señal de alerta antes de que el problema sea irremediable e induce a reconocer que es necesario resolver dicho problema.

- **Herramienta para la toma de decisiones:** son factores para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, el objetivo y las metas en determinado proceso, proporcionando la información de apoyo para la toma de decisiones y el planteamiento de políticas y estrategias para minimizar el problema.

- **Características de un buen indicador**

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 tengan 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.

Un buen indicador es el mejor aliado de las decisiones, ya que las fundamenta en hechos concretos. Sin embargo, debe ser usado con responsabilidad. Los indicadores solo aproximan la realidad (no son la realidad) y no buscan reemplazar a quienes toman las decisiones, únicamente buscan ayudarlos a que tomen mejores decisiones. Esto es, si están bien diseñados, dan información sobre el cómo se ha hecho en el pasado reciente, pero no toman las decisiones sobre cuál será el curso de acción en el futuro. Son los administradores y las autoridades universitarias los llamados a tomar las decisiones de acciones futuras, a la luz de la información que proporcionan los indicadores.

SISTEMA Y CATALOGO BÁSICO DE INDICADORES

- **Clasificación de indicadores**

Existen, en la bibliografía muchas clasificaciones de los indicadores. Esquemáticamente, aquí podríamos hablar de 5 grupos de indicadores.

Criterio	Tipos
• Según aspectos de la realidad:	Desarrollo, económicos, sociales, culturales, ambientales democráticos.
• Según metodología:	Cualitativos, cuantitativos
• Según ciclo de intervención:	De resultado y de gestión
• Según convenciones internacionales:	De calidad, de acceso
• Según proceso de construcción	Simples, complejos – Índice

En el ámbito de las políticas públicas, para evaluar políticas, programas no interesan los indicadores aislados, sino un sistema de indicadores, es decir, indicadores en forma sistémica, en el sentido de que todos los elementos de la unidad están interrelacionados entre sí, y forman una totalidad.
Para la toma de decisiones, si algo es bueno, regular o malo, interesa, no tanto los indicadores, sino un sistema de indicadores.

Un sistema de indicadores se construye a partir de 4 preguntas: Para qué son las cosas, qué hacemos, cómo lo hacemos y con qué hacemos.

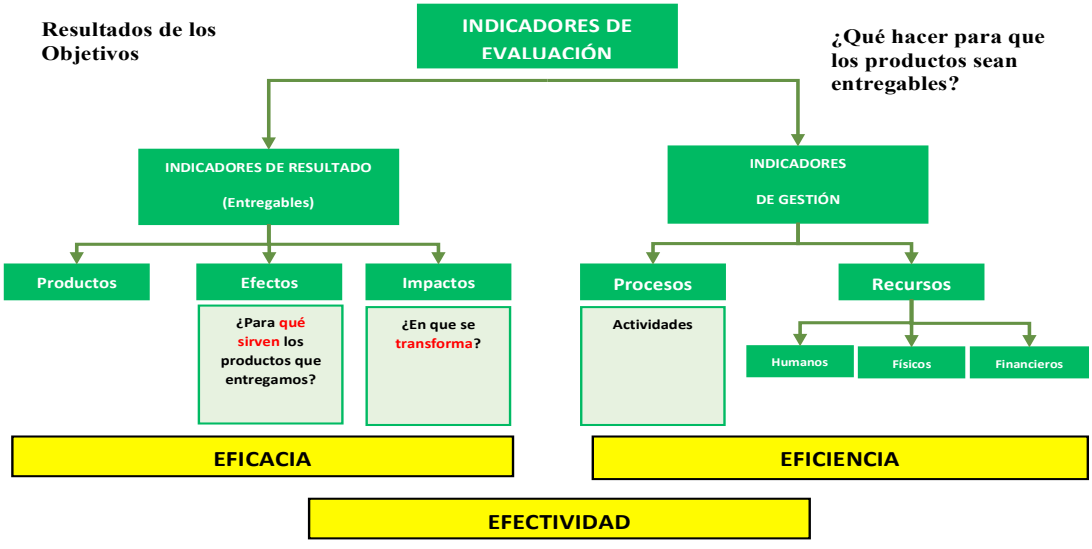
En ese sentido, la construcción de un sistema de indicadores tiene al menos 4 elementos: tendremos indicadores que nos permitan valorar los recursos (con qué), los procesos (cómo), los productos que entregamos (qué) y los efectos e impactos (para qué sirven esos productos).

Y, como muy bien sabemos, el cómo y el con qué (procesos y recursos) tienen mucho que ver con los indicadores que valoran la eficiencia, mientras el qué productos, efectos e impactos permitirán valorar la eficacia de esas políticas.

La eficacia y la eficiencia son dos caras de la misma moneda. Y nos interesa en realidad si la política que entregamos es efectiva; la efectividad es hacer las cosas que hay que hacer, como hay que hacerlo.

- La **Eficiencia** mide el Cómo se hicieron las cosas, el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Se vincula con los Recursos (humanos, físicos y financieros) y Procesos (actividades) del proceso productivo.
- La **Eficacia** mide el Qué cosas se hicieron, el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos. Se refiere a los productos, Efectos e Impactos del proceso productivo.
- La **Efectividad** mide el Para qué (satisfacción de las necesidades), en términos de eficiencia y eficacia.

En suma, tenemos dos tipos de indicadores: **de resultados y de Gestión.**



Entonces, para hacer seguimiento, evaluación y sistematización de una política pública, plan, programa o proyecto solamente necesitamos definir un sistema alrededor de dos ejes fundamentales.

Los resultados de esa política y la gestión que se puede hacer para esa política, se analiza en tres niveles: Los resultados a nivel de producto, es decir, qué entrega la política pública, la promesa de valor, los productos, los entregables. Pero también es necesario valorar si los productos sirven, si esos productos se utilizan, y aparece el concepto de los efectos, la efectividad de lo que hacemos.

Por ejemplo, la pregunta es si actualizar la biblioteca es efectivo: Actualizar biblioteca es el producto, pero el efecto es si esa biblioteca funciona, si le sirve a la gente, si la gente la está utilizando.

Así, la evaluación no es solamente a nivel de producto, sino también a nivel de efecto. Sin embargo, también aparecen los resultados a nivel de impacto. Es decir, si el producto es lo que entregamos, el efecto vendría a ser el 'para qué' sirven los productos que entregamos; mientras que los impactos reflejan el 'en qué' se transforma el producto cuando la gente lo utiliza.

Pero los productos, los efectos y los impactos no vienen solos, hay que gestionarlos: lo que hay que hacer para que esos productos se puedan entregar. Hay que gestionar los recursos, los procesos.

- **Formulación de indicadores**

La formulación de indicadores significa escribir nuestros propios indicadores. Existen Indicadores cuantitativos e Indicadores cualitativos.

Indicador cuantitativo es Dimensión, Sujeto, Estado. Por ejemplo: "% de profesores actualizados".
En lo cuantitativo, no hay diferencia entre el indicador y la meta. El indicador es el patrón de la medición; la meta es la cuantificación del deseo.

Si el Indicador es % de docentes actualizados, la meta es la cuantificación del deseo: 'Un 50% de esos docentes actualizados a diciembre de 2019'.

INDICADOR			META	
DIMENSIÓN	SUJETO	ESTADO FINAL	CUÁNTO	CUÁNDO
N°, % Tasa	Alumnos, docentes, espacios, instituciones, procesos	Lo logrado	Cantidad a Conseguir	Fecha de Término
EJEMPLO				
%	Docentes	Actualizados en nuevas tendencias de evaluación	50%	Diciembre de 2019
PATRON DE MEDICIÓN			CUANTIFICACIÓN DEL DESEO	

Por otra parte, los indicadores que miden las opiniones y las percepciones se consideran cualitativos. Ejemplos de estos cualitativos: nivel de satisfacción del estudiante, calificación de la calidad del servicio de salud.

- **El Catálogo de Indicadores del SUB**

El catálogo de indicadores básico establece dos tipos de indicadores:

De resultado, que comprende las categorías de Producto, Efecto e Impacto, que serán utilizados para articular el PDU con el PDES, cuando corresponda, y consolidar los resultados de los PEI en el PDU.

De Gestión, que comprende las categorías de indicadores de Proceso y Recursos (Humanos, físicos y Financieros), y contribuyen al logro de los Indicadores de Resultado.

El SUB ha definido un Catálogo de Indicadores Básico por Área Estratégica, sobre la base de los tipos de indicadores y las categorías descritos en el siguiente cuadro.

Tipos y Categorías de los Indicadores del Catálogo Básico

TIPO	CATEGORIA
Gestión	Proceso
	Recursos Financieros
	Recursos Físicos
	Recursos Humanos
Resultado	Producto
	Efecto
	Impacto

Los Indicadores serán utilizados de acuerdo con las necesidades y posibilidades de cada IES del SUB. En tal sentido, serán las propias IES quienes darán vida a estos indicadores en la medida que se apropien y analicen la información que de ellos se desprenda, para monitorear y evaluar su gestión y plantear estrategias para fortalecer, mejorar o modificar sus intervenciones.

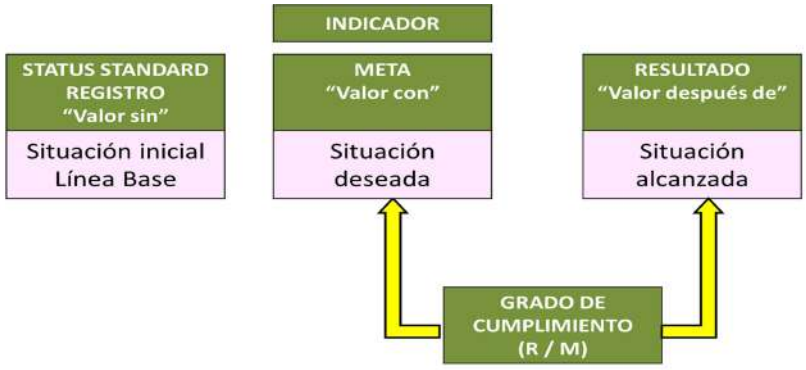
Por lo tanto, este catálogo cumplirá su cometido en tanto se sostenga en el tiempo el interés y el compromiso de las IES por aplicar los indicadores y hacer uso de la información que generen.

- **Evaluación de desempeño del SUB**

La evaluación periódica del desempeño del SUB, se realizará mediante un proceso acumulativo: Los resultados alcanzados (en uno o más períodos) inicialmente en los POA de las IES, una vez agregados devienen en resultados alcanzados en los respectivos PEI, los cuales -agregados- dan los resultados del SUB.

- **Aplicación de los indicadores en los planes**

Un indicador en el Catálogo se asocia con tres valores: el de referencia, o **Standard**, correspondiente a la **línea base** (situación inicial), o 'valor sin' (la intervención); la **Meta** o 'valor con', que se refiere a la **Situación deseada**, y el **Resultado** o 'valor después de', que es la **Situación alcanzada.**



El indicador nunca cambia, sino solo los datos, que uno construye con un indicador

Por otra parte, una Meta expresa el nivel de desempeño por alcanzar, en términos de cantidad (Cuánto) y tiempo (Cuándo). Vinculada a un indicador, provee la base para la planificación operativa.

La Meta especifica un desempeño medible y realista (un desafío significativo): La cantidad por conseguir y la respectiva fecha tope de cumplimiento.

El indicador mide lo logrado. El resultado de la medición del indicador entrega un "valor" de comparación, referido a la META asociada.

El nivel alcanzado por la meta permite pronunciarse sobre el desempeño cuando se lo compara con el estándar.

- **Ejemplo**

INDICADOR ESTRATÉGICO		RESULTADO o PRODUCTO ESPERADO	INDICADOR - META					
			INDICADOR			META		
			Patrón de medición			Cuantificación del deseo		
			DIMENSIÓN (N° , % o Tasa)	SUJETO	ESTADO FINAL	CUÁNTO	CUÁNDO	
N°	Descripción						2019	2025
14	% Incremento de la Matricula de Grado	Incremento del acceso a la Formación Profesional de Grado (matricula) en 30%	%	Matricula de Grado	Incremento en el SUB	30%	4%	30%
20	Nº de Carreras de Grado Acreditadas a nivel Nacional	Se han acreditado el 30% de carreras universitarias a nivel nacional	N°	Carreras de Grado acreditadas a nivel nacional	Incremento en el SUB	30%	4%	30%

A continuación, el resumen de Indicadores por Área Estratégica, en un cuadro con 5 columnas, con los encabezados: Número (de identificación), Denominación, Unidad de medida (N°, % o Tasa), Tipo, Categoría, y Nivel de articulación (PDES, PDU-PEI).

Actualmente, el SUB cuenta con 139 indicadores para medir su desempeño y resultados. A nivel del POA de la USFX, el número de indicadores es de 139.

