

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN
2026 – 2030**

VERSION BORRADOR 26.05.29

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR	Lic. Boris Marcelo Calancha Navia
VICERRECTOR	Greby Uriel Rioja Montaña Ph. D.
DECANO FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	José Gunnar Zapata Zurita, Ph. D.
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS	Mgr. Hernán Soria Camacho
DECANO FACULTAD DE ARQUITECTURA Y CIENCIAS DEL HÁBITAT	Arq. Néstor Iván Buitrago Sandoval
DECANA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS	Mgr. Sonia Giovana Leyton de Espada
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA	Mgr. Ing. Julio Marcelo Torrejón Zubieta
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES	Mgr. Andrés Eduardo Pérez Serú
DECANO FACULTAD DE MEDICINA	Dr. Jorge Eduardo Villazón Urquidi
DECANA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA	Dra. Miriam Wilma Ferrufino Guevara
DECANA FACULTAD DE CIENCIAS FARMACÉUTICAS Y BIOQUÍMICAS	Dra. Jenny Isabel Zamora Balderrama
DECANA FACULTAD DE ENFERMERÍA	Mgr. Concepción Martha Calvo Villalpando
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS AGRÍCOLAS, PECUARIAS Y FORESTALES	Ing. Juan Erwin Villarroel Soliz
DECANO FACULTAD DE DESARROLLO RURAL Y TERRITORIAL	Ing. José Olguín Taborga
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS VETERINARIAS	Mtro. Fernando Peñaranda Ali
DECANO FACULTAD POLITÉCNICA DEL VALLE ALTO	Ing. Orlando Garnica Arostegui

DIRECTORES UNIVERSITARIOS

DIRECTOR DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA	Ing. Iván Méndez Velásquez
DIRECTOR DIRECCIÓN DE INTERACCIÓN SOCIAL UNIVERSITARIA	Arq. Jaime de Ugarte Lazcano
DIRECTOR ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO	Dr. Erick Ferrufino Guardia
DIRECTOR DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN ACADÉMICA	Lic. José Ríos Claros
DIRECTOR DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Mgr. Jesús García Zamorano
DIRECTOR DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE BIENESTAR ESTUDIANTIL	Dr. Oscar A. Aquino Ledezma
DIRECTOR DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, PROYECTOS Y SISTEMAS	Ing. Samuel Achá Pérez MSc. Ronald Edgar Patiño Tito MSc. Marco Montecinos Choque
DIRECTOR DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES Y CONVENIOS	Dr. Oscar Erwin Alba Salazar
DIRECTORA DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN	Mgr. Vivian Claudia Sevilla Céspedes

ÍNDICE PEI

I.ASPECTOS GENERALES Y METODOLÓGICOS	5
1.1. Antecedentes y marco referencial	5
1.2. Base Legal	6
1.3. Metodología de formulación del PEI.....	6
2.1. Mandato Constitucional.....	8
2.2. Principios, Fines y Objetivos	9
2.3. Misión PEI	9
2.4. Visión PEI.....	9
2.5. Valores	9
III. DIAGNÓSTICO	9
3.1. Análisis interno	9
3.1.1. Competencias (caracterización de las funciones sustantivas y administrativas / áreas estratégicas).....	9
3.1.2. Evaluación del cumplimiento del PEI 2021 2025	12
3.1.3. Estado de la Situación Actual (identificación de Fortalezas y Debilidades, según cuatro áreas estratégicas).....	12
3.2 Análisis externo (identificación de Amenazas y Oportunidades)	15
3.2.1 Análisis PESTEL de la UMSS.....	17
3.2.2. Estado de la Situación: Plan de Desarrollo Económico Social.....	20
3.2.3. Estado de la Situación: Desarrollo de la región cochabambina	20
3.3. Matriz FODA.....	22
IV MARCO ESTRATEGICO	23
4.1. Áreas Estratégicas y planteamiento de estrategias.....	23
Área 1 Gestión de la Formación profesional de grado y posgrado	23
Área 2 Gestión de la investigación, ciencia, tecnología e innovación	24
Área 3 Gestión de la Interacción Social y la Extensión Universitaria	24
Área 4 Gestión de Desarrollo Institucional	24
4.2 Curso de Acción (Mapa estratégico)	25
4.3 Políticas Institucionales	28
4.4. Matriz de Planificación PEI.....	28
4.4.1 Indicadores de Gestión Operativa	39
V. PRESUPUESTO PLURIANUAL (con carácter referencial o nominal)	39

VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	43
BIBLIOGRAFÍA.....	44
ANEXOS.....	45
Anexo A.....	46
Anexo B.....	47
Anexo C	51
Anexo D	52
Anexo E.....	54
Anexo F.....	56

I. ASPECTOS GENERALES Y METODOLÓGICOS

1.1. Antecedentes y marco referencial

Desde una perspectiva histórica y epistemológica, la educación sistemática constituye una condición distintiva del ser humano, lo que otorga a la universidad pública un rol estratégico en la producción, gestión y transmisión del conocimiento para el desarrollo social. En este marco, las universidades públicas enfrentan una tensión estructural entre el ideal de cumplir como entidad orientada a la generación de conocimiento y su progresiva configuración como actor clave del desarrollo económico, así como el enfoque que advertía sobre los riesgos de una formación excesivamente utilitaria desvinculada de la cultura, la reflexión crítica y la responsabilidad social.

La incorporación del enfoque por competencias en la educación superior ha intensificado la tensión entre una lógica instrumental orientada a la empleabilidad inmediata y la misión formativa integral de las universidades públicas; frente a ello, estas instituciones han promovido un reequilibrio estratégico que integra competencias transversales de carácter humanístico, ético y ciudadano, reafirmando su compromiso con la formación de profesionales críticos y socialmente responsables. En este marco, la planificación institucional exige valorar conceptos como competencia, eficiencia y valor, desde una perspectiva de valor público, calidad académica, pertinencia social y sostenibilidad institucional.

En este contexto, el paradigma de la complejidad reconoce a la universidad pública como un sistema multidimensional, dinámico e interdependiente, caracterizado por altos niveles de incertidumbre y diversidad de actores. Desde esta perspectiva, la planificación estratégica debe concebirse como un proceso participativo, flexible y adaptativo, articulado con modelos de generación y gestión del conocimiento, orientado a la innovación social, la legitimidad institucional y el cumplimiento de los mandatos educativos, científicos y de desarrollo regional propios de la gestión pública.

En el caso de la universidad pública boliviana y particularmente de la Universidad Mayor de San Simón, estos desafíos se expresan en la necesidad de consolidar una institución comprometida con la formación humanista, la responsabilidad social, la cultura de paz y la vinculación efectiva con la sociedad, mediante la generación de conocimiento orientado a la solución de problemáticas locales y regionales. En este entendido, la formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030 constituye un instrumento fundamental para orientar los ajustes estratégicos y estructurales necesarios que permitan reafirmar y fortalecer el rol de la UMSS en un contexto de transformación social, científica y tecnológica permanente.

Se reconoce a la universidad moderna como un sistema complejo en el que interactúan múltiples niveles organizacionales, funciones sustantivas, actores internos y externos, y contextos territoriales diversos. En consecuencia, la planificación estratégica debe promover enfoques integradores, flexibles y transdisciplinarios, que permitan alinear las áreas estratégicas de formación académica, investigación científica, interacción social y gestión administrativa con el propósito institucional y los objetivos de desarrollo regional y nacional. En el marco del presente PEI, la planificación estratégica se asume como un instrumento orientador de la acción institucional a mediano y largo plazo, que facilita la coherencia entre políticas, planes operativos, presupuesto y evaluación, fortaleciendo la gobernanza universitaria, la transparencia, la rendición de cuentas y el impacto social de la Universidad Mayor de San Simón.