ANEXO IV

REGLAMENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN - SUB

CATALOGO BÁSICO DE INDICADORES DEL SUB

INDICADOR					
N°	Denominación	UNIDAD DE MEDIDA (N° , % o Tasa)	TIPO	CATEGORIA	NIVEL DE ARTICULACIÓN
AREA ESTRATÉGICA 1 - GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL DE GRADO Y POSGRADO					
1	Modelo Académico en cada una de las Universidades	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
2	N° de carreras y programas académicos con diseños curriculares actualizados, flexibles y pertinentes	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
3	N° de carreras y programas académicos con propuestas formativas virtuales y semipresenciales de grado	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
4	N° de nuevas carreras y programas académicos creados con base a las necesidades del contexto y del futuro	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
5	N° de Programas de posgrado para docentes a nivel Doctorado financiados por cada Universidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
6	N° de Académicos (docente o investigador) por Universidad con grado de Doctor	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDU-PEI-POA
7	N° de Programas de posgrado para docentes a nivel Maestría financiados por cada Universidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
8	N° de Académicos (docente o investigador) con grado de Maestría y/o Especialidad	N°	GESTION	RECURSOS HUMANOS	PDU-PEI-POA
9	N° de Programas de Formación Continua para docentes organizados por cada Universidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
10	N° de programas de Formación Docente (TIC, Didáctica, Psicopedagogía)	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
11	N° de programas de Formación Continua para docentes en el área de su disciplina	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
12	No de Universidades que cuentan con un Sistema de Carrera y Escalafón Docente	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
13	Nº de docentes ordinarios titulares por universidad	N°	GESTION	RECURSOS HUMANOS	PDU-PEI-POA
14	% de Incremento de la Matricula de Grado	%	RESULTADO	PRODUCTO	PDES-PDU-PEI-POA
15	Nº de carreras ofertadas por universidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
16	Incremento del número de titulados del nivel de Licenciatura	%	RESULTADO	PRODUCTO	PDES-PDU-PEI-POA
17	Incremento del número de titulados del nivel Técnico	%	RESULTADO	PRODUCTO	PDES-PDU-PEI-POA
18	Nº de programas/carreras académicas desconcentradas en provincia	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA

19	Nº de Universidades que cuentan con un Sistema de seguimiento de Graduados	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
20	Nº de Carreras de Grado Acreditadas a nivel Nacional	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDES-PDU-PEI-POA
21	Nº de carreras académicas autoevaluadas y con Plan de Mejoramiento	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
22	Nº de Carreras de Grado Acreditadas a nivel Internacional	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDES-PDU-PEI-POA
23	Nº de programas de Posgrado	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
24	Nº de programas de Posgrado con oferta virtual	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
25	% de incremento de la titulación del nivel Doctorado por cada universidad	%	RESULTADO	PRODUCTO	PDU-PEI-POA
26	% de la titulación de los niveles de Maestría o Especialidad en programas de posgrado por universidad	%	RESULTADO	PRODUCTO	PDU-PEI-POA
27	Nº de investigaciones científicas, tecnológicas, sociales y humanísticas en programas de Posgrado (Tesis)	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
28	Nº de Programas de Posgrado autoevaluados	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
29	Nº de Programas permanentes de Posgrado acreditados a nivel nacional	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDU-PEI-POA
30	Nº de Programas permanentes de Posgrado acreditados a nivel internacional	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDU-PEI-POA
31	Nº de Becas socioeconómicas otorgadas anualmente	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
32	Nº de Becas académicas otorgadas anualmente	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
33	N° de estudiantes atendidos anualmente en el Seguro Social Universitario Estudiantil	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
34	% de incremento en el promedio de calificaciones de los estudiantes	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
35	% de diminución de la Tasa de abandono	%	RESULTADO	PRODUCTO	PDU-PEI-POA
AREA ESTRATÉGICA 2 - GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACIÓN					
36	Sistema Nacional Universitario de Ciencia y Tecnología (SINUCYT)	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
37	Plan Nacional de Investigación, Ciencia y Tecnología del SUB, en el Marco de PDU	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
38	Nº de Universidades que cuentan con un Plan de Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
39	Nº de Institutos de investigación especializados	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
40	N° de universidades que cuentan con una Unidad de Transferencia de Resultados de Investigación (UTRI)	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
41	Nº de Universidades que participan en un Parque tecnológico	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
42	Nº de Universidades que cuentan con un Sistema de Carrera y Escalafón del Investigador	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
43	% del Presupuesto de cada Universidad destinado a la investigación	%	GESTION	RECURSOS FINANCIEROS	PDU-PEI-POA

44	Nº de Universidades que cuentan con un Fondo de Desarrollo Tecnológico e Innovación (FDTI)	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
45	N° de Investigadores a tiempo completo por Universidad	N°	GESTION	RECURSOS HUMANOS	PDU-PEI-POA
46	N° de programas de formación en Gestión de la Investigación	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
47	N° de investigadores que participan en eventos científicos nacionales e internacionales	N°	GESTION	RECURSOS HUMANOS	PDU-PEI-POA
48	N° de estudiantes beneficiados con becas de investigación	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
49	Nº de investigadores extranjeros en proyectos de investigación	N°	GESTION	RECURSOS HUMANOS	PDU-PEI-POA
50	Nº de investigadores que publican artículos en revistas indizadas	N°	GESTION	RECURSOS HUMANOS	PDU-PEI-POA
51	Nº de artìculos y/o publicaciones en revistas arbitradas e indexadas de circulación internacional (science, Nature, Science Citation Index - Expanded, Social Science Citation Index, etc.)	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDES-PDU-PEI-POA
52	Nº de artículos publicados en revistas indexadas locales y nacionales	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDES-PDU-PEI-POA
53	Nº de citas a los trabajos publicados de los académicos en publicaciones indexadas.	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDU-PEI-POA
54	Nº de contratos y convenios nacionales empresa-Estado-universidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
55	Nº de Proyectos de investigación ejecutados con cooperación internacional	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
56	Nº de Proyectos de I+D+i ejecutados en el área de tecnología y agrarias	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
57	Nº de proyectos en el área de Ciencias Económicas, Administrativas y Financieras-Humanísticas, Políticas y Sociales	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
58	Nº de proyectos de investigación en el área de salud	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
59	Nº de revistas semestrales facultativas con código ISSN impreso	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
60	Nº de revistas semestrales facultativas virtuales con código ISSN digital y gestionadas en OJS	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
61	Nº de libros publicados con depósito legal, código de barras, QR, ISBN	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDU-PEI-POA
62	Nº de documentos científicos editados (catálogos, series, proceedings, handbooks)	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDU-PEI-POA
63	Nº de universidades que cuentan con un Sistema de Registro de la Propiedad Intelectual	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
64	Nº de patentes registrados por las universidades del SUB	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDU-PEI-POA
AREA ESTRATÉGICA 3 - GESTIÓN DE LA INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA					

65	Nº de eventos de análisis, discusión y debate orientados a la formulación de políticas públicas organizados por Universidad.	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
66	Nº de convenios con Entidades Territoriales Autónomas (Gobernaciones, Municipios y otros)	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
67	Nº de convenios suscritos con sectores productivos, empresas y organizaciones sociales	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
68	Nº de Proyectos de interacción social desarrollados	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
69	El SUB desarrolla cada dos años una Feria Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
70	Nº de Universidades que desarrollan anualmente una Feria Científica y Tecnológica	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
71	Nº de Resultados del proceso de Investigación transferidos a la Sociedad.	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDES-PDU-PEI-POA
72	Nº de Universidades que cuentan con una Editorial Universitaria	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
73	Nº de medios de comunicación por universidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
74	Nº de Universidades que cuentan con programas de orientación profesional	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
75	Nº de Programas de Formación Continua para profesionales y técnicos	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
76	Nº de Programas de calificación y certificación de mano de obra.	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
77	Nº de Hospitales e Institutos Médicos acreditados	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
78	Nº de Centros que prestan servicios a la sociedad	N°	RESULTADO	PRODUCTO	PDU-PEI-POA
79	Nº de Programas de Extensión de Servicio a la Comunidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
80	Nº de programas y eventos culturales desarrollados por universidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
81	Nº de eventos deportivos desarrollados	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
82	% de incremento de recurso humano asignado a programas de interacción social y extensión universitaria	%	GESTION	RECURSOS HUMANOS	PDU-PEI-POA
83	N° de estudiantes becarios en programas/proyectos de interacción social y extensión universitaria	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
84	% del presupuesto universitario asignado a actividades de interacción social y extensión universitaria	%	GESTION	RECURSOS FINANCIEROS	PDU-PEI-POA
85	N° de carreras que cuentan con asignación de carga horaria (docentes) para actividades de interacción social	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
86	N° de carreras con diseños curriculares con asignación de carga horaria para interacción social y extensión universitaria	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA

87	Nº de eventos institucionales de gestión ambiental con soporte científico y tecnológico	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
88	Nº de publicaciones sobre gestión ambiental	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
AREA ESTRATÉGICA 4 - GESTIÓN INSTITUCIONAL DE CALIDAD					
89	Estrategia de internacionalización del SUB	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
90	% de incremento de convenios con IES del exterior.	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
91	% de incremento de participaciones en REDES de IES por Universidad	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
92	% de incremento de alianzas estratégicas.	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
93	% de incremento de ponencias en eventos internacionales.	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
94	% de incremento de congresos, seminarios y conferencias internacionales organizadas por universidad.	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
95	N° de Direcciones de Relaciones Internacionales de las universidades fortalecidas.	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
96	N° de universidades que realizan monitoreo y evaluación de las actividades de internacionalización	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
97	% de incremento de Docentes de grado y posgrado que participan en programas de movilidad internacional	%	GESTION	RECURSOS HUMANOS	PDU-PEI-POA
98	% de incremento de estudiantes de grado y posgrado que participan en programas de movilidad internacional	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
99	% de incremento del personal administrativo directivo, profesional y técnico que participa en programas de movilidad	%	GESTION	RECURSOS HUMANOS	PDU-PEI-POA
100	% de incremento de proyectos ejecutados con financiamiento de la cooperación internacional.	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
101	Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
102	Nº de Universidades que cuentan con un Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI)	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
103	% de Facultades que cuentan con Planes de Desarrollo Facultativo (PDF)	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
104	% de Áreas Administrativas que cuentan con Planes de Desarrollo del Área administrativa	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
105	% de Centros e Institutos que cuentan con Planes de Desarrollo	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
106	Sistema Integral de Seguimiento y Evaluación Universitaria del SUB	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
107	Nº de Informes anuales de seguimiento y evaluación del PDU 2019- 2025	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
108	Nº de informes anuales de seguimiento y evaluación del PEI de cada Universidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA

109	Nº de informes de evaluación anual de los Planes de Desarrollo Facultativo	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
110	Nº de universidades que han desarrollado procesos de autoevaluación institucional trianualmente	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
111	Nº de universidades que han desarrollado procesos de Evaluación Externa a nivel Institucional trianualmente	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
112	Nº de Universidades que cuentan con un Sistema de Gestión por Resultados	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
113	Estructura organizacional flexible, dinámica e innovadora en cada Universidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
114	Nº de universidades que cuentan con un Sistema de Gestión de la Calidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
115	No de Universidades que cuentan con una Dirección de Gestión de la Calidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
116	Sistema Integral de Información y Comunicación del SUB en línea	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
117	Nº de Universidades que cuentan con un Sistema Integrado de Gestión, Información y Comunicación (en línea)	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
118	Nº de Universidades que cuentan con un Sistema y Unidades de Transparencia	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
119	No de Universidades que cuentan con un Sistema de Rendición de Cuentas	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
120	% de Cumplimiento de Metas del Plan de Desarrollo Universitario (PDU 2025)	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
121	% de cumplimiento de Metas del Plan Estratégico Universitario (PEI) de cada Universidad	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
122	% Ejecución del POA de cada Universidad	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
123	% Ejecución del Programa de Inversión de cada Universidad	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
124	% de Ejecución presupuestaria anual de cada Universidad	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
125	Modelo de Financiamiento Multianual (MFM) del SUB	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
126	% de incremento en la generación de Recursos Propios	%	GESTION	RECURSOS FINANCIEROS	PDU-PEI-POA
127	% de ejecución del Plan Maestro de inversión en Infraestructura física de cada Universidad	%	GESTION	RECURSOS FISICOS	PDU-PEI-POA
128	% de ejecución de Proyectos de Inversión Académicos con recursos IDH	%	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
129	% de ejecución del Plan Maestro de inversión en equipamiento de cada Universidad	%	GESTION	RECURSOS FISICOS	PDU-PEI-POA
130	% de nuevas autoridades con especialidad y/o maestría en Gestión Universitaria	%	GESTION	RECURSOS HUMANOS	PDU-PEI-POA
131	% de administrativos que participan de cursos de especialización y/o maestrías financiados por cada Universidad	%	GESTION	RECURSOS HUMANOS	PDU-PEI-POA

132	Nº de Programas de Formación Continua para Administrativos	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
133	Nº talleres y/o cursos de motivación y compromiso institucional ejecutados	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
134	N° de universidades que cuentan con un Sistema de Carrera y escalafón del investigador	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
135	N° de universidades que cuentan con un Sistema de Carrera y escalafón administrativo	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
136	N° de universidades que cuentan con Unidades u Observatorios Institucionales de Equidad	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
137	N° de universidades que cuentan con un Comité Institucional de Derechos Humanos.	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
138	N° de universidades que cuentan con un Observatorio de género	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
139	Nº de eventos de fomento al respeto a los derechos humanos, equidad de género y personas con capacidades especiales	N°	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA

CLASIFICACION DE INDICADORES Y SU RELACIÓN CON LOS PLANES UNIVERSITARIOS

INDICADOR	RESULTADO	PRODUCTO	PDES- PDU-PEI-POA
INDICADOR	RESULTADO	PRODUCTO	PDU-PEI-POA
INDICADOR	GESTION	PROCESO	PDU-PEI-POA
INDICADOR	GESTION	RECURSOS HUMANOS	PDU-PEI-POA
INDICADOR	GESTION	RECURSOS FINANCIEROS	PDU-PEI-POA
INDICADOR	GESTION	RECURSOS FISICOS	PDU-PEI-POA

SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

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

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

(De la aplicación obligatoria en todas las Universidades Públicas y Autónomas)

INDICE

CAPÍTULO I **DISPOSICIONES GENERALES** **SECCIÓN I** **GENERALIDADES**	Pág.
ARTÍCULO 1. (OBJETO)	5
ARTÍCULO 2. (ÁMBITO DE APLICACIÓN)	5
ARTÍCULO 3. (BASE LEGAL)	5
ARTÍCULO 4. (INCUMPLIMIENTO)	6
ARTÍCULO 5. (CLÁUSULA DE PREVISIÓN)	6
SECCIÓN II **ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES**	
ARTÍCULO 6. (ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO)	6
ARTÍCULO 7. (APROBACIÓN DEL REGLAMENTO)	6
ARTÍCULO 8. (DIFUSIÓN)	6
ARTÍCULO 9. (REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN)	7
ARTÍCULO 10. (MODIFICACIÓN)	7
ARTÍCULO 11. (CONSERVACIÓN Y CUSTODIA DE DOCUMENTACIÓN)	7
CAPÍTULO II **FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL** **SECCIÓN I** **FORMULACIÓN Y ARTICULACIÓN**	
ARTÍCULO 12. (FORMULACIÓN)	7
ARTÍCULO 13. (ARTICULACIÓN)	8
SECCIÓN II **ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL**	
ARTÍCULO 14. (ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL)	8
SECCIÓN III **APROBACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL**	
ARTÍCULO 15. (APROBACIÓN DEL POA)	14
CAPÍTULO III **SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL**	
ARTÍCULO 16. (SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA)	14
ARTÍCULO 17. (EVALUACIÓN PERIÓDICA DE LA EJECUCIÓN DEL POA)	15
ARTÍCULO 18. (MODIFICACIONES AL POA)	16

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES (RE-SPO)

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

SECCIÓN I

GENERALIDADES

ARTÍCULO 1. (OBJETO)

El presente Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO), es parte del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB); tiene por objeto regular el funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones (SPO) en cada una de las universidades del Sistema de la Universidad Boliviana, detallando los procesos, medios y responsables de la formulación, aprobación, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual (POA). Las universidades de régimen especial podrán adoptar el presente reglamento en el marco de la regulación especial que rige su constitución.