Finalmente, las autoridades en ejercicio de la UMSS apoyan que el proceso de planificación estratégica sea un proceso propio de la gestión universitaria, orientado a la creación de valor a la sociedad, la legitimidad institucional y el cumplimiento del mandato social. Se trata de un proceso sistemático, participativo y deliberado que permite definir la Misión, Visión y prioridades, guiar la asignación de recursos y evaluar resultados en función de efectos sociales verificables, en un contexto marcado por restricciones normativas, complejidad política, diversidad de actores e incertidumbre.

En el presente PEI, la Universidad Mayor de San Simón establecerá como líneas estratégicas:

- La gestión académica moderna, basado en un nuevo modelo educativo con procesos de innovación curricular, titularización y formación docente, con apoyo en la transformación digital.
- El posicionamiento de líneas de investigación científica y tecnológica contribuyendo al desarrollo nacional enmarcado en ocho ejes de investigación.
- La integración de la academia en nuestros centros de investigación, centros de servicios y unidades productivas cumpliendo con la interacción social y extensión universitaria.
- Para lo anterior, se propone el desarrollo y mejora continua de las competencias integrales del personal académico y administrativo.

1.2. Base Legal

Los lineamientos metodológicos para la elaboración de los PEIs se orientan en el marco del Reglamento del Sistema de Planificación Integral del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB) que establece (CEUB, 2025):

- **Constitución Política del Estado (CPE, 2009)** Art. 92, Parágrafos I y II
- **Ley N° 070 de Educación “Avelino Siñani – Elizardo Pérez” (2010)** Art. 56
- **Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana (SUB)** Título II, Art. 4
- **Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana** Aprobado mediante Resolución N° 03/2019 del I Congreso Nacional de Universidades, ratificado por Resolución N° 6 del XIII Congreso (2022) y actualizado mediante Resolución N° 12/2023
- **Reglamento del Sistema de Planificación del Sistema de la Universidad Boliviana** Norma central que regula la **formulación, ejecución, seguimiento y evaluación** del PDU, PEI y POA; define niveles de planificación, instancias de aprobación y mecanismos de articulación
- **Plan de Desarrollo Universitario (PDU)** Instrumento estratégico del SUB, de alcance nacional y horizonte de mediano plazo, base conceptual y metodológica para los PEI de cada universidad, incluida la UMSS
- **Reglamento de Seguimiento y Evaluación de Planes Universitarios.** Establece los criterios, indicadores y procedimientos únicos de evaluación del PDU, PEI y POA para todo el SUB
- Documentos históricos de la Universidad Mayor de San Simón

1.3. Metodología de formulación del PEI

La formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Universidad Mayor de San Simón para el periodo 2026–2030 se desarrolla bajo un **enfoque de planificación estratégica participativa**.

El proceso metodológico se estructura en seis grandes componentes articulados entre sí. En primer lugar, los **aspectos generales y metodológicos** establecen los antecedentes, el marco referencial, la base legal y la estructura del PEI, proporcionando el sustento conceptual, normativo y organizativo del proceso de planificación.

En segundo lugar, el **enfoque político institucional** define el marco orientador del PEI a partir del mandato constitucional, los principios, fines, objetivos, misión, visión y valores institucionales, asegurando coherencia con la Autonomía Universitaria y el rol social de la UMSS.

El tercer componente corresponde al diagnóstico institucional, concebido como una etapa analítica clave para comprender la situación actual de la universidad y su entorno. Comprende:

- El análisis interno, que consideró la caracterización de las competencias institucionales asociadas a las funciones sustantivas, la evaluación del cumplimiento del PEI vigente y la identificación de fortalezas y debilidades.
- El análisis externo, por su parte, examinó las principales tendencias y condicionantes del entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal que inciden en el desempeño y la proyección de la UMSS.

Para su desarrollo se empleó una metodología participativa que involucró a actores internos y externos, utilizando instrumentos como encuestas en línea orientadas a la captura de percepciones sobre elementos del FODA, así como información provista por la Comisión del PEI desde una perspectiva institucional. Adicionalmente, se recurrió a actas de reuniones con autoridades universitarias —Rector, Vicerrector y el secretario general—, información estadística y documentos de evaluación de los POA de gestiones anteriores. Con este conjunto de datos se aplicaron modelos de Inteligencia Artificial Generativa para la identificación de patrones relevantes, lo que permitió, finalmente, que la Comisión del PEI consolidara y validara los elementos del análisis FODA. La conformación de la Comisión y el equipo técnico que participó en este proceso se detalla en anexos.

Figura 1: Metodología de Formulación del PEI UMSS 2026-2030



Como resultado del diagnóstico, se elabora la **matriz FODA**, la cual no constituye un diagnóstico en sí mismo, sino una herramienta de **síntesis estratégica** que integra los factores internos y externos relevantes y sirve de base para la formulación de las estrategias institucionales. La matriz identifica los principales desafíos y oportunidades estratégicas hacia la toma de decisiones de mediano y largo plazo.

El cuarto componente corresponde al **marco estratégico**, en el cual se definen las áreas estratégicas institucionales y se estructura la matriz de planificación del PEI. En esta etapa se establecen los objetivos estratégicos institucionales, los resultados esperados y las líneas de acción, asegurando la coherencia entre el diagnóstico, el enfoque político institucional y las prioridades estratégicas de la universidad. El marco estratégico constituye el núcleo del PEI y orienta la acción institucional durante el periodo de vigencia del plan. En ese sentido y mediante la Circular Institucional DPPyS 02/2026, las distintas autoridades y responsables de las unidades relacionadas a las cuatro áreas estratégicas de gestión universitaria, programaron las metas de los indicadores de la matriz estratégica del PEI, mediante la plataforma institucional SISPOAs.

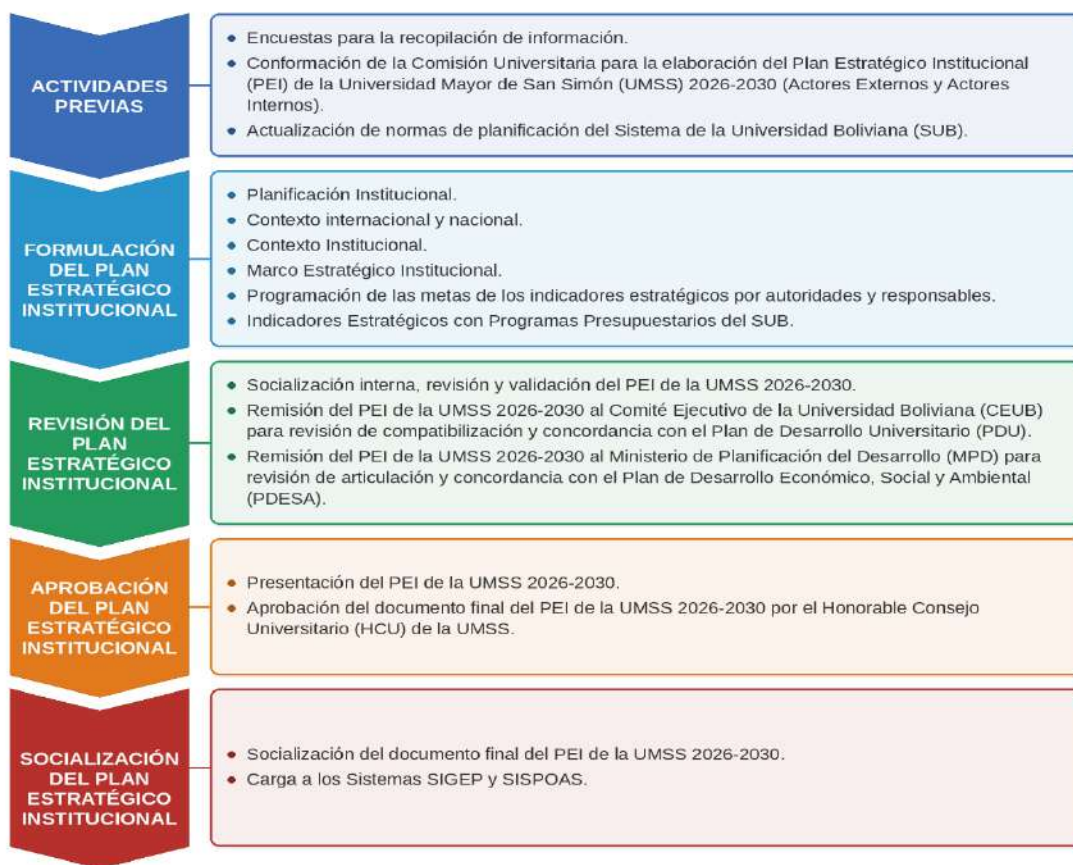
El quinto componente está referido al **presupuesto plurianual**, de carácter referencial, el cual permite vincular las definiciones estratégicas del PEI con la programación operativa y la asignación de recursos. En este nivel se garantiza la articulación entre el PEI, el Plan Operativo Anual (POA) y el presupuesto institucional, asegurando consistencia entre los objetivos estratégicos, las acciones programadas y la disponibilidad de recursos financieros, humanos y materiales.

Finalmente, el sexto componente corresponde al **seguimiento y evaluación**, concebido como un proceso continuo que permite monitorear el avance en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, evaluar los resultados alcanzados y retroalimentar la gestión institucional. Este componente fortalece la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua, y permite introducir ajustes oportunos en función de cambios en el contexto o del desempeño institucional.

El **proceso de elaboración** del PEI UMSS 2026-2030 se presenta en la figura siguiente y comprende una serie de actividades de:

- Recopilación de información interna y externa,
- conformación de la Comisión Universitaria del PEI UMSS 2026 2030
- Actualización de la normativa nacional del Sistema de la Universidad Boliviana
- Formulación del Plan, revisión y consolidación de las metas programadas para la Matriz estratégica
- Aprobación, socialización y aspectos de implementación del PEI

Figura 2: Proceso de Elaboración del PEI UMSS 2026-2030



II. ENFOQUE POLÍTICO INSTITUCIONAL

2.1. Mandato Constitucional

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 (CEUB, 2025):

- 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.
- La educación superior es intra cultural, 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.

2.2. Principios, Fines y Objetivos

- La Universidad Mayor de San Simón fundamenta su actividad en los principios de su Estatuto Orgánico (UMSS, 1990, Arts. 7–15): autonomía universitaria frente al Estado y a cualquier poder económico o social; libertad de cátedra como base de la formación, investigación e interacción social; cogobierno paritario docente-estudiantil en todos los niveles de decisión; inviolabilidad de sus predios e independencia ideológica; y una enseñanza nacional, científica y democrática, de carácter popular y antiimperialista. Asimismo, rechaza todo gobierno impuesto por coacción y reconoce la tuición estatal como garantía de su autonomía y financiamiento.
- Sus fines (Art. 16) son contribuir a la conciencia nacional y la independencia del país; formar profesionales idóneos y críticos; preservar el patrimonio cultural, promover la investigación científica y servir al pueblo; desarrollar ciencia y tecnología para transformar la realidad; y vincular la actividad académica con los intereses populares.
- Sus objetivos (Art. 17) incluyen planificar y evaluar la educación superior; aportar a políticas sobre recursos naturales; fortalecer la interacción social; defender la autonomía universitaria; ampliar la cooperación internacional; promover el acceso y permanencia de los sectores populares y capacitar a trabajadores y sectores populares;. El texto íntegro de los Arts. 7 al 17 del Estatuto Orgánico se presenta en anexos.

2.3. Misión PEI

“La Universidad Mayor de San Simón es una institución pública y autónoma, de formación integral, científica, crítica y transformadora. Impulsamos el desarrollo económico, social y productivo del país a través de la articulación entre investigación, interacción social y la extensión universitaria. Promovemos la cultura de la paz y el respeto por la diversidad cultural y ambiental, con alto sentido ético y conciencia social; asumiendo el desafío de la internacionalización, la integración e innovación académica y tecnológica, para potenciar el pensamiento crítico, la inclusión y la soberanía del conocimiento, para la sociedad en su conjunto.”

2.4. Visión PEI

“Es una universidad líder con reconocimiento nacional e internacional, que integra, mejora e innova sus procesos de formación, investigación, interacción social y extensión universitaria. Cuenta con alta calidad en la gestión institucional, académica y tecnológica, participando de la planificación estratégica regional y nacional, para contribuir con el desarrollo y bienestar de la sociedad y la cultura de la paz.”

2.5. Valores

Los valores institucionales de actuación de la Universidad Mayor de San Simón son:

- | | | |
|-------------------------------|---|------------------------------|
| a) Inclusión | g) Respeto a la identidad diferente y semejante | n) Alternancia |
| b) Equidad social y de género | h) Legalidad | o) Tolerancia |
| c) Cultura de paz | i) Pluralismo | p) Responsabilidad |
| d) Dignidad | j) Consenso y equilibrio | q) Bioética |
| e) Integridad moral y ética | k) Solidaridad | r) Igualdad de oportunidades |
| f) Excelencia | l) Complementariedad | s) Imparcialidad |
| | m) Transparencia | t) Despatriarcalización |

III. DIAGNÓSTICO

3.1. Análisis interno

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

La Universidad Mayor de San Simón (UMSS), es un sistema organizacional complejo y dinámico, tiene como propósito constitucional el desarrollo de las funciones sustantivas de formación de grado y posgrado, investigación científica, interacción social y extensión universitaria, apoyadas por la gestión administrativa y de desarrollo institucional. El cumplimiento de estas competencias implica la coexistencia de diversas configuraciones organizacionales.

Las funciones sustantivas constituyen el sustrato fundamental para la generación, aplicación y transferencia del conocimiento. No obstante, el análisis de la información recolectada evidencia debilidades en los mecanismos de relacionamiento, comunicación y coordinación entre dichas funciones, lo que limita su articulación estratégica. En contraste, las funciones administrativas se encuentran fuertemente reguladas por la Ley N.º 1178, lo que se traduce en procesos administrativos altamente estandarizados y normados.

Formación de Grado y Posgrado

La UMSS cuenta con 14 facultades, autoridades académicas, órganos de cogobierno como consejos facultativos y a nivel de carreras. Esta función tiene como propósito central la formación de profesionales y se organiza bajo una estructura de administración educativa profesional, en la que la coordinación y la comunicación se sustentan en la estandarización de saberes, habilidades y competencias. El núcleo decisional se concentra principalmente en el cuerpo docente, responsable de definir las metodologías, técnicas y herramientas pedagógicas empleadas en la formación de grado y posgrado.

A nivel institucional, se cuenta con la integración de:

- La gestión universitaria en las unidades académicas:
 - Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas
 - Facultad de Medicina
 - Facultad de Ciencias Agrícolas, Pecuarias y Forestales
 - Facultad de Ciencias Farmacéuticas y Bioquímicas
 - Facultad de Odontología
 - Facultad de Ciencias Económicas
 - Facultad de Arquitectura y Ciencias del Hábitat
 - Facultad de Ciencias y Tecnología
 - Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación
 - Facultad de Desarrollo Rural y Territorial
 - Facultad de Ciencias Sociales
 - Facultad de Ciencias Veterinarias
 - Facultad de Enfermería
- La gestión académica y administrativa del grado en las funciones de la Dirección de Planificación Académica, con el apoyo de sus departamentos especializados, mientras que en el ámbito facultativo cada unidad académica cuenta con instancias educativas que supervisan y coordinan los procesos académicos, asegurando la correcta implementación de los planes de estudio. En la Tabla siguiente se presenta el detalle de carreras y programas vigentes.