ARTÍCULO 2. (ÁMBITO DE APLICACIÓN)

El presente reglamento es de aplicación y cumplimiento obligatorios para cada una de las Universidades del Sistema de la Universidad Boliviana, los responsables y participantes en los procesos descritos en el mismo y por el personal de las diferentes áreas y unidades organizacionales. Cada Universidad podrá, en el marco del presente reglamento, elaborar directrices de formulación, seguimiento y evaluación, y otros procedimientos e instrumentos internos, que respondan a la estructura y características propias de su funcionamiento.

ARTÍCULO 3. (BASE LEGAL)

La aplicación del presente RE-SPO, observará las siguientes disposiciones normativas inherentes, que respeten la Autonomía Universitaria:

a) Constitución Política del Estado.
b) Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
c) Ley N° 777, de 21 de enero de 2016, del Sistema de Planificación Integral del Estado. Las Universidades Públicas aplicarán la presente Ley en el marco de la autonomía universitaria, consagrada en los artículos 92° y 93° de la Constitución Política del Estado (Informe de reunión de Asesores Legales del Sistema de la Universidad Boliviana).
d) Decreto Supremo N° 3246, de 5 de julio de 2017, de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones; en el alcance que corresponde.
e) Decreto Supremo N° 23318-A, de 3 de noviembre 1992, Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública.
f) Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana.
g) Estatuto Orgánico de cada una de la Universidades.
h) Reglamento del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, aprobado por Resolución de Congreso Nacional de Universidades.

i) Instructivos, lineamientos y directrices emitidos por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en su calidad de Órgano Rector del Sistema de Programación de Operaciones y del Sistema de Presupuesto.
j) Instructivos, lineamientos y directrices emitidos por el Ministerio de Planificación del Desarrollo, en su calidad de Órgano Rector del Sistema de Planificación Integral del Estado.
k) Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.

ARTÍCULO 4. (INCUMPLIMIENTO)

Cualquier acción u omisión contraria al presente reglamento, estará sujeto a la determinación de responsabilidades y sanciones, en el marco de la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, el Decreto Supremo N° 23318-A Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública, y disposiciones relacionadas con la materia.

ARTÍCULO 5. (CLÁUSULA DE PREVISIÓN)

En caso de presentarse dudas, contradicciones, omisiones y/o diferencias en el presente reglamento y/o su aplicación, estas deben ser resueltas en los alcances y previsiones de la Ley de Administración y Control Gubernamentales, la Ley del Sistema de Planificación Integral del Estado, el Reglamento del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (NB-SPO), y otras disposiciones inherentes.

SECCIÓN II
ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

ARTÍCULO 6. (ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO)

La elaboración del RE-SPO, es una responsabilidad de Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana, en coordinación con una comisión conformada con la representación de cada una de las Direcciones de Planificación o unidades responsables pertinentes y Direcciones Administrativas y Financieras de las universidades autónomas, en conformidad con el Reglamento del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, aprobado por el Congreso Nacional de Universidades, como el órgano rector de la Universidad Boliviana.

Es responsable también de llevar un control de las versiones aprobadas del documento, debiendo hacer constar el número de versión en cada hoja del mismo.

ARTÍCULO 7. (APROBACIÓN DEL REGLAMENTO)

La aprobación del RE-SPO del SUB es una responsabilidad del Congreso Nacional de Universidades y, cuando este no se reúna, por una Conferencia Nacional de Universidades; y su actualización por la misma instancia, mediante una resolución expresa, una vez haya sido declarado compatible con el Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana por la Reunión Nacional de Desarrollo Institucional (RENADI).

La resolución debe señalar expresamente que su aplicación operará a partir de la fecha de su publicación.

ARTÍCULO 8. (DIFUSIÓN)

Es una responsabilidad del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB), la difusión del RE-SPO del SUB una vez aprobado, utilizando para ello los canales y medios de comunicación interna.

ARTÍCULO 9. (REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN)

Es una responsabilidad del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana, en coordinación con una comisión conformada con la representación de cada una de las Direcciones o unidades responsables de Planificación y Direcciones Administrativas y Financieras de las universidades autónomas, la revisión del RE-SPO del SUB, al menos una vez al año, con base en la experiencia institucional en su aplicación, la efectividad y oportunidad de sus procesos, su interrelación con los otros sistemas administrativos y de planificación, la dinámica administrativa y la situación normativa vigente. Producto de la revisión, informará a la Conferencia Nacional de Universidades, sobre la necesidad de su modificación o no.

ARTÍCULO 10. (MODIFICACIÓN)

El Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB), es responsable de presentar un proyecto de RE-SPO del SUB ajustado cuando producto de su revisión, se haya determinado la necesidad de su modificación, la modificación de las NB SPO, y la emisión de disposiciones normativas que dispongan su modificación, o por instrucción expresa de la Conferencia Nacional de Universidades.

El RE-SPO del SUB modificado se aprobará según el proceso descrito en el Artículo 7 del presente reglamento.

ARTÍCULO 11. (CONSERVACIÓN Y CUSTODIA DE DOCUMENTACIÓN)

El Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB), es responsable de la conservación y custodia de la siguiente documentación: el RE-SPO del SUB, y la documentación desarrollada para su elaboración, modificación y/o aprobación.

Las Direcciones o unidades responsables de Planificación y/o Direcciones Administrativas y Financieras, son responsables de la conservación y custodia de la documentación resultante del funcionamiento del SPO.

CAPÍTULO II

FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

SECCIÓN I

FORMULACIÓN Y ARTICULACIÓN

ARTÍCULO 12. (FORMULACIÓN)

La formulación del POA es responsabilidad de las Direcciones o unidades responsables de Planificación y Direcciones Administrativas y Financieras de cada una de las universidades autónomas.

En el caso de las universidades con administración desconcentrada, los jefes de las unidades académicas y administrativas son responsables de la formulación del POA, bajo la coordinación de las unidades precedentemente citadas.

La formulación del POA para una gestión fiscal dada, se desarrollará en función de la estimación de tiempos demandados para cada proceso, tomando en cuenta el plazo límite establecido y comunicado por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, para su entrega. Las Direcciones o unidades responsables de

Planificación y/o Direcciones Administrativas y Financieras de cada Universidad autónoma deben tomar las previsiones necesarias a fin de que todos los procesos concluyan dentro de los plazos establecidos.

ARTÍCULO 13. (ARTICULACIÓN)

Las universidades, en el marco del Reglamento de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana y la libertad para programar y realizar sus fines, tienen la facultad de definir sus metas para su consolidación a nivel del PDU, sus propios Objetivos Estratégicos y metas en sus Planes Estratégicos Institucionales Universitarios, y definir sus Objetivos de Gestión y metas propias en el POA de cada una de las Universidades, en el marco del presente reglamento.

La definición de objetivo de gestión contemplada en el presente reglamento, corresponde (equivale) a la definición de Acciones de corto Plazo, establecidas en las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (NB-SPO).

La definición de objetivo de gestión específico contemplada en el presente reglamento, corresponde o equivale a las Acciones de Corto Plazo Especificas.

La Dirección o Unidad responsable de la coordinación del proceso de elaboración del POA en las universidades autónomas, debe asegurar que los Objetivos de Gestión, Indicadores y Metas por ser programadas para una determinada gestión fiscal, se encuentren articuladas y concordantes con los Objetivos Estratégicos e Indicadores establecidos en el Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI) para el mismo período.

Con base en esta información, se iniciará la programación.

SECCIÓN II

ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

ARTÍCULO 14. (ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL)

Para contar con información que permita iniciar la elaboración del POA, articulado y concordante con el PEI, la Unidad Organizacional responsable de la formulación del POA, en coordinación con la Unidad Organizacional responsable de la formulación del PEI, llenará el cuadro de abajo:

a) **Programación de Objetivos de Gestión Institucionales – Acciones de Corto Plazo.**
En cada Universidad se formularán sus Objetivos de Gestión Institucionales y se determinarán resultados esperados en la gestión, tiempos de logro, y presupuesto, en el marco de los objetivos estratégicos y resultados del PEI.

La programación de sus resultados estará relacionada con la temporalidad de la programación de los objetivos y resultados definidos en el PEI, según la programación de metas anuales.

Los resultados esperados a nivel de toda la institución en este cuadro resumen, provienen de la consolidación de los resultados de las distintas áreas organizacionales (Facultades o áreas administrativas). Cada Facultad y cada Área administrativa deberán elaborar un POA.
Las universidades del sistema, de acuerdo con sus propias particularidades optarán por una de las 3 opciones de programación y seguimiento: trimestral, cuatrimestral o semestral.

OPCIÓN 1: PROGRAMACIÓN TRIMESTRAL

PLAN OPERATIVO ANUAL

FORMULARIO N°
OBJETIVOS Y RESULTADOS DE GESTIÓN INSTITUCIONALES
(ACCIONES DE CORTO PLAZO)

(Consolidado)

CÓDIGO INSTITUCIONAL **GESTIÓN:**

Cod. Articulación	Objetivo Gestión Institucional (Acción de Corto Plazo)) Gestión …..		Indicador (Resultado Esperado - Producto) de la Gestión				(Bien, Norma o Servicio)	Programación Trimestral del Resultado/Producto (N°/%)					Presupuesto Programado por OGI
	Cod	Denominación	Cod	Denominación	Tipo	Categoría		I	II	III	IV	META ANUAL	

TOTAL

OPCIÓN 2: PROGRAMACIÓN CUATRIMESTRAL

PLAN OPERATIVO ANUAL

FORMULARIO N°
OBJETIVOS Y RESULTADOS DE GESTIÓN INSTITUCIONALES
(ACCIONES DE CORTO PLAZO)

(Consolidado)

CÓDIGO INSTITUCIONAL **GESTIÓN:**

Cod. Articulación	Objetivo Gestión Institucional (Acción de Corto Plazo) Gestión …..		Indicador (Resultado Esperado - Producto) de la Gestión				(Bien, Norma o Servicio)	Programación Cuatrimestral del Resultado/Producto (N°/%)				Presupuesto Programado por OGI
	Cod	Denominación	Cod	Denominación	Tipo*	Categoría*		I	II	III	META ANUAL	

TOTAL

OPCIÓN 3: PROGRAMACIÓN SEMESTRAL

PLAN OPERATIVO ANUAL

FORMULARIO N°
OBJETIVOS Y RESULTADOS DE GESTIÓN INSTITUCIONALES
(ACCIONES DE CORTO PLAZO INSTITUCIONALES)

(Consolidado)

CÓDIGO INSTITUCIONAL **GESTIÓN:**

Cod. Articulación	Objetivo Gestión Institucional (Acción de Corto Plazo) Gestión ……		Indicador (Resultado Esperado - Producto) de la Gestión				(Bien, Norma o Servicio)	Programación Semestral del Resultado/Producto (N°/%)			Presupuesto Programado por OGI
	Cod	Denominación	Cod	Denominación	Tipo*	Categoría*		I	II	META ANUAL	

TOTAL

Asimismo, se debe asegurar que los resultados esperados (producto) para cada Objetivo de Gestión Institucional por programar y establecidos en el PEI, se encuentren claramente identificados y expresados en términos medibles y cuantificables.

b) Programación de Objetivos de Gestión Específicos – Acciones de Corto Plazo Especificas.

En cada Universidad de acuerdo con su estructura orgánica, los responsables de unidades organizacionales (Decanos en áreas académicas y Directores en áreas administrativas) formularán sus Objetivos de Gestión Específicos, resultados esperados en la gestión, tiempos de logro, presupuesto y unidades responsables de la ejecución, en el marco de los objetivos de Gestión y Resultados Institucionales, conforme a las directrices internas para la formulación del POA y Presupuesto establecidas por cada Universidad en cada gestión.

La programación de sus resultados estará relacionada con la temporalidad de la programación de los objetivos y resultados definidos a nivel institucional, ya sea trimestral, cuatrimestral o semestral, con el fin de que el seguimiento al cumplimiento de los objetivos y resultados a nivel de Facultades o Áreas administrativas sea consolidado en el informe a nivel institucional.

OPCIÓN 1: PROGRAMACIÓN TRIMESTRAL

PLAN OPERATIVO ANUAL

FORMULARIO N°
OBJETIVOS DE GESTIÓN Y RESULTADOS ESPECÍFICOS
(ACCIONES DE CORTO PLAZO ESPECÍFICAS)
(por Facultad o área Administrativa)

UNIDAD ORGANIZACIONAL: **GESTÓN**

CATEG. PROG.

Cod. Articulación	Objetivo de Gestión Específico (Acción de Corto Plazo Específica)		Indicador Resultado Esperado (Producto) Gestión				(Bien, Norma o Servicio)	Programación Trimestral del Resultado / Producto (N° / %)					Presupuesto Programado por OGE	UNIDAD RESPONSABLE	
	Cod	Denominación	Cod	Denominación	Tipo	Categoría		I	II	III	IV	META ANUAL		Cat. Prog.	Denominación
												TOTAL			

OPCIÓN 2: PROGRAMACIÓN CUATRIMESTRAL

PLAN OPERATIVO ANUAL

FORMULARIO N°
OBJETIVOS DE GESTIÓN Y RESULTADOS ESPECÍFICOS
(ACCIONES DE CORTO PLAZO ESPECÍFICAS)
(por Facultad o área Administrativa)

UNIDAD ORGANIZACIONAL: **GESTÓN**

CATEG. PROG.