Este proceso formativo se ve fortalecido, por:

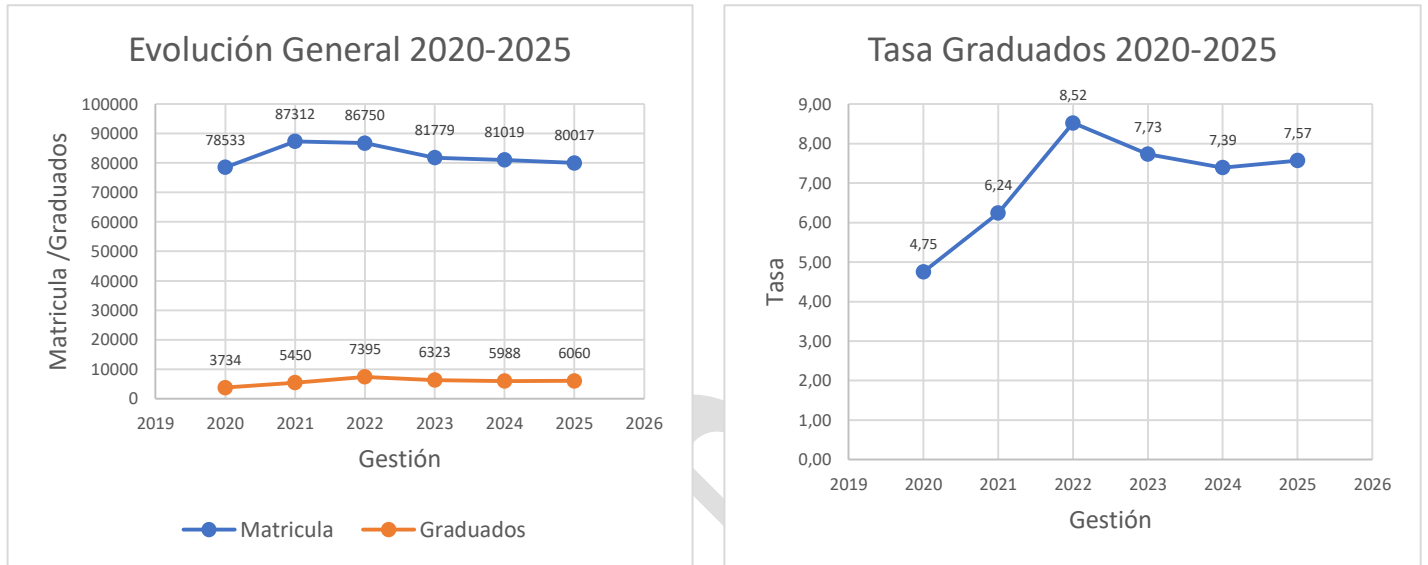
- La acción de la Dirección Universitaria de Bienestar Estudiantil (DUBE), que genera condiciones de inclusión, permanencia y bienestar mediante becas, apoyo social, alimentación, deporte y atención psicopedagógica;
- La gestión del posgrado se organiza a nivel institucional a través de la Escuela Universitaria de Posgrado (EUPG), instancia que depende funcionalmente del Vicerrectorado y es responsable de normar, coordinar y supervisar la formación posgradual en la UMSS. En el nivel facultativo, cada facultad y centro universitario cuenta con Direcciones o Unidades de Posgrado y que actúan como instancias ejecutoras de los programas de diplomado, especialidad, maestría y doctorado en sus áreas académicas.

Esta estructura se articula mediante un sistema jerárquico y académico conformado por el Comité Académico del Posgrado, la Dirección de la EUPG, los Comités Académicos de las unidades académicas o centros universitarios y las Direcciones de Posgrado facultativas, lo que permite asegurar la coherencia con el modelo académico institucional, la calidad de la oferta posgradual y la integración de los procesos académicos, administrativos, de investigación e interacción social en el ámbito del posgrado.

- La labor de la Dirección Universitaria de Evaluación y Acreditación (DUEA), que contribuye al aseguramiento de la calidad académica a través de procesos sistemáticos de evaluación, autoevaluación y acreditación, promoviendo la mejora continua, la transparencia y la transformación institucional de la educación universitaria en coherencia con los estándares nacionales e internacionales.

- La estrategia de Internacionalización de la UMSS que se enmarcará en el protagonismo de las facultades y centros universitarios y el diseño de un Plan mediante la DRIC Dirección de Relaciones Internacionales y Convenios.

Tabla 1: Matrícula y Titulados UMSS Gestión 2025



El gráfico muestra a la UMSS con volumen alto, pero con señales de desaceleración. No hay colapso, pero sí presión bajista en la matrícula. La graduación mejora respecto a 2020, pero no de forma sostenida. Los principales riesgos son deserción, baja captación, carreras con poca demanda y concentración por facultad, el escenario más probable es de estabilidad moderada con ligera caída, salvo que se cuente con intervención para el 2026. Por tal motivo, los directores de carrera deberán revisar sus datos por separado del comportamiento de su matrícula y titulados.

Investigación ciencia tecnología e innovación

A través de esta función se desarrollan proyectos de investigación científica, se caracteriza por una estructura orientada a la flexibilidad, la innovación y el trabajo interdisciplinario. Su coordinación se basa en la adaptación mutua entre investigadores y equipos de trabajo, lo que favorece la generación de conocimiento y la resolución de problemas complejos mediante la gestión de proyectos y cumplimiento con entes financiadores. A nivel institucional, esta función está dirigida por la Dirección de Investigación Científica y Tecnológica DICYT. Los resultados de estas acciones se pueden observar en el Anexo C.

A nivel facultativo, cada facultad cuenta con institutos de investigación encargados de regular y supervisar laboratorios, centros de investigación y proyectos científicos. Los resultados observados la gestión

Interacción Social y Extensión Universitaria

La función de interacción social y extensión universitaria concentra sus acciones desde la DISU y en actividades de la difusión ferias, cursos cortos y actividades de capacitación dirigidas a actores externos. Asimismo, es importante incrementar la capacidad de articulación efectiva con las funciones de formación e investigación, para concretar un modelo integral de vinculación universidad-sociedad con mayor impacto social y territorial.

En ese sentido, es importante fortalecer las unidades de servicios, de producción y extensión con enfoque dirigido a la formación con investigación y el apoyo a la sostenibilidad financiera de la Universidad. En la tabla de página siguiente se cuantifican los centros y unidades de investigación con cantidad de servicios.

Gestión del Desarrollo Institucional

La Gestión del Desarrollo Institucional se sustenta en la estandarización de normas, procedimientos y flujos administrativos. Su función principal es proveer soporte administrativo, financiero, jurídico y técnico a las funciones sustantivas de la universidad —formación, investigación e interacción social/extensión universitaria—, asegurando condiciones de legalidad, orden institucional, control interno y continuidad operativa. En el marco del régimen de autonomía universitaria consagrado en la Constitución Política del Estado y las resoluciones del Sistema de la Universidad Boliviana, esta gestión cumple un rol estratégico al articular la planificación, la administración de recursos y el control institucional con los objetivos y el mandato social de la universidad pública.

En el contexto boliviano, dicha gestión se encuentra fuertemente enmarcada en la aplicación de los sistemas establecidos por la Ley N.º 1178 de Administración y Control Gubernamentales (SAFCO), lo que garantiza transparencia, responsabilidad y sujeción a la normativa vigente en el uso de los recursos públicos.

En este escenario, la Gestión del Desarrollo Institucional enfrenta el desafío de compatibilizar el cumplimiento riguroso del marco legal con mecanismos de gestión más ágiles y pertinentes sin menoscabar los principios de control y responsabilidad pública. La Dirección Administrativa y Financiera, la Dirección de Planificación, Proyectos y Sistemas, los departamentos de Asesoría Legal y Auditoría Interna operativizan este criterio.

3.1.2. Evaluación del cumplimiento del PEI 2021 2025

La matriz estratégica del PEI 2021 2025 tuvo una actualización en la gestión 2023 aprobada con RCU 076/2023, mediante la cual se logró consolidar la normativa de planificación emitida en las directrices de formulación presupuestaria articulando los programas presupuestarios con las AMPs de dicha gestión, misma que fue aplicada en las gestiones 2024 y 2025, se cuenta con la ejecución de los principales indicadores (véase en Anexo D), que fueron reportados para la evaluación del PDU 2021 2025.

Varios indicadores referidos al incremento de titulación a nivel de maestría, doctorado e indicadores de artículos y/o publicaciones científicas tuvieron un crecimiento considerable, confirmando la importancia de la Universidad en un contexto post COVID exigente y complejo.

De igual manera, quedó evidente la necesidad de estandarizar la planificación universitaria mediante la coordinación entre el Sistema de la Universidad Boliviana con los organismos estatales. Logrando la aprobación de nuevos instrumentos de como el Reglamento de Planificación Integral del SUB y aprobado en Conferencia Nacional Extraordinaria de Universidades.

3.1.3. Estado de la Situación Actual (identificación de Fortalezas y Debilidades, según cuatro áreas estratégicas)

Área 1: Gestión de la Formación Profesional de Grado y Posgrado

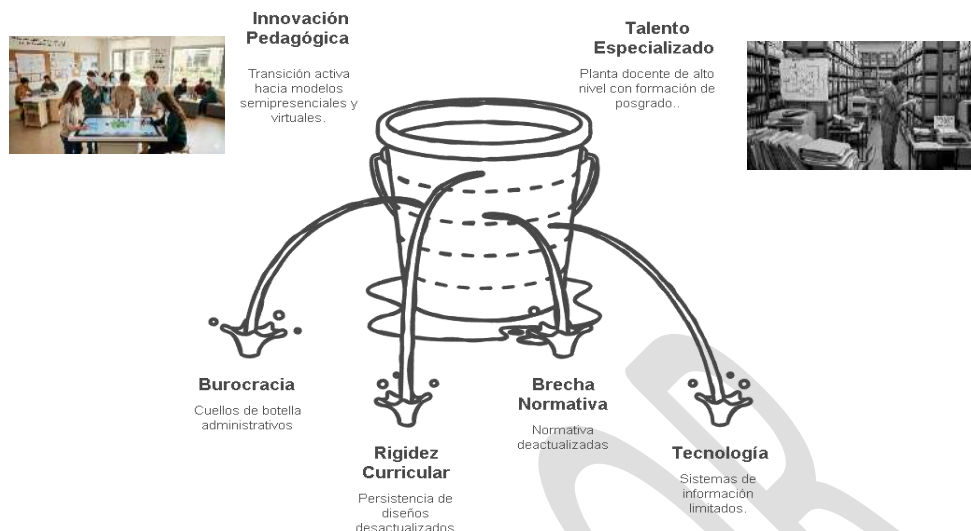
La gestión de la formación profesional se caracteriza por la continua innovación curricular y la modernización pedagógica, con presencia en modalidades semipresenciales y virtuales, apoyadas en reglamentos y normativa universitaria vigente. Se sintetizan las fortalezas:

- Los procesos administrativos, como admisión, registro y titulación, muestran eficiencia, respaldada por procesos de auditorías, control interno, uso de sistemas de información y un plantel docente especializado de posgrado, consolidando el prestigio y la reputación institucional.
- La universidad mantiene alianzas estratégicas nacionales e internacionales que fortalecen la cooperación académica y el cumplimiento de metas institucionales.

En cuanto a las debilidades:

- Varios diseños curriculares desactualizados, ausencia de políticas y soluciones de internacionalización y educación virtual, así como las limitaciones tecnológicas en los sistemas de información académicos.
- La normativa administrativa y los procesos internos resultan burocráticos y poco ágiles, mientras que la limitada autonomía financiera y presupuestaria dificulta la respuesta rápida a necesidades estratégicas.

Figura 3: Obstáculos para la Internacionalización y la Virtualidad



Área 2: Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación

En cuanto a las fortalezas se indica:

- La investigación en la universidad se sostiene en unidades con trayectoria consolidada y talento humano altamente calificado, que genera conocimiento con proyección nacional e internacional.
- Las líneas y ejes de investigación son diversificadas y autónomas, optimizando procesos mediante equipamiento especializado y participación en redes académicas, con acceso a financiamiento externo y capacidad de vinculación.
- Se destaca la producción de conocimiento en áreas estratégicas como energía, biotecnología, salud y educación, así como la generación de resultados con impacto en políticas públicas y transferencia tecnológica.

En cuanto a las debilidades:

- La combinación de baja inversión, débil masa doctoral y gobernanza disfuncional limita la investigación.
- Escasa planificación a mediano y largo plazo debido a la alta rotación de autoridades, con difusión limitada de resultados e insuficiente interdisciplinariedad en los proyectos. Además, existe dependencia de financiamiento externo lo que limita la sostenibilidad y el impacto.

Área 3: Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria

En cuanto a sus fortalezas:

- La extensión universitaria se caracteriza por encabezar proyectos sociales, empresariales (con énfasis en emprendedurismo) y culturales con impacto positivo en la comunidad, mediante programas de formación, campañas y producción artística.
- La universidad cuenta con convenios interinstitucionales eficaces, estructura organizativa consolidada y personal capacitado lo que facilita la articulación con actores públicos y privados.
- La difusión de la diversidad cultural y la participación de la universidad en espacios nacionales e internacionales fortalecen la imagen institucional y la identidad cultural boliviana.

A pesar de estas fortalezas, existen debilidades:

- La normativa para interacción social es escasa, la coordinación interna entre unidades académicas es débil, y el presupuesto asignado es limitado.
- La función de extensión está desconectada frente a la docencia e investigación, y la infraestructura e instrumentos para la práctica artística son insuficientes, limitando la visibilidad digital y la proyección cultural de la universidad.
- Unidades de prestación de servicios y transferencia tecnológica operan de manera desarticulada o sin coordinación con la Dirección de Interacción Social Universitaria. Esta situación genera riesgos y debilidades en la difusión y visibilización institucional de los resultados de investigación.