Cod. Articulación	Objetivo de Gestión Específico (Acción de Corto Plazo Específica)		Indicador Resultado Esperado (Producto) Gestión				(Bien, Norma o Servicio)	Programación Cuatrimestral del Resultado / Producto (N° / %)				Presupuesto Programado por OGE	UNIDAD RESPONSABLE	
	Cod	Denominación	Cod	Denominación	Tipo	Categoría		I	II	III	META ANUAL		Cat. Prog.	Denominación
											TOTAL			

TOTAL

OPCIÓN 3: PROGRAMACIÓN SEMESTRAL

PLAN OPERATIVO ANUAL

FORMULARIO N°
OBJETIVOS DE GESTIÓN Y RESULTADOS ESPECÍFICOS
(ACCIONES DE CORTO PLAZO ESPECÍFICAS)
(por Facultad o área Administrativa)

UNIDAD ORGANIZACIONAL: **GESTÓN**

CATEG. PROG.

Cod. Articulación	Objetivo de Gestión Específico (Acción de Corto Plazo Específica)		Indicador Resultado Esperado (Producto) Gestión ……..				(Bien, Norma o Servicio)	Programación Semestral del Resultado / Producto (N° / %)			Presupuesto Programado por OGE	UNIDAD RESPONSABLE	
	Cod	Denominación	Cod	Denominación	Tipo	Categoría		I	II	META ANUAL		Cat. Prog.	Denominación

TOTAL

c) Determinación de operaciones

Los responsables de unidades operacionales de la formulación del POA, determinarán las operaciones necesarias para conducir al logro de los resultados esperados por cada Objetivo de Gestión Especifico en las fechas previstas.

Clasificarán las operaciones en función del tipo de operación al que corresponden (de funcionamiento o de inversión), y la identificación de los productos que generen (bienes) o presten (servicios), y se determine la necesidad de una asignación individualizada de recursos físicos y financieros, sea para fines de control, identificación de responsables, separación de procesos, etc.

Las operaciones deberán reconocerse y distinguirse de manera exclusiva, permitiendo su seguimiento, cuantificación y verificabilidad.

En concordancia con la temporalidad (trimestral, cuatrimestral o semestral) de la programación de los objetivos de gestión y resulta¬dos, y para fines de seguimiento, la determinación de operaciones deberá tener la misma temporalidad, conforme a la opción que la Universidad haya adoptado.

La determinación de objetivos de gestión y resultados específicos corresponde a una Unidad Organizacional (Facultad o Área Administrativa); por tanto, una Facultad / Área Administrativa deberá llenar un solo formulario y, para ello, coordinar con las unidades operacionales dependientes (Carreras/Oficinas administrativas) los resultados por programar de forma conjunta.

La determinación de operaciones corresponde únicamente a las unidades operacionales; por tanto, los seguimientos periódicos se realizan a nivel de decanato para los resultados esperados, y a nivel de carrera para las operaciones realizadas.

OPCIÓN 1: PROGRAMACIÓN TRIMESTRAL

PLAN OPERATIVO ANUAL

FORMULARIO N°
DETERMINACIÓN DE OPERACIONES

Unidad Organizacional: **Categoría Programática**

Unidad Operacional (Ejecutora): **Gestión:**

Cod. Articulación	Cod. Indicador (Resultado Esperado)	OPERACIONES	Tipo de Operación (Inversión o Funcionamiento)	PROGRAMACIÓN TRIMESTRAL DE LA OPERACIÓN					PERIODO DE EJECUCIÓN		PRESUPUESTO ASIGNADO A LA OPERACIÓN
				I	II	III	IV	TOTAL %	DESDE	HASTA	

T O T A L

OPCIÓN 2: PROGRAMACIÓN CUATRIMESTRAL

PLAN OPERATIVO ANUAL

FORMULARIO N°
DETERMINACIÓN DE OPERACIONES

Unidad Organizacional: **Categoría Programática**

Unidad Operacional (Ejecutora): **Gestión:**

Cod. Articulación	Cod. Indicador (Resultado Esperado)	OPERACIONES	Tipo de Operación (Inversión o Funcionamiento)	PROGRAMACIÓN CUATRIMESTRAL DE LA OPERACIÓN				PERIODO DE EJECUCIÓN		PRESUPUESTO ASIGNADO A LA OPERACIÓN
				I	II	III	TOTAL %	DESDE	HASTA	

T O T A L

OPCIÓN 3: PROGRAMACIÓN SEMESTRAL

PLAN OPERATIVO ANUAL

FORMULARIO N°
DETERMINACIÓN DE OPERACIONES

Unidad Organizacional: **Categoría Programática**

Unidad Operacional (Ejecutora): **Gestión:**

Cod. Articulación	Cod. Indicador (Resultado Esperado)	OPERACIONES	Tipo de Operación (Inversión o Funcionamiento)	PROGRAMACIÓN SEMESTRAL DE LA OPERACIÓN			PERIODO DE EJECUCIÓN		PRESUPUESTO ASIGNADO A LA OPERACIÓN
				I	II	TOTAL %	DESDE	HASTA	

T O T A L

d) Determinación de requerimientos

Las universidades del sistema, en función de sus propias particularidades y sus sistemas informáticos de formulación, podrán adoptar una de las siguientes dos opciones para la determinación de requerimientos y la formulación del presupuesto:

1. Determinación de requerimientos y formulación de presupuesto por operación.

Para cada Operación y de forma agregada por Objetivo de Gestión Especifico, los responsables de unidades operacionales de la formulación del POA (carreras o unidades administrativas), deberán determinar los requerimientos de personal, insumos, materiales, activos fijos, servicios y/u otros, necesarios para lograr los resultados esperados, así como definir un cronograma de plazos para su dotación. En coordinación con la Unidad Administrativa encargada de la formulación Presupuestaria, completarán la información con la identificación de la partida por objeto del gasto y el presupuesto que demandará la dotación del bien o servicio.

PLAN OPERATIVO ANUAL
ARTICULACIÓN POA-PRESUPUESTO
DETERMINACIÓN DE REQUERIMIENTOS
(Un formulario por cada grupo del gasto)

Unidad Organizacional: **Categoría Programática**

Unidad Operacional (Ejecutora): **Gestión:**

Cod. Articulación			Descripción del Bien o Servicio demandado Item*	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Partida por Objeto del Gasto	Total Presupuesto	Fecha en la que se requiere

2. Determinación de requerimientos y formulación de presupuesto por Objetivo de Gestión Específico.

Para cada Objetivo de Gestión Específico (Acción de corto Plazo) y de forma agregada por Objetivo de Gestión institucional, los responsables de unidades organizacionales de la formulación del POA (Decanatos o Áreas Administrativas), deberán determinar los requerimientos de personal, insumos, materiales, activos fijos, servicios y/u otros, necesarios para lograr los resultados esperados, así como definir un cronograma para su dotación. En coordinación con la Unidad Administrativa encargada de la formulación Presupuestaria, completarán la información con la identificación de la partida por objeto del gasto y el presupuesto que demandará la dotación del bien o servicio.

PLAN OPERATIVO ANUAL
ARTICULACIÓN POA-PRESUPUESTO
DETERMINACIÓN DE REQUERIMIENTOS
(Un formulario por cada grupo del gasto)

Unidad Organizacional: **Categoría Programática**

Gestión:

Cod. Articulación			Descripción del Bien o Servicio demandado Item	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Partida por Objeto del Gasto	Total Presupuesto	Fecha en la que se requiere

SECCIÓN III

APROBACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

ARTÍCULO 15. (APROBACIÓN DEL POA)

Concluida la formulación del POA, las Direcciones o unidades responsables de Planificación y/o Direcciones Administrativas y Financieras de cada una de las universidades autónomas, son responsables de poner el proyecto de POA y Presupuesto en consideración del Rector, en primera instancia, quien, a su vez, pondrá en conocimiento del Honorable o Ilustre Consejo Universitario en cada universidad, para fines de aprobación.

Una vez aprobado el POA y Presupuesto de forma conjunta, se dispondrá -por intermedio de la Unidad (o responsable) de Planificación y Dirección Administrativa y Financiera de cada Universidad Autónoma- su publicación y difusión en el interior de la Entidad, utilizando para ello los canales y medios de comunicación internos, definidos en el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE SOA).

En caso que el Rector no esté conforme con el proyecto de POA y Presupuesto, este será devuelto - para su respectivo ajuste- a las Unidades mencionadas.

El Rector de cada universidad, una vez aprobado el POA, lo remitirá al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas en los plazos y condiciones que este determine para cada gestión.

CAPÍTULO III

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

ARTÍCULO 16. (SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA)

La unidad de seguimiento y evaluación del POA en cada universidad, es responsable de generar reportes trimestrales, cuatrimestrales o semestrales de la ejecución del POA donde se establezcan los avances conseguidos respecto a los previstos para cada objetivo de gestión y/u operación, de acuerdo con los plazos, condiciones y especificaciones establecidos por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, a solicitud de otras instancias internas y/o externas y a la conclusión de la gestión fiscal.

Los reportes estarán basados en información confiable y actualizada, y detallados o agregados según las instancias y los niveles jerárquicos interesados.

Uno de los reportes por generar, entre otros, contendrá la siguiente información y será presentado al Rector de cada universidad, quien instruirá su publicación y difusión:

PLAN OPERATIVO ANUAL

INFORME DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE GESTIÓN Y RESULTADOS LOGRADOS

CÓDIGO INSTITUCIONAL **GESTIÓN:**

Objetivo de Gestión Institucional Gestión ..... (Acción de Corto Plazo)	RESULTADOS			% DE PONDERACIÓN *	PRESUPUESTO		
	Esperados	Logrados	% de Eficacia		Aprobado	Ejecutado	% de Ejecución

Donde:

- $\%\ \text{Eficacia} = \frac{\text{Resultados Logrados}}{\text{Resultados Esperados}} \text{x } 100$
- $\%\ \text{Ejecución} = \frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Programado}} \text{x } 100$

ARTÍCULO 17. (EVALUACIÓN PERIÓDICA DE LA EJECUCIÓN DEL POA)

Las evaluaciones periódicas se realizarán de acuerdo con los plazos, condiciones y especificaciones establecidos por cada universidad y a la fecha de conclusión prevista para cada Objetivo de Gestión.

Cada unidad organizacional realizará su evaluación periódica, y la unidad responsable de seguimiento y evaluación institucional elevará un informe institucional sobre las evaluaciones al Rector de cada Universidad.

a) Evaluaciones periódicas

Para las evaluaciones periódicas que se realicen mientras los objetivos de gestión se encuentren en ejecución, se aplicará la evaluación trimestral, cuatrimestral o semestral, permitiendo conocer su evolución e identificar los resultados parciales logrados, a fin de detectar a tiempo aquellos problemas internos o externos que pudieran estar obstaculizando su adecuada ejecución.

Cada una de las unidades organizacionales informará periódicamente sobre los resultados alcanzados respecto a los programados, los tiempos y recursos utilizados, las causas de incumplimiento (en los casos que corresponda) y las medidas correctivas adoptadas.

Con base en dichos informes, la Unidad responsable de seguimiento y evaluación a nivel institucional, presentará un Informe Periódico de Seguimiento y Evaluación dirigido al Rector de cada Universidad donde presentará los resultados de los indicadores de eficacia y eficiencia en el logro de resultados y operaciones, presentando conclusiones y, a su vez, las recomendaciones que considere necesarias.

En caso de haberse detectado desfases entre lo ejecutado y lo programado, el Rector de cada Universidad, basado en los informes y recomendaciones recibidas, instruirá las medidas correctivas necesarias para reorientar oportunamente el desarrollo de los Objetivos de Gestión y, si corresponde, pautas de perfeccionamiento para aquellas que se encuentren en riesgo de incumplimiento.

b) Evaluaciones en la fecha de conclusión prevista

Con base en los hallazgos, conclusiones y recomendaciones reportados por los responsables de unidad organizacional de la evaluación al término, los responsables de la Unidad de Seguimiento y Evaluación a nivel institucional presentarán un informe dirigido al Rector de cada Universidad, donde presentarán los resultados finales alcanzados, el grado de contribución de estos en la consecución de los resultados esperados en el PEI, su relación con los recursos ejecutados y las recomendaciones que consideren necesarias.

En caso de establecerse diferencias en defecto entre los resultados esperados y los programados, el Rector de la Universidad promoverá las acciones administrativas correspondientes para la determinación de responsabilidades.

ARTÍCULO 18. (MODIFICACIONES AL POA)

En el marco del principio de flexibilidad, se podrán hacer modificaciones al POA, en respuesta a situaciones que hayan cambiado o no hayan sido previstas en la planificación inicial.

El responsable de unidad organizacional, sea por una necesidad identificada en el desarrollo de un objetivo de gestión o como resultado de la evaluación periódica, solicitará a la unidad responsable de administrar el Sistema de Programación de Operaciones, la modificación del POA de su unidad organizacional, con relación a objetivos de gestión, resultados esperados, operaciones, plazos y recursos programados y previa presentación de justificación respectiva.

La unidad responsable del Sistema de Programación de Operaciones, en coordinación con la unidad responsable de la formulación del PEI, se manifestarán sobre la viabilidad de la solicitud en el marco de lo establecido en el presente reglamento, para continuar el trámite u objetarlo. De continuar el trámite, se coordinará con la unidad organizacional encargada de la formulación del Presupuesto, para determinar las implicancias del requerimiento.

Con toda la información relacionada, el Rector de la Universidad o la unidad responsable, según la cuantía y reglamento de autorización de cada Universidad, en caso de conformidad, dispondrá los trámites pertinentes para su aprobación y posterior remisión al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, cuando corresponda, y a la unidad organizacional encargada de la difusión del POA, quien se encargará de su publicación y difusión en el interior de la Entidad, utilizando para ello los canales y medios de comunicación interna, definidos en el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE SOA).

SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

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

DIRECTRICES ESPECÍFICAS DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS AUTÓNOMAS

INDICE

TITULO I **DISPOSICIONES GENERALES** Artículo 1° Objeto y sistema de formulación del POA	Pág. 5
Artículo 2° Base legal	6
Artículo 3° Ámbito de aplicación	6
Artículo 4° Responsabilidad	6
Artículo 5° Salvaguarda de Documentos	7
Artículo 6° Articulación POA - PEI	7
TÍTULO II **ARTICULACIÓN POA Y PRESUPUESTO** Artículo 7° Apertura Programática	 7
Artículo 8° Articulación POA y Presupuesto	7
TÍTULO III **ESTRUCTURA Y CONTENIDO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL** Artículo 9° Estructura y Contenido del Plan Operativo Anual	 7
1. Marco Institucional	8
2. Marco Estratégico - Formulario N° 1	8
3. Análisis de Situación (FODA) - Formulario N° 2	8
4. Estructura Organizacional de la Universidad (Opcional)	9
5. Objetivos de Gestión	9
6. Sistema y Catálogo Básico de Indicadores	15
7. Determinación de Operaciones – Formulario N° 5	16
8. La determinación de los recursos requeridos	18
9. Determinación de Ingresos	22
10. Estructura y Contenido del Plan Operativo Anual gestión…	22
11. Programa de Inversión	22
Artículo 10° Directrices de formulación presupuestaria	22
Anexo	23

Universidad de …….