Figura 4: La Investigación Universitaria, más allá de la superficie

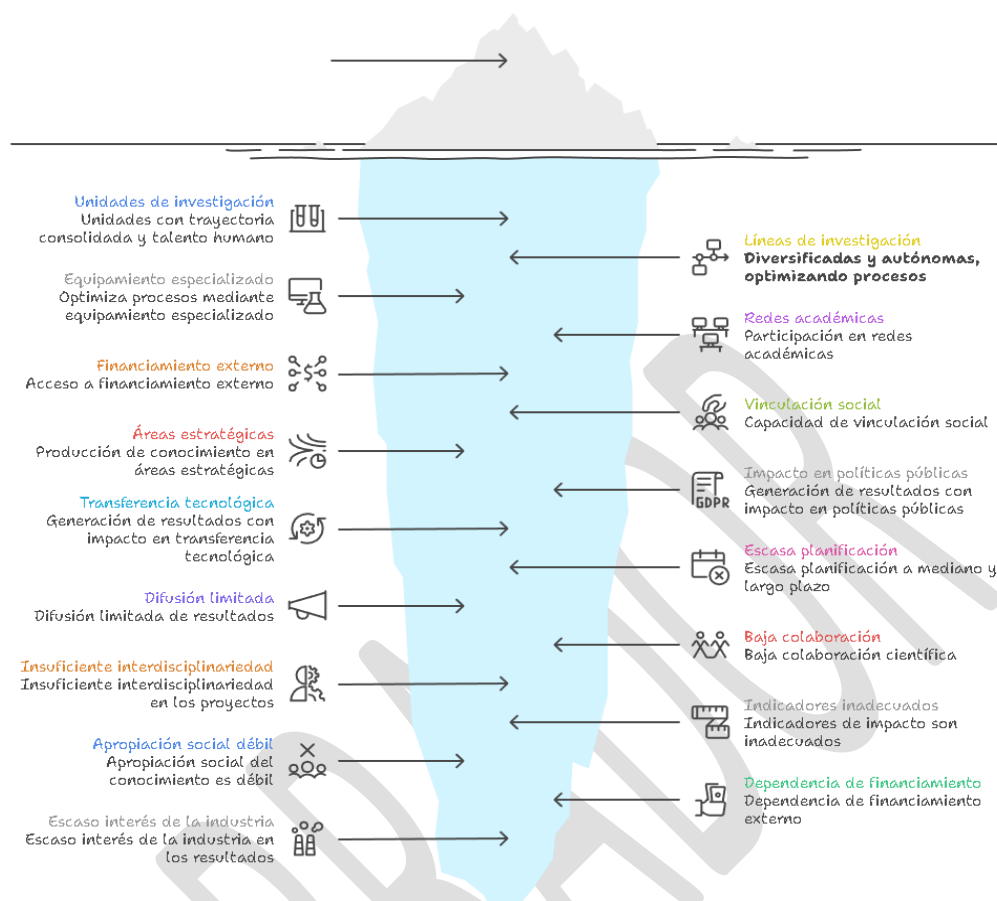
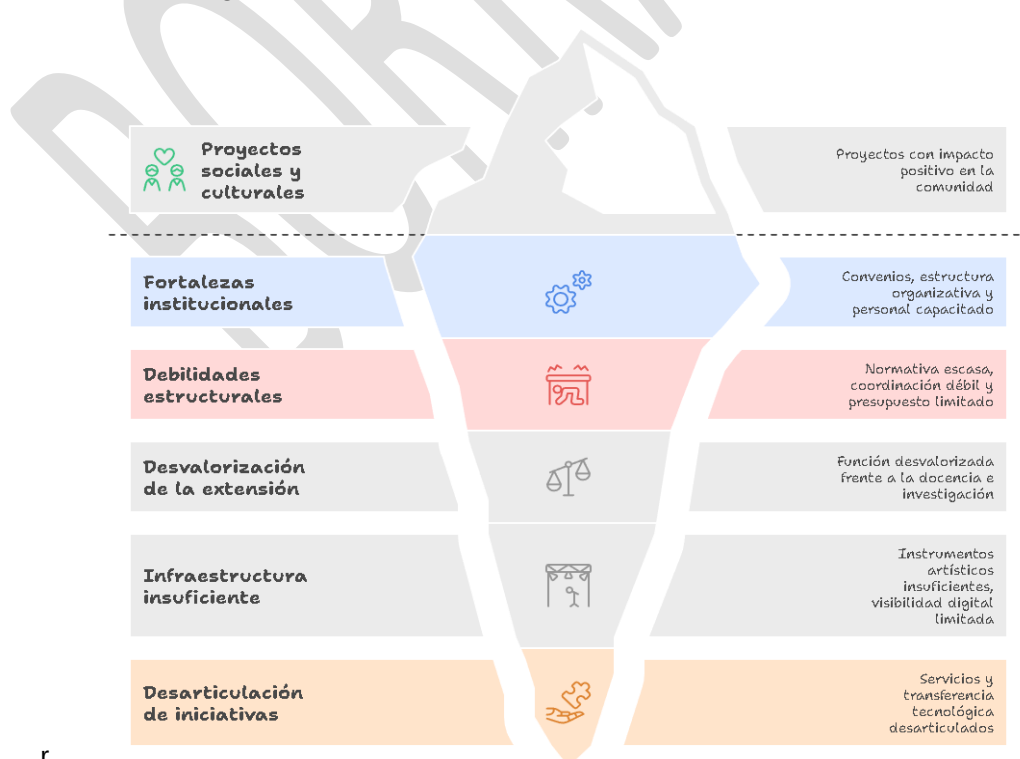


Figura 5: La Extensión Universitaria: más allá de lo visible



Área 4: Gestión del Desarrollo Institucional

Principales fortalezas:

- El desarrollo institucional se apoya en la gestión efectiva de convenios y cooperación internacional, promoción de movilidad académica y redes de cooperación.
- La universidad cumple con una gestión financiera sólida, con procesos transparentes, auditados y con control interno alineado a la normativa vigente.
- Se incorporan metodologías innovadoras, como el uso de tecnologías digitales e IAG, y se desarrollan proyectos de inversión en infraestructura, equipamiento y expansión institucional.
- Se promueve el manejo de sistemas internos de información confiables como el SIU, SISS, SIRESPI y el SISPOAs

A pesar de estas fortalezas, existen debilidades importantes:

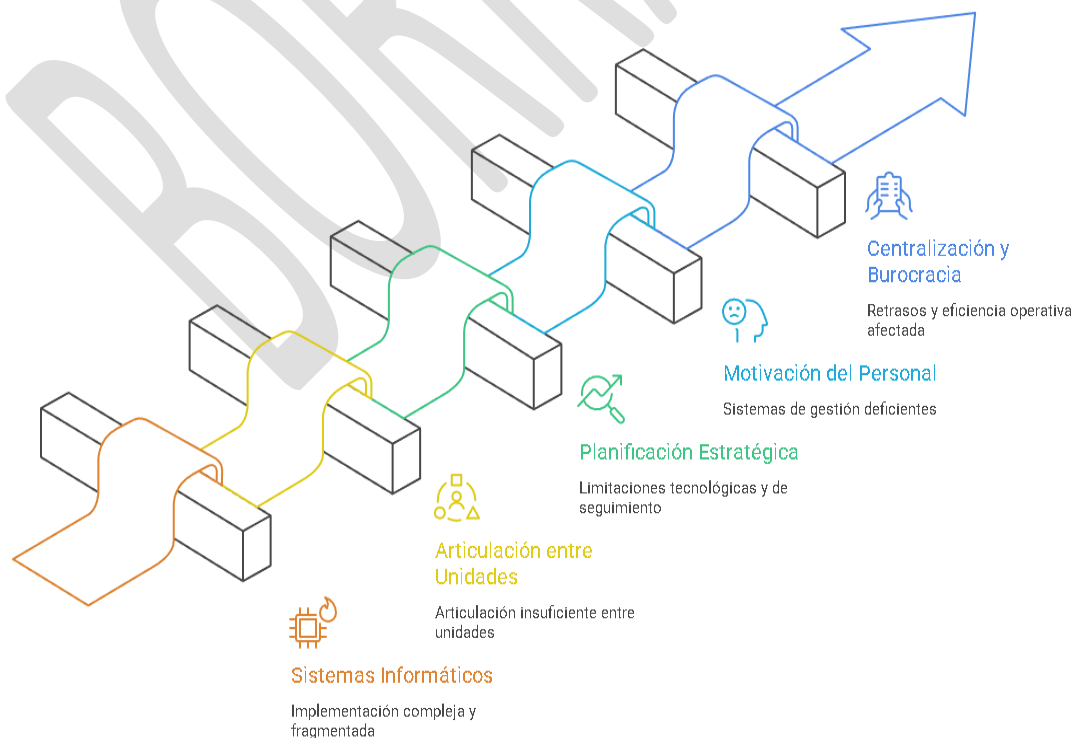
- La motivación, el adiestramiento y la evaluación del personal se ven afectadas por sistemas no integrados mientras que la centralización interna genera atrasos y afectan la eficiencia operativa en muchos procesos de la Universidad.
- La implementación de sistemas informáticos y administrativos en las facultades es fragmentada, con falta de indicadores claros y protocolos unificados.

3.2 Análisis externo (identificación de Amenazas y Oportunidades)

Área 1: Gestión de la Formación Profesional de Grado y Posgrado

El entorno del Área de Gestión de la Formación Profesional de Grado y Posgrado presenta oportunidades asociadas a la modernización curricular, la transformación digital y la internacionalización académica, en un contexto de creciente demanda de formación especializada y estándares globales de calidad. La incorporación de tecnologías emergentes, la diversificación pedagógica y la expansión del mercado de posgrado configuran una ventana estratégica para fortalecer el posicionamiento institucional. Sin embargo, coexisten riesgos estructurales vinculados a la alta dependencia del financiamiento público, la intensificación de la competencia nacional e internacional y la incertidumbre normativa.

Figura 6: Desafíos del Desarrollo Institucional Universitario



Oportunidades Estratégicas

- Innovación y actualización pedagógica orientada a modelos curriculares flexibles y estándares internacionales.
- Impulso a la internacionalización académica mediante programas de doble titulación, movilidad y expansión regional de la oferta.
- Transformación digital de los procesos de enseñanza, registro, titulación y gestión docente.
- Incorporación de tecnologías emergentes como inteligencia artificial y sistemas integrados de información académica.
- Expansión del mercado de posgrado y mayor demanda de programas flexibles y digitalizados.
- Posibilidad de fortalecer redes académicas nacionales e internacionales para mejorar el posicionamiento institucional.

Amenazas Estructurales

- Alta dependencia del presupuesto público y vulnerabilidad ante crisis económica nacional.
- Posible reducción de recursos que limite inversión en innovación curricular y modernización tecnológica.
- Intensificación de la competencia educativa nacional e internacional, incluyendo ofertas extranjeras de bajo costo.
- Saturación del mercado en determinados programas de posgrado.
- Cambios normativos y regulatorios que pueden afectar la autonomía operativa y ralentizar procesos estratégicos.
- Riesgo de pérdida de matrícula o disminución de competitividad académica.

Área 2: Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación

El entorno del Área de Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación presenta oportunidades relevantes asociadas a la disponibilidad de recursos estratégicos, la apertura a financiamiento adecuado, la expansión de redes científicas y la incorporación de tecnologías emergentes. Sin embargo, coexisten riesgos estructurales vinculados a la fragilidad del sistema nacional de ciencia y tecnología, la insuficiencia de financiamiento y procesos con débil articulación con el sector productivo.

Oportunidades Estratégicas

- Desafíos nacionales en la planificación de desarrollo del Estado y que demandan investigación aplicada y pertinente.
- Mayor acceso a redes y acuerdos de financiamiento externo y convocatorias competitivas.
- Las revistas universitarias manifiestan interés en participar en un programa institucional de fortalecimiento editorial.
- Incorporación de tecnologías emergentes (big data, inteligencia artificial generativa) que modernizan la producción científica.
- Impulso a la transferencia tecnológica y creación de centros de innovación, fortaleciendo la articulación universidad–empresa–Estado.

Amenazas Estructurales

- Insuficiente financiamiento nacional y retiro de cooperación internacional.
- Burocratización administrativa y débil gobernanza meritocrática del sistema científico.
- Escasa articulación efectiva con el sector productivo y bajo interés empresarial en resultados de investigación.
- Influencia política sobre la agenda científica que puede afectar la autonomía investigativa.
- Baja valoración social del conocimiento científico nacional y limitada visibilidad de resultados.
- Brechas en articulación educativa y acceso a información especializada.

Área 3: Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria

El entorno del Área de Interacción Social y Extensión Universitaria combina oportunidades derivadas del prestigio institucional, la creciente demanda social de servicios universitarios y la expansión de alianzas estratégicas, con riesgos asociados a la inestabilidad político-económica y la restricción del financiamiento público. Este escenario plantea la necesidad de consolidar un modelo sostenible de

vinculación UMSS - Estado, fortalecer la cooperación interinstitucional y asegurar la continuidad operativa y cultural de los proyectos universitarios.

Oportunidades Estratégicas

- Creciente demanda comunitaria por proyectos de interacción y transferencia de conocimiento.
- Expansión de alianzas estratégicas con instituciones estatales, privadas y culturales.
- Apertura de redes nacionales e internacionales que fortalecen la cooperación académica y social.
- Crecimiento de la economía creativa como nicho de emprendimiento cultural y artístico.
- Programas bilaterales de cooperación cultural que pueden cofinanciar infraestructura y movilidad.
- Digitalización y uso de plataformas para preservar y monetizar el patrimonio cultural universitario.

Amenazas Estructurales

- Inestabilidad político-económica que afecta la planificación y sostenibilidad de proyectos sociales.
- Reducción progresiva del financiamiento público para actividades culturales y comunitarias, así como cambios normativos y reorientación de políticas públicas que debilitan el respaldo institucional.
- Dependencia de cooperación internacional y riesgo de retiro de agencias cooperantes.
- Riesgo de pérdida de legitimidad institucional por proyectos inconclusos o débil articulación comunitaria.
- Vulnerabilidad del patrimonio cultural ante falta de políticas de conservación y digitalización.

Área 4: Gestión del Desarrollo Institucional

El entorno del Área de Desarrollo Institucional identifica oportunidades vinculadas a la internacionalización académica, la transformación digital y el fortalecimiento de la gobernanza institucional. Sin embargo, también se evidencian amenazas asociadas a la obsolescencia tecnológica, la vulnerabilidad financiera, la competencia internacional y las presiones regulatorias.

Oportunidades Estratégicas

- Expansión de la internacionalización mediante cooperación académica y movilidad internacional.
- Creación de instancias internas para fortalecer la articulación en procesos de internacionalización.
- Acceso a programas de cooperación y financiamiento internacional.
- Transformación digital institucional, incluyendo a la modalidad virtual y la inteligencia artificial generativa.
- Diversificación de fuentes de financiamiento y mejora en la articulación interna entre unidades.

Amenazas Estructurales

- Reducción del financiamiento público y posibles restricciones a la autonomía presupuestaria.
- Competencia creciente entre universidades latinoamericanas en cooperación e internacionalización.
- Inestabilidad política regional y cambios en normativas migratorias que afectan movilidad académica.

En síntesis, se destacan, por su impacto estructural, la sostenibilidad del financiamiento externo y público, así como el desarrollo acelerado de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), factores que condicionan la capacidad de modernización, competitividad y articulación institucional.

Por otra parte, la dimensión normativa presenta una probabilidad relativamente baja de afectar sustancialmente el desempeño de la Universidad Mayor de San Simón, debido a su respaldo dentro del sistema de la Universidad Boliviana y al marco de autonomía consolidado. No obstante, se reconoce la existencia de intentos desde el Sistema de la Universidad Boliviana (SUB) orientados a reconfigurar o desarticular ciertos componentes del modelo vigente, lo que obliga a mantener vigilancia estratégica, consolidar la dotación de recursos y la defensa institucional de su autonomía.