DIRECTRICES ESPECÍFICAS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) - GESTIÓN …..

TITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1° Objeto y sistema de formulación del POA

Las Directrices, tienen por objeto establecer los lineamientos generales y específicos para la formulación del Plan Operativo Anual (POA- …..) de la Universidad ……, en adelante Universidad, en el marco del Plan Estratégico Institucional Universitario (PEI 2019-2025), de acuerdo con las directrices y clasificador presupuestario emitidos por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, la disponibilidad de recursos y la normativa vigente.

Toda vez que el Sistema de la Universidad Boliviana ha actualizado el Sistema de Planificación, aprobando el Reglamento Específico para el Sistema de Programación de Operaciones, el cual fue elaborado en el marco de la autonomía universitaria y la aplicabilidad de la Ley 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado, todas las unidades académicas y administrativas de la Universidad aplicarán las presentes directrices en el proceso de formulación del POA.

El POA de la Universidad se formulará a partir del Marco Estratégico del PEI 2019-2025, el cual contiene los objetivos estratégicos, sus indicadores y resultados, y las metas para cada una de las gestiones del período, de manera que las metas de una gestión dada del Marco Estratégico se convierten en las metas del POA correspondiente a esa gestión.

El Plan Operativo Anual (POA) de la Universidad, se constituye en el Instrumento de Gestión que permite establecer los Objetivos de Gestión, que en el marco de la ley 777 y las NB-SPO equivalen a 'Acciones de Corto Plazo'. El POA de la Universidad también contiene los productos esperados (resultados o metas), los recursos necesarios, los cronogramas de ejecución, las unidades responsables y los indicadores -como instrumentos de medición de la producción académica-.

El uso de indicadores de eficacia y eficiencia tiene el objetivo de contribuir a una **Gestión por Resultados** y de toma de decisiones en el desempeño institucional.

La estructura básica del POA de la Universidad debe contener lo siguiente:

I. Articulación PEI – POA (Ej. Metas 2020 del PEI programadas en el POA 2020).
II. Análisis de Situación.
III. Objetivos de Gestión Institucionales (Acciones Corto Plazo Institucionales) – (Consolidado)
IV. IV. Objetivos de Gestión Específicos (Acciones de Corto Plazo Específicas) (por Facultad / Área Administrativa)
V. Indicadores (Resultados Esperados - Productos) de la gestión dada.
VI. Responsables de Objetivos de Gestión y/o Metas.
VII. Operaciones de Funcionamiento e Inversión (proyectos).
VIII. Responsables de la ejecución de las Operaciones
IX. Recursos requeridos para la ejecución de las Operaciones y/u Objetivos de Gestión Específicos.

Artículo 2° Base legal

La base legal está constituida por el Reglamento del Sistema de Planificación de la Universidad Boliviana, el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones del Sistema de la Universidad Boliviana, las disposiciones nacionales de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales, la Ley 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado, y el Decreto Supremo 3246 de Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (SPO), en los ámbitos que corresponda su aplicabilidad en el marco de la autonomía universitaria.

Artículo 3° Ámbito de aplicación

Las Directrices contenidas en el presente documento, son de aplicación obligatoria por todas las Unidades Organizacionales académicas y administrativas de la Universidad.

Artículo 4° Responsabilidad

4.1 Responsabilidad por la formulación a nivel institucional

El Rector de la Universidad es el responsable de la formulación y presentación del Plan Operativo Anual de la Universidad, para cuyo efecto cuenta con el apoyo técnico de la Unidad de Planificación, como unidad responsable de la coordinación del proceso de formulación descentralizada, estando facultada para emitir instructivos y formularios; establecer plazos; organizar talleres; revisar, consolidar y compatibilizar los POA de las Unidades Organizacionales; y coordinar con la Unidad de Presupuestos la vinculación en¬tre el POA y Presupuesto Institucionales.

4.2 Responsabilidad por la formulación a nivel de Unidad Organizacional

El proceso de elaboración de los POA a nivel de Unidades Organizacionales académicas y administrativas es una responsabilidad de sus correspondientes directivos (Decanos y Directores -Anexo II). En las unidades facultativas, los administradores o personal técnico administrativo prestarán el debido apoyo técnico a los Decanos y Directores de Carrera en la formulación de los Objetivos de Gestión Específicos (Acciones de Corto Plazo Específicas) y la definición del presupuesto, y serán responsables del llenado de cada uno de los formularios del POA y Presupuesto de su unidad organizacional. El POA a nivel de Unidad Organizacional comprende también la programación de operaciones y presupuestos de las respectivas unidades operacionales dependientes (Carreras académicas / Unidades administrativas).

4.3 Responsabilidad por la Aprobación a nivel Institucional

La máxima instancia de decisión universitaria (Honorable Consejo Universitario, Ilustre Consejo Universitario o Rector de la Universidad) será la responsable de la aprobación del Plan Operativo Anual, conjuntamente el Presupuesto Institucional.

4.4 Responsabilidad por la Aprobación a nivel de Unidades Organizacionales

En las Unidades Académicas Facultativas, la instancia responsable de la aproba¬ción del respectivo Plan Operativo Anual y Presupuesto es el Consejo Facultativo. En las Unidades Administrativas, es responsable de dicha aprobación el ejecutivo máximo de la unidad organizacional.

En las Unidades Administrativas, el ejecutivo máximo de la unidad organizacional es el responsable de la aprobación del Plan Operativo Anual y Presupuesto.

Artículo 5° Salvaguarda de Documentos

La Unidad de Planificación es responsable de la custodia y salvaguarda de los documentos elaborados en la formulación del POA. En las Unidades Organizacionales, los responsables de la custodia y salvaguarda de la documentación generada y utilizada son los ejecutivos máximos.

Artículo 6° Articulación POA - PEI

Los Objetivos de Gestión Institucionales (Acciones de Corto Plazo) de los Planes Operativos Anuales de cada Universidad, deberán estar articulados a los Objetivos Estratégicos (Acciones Estratégicas) del PEI a través de los indicadores, resultados y metas, los mismos que a su vez guardan compatibilidad con el Plan Nacional de Desarrollo Universitario (PDU 2019-2025).

TÍTULO II

ARTICULACIÓN POA Y PRESUPUESTO

Artículo 7° Apertura Programática

Las categorías programáticas de la Universidad que soportan y constituyen las unidades de formulación del POA y Presupuesto, serán revisadas y definidas entre la Unidad de Presupuestos y la Unidad de Planificación, y su aprobación será previa al inicio del proceso de formulación. La Apertura Programática deberá ser compatible con la Estructura Organizacional de la Universidad.

Una vez identificados los objetivos de gestión institucionales (Acciones de Corto Plazo), deben ser articulados con el Presupuesto de gastos a través de la Apertura Programática y los Programas Presupuestarios.

Artículo 8° Articulación POA y Presupuesto

La Unidad de Planificación (o la correspondiente unidad responsable del POA) y la Unidad de Presupuesto (dependiente de la Dirección Administrativa y Financiera), son responsables de la articulación del Plan Operativo Anual y el Presupuesto y la compatibilidad entre la programación física de los requerimientos(POA) y la programación financiera (Presupuesto).

Para la formulación del POA y Presupuesto, las unidades organizacionales y operacionales administrativas, sujetarán su programación a los techos presupuestarios definidos por la Dirección Administrativa y Financiera. En el caso de las Facultades que generan sus propios recursos operativos, la programación del gasto se ajustará a las estimaciones previstas para la gestión por las propias unidades facultativas.

TÍTULO III

ESTRUCTURA Y CONTENIDO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

Artículo 9° Estructura y Contenido del Plan Operativo Anual

Para fines operativos de formulación, se establece el contenido básico del Plan Operativo Anual Institucional de la Universidad, incluyendo un conjunto de formularios, como se describe a continuación.

1. Marco Institucional

1.1.- Base Legal: Referencia de manera concreta a las disposiciones legales que sustentan la formulación del Plan Operativo Anual.
1.2.- Misión y Visión: Rol que cumple la Universidad en la sociedad y el Estado, y cómo se proyecta al futuro. Estos elementos serán tomados del PEI de la Universidad.
(Estos elementos serán tomados del PEI de la Universidad.)

2. Marco Estratégico - Formulario N° 1

Contendrá en detalle todos y cada uno de los Objetivos Estratégicos e Indicadores del PEI 2019 – 2025 de la Universidad. En el marco del Sistema de Planificación del SUB, los objetivos y Metas del PEI están articulados a los objetivos y metas del PDU; sin embargo, para fines de habilitación del registro del POA en el SIGEP, serán vincu¬lados al PDES transitoria y excepcionalmente solo los objetivos estratégicos, cada uno con la acción correspondiente, P=3, M=3, R=97 y A= 1,2,3 o 4. (Formulario SIGEP.)

Objetivo Estratégico Acción Estratégica o de Mediano Plazo	Indicador	Estructura Programática del PDES	
		Cod.	Denominación de la Acción
		3.3.97.1	Acceso a la educación superior.
		3.3.97.2	Gestión y fortalecimiento de la educación superior.
		3.3.97.3	Construcción, equipamiento y funcionamiento de universidades públicas.
		3.3.97.4.	Otras acciones que aporten al logro del resultado.

3. Análisis de Situación (FODA) - Formulario N° 2

El Análisis de Situación comprende la identificación y análisis del entorno externo (condiciones económicas, humanas, tecnológicas y competenciales) y entorno interno (lo relacionado con las condiciones de programación y cumplimiento de objetivos, metas y resultados de la Universidad).

El Análisis de Situación de la Universidad en el momento de la formulación de su POA, se realizará en dos niveles:

3.1. **Nivel Institucional,** con el llenado del formulario No. 2.1 (Matriz FODA) a cargo de la Unidad de Planificación, instrumento que será actualizado a partir del PEI de cada Universidad.

FORM 2.1

ANÁLISIS DE SITUACIÓN INSTITUCIONAL

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas

3.2. Nivel de Unidad Organizacional, mediante el llenado del formulario No. 2.2 a cargo de responsables de la Unidad Organizacional, Facultad o Área Administrativa.

FORM 2.2

ANÁLISIS DE SITUACIÓN POR UNIDAD ORGANIZACIONAL

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas

Cada uno de los factores de la matriz FODA de la Unidad Organizacional deberá ser incorporado según su incidencia en la determinación de objetivos de gestión específicos.

4. Estructura Organizacional de la Universidad (opcional)

4.1. Organigrama Institucional: El Plan Operativo Anual, incluirá el Organigrama para la gestión, que responderá al análisis y rediseño desarrollados por la Unidad responsable del Sistema de Organización Administrativa, de acuerdo con la normativa de dicho sistema, en coordinación con las unidades organizacionales y los cambios que soliciten ser propuestos.

El organigrama institucional formará parte del POA, y su aprobación será conjunta y simultánea a la aprobación del POA y el Presupuesto de la gestión.

4.2. Unidades Organizacionales: Detalle de la estructura organizacional de cada una de las unidades organizacionales.

4.3. Apertura Programática: Descripción de los programas y categorías programáticas definidas para la gestión.

Según la normativa nacional, esta información también es un requisito indispensable para el envío del POA

5. Objetivos de Gestión

Los objetivos de gestión, en adelante, Objetivos de Gestión Institucionales y Objetivos de Gestión Específicos, en el marco del reglamento de Planificación y el Reglamento Específico del SPO del Sistema de la Universidad Boliviana equivalen a las Acciones de Corto Plazo de la Ley 777 y las NB-SPO.

Para fines de su formulación, en la Universidad se establecen los siguientes dos niveles:

5.1. Objetivos de Gestión Institucionales (OGI – ACP) Formulario N° 3

Los objetivos de gestión institucionales son proposiciones concretas, principalmente de orden cuantitativo, sobre la *producción institucional de bienes, normas y servicios*; se relacionan con los productos terminales que genera la Universidad.

Los objetivos de gestión institucionales constituyen el *fundamento y dirección* para las operaciones *institucionales* por ejecutarse. Deben ser simples, medibles y realistas, a fin de establecer lo que puede y lo que debe lograr la Universidad durante una gestión. Cuando los objetivos

de gestión institucionales demandan la realización de distintas operaciones, se desagregan en objetivos de gestión específicos, los cuales coadyuvan justamente a la consecución de los objetivos de gestión institucionales.

Los Objetivos de Gestión Institucionales (Acciones de Corto Plazo) se enmarcan y descuelgan de los objetivos estratégicos (Acciones estratégicas o de Mediano Plazo) contemplados en el PEI 2019-2025 de la Universidad.

Dada la necesidad de asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y resultados del PEI, la definición de los Objetivos de Gestión Institucionales responderá a la priorización que realice la Universidad, en correspondencia con los resultados y metas anuales programados en el PEI para una gestión; por tanto, estos adquieren el carácter de obligatorio en la formulación del POA para la gestión.

La responsabilidad de la incorporación de cada uno de los resultados y metas en los objetivos de gestión en el Plan Operativo Anual, recae en la Unidad de Planificación.
El proceso de aprobación de los objetivos de gestión institucionales (acciones de corto plazo) estará sujeto al Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones del SUB (RE-SPO-SUB).

Ejemplo Formularios N° 3:

PLAN OPERATIVO ANUAL

FORMULARIO N° 3

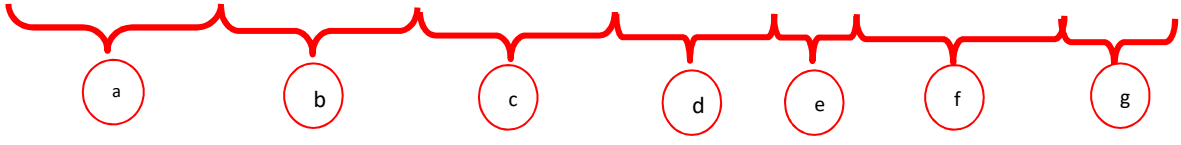
OBJETIVOS Y RESULTADOS DE GESTIÓN INSTITUCIONALES

(ACCIONES DE CORTO PLAZO INSTITUCIONALES)

(Consolidado)

CÓDIGO INSTITUCIONAL **GESTIÓN:**

Cod. Articulación	Objetivo Gestión Institucional (Acción de Corto Plazo) Gestión....		Indicador (Resultado Esperado - Producto) de la Gestión				(Bien, Norma o Servicio)	Programación Trimestral del Resultado/Producto (N°/%)					Presupuesto Programado por OGI
	Cod	Denominación	Cod	Denominación	Tipo	Categoría		I	II	III	IV	META ANUAL	
1.3.2.	1	Asegurar la calidad académica de los programas profesionales de Grado	1	Nº de Carreras de Grado Acreditadas a nivel Nacional	Resultado	Producto	Servicio	1	3	3	1	8	923.000,00
			2	Nº de Carreras de Grado Acreditadas a nivel Internacional	Resultado	Producto	Servicio	0	1	2	0	3	724000
												TOTAL	1.647.000,00



Este formulario será la consolidación de la formulación que realice cada unidad (Facultativa o Administrativa) en el Form N° 4- Objetivos de Gestión Específicos, reflejando la formulación institucional a nivel de Objetivos de Gestión Institucionales.

a. **Código de Articulación**. - Se toma en cuenta el código del PEI (Área, Política y Objetivo Estratégico) de la Universidad.
b. **Objetivo Gestión Institucional (Acción de Corto Plazo Institucional)**

El Rector de la Universidad, a propuesta de la Unidad de Planificación de la Universidad, aprobará un conjunto de Objetivos de Gestión Institucionales con base en los objetivos estratégicos y metas priorizadas y programadas para la gestión en el PEI.

Estos Objetivos de Gestión priorizados por la Máxima Autoridad Ejecutiva, **son direccionales** y sirven para la formulación de los objetivos de gestión específicos que establecen las Unidades Organizacionales (Facultad / Área Administrativa); por tanto, su programación es obligatoria para todas las unidades organizacionales, cada una en su nivel de competencia.

c. **Indicador (Resultado Esperado - Producto) de la Gestión**. – En esta celda, a partir del Catálogo Básico de Indicadores de la Universidad, se seleccionará y registrará el indicador que corresponda al Objetivo de Gestión en su relación con el Objetivo Estratégico. Este indicador o los indicadores seleccionados para un determinado Objetivo de Gestión Institucional servirán para la programación, seguimiento y evaluación de las Metas asociadas al OGI durante la gestión.

d. **Indicador (Tipo y Categoría)** – En estas celdas se deberá hacer la clasificación correspondiente del Indicador; el siguiente cuadro muestra de forma resumida el tipo y categoría del indicador:

TIPO DE INDICADOR	CATEGORÍA DEL INDICADOR
RESULTADO	PRODUCTO
	EFECTO - PEI - PDU
	IMPACTO - PEI - PDU
GESTIÓN	PROCESO
	RECURSOS HUMANOS
	RECURSOS FINANCIEROS
	RECURSOS FÍSICOS

e. **Indicador (Bien, Norma o Servicio)-** Se deberá especificar el tipo de indicador: de Bien, Norma o Servicio.

f. **METAS ANUALES y Programación Trimestral del Resultado/Producto (N°/%). –**

La columna corresponde a la **consolidación a nivel institucional de las Metas Anuales correspondientes a cada indicado**r, que determinen cada una de las unidades organizacionales (Facultades y Áreas Administrativas) según los Objetivos de Gestión Específicos priorizados y su nivel de competencia.

Esta consolidación, se podrá efectuar también según la temporalización de las metas en la programación (trimestral, cuatrimestral o semestral, según determine la Universidad para la gestión).

Los Objetivos de Gestión Institucionales serán formulados en dos momentos:

1° Cuando se presentan y aprueban los Objetivos de Gestión Institucionales y los indicadores por utilizar, para la formulación de Objetivos de Gestión Específicos y la definición de Metas por las unidades facultativas y áreas administrativas, según corresponda.
2° Cuando se haya concluido todo el proceso de formulación por las unidades y se logre la consolidación de las metas a nivel institucional por cada indicador. En esta fase ya se contará con los resultados y productos por lograr por la institución en la gestión programada.

Las metas podrán ser expresadas en forma numérica o porcentual de acuerdo con la descripción del indicador establecida.

g. **Presupuesto Asignado por OGI**. – En este caso, el presupuesto se consolidará a partir del Formulario N°4 Objetivos de Gestión Específicos o Form N°5 Operaciones, ya que la suma del presupuesto de operaciones o de los Objetivos Específicos de Gestión nos dará el presupuesto por Objetivo de Gestión Institucional.

5.2. Objetivos de Gestión Específicos – Acciones de Corto Plazo Específicas (OGE-ACPE) – Formulario N° 4

Corresponde a los compromisos de logro que las Unidades Organizacionales pretenden alcanzar en la gestión programada. Deberán alinearse con los Objetivos de Gestión Institucionales, tomando en cuenta las actividades específicas que cada unidad organizacional desarrolla según su nivel de competencia.

La responsabilidad de la determinación de los objetivos de gestión específicos recae sobre los ejecutivos de las diferentes Unidades Organizacionales académicas (Decanos), administrativas (Directores) y desconcentradas (Directivos).

La base para establecer los Objetivos de Gestión Específicos por parte de cada unidad, será el formulario N°3, donde se establecen los Objetivos de Gestión Institucionales; de hecho, estos últimos se constituyen en obligatorios para la formulación de los Objetivos de Gestión Específicos, debiendo cada unidad solo estimar sus metas anuales.

De acuerdo con la particularidad de cada Facultad o Área administrativa, según su competencia, adicionalmente a los objetivos de gestión obligatorios y predeterminados, las unidades podrán formular otros Objetivos de Gestión Específicos e indicadores en atención a su propios Análisis de Situación.

De la forma de determinación de Objetivos de Gestión Específicos y Metas:

En cada unidad Facultativa, el Decano convocará a los directores de carrera y unidades dependientes, a un taller de priorización de Objetivos de Gestión Específicos de la Facultad para la gestión programada. En esta reunión de planificación facultativa y conforme a las posibilidades reales y proyecciones propias definidas por el Decano o el Consejo Facultativo, se determinarán las metas anuales según los indicadores que hayan sido priorizados por cada uno de los Objetivos de Gestión Específicos.

El mismo procedimiento regirá para la formulación en las áreas administrativas, donde el Director de Área convocará a sus unidades dependientes.

Los Objetivos de Gestión Específicos nuevos o adicionales, deberán observar las siguientes características:

- Ser prioritarios
- Ser ambiciosos pero alcanzables
- Tener enunciado claro
- Ser medibles y limitados en el tiempo
- Responder a las siguientes 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. Ej:

Fuertes	Débiles
Establecer	Coordinar
Instalar	Participar
Erradicar	Contribuir
Reducir	Asistir
Hacer	Apoyar
Dirigir	Integrar
Realizar	Colaborar
Lograr	Aconsejar
Incrementar	Conocer
Mejorar	Agilizar
Crear	Adiestrar
Modificar	Facilitar

Ejemplo Formularios N° 4:

PLAN OPERATIVO ANUAL

FORMULARIO N° 4

OBJETIVOS DE GESTIÓN Y RESULTADOS ESPECÍFICOS

(ACCIONES DE CORTO PLAZO ESPECÍFICAS)

(por Facultad o área Administrativa)

UNIDAD ORGANIZACIONAL: Facultad de Derecho **GESTIÓN** .....

CATEG. PROG.

Cod. Articulación	Objetivo de Gestión Específico (Acción de Corto Plazo Específica)		Indicador Resultado Esperado (Producto) Gestión.....				(Bien, Norma o Servicio)	Programación Trimestral del Resultado / Producto (N° / %)					Presupuesto Programado por OGE	UNIDAD RESPONSABLE	
	Cod	Denominación	Cod	Denominación	Tipo	Categoría		I	II	III	IV	META ANUAL		Cat. Prog.	Denominación
1.3.2.1	1	Asegurar la calidad académica de los programas profesionales de Grado en la Facultad de Derecho	1	Nº de Carreras de Grado Acreditadas a nivel Nacional	Resultado	Producto	Servicio	0	0	1	0	1	15.000,00	05XXXXXXXX	Carrera de Sociología
			2	Nº de Carreras de Grado Acreditadas a nivel Internacional	Resultado	Producto	Servicio	0	1	0	0	1	50.000,00	050471XXXXXX	Carrera de Derecho
										TOTAL			65.000,00		

a b c d e f g h

a. Código de Articulación. - El código será asignado según su relación con el código del Objetivo de Gestión Institucional del que se descuelgue.

b. Objetivo Gestión Especifico (Acción de Corto Plazo Especifica)- En esta columna se consignará el Objetivo de Gestión que la Unidad Organizacional (Facultad o área administrativa) desee priorizar. La base para la definición de los OGE por parte de las unidades, constituirán los OGI, en todo caso, las unidades facultativas podrán adoptar la misma redacción de los OGI para consignar sus OGE. Las unidades organizacionales que requieran programar nuevos objetivos u Objetivos Específicos propios, de acuerdo a las particularidades y proyecciones, podrán hacerlo en relación y coherencia con los Objetivos de Gestión Institucionales del cual se desprendan, además de incluir la codificación que le correspondiese.

c. Indicador de Resultado Esperado (Producto)– En esta celda, a partir del Catálogo Básico de Indicadores de la Universidad, la Unidad Organizacional seleccionará y registrará el indicador que corresponda al Objetivo de Gestión Específico en relación con el Objetivo de Gestión Institucional. El indicador o los indicadores seleccionados para un determinado Objetivo de Gestión Específico servirán para la programación, seguimiento y evaluación de las Metas asociadas al OGE durante la gestión programada.

La Unidad Organizacional podrá incluir uno o más indicadores no incluidos en el Catálogo Básico de Indicadores, manteniendo coherencia en su redacción y relación con el Objetivo de Gestión Específico, y previa aprobación del nuevo indicador por la Unidad de Planificación de la Universidad.

d. Indicador (Tipo o Categoría) – En esta celda se deberá hacer la clasificación correspondiente del Indicador; el siguiente cuadro muestra de forma resumida los tipos y categorías de indicadores:

TIPO DE INDICADOR	CATEGORÍA DEL INDICADOR
RESULTADO	PRODUCTO
	EFECTO - PEI - PDU
	IMPACTO - PEI - PDU
GESTIÓN	PROCESO
	RECURSOS HUMANOS
	RECURSOS FINANCIEROS
	RECURSOS FÍSICOS

e. **Indicador (Bien, Norma o Servicio)**- Se deberá especificar el tipo de indicador: de Bien, Norma o Servicio.

f. METAS ANUALES y programación Trimestral del Resultado/Producto (N°/%). –

La Unidad Facultativa o Área administrativa, consolidará las metas anuales de sus unidades dependientes (Carreras) por cada indicador haya sido priorizado. La programación de las metas se realizará en forma numérica o porcentual, en la temporalización que la Universidad haya definido para la gestión (trimestral, cuatrimestral o semestral). Ej. Nro. de carreras acreditadas: La Facultad consignará el número de carreras de la Facultad que hayan planificado llevar adelante procesos de acreditación. El sistema informático de formulación, deberá incluso consignar - para fines de seguimiento- las Carreras que hubieren programado dicho indicador y meta,

Presupuesto Asignado por OGE (ACPE). – El presupuesto se consolidará a partir del Form N°5 Operaciones, en el caso de que la Universidad adopte ejecutar su presupuesto a nivel de Operaciones, ya que la suma del presupuesto de operaciones se consolidará en el presupuesto por OGE- ACPE.

En caso de que la Universidad opte por programar su presupuesto por Objetivos, cada Unidad Organizacional deberá distribuir su presupuesto a cada Objetivo de Gestión Especifico (ACPE) programado, conforme a los requerimientos que este demande.

g. **Unidad Responsable. – Se deberá especificar la categoría programática y la denominación de la unidad operacional asignada a cada indicador.**

6. Sistema y Catálogo Básico de Indicadores

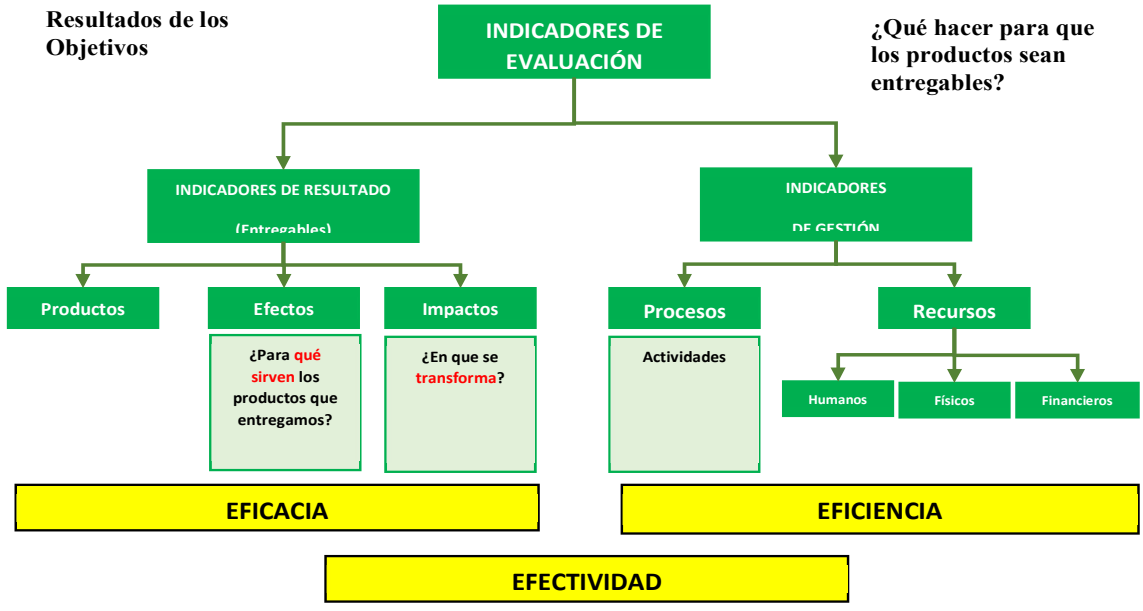
La Universidad, para la formulación del Plan Operativo Anual y en cumplimiento del Reglamento de Planificación y Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones del SUB, adoptará y aplicará un Sistema y Catálogo Básico de Indicadores, en el que se clasifican Indicadores de Resultado e Indicadores de Gestión, con sus diferentes categorías, los que están destinados a medir el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos (acciones estratégicas) y los objetivos de gestión institucionales (Acciones de Corto Plazo) y la utilización de recursos que demandan los productos de dichos objetivos.

El uso de indicadores es obligatorio para los procesos de formulación, seguimiento y evaluación de los objetivos, metas y resultados de la Universidad.

Las definiciones, clasificaciones, tipología, categorías y unidades de medida de los indicadores se encuentran en dicho documento, indispensable para la formulación del POA en cada una de las unidades.

La incorporación de un nuevo indicador al Catálogo Básico de Indicadores, debe incluir la propuesta de denominación, unidad de medida y fórmula de cálculo, definiendo "lo que se quiere medir", para cuyo efecto las unidades organizacionales deberán solicitar la aprobación al Departamento de Planificación.
La estructura del sistema y catálogo de indicadores se muestra en el siguiente gráfico:

SISTEMA DE INDICADORES



Donde los indicadores de eficacia están relacionados con los Indicadores de Resultado, que pueden expresarse en Productos, Efectos e Impactos, y sirven para medir el grado de cumplimiento de los objetivos.

Los Indicadores de Eficiencia están representados por los Indicadores de Gestión, que pueden a su vez, expresarse en Indicadores de Proceso e Indicadores de recursos (Humanos, Físicos y Financieros).

Por su parte, los productos esperados pueden ser de tres tipos: bien, norma o servicio. Es decir, bienes producidos, normas aprobadas o servicios prestados por la Universidad durante la gestión programada. El catálogo de indicadores deberá ser utilizado por las unidades organizacionales una vez definidos los objetivos de gestión específicos, seleccionando el indicador más pertinente en función de lo que se quiera medir, y una de las siguientes unidades de medida:

a) **NÚMERO** (o cantidad) para medir los productos que puedan ser cuantificados, como por ejemplo bienes o normas, que pueden ser expresados en términos absolutos.

b) **PORCENTAJE**, cuando los productos estén referidos a servicios prestados en forma recurrente y no puedan ser medidos o cuantificados; son expresados en términos relativos.

c) **TASA,** cuando los productos estén referidos a incrementos o decrementos en forma recurrente y no puedan ser medidos o cuantificados; son expresados en términos relativos.

Los indicadores de Eficiencia, en el proceso de formulación del POA están relacionados con el Presupuesto, que es la representación monetaria de los requerimientos físicos que demandan cada una de las unidades organizaciones en cada uno de los objetivos de gestión.

El presupuesto es definido para cada operación y se consolida por objetivo de gestión específico, mediante la suma (consolidación) de los presupuestos de cada una de sus operaciones. El mecanismo de agregación también se aplica en la determinación del presupuesto de cada objetivo de gestión institucional, consolidando los presupuestos de sus objetivos de gestión específicos.

7. Determinación de Operaciones – Formulario N° 5

La determinación de operaciones de funcionamiento e inversión, es la identificación de aquellas actividades que la Universidad tendrá que realizar para alcanzar los objetivos de gestión (Institucionales o Específicos). Estas pueden ser recurrentes o no.

Las operaciones están destinadas a la producción de bienes, normas o servicios, que, a su vez, permiten lograr determinados objetivos, resultados o metas intermedias; es el nivel de asignación de presupuesto a través de categorías programáticas y proyectos.

Las operaciones de funcionamiento serán formuladas por las Unidades Operacionales y programadas trimestralmente en valores relativos con señalamiento de periodo de ejecución.

Las operaciones de pre-inversión e inversión, son operaciones destinadas a incrementar, mejorar o reponer las existencias de capital físico o humano, y serán inscritas en el POA y Presupuesto, en forma coordinada entre las Unidades de Planificación y Unidad de Presupuestos.

Ejemplo Formularios N° 5: Programación Trimestral

PLAN OPERATIVO ANUAL

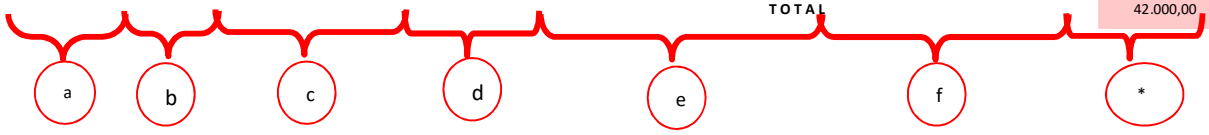
FORMULARIO N° 5

DETERMINACIÓN DE OPERACIONES

Unidad Organizacional: Facultad de Derecho **Categoría Programática**

Unidad Operacional (Ejecutora): Carrera de Derecho **Gestión:**

Cod. Articulación	Cod. Indicador (Resultado Esperado)	OPERACIONES	Tipo de Operación (Inversión o Funcionamiento)	PROGRAMACIÓN TRIMESTRAL DE LA OPERACIÓN					PERIODO DE EJECUCIÓN		*PRESUPUESTO ASIGNADO A LA OPERACIÓN
				I	II	III	IV	TOTAL %	DESDE	HASTA	
1.3.2.1.1.01	2	Realizar los trámites necesarios para el proceso de acreditación internacional	Funcionamiento	50	50			100	15/1/2019	20/6/2019	40.000,00
1.3.2.1.1.02	2	Elevar informes sobre el proceso de acreditación internacional a la MAE	Funcionamiento		100			100	7/5/2019	29/6/2019	2.000,00
								TOTAL			42.000,00



Por cada unidad operacional se deberá llenar el formulario precedente con la definición de operaciones necesarias de acuerdo con los indicadores que se programaron en el formulario 4, en el que se expresan las metas programadas a alcanzar durante la gestión. Donde:

a. **Código de Articulación.** - Se consignará el código de la operación en su relación con el código del Objetivo de Gestión Específico.

b. **Código Indicador (Resultado Esperado).** - En esta celda se deberá llenar el código correspondiente al indicador del cual se descuelga la operación.

c. **Operaciones.** – En esta celda se deberá llenar el código correspondiente a la operación, y redactar esta en concordancia con el fin del indicador y el Objetivo de Gestión (Institucional y Específico).

d. **Tipo de Operación.** - Se deberá especificar el tipo de operación: de funcionamiento o de inversión.

e. **Programación de la Operación.** – Se tendrá que programar la operación en forma porcentual durante la gestión (conforme a la naturaleza de la Universidad podrá ser programada trimestral, cuatrimestral o semestralmente), dando un total de 100% durante la gestión programada.

NOTA. - La temporalidad de la programación de la operación deberá ser acorde con la programación del indicador. Si las metas fueron programadas trimestralmente, las operaciones deberán ser programadas también trimestralmente.

f. **Periodo de Ejecución**. - Se deberá especificar el periodo de ejecución de la operación, de acuerdo con la programación efectuada anteriormente. El sistema informático convertirá automáticamente la programación periódica de la operación a la temporalidad programada del indicador.

g. **Presupuesto Asignado a la Operación**. – En caso de que la universidad opte por programar su presupuesto a nivel de operación, se deberá consignar el presupuesto que se estima para la realización de la operación. El sistema informático consignará automáticamente el presupuesto por operación, resultante de la estimación de los requerimientos físicos de la operación..

En caso de que la Universidad haya optado por programar su presupuesto en el nivel de Objetivo de Gestión Especifico (ACPE), esta columna será eliminada.

8. La determinación de los recursos requeridos.

Corresponde a la cuantificación de los insumos materiales, humanos y financieros que son necesarios para alcanzar las Operaciones y/u Objetivos de Gestión planteados por la Universidad.

La determinación de requerimientos consistirá en la programación física de los requerimientos y su expresión en términos financieros en el presupuesto para el cumplimiento de los objetivos; se deberá determinar el presupuesto conforme al grupo del gasto.

a) Grupo 100: Servicios Personales

Se deberá identificar la cantidad de recursos humanos requeridos para ejecutar las operaciones programadas, que permitan alcanzar los objetivos de gestión. El requerimiento de recursos humanos docentes, debe estar reflejado en el sistema de carga horaria vigente de la Universidad.

La determinación de Recursos Humanos tanto docentes como administrativos y su llenado en el POA estará bajo la responsabilidad de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad, instancia que deberá tomar en cuenta los requerimientos de personal de cada una de las unidades organizacionales, previa valoración del proceso de cuantificación de la demanda de personal, el análisis de la oferta existente, la disponibilidad financiera de recursos y la política prevista para el caso por las autoridades superiores. Las Unidades Organizaciones, en el proceso de formulación del POA podrán hacer llegar a la dirección de Recursos Humanos de la Universidad, sus requerimientos de personal adicional, previa justificación, la que tras una valoración de los techos asignados al Grupo 10000 decidirá sobre la pertinencia de su incorporación al POA.

b) Grupo 200: Servicios No Personales

Por cada Operación u Objetivo de Gestión, cada Unidad Organizacional determinará los ítems y cantidad de Servicios No Personales requeridos (uso de maquinaria de terceros, uso de bienes muebles e inmuebles de terceros, mantenimiento y reparación de equipos, consultoría, transporte aéreo y terrestre, etc.) requeridos, los que serán consolidados por cada categoría programática. (Módulo de ayuda: 49.000 Ítems del módulo del SIGMA)

c) Grupo 300: Materiales y Suministros

Igual procedimiento, para determinar la cantidad de Activos Fijos (bienes duraderos, construcciones, maquinaria, equipo y otros) requeridos.

d) Grupo 400: Activos Fijos

Igual procedimiento, para determinar la cantidad de Activos Fijos (bienes duraderos, construcciones, maquinaria, equipo y otros) requeridos.

e) Grupo 500: Activos Financieros

Para cada Apertura programática se deberá definir la cantidad Activos Financieros, compra de acciones, participaciones de capital, concesión de préstamos y adquisición de títulos y valores, y otros requeridos.

f) Grupo 600: Servicios de la deuda Publica y Disminución de otros pasivos

Las Unidades Organizacionales desconcentradas que administran sus recursos propios y llevan el registro de sus devengados deberán realizar el cálculo de los servicios de la Deuda Pública y Disminución de Otros pasivos que consideran pagar en la gestión programada.

g) Grupo 700: Becas, Subsidios y Donaciones

Las Becas estarán enmarcadas en el Reglamento General de Becas y los techos por tipo de beca establecidos por la Dirección Administrativa y Financiera.

El llenado de este formulario será realizado por la Unidad de Bienestar Estudiantil. Las unidades que otorguen becas con recursos propios deberán llenar el formulario respectivo.

h) Grupo 800: Impuestos, Regalías y Tasas

Cada Unidad Organizacional (académica o administrativa) deberá definir la cantidad de recursos por concepto de impuestos, regalías y tasas que requerirá durante la gestión.

i) Grupo 900: Otros Gastos

Cada Unidad Organizacional (académica y administrativa) que cubra servicios personales con sus recursos propios, deberá registrar en este formulario la previsión para el pago de desahucios y otros beneficios sociales para la gestión programada.

La determinación de los recursos requeridos deberá realizarse a través del llenado de los formularios siguientes:

OPCIÓN 1. PRESUPUESTO A NIVEL DE OBJETIVO DE GESTIÓN ESPECIFICO

En caso de que la Universidad adopte la programación presupuestaria en el nivel de Objetivo de Gestión Especifico (ACPE) se aplicará el siguiente formulario:

PLAN OPERATIVO ANUAL

ARTICULACIÓN POA-PRESUPUESTO
DETERMINACIÓN DE REQUERIMIENTOS

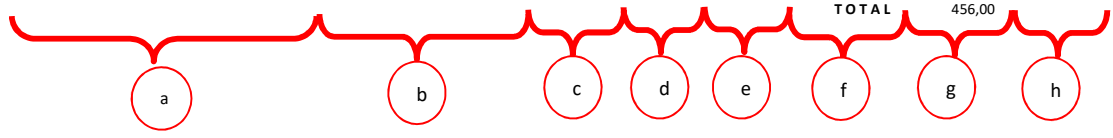
(Un formulario por cada grupo del gasto) (GRUPO 800)

Unidad Organizacional: Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales

Categoría Programática

Gestión:

Cod. Articulación	Descripción del Bien o Servicio demandado Ítem	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Partida por Objeto del Gasto	Total Presupuesto	Fecha en la que se requiere
1.3.2.1.1.	PAPEL BOND TAMAÑO CARTA; GRAMAJE 75 GRS PRESENTACION POR HOJA	Paquete	2	30,00	32100	60,00	02/01/20..... 31/12/20....
	BOLIGRAFO; TIPO CON REPUESTO; MATERIAL BASE PLASTICO; TRAZO MEDIO; COLOR DE TINTA AZUL	Pieza	12	3,00	39500	36,00	
	TINTA PARA IMPRESORA PARA SISTEMA CONTINUO FOTOGRAFICO	Juego	1	360	39500	360,00	
					TOTAL	456,00	



Por cada Unidad Organizacional se deberá llenar el siguiente formulario conforme a los objetivos de gestión específicos (ACPE) que se programaron.

a. **Código de Articulación.** - Esta celda será llenada de acuerdo con el código de articulación del Objetivo de Gestión Específico.

b. **Descripción del Bien o Servicio demandado Ítem** – En esta celda se deberá llenar el código correspondiente al bien o servicio demandado para el cumplimiento del Objetivo de Gestión Especifico.

La selección del ítem de requerimiento se realizará a partir del Catálogo de Ítems de Requerimientos del Módulo de compras SIGMA (49.000 ítems), el que tiene su relación con las partidas por objeto del gasto.

c. **Unidad de Medida** - Se especificará la unidad de medida del bien o servicio que corresponda.

d. **Cantidad**- Se especificará la cantidad requerida del bien o servicio en la gestión.

e. **Precio Unitario**. – Se especificará el precio unitario del bien o servicio que se requiere.

f. **Partida por Objeto del Gasto**. - En esta celda se deberá especificar la partida correspondiente al bien o servicio conforme al clasificador presupuestario.

g. **Total Presupuesto**. – Se deberá colocar el resultado de la multiplicación del precio unitario y la cantidad del bien o servicio demandado.

h. **Fecha en la que se requiere**. – Se especificarán las fechas de inicio y fin del período en el que se requiere el bien o servicio demandado.

OPCIÓN 2. PRESUPUESTO A NIVEL DE OPERACIONES

En caso de que la Universidad adopte la programación presupuestaria a nivel de Operación se utilizará el siguiente formulario:

PLAN OPERATIVO ANUAL

ARTICULACIÓN POA-PRESUPUESTO

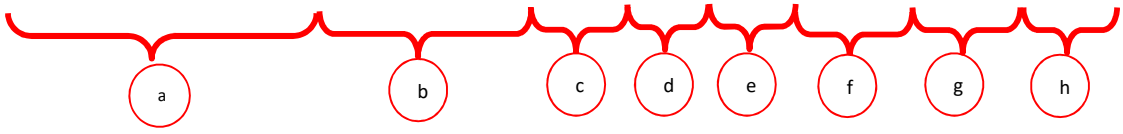
DETERMINACIÓN DE REQUERIMIENTOS

(Un formulario por cada grupo del gasto) (GRUPO 800)

Unidad Organizacional: Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales **Categoría Programática**

Unidad Operacional (Ejecutora): Carrera de Derecho **Gestión:**

Cod. Articulación	Descripción del Bien o Servicio demandado Ítem	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Partida por Objeto del Gasto	Total Presupuesto	Fecha en la que se requiere
1.3.2.1.1.01	PAPEL BOND TAMAÑO CARTA; GRAMAJE 75 GRS PRESENTACION POR HOJA	Paquete	2	30,00	32100	60,00	02/01/20.... 31/12/20....
	BOLIGRAFO; TIPO CON REPUESTO; MATERIAL BASE PLASTICO; TRAZO MEDIO; COLOR DE TINTA AZUL	Pieza	12	3,00	39500	36,00	
1.3.2.1.1.02	TINTA PARA IMPRESORA PARA SISTEMA CONTINUO FOTOGRAFICO	Juego	1	360	39500	360,00	01/02/20... 31/12/20....
					TOTAL	456,00	



Para cada unidad operacional se deberá llenar el siguiente formulario de acuerdo con las operaciones que se programaron.

a. **Código de Articulación**. - Esta celda será llenada con el código de articulación de la operación.

b. **Descripción del Bien o Servicio demandado Ítem** – En esta celda se deberá llenar el código correspondiente al bien o servicio demandado para la realización de la Operación.

La selección del ítem de requerimiento se realizará a partir del Catálogo de Ítems de Requerimientos del Módulo de compras SIGMA (ítems), el que tiene su relación con las partidas por objeto del gasto.

c. **Unidad de Medida** - Se especificará la unidad de medida del bien o servicio que corresponda.

d. **Cantidad**- Se especificará la cantidad requerida del bien o servicio en la gestión.

e. **Precio Unitario**. – Se deberá especificar el precio unitario del bien o servicio que se requiere.

f. **Partida por Objeto del Gasto**. - En esta celda se deberá especificar la partida correspondiente al bien o servicio, de acuerdo con el clasificador presupuestario

g. Total Presupuesto. – Se deberá colocar el resultado de la multiplicación del precio unitario por la cantidad del bien o servicio demandado.

h. Fecha en la que se requiere. – Se deberá de especificar las fechas de inicio y fin en la que se requiere el bien o servicio demandado.

9. Determinación de Ingresos

Cada Unidad Organizacional (académica o administrativa) deberá establecer la cantidad de recursos financieros que captará en la gestión, conforme a formato interno de estimación de recursos.

10. Estructura y Contenido del Plan Operativo Anual gestión… a nivel de Unidades Organizacionales

a) Resolución de aprobación de POA y Presupuesto (Consejo Facultativo)
b) Organigrama
c) Análisis Situacional de la Unidad. FODA
d) Objetivos de Gestión Específicos (Acciones de Corto Plazo Específicas)
e) Operaciones
f) Determinación de Recursos Humanos Docentes (Reporte-Dirección Recursos Humanos)
g) Determinación de Recursos Administrativos (Reporte-Dirección de Recursos Humanos)
h) Determinación de Servicios Personales
i) Determinación de Servicios No Personales
j) Determinación de Materiales y Suministros
k) Determinación de Activos Fijos
l) Determinación de Activos Financieros
m) Determinación de Servicios de la Deuda Pública
n) Determinación de Becas, Subsidios y Donaciones
o) Determinación de Activos, Impuestos, Regalías y Tasas
p) Determinación de Otros Gastos
q) Determinación de Ingresos
r) Anexos

11. Programa de Inversión

Los proyectos de inversión, debidamente aprobados -conforme al Reglamento Marco de Inversión Pública del Sistema de la Universidad Boliviana (RM-IP-SUB)-, deberán ser incorporados al POA y Presupuesto de la Institución, previa inscripción en el SISIN WEB (herramienta del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo). La presente regulación también regirá para los proyectos financiados con recursos IDH.

Artículo 10° Directrices de formulación presupuestaria

La unidad de presupuestos dependiente de la dirección Administrativa y Financiera elaborará el documento de Directrices de formulación presupuestaria para la gestión 20……, el que será aprobado por la MAE para su vigencia en el proceso de formulación.

Las Directrices de formulación presupuestaria guardarán coherencia y compatibilidad con las presentes directrices de formulación del POA.

Anexo

INFORME

A: **PRESÍDIUM**
XIII CONGRESO NACIONAL DE UNIVERSIDADES

DE: **REUNIÓN NACIONAL DE DIRECTORES ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, DIRECTORES DE PLANIFICACIÓN Y TÉCNICOS DEL ÁREA DEL SUB.**

REFERENCIA: Sistema Nacional de Planificación del SUB, para su presentación al XIII Congreso Nacional de Universidades y establecer las bases para la formulación del Plan Operativo Anual 2019.

FECHA: Santa Cruz, 10 de agosto de 2018

ANTECEDENTES:

Existe el compromiso del SUB en aportar al desarrollo económico social del país (Res 02 de Conferencia Nacional de Universidades), se sugiere coordinar con el Ministerio de Planificación del Desarrollo, la articulación del PDU con el PDES; para tal efecto.

Existe la necesidad de actualizar la normativa del Sistema de Planificación del en el Sistema de la Universidad Boliviana, para encarar la formulación de los POA's 2019.

Existe el requerimiento por parte del MEFP de la elaboración de Presupuestos Plurianuales en la gestión 2019.

DESARROLLO:

A convocatoria del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana – CEUB, en fechas jueves 09 y viernes 10 de agosto de 2018, se realizó la REUNIÓN NACIONAL DE DIRECTORES ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, DIRECTORES DE PLANIFICACIÓN Y TÉCNICOS DEL ÁREA DEL SUB, con el siguiente objetivo:

1. Considerar y aprobar la actualización del Reglamento de Sistema Nacional de Planificación del SUB.
2. Considerar y aprobar el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones del Sistema de la Universidad Boliviana.
3. Considerar y aprobar la propuesta de Marco Estratégico del nuevo Plan de Desarrollo Universitario 2019-2025.
4. Considerar y aprobar la propuesta de Lineamientos para la Formulación de Planes Estratégicos Institucionales Universitarios 2019-2025
5. Considerar y aprobar la propuesta de un Sistema de Indicadores y un Catálogo Básico de Indicadores para el SUB.
6. Considerar y aprobar la propuesta de Directrices Específicas de Formulación del Plan Operativo Anual y Presupuesto 2019 del SUB.

1

7. Considerar y aprobar la propuesta de Resolución Bi-Ministerial Transitoria.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

Luego un análisis en detalle de los documentos propuestos, se concluye lo siguiente:

1. Aprobar el "REGLAMENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA" con sus 33 artículos, para que todas las universidades la apliquen en el proceso de planificación (se adjunta proyecto de Resolución de aprobación).
   - Las universidades del Sistema de la Universidad Boliviana deberán gradualmente adecuar sus estructuras y procedimientos de planificación a lo establecido en el presente Reglamento.
   - Las autoridades universitarias, las Direcciones de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana y la Secretaria Nacional de Desarrollo Institucional del CEUB son responsables de consolidar de el SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA.
2. Aprobar el "REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA" en sus 18 artículos para su cumplimiento obligatorio, (se adjunta proyecto de Resolución de aprobación).
   - Las universidades del Sistema de la Universidad Boliviana deberán adecuar sus procedimientos para la elaboración de sus POA's, según lo establecido en el presente Reglamento.
   - Las autoridades universitarias, las Direcciones Administrativas de las universidades del Sistema de la Universidad Boliviana, son responsables de consolidar el SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA.
3. Aprobar el Marco Estratégico del nuevo Plan de Desarrollo Universitario y establecer una plazo de 30 días a partir de la fecha, para que las Universidades del sistema puedan enviar sus metas de mediano plazo y anuales, para fines de consolidación final de las metas del PDU.
4. Aprobar los Lineamientos para la Formulación de Planes Estratégicos Institucionales Universitarios, como documento base y metodológico para que las universidades del sistema puedan formular y ajustar sus PEIU.
5. Aprobar el Sistema de Indicadores y el Catálogo Básico de Indicadores para su aplicación en todos los planes de largo, mediano y corto plazo de todas las universidades del sistema. Las universidades del SUB podrán bajo el amparo de su autonomía universitaria aplicar adicionalmente otros indicadores que vean por conveniente a su proyección estratégica.
6. Aprobar como documento base las Directrices Especificas de Formulación del Plan Operativo Anual 2019. Las universidades del sistema podrán aplicar en la formulación del POA.
7. Proponer a la Conferencia Nacional de Universidades un Proyecto de Resolución Bi- Ministerial transitoria, para la formulación del POA y

2

Presupuestos 2019, para su gestión ante los Ministerios de Planificación del Desarrollo y Ministerio de Economía y finanzas Públicas.

8. Solicitar a la Conferencia Nacional de Universidades, la aprobación de una resolución expresa, que señale que las universidades del sistema se encuentran imposibilitadas de elaborar y presentar presupuestos plurianuales, toda vez que no se ha resuelto el tema de la crisis estructural de financiamiento del sistema, no se han cerrado las negociaciones 2018 , tampoco se ha atendido la Demanda global 2018 y finalmente el SUB se encuentra en proceso de formulación de su PDU y sus PEIU que deben estar vinculados a los recursos presupuestarias, lo que hace inviable su elaboración y solo significaría una proyección de los déficit actuales. Por tanto, la resolución también debe solicitar al MEFP que mientras se resuelvan estos aspectos se exima por la presente gestión de la presentación de los presupuestos plurianuales.

9. Finalmente, la reunión técnica de Directores de planificación y Directores Administrativos y Financieros, toda vez que los documentos del Sistema de Planificación del SUB se encuentran presentados y en proceso de aprobación en el XIII Congreso Nacional de Universidades, los Planes Operativos Anuales 2019 de las universidades del sistema, estarán articulados a los objetivos estratégicos del Marco Estratégico del PDU 2019-2025 presentado al Congreso Nacional de Universidades. Cada Universidad en el proceso de formulación del POA 2019 definirá sus propias metas para la gestión 2019 que constituirán las metas del primer año de sus PEIU, con la aplicación del Catálogo Básico de Indicadores. Solicitar la ampliación de la fecha de presentación de los POAs 2019

10. Con urgencia, solicitamos a su autoridad la convocatoria a una Conferencia Nacional de Universidades la misma que debe ser realizada antes del 20 de agosto para aprobar los documentos del Sistema de Planificación, para la consideración y aprobación de todos los documentos que conforman el Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana, a fin de no exponer en indefensión y desamparo legal a los rectores de las universidades públicas, ante el requerimiento permanente de las instancias de fiscalización y de la Contraloría General del Estado, de la aplicabilidad de la ley 777.

Es cuanto informamos y recomendamos para los fines concernientes

NOMBRE	CARGO Y UNIVERSIDAD	FIRMA
Cinthia Coro Buitrago	JEFE UNI. PLANIFICACION	
Eduardo Echeverria Castillo	DIRECTOR PLANIFICACION	
HUGO SOLIZ VALDIVIA	COORDINADOR DE PLANIFICACION	
Cinthia Sanchez Meneses	D. A.F. UNSXX	
Roxana Tejada Vargas	tecnico UNSXX	
Maribel Gutiérrez Quiroga	Tecnico UAJMS	
Fabiola Coxillo	Resp. Planificación UAJMS	
CARMEN GALARZA LÓPEZ	DAF UMSA	
Cristian Gonzalez	Fejo DPlanf. Fin	
Milton Flores Ferrofino	Jefe Div. Presupuestos	
Aldo Rubin de Celis F.	Direc Nac. Planif. EMI	
Beatriz Barrera Zulita	Tecnico Planificación USFX	
Gualberto Ichazu B	DAF.-USFX CH.	
Chiara A. Velasco Susano	DCA. UAB.-JB	
José Rolando Vaca Vidal	DAF UAB	
Sandra Escobar P.	Presupuesto	
EDWIN CUBA ORELLANA	D.A.F - U.P.E.A.	

NOMBRE	CARGO Y UNIVERSIDAD	FIRMA
Vladimir Vaca Gonzales	Jefe de Planificación	
Hugo Medina López	Asesor Financiero UPEA	
Joaquin Cordero L.	Jefe Presupuestos	
TOMMY J. PARCE GOMEZ	JEFE DIV. PRESUPUESTOS	
Silverio Díaz P	DPD	
Justo Galán M	Contabilidad	
MILTON CAZAT	U.A.G.R.M.	
Fernando Sandoval	UMSA Jefe DPC	
Adolfo Volque Condori	UNIPOL	
Maribel Amurrio E.	UNIPO	
Jorge Fuentes	USFX	
Edgar Llanos G.	CEUB.	
HERNAN QUISBERT	DAYF CEUB	

4

SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

UASB
Universidad Andina Simón Bolívar

EMI
ESCUELA MILITAR DE INGENIERÍA
"Mcal. Antonio José de Sucre"
Prestigio, Disciplina y Mejores Oportunidades

CEUB
UNIVERSIDAD BOLIVIANA
COMITÉ EJECUTIVO

www.ceub.edu.bo