3.2.1 Análisis PESTEL de la UMSS

Las siguientes variables fueron priorizadas por su alta probabilidad de impacto sobre el desempeño de la UMSS durante el horizonte 2025–2030. Cada una incluye una narrativa que justifica su incorporación al PEI.

Tabla 4: Variables del Análisis PESTEL

Dimensión	Variable Estratégica	Relevancia para el PEI UMSS 2026-2030
Política	Inestabilidad política y gobernabilidad	Riesgo de interrupción de actividades académicas por conflictos y movilizaciones sociales.
Política	Nuevo ciclo de planificación SUB/CEUB	Necesidad de alinear el PEI al nuevo PDU y fortalecer el liderazgo institucional en planificación universitaria.
Económica	Crisis de financiamiento público	Reducción prevista de recursos provenientes del IDH y necesidad de optimizar la gestión financiera.
Económica	Presión económica e inflación	Incremento de dificultades económicas para estudiantes y docentes, afectando permanencia y desempeño.
Económica	Automatización e IA en el empleo	Requiere actualización curricular para responder a nuevas competencias laborales.
Económica	Transición energética e innovación	Oportunidad para impulsar investigación aplicada en energías renovables, litio y sostenibilidad.
Social	Conflictividad social	Necesidad de mecanismos que garanticen la continuidad académica ante movilizaciones y bloqueos.
Tecnológica	Inteligencia Artificial institucional	Incorporación de IA en docencia, investigación y gestión para mejorar competitividad y calidad.
Tecnológica	Rezago tecnológico universitario	Requiere inversión en infraestructura y transformación digital para reducir brechas con universidades privadas.
Ecológica	Crisis hídrica e incendios forestales	Amenaza para la operación institucional y oportunidad para fortalecer investigación ambiental.
Legal	Apertura a inversión privada (DS 5503)	Posibilidad de ampliar alianzas estratégicas, consultorías y transferencia tecnológica.

Las hipótesis de pivote están ancladas en las variables identificadas en la Tabla 4. Para cada dimensión se proyectan tres escenarios posibles durante la vigencia del PEI, permitiendo al equipo formulador anticipar respuestas estratégicas diferenciadas.

Tabla 5: Hipótesis para Algoritmo de Pivote según PESTEL UMSS

Dimensión	Hipótesis Optimista	Hipótesis Intermedia	Hipótesis Pesimista
Político	La UMSS aprovecha el nuevo ciclo PDU/CEUB post-2025 para posicionarse como referente de planificación basada en evidencia en el SUB. La autonomía universitaria se consolida y la DPPyS lidera la producción de datos que el sistema necesita para decidir bien.	El PEI se articula formalmente con el PDU pero sin liderazgo proactivo. Los episodios de inestabilidad política generan incertidumbre presupuestaria y obligan a ajustes en la ejecución del plan, sin llegar a paralizarlo.	La inestabilidad política escala a una crisis de gobernabilidad sostenida — similar a 2003 — que interrumpe el calendario académico de forma recurrente. El PEI pierde continuidad y la autonomía universitaria queda subordinada a presiones externas.
Económico	La UMSS reduce su dependencia del IDH al 70% antes de 2030 mediante ingresos propios por consultoría, transferencia tecnológica e investigación aplicada en litio y energías renovables. La diversificación financiera se convierte en un eje real del plan.	La dependencia del IDH se mantiene pero se compensan parcialmente los recortes con algunos ingresos propios. La transición energética genera demanda de investigación, pero la UMSS tarda en articular una oferta competitiva.	Los recortes del IDH superan el 30% antes de 2028, afectando operación, infraestructura y salarios. La inflación erosiona el poder adquisitivo docente y estudiantil, aumentando la desertión y deteriorando las condiciones académicas.
Social	La UMSS implementa protocolos de continuidad académica que permiten sostener el calendario incluso durante movilizaciones sociales. Las políticas de retención estudiantil reducen la desertión y la universidad mantiene su rol social en contextos de crisis.	Las movilizaciones sociales interrumpen el calendario entre 2 y 4 semanas por año en promedio. Se implementan medidas parciales de continuidad virtual que amortiguan el impacto, pero sin una estrategia institucional consolidada.	Los conflictos sociales se intensifican con la crisis económica y paralizan la UMSS de forma recurrente. La desertión aumenta significativamente y la imagen institucional se deteriora por la incapacidad de garantizar continuidad educativa.
Tecnológico	La UMSS formula una política institucional de IA antes de 2027 y la implementa en docencia, investigación y gestión con soluciones como la Universidad Virtual Inteligente. Cierra la brecha tecnológica frente a iniciativas privadas con inversión focalizada en laboratorios y plataformas digitales.	Se adoptan herramientas de IA de forma fragmentada, sin política institucional coordinada. La brecha tecnológica frente a privadas no se cierra pero tampoco se amplía significativamente. La UMSS sigue siendo competitiva en ciertas áreas.	La falta de inversión tecnológica y de política institucional de IA profundiza el rezago frente a universidades privadas. La UMSS pierde estudiantes y docentes calificados hacia instituciones con mejor infraestructura digital.
Ecológico	La UMSS convierte la crisis hídrica y los incendios forestales en una oportunidad estratégica: posiciona sus facultades de ciencias e ingeniería como referentes regionales en investigación ambiental y accede a financiamiento climático internacional antes de 2028.	Se desarrollan iniciativas de investigación ambiental pero con alcance limitado y financiamiento interno. La crisis hídrica afecta puntualmente la operación del campus sin generar un programa institucional de respuesta.	Los incendios y la crisis hídrica afectan la infraestructura del campus y paralizan actividades. La UMSS no capitaliza la oportunidad de investigación y pierde relevancia frente a otras instituciones que sí responden al desafío ambiental.
Legal	La UMSS aprovecha el DS 5503 para formalizar alianzas con empresas privadas y generar contratos de consultoría y transferencia tecnológica. Formula además una normativa interna de uso de IA que la posiciona como referente legal en el sistema universitario boliviano.	Se formalizan algunas alianzas con el sector privado bajo el DS 5503, con resultados moderados. Se actualiza parcialmente la normativa interna pero sin cubrir aún los vacíos sobre IA y propiedad intelectual digital.	El marco normativo cambia con el ciclo político antes de que la UMSS pueda capitalizar el DS 5503. Los vacíos legales sobre IA y propiedad intelectual generan conflictos internos no resueltos que afectan la gestión institucional.

3.2.2. Estado de la Situación: Plan de Desarrollo Económico Social

El Gobierno del ejecutivo nacional, se encuentra en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Económico y Social, a partir de la propuesta en 7 ejes del desarrollo, los cuales representan la visión del crecimiento nacional:

- **Eje 1: Bolivia, economía para la gente.** Busca consolidar un modelo económico de crecimiento sostenido mediante la productividad, innovación tecnológica y diversificación de la matriz productiva. Promueve el empleo digno e inclusivo, fortaleciendo la competitividad del emprendedor boliviano como motor de bienestar colectivo.
- **Eje 2: Bolivia al mundo y el mundo a Bolivia.** Proyecta al país globalmente a través de la promoción del comercio exterior, atracción de inversiones y transferencia tecnológica con seguridad jurídica. Impulsa el posicionamiento estratégico de la "marca país", potenciando el turismo y la conectividad aeroportuaria nacional.
- **Eje 3: Bolivia 50/50.** Consolida un modelo de descentralización sostenible fortaleciendo las autonomías mediante la redistribución de competencias y recursos hacia gobiernos subnacionales. Articula la gestión pública eficiente con el nivel central, promoviendo gobernanza y seguridad en áreas metropolitanas.
- **Eje 4: Bolivia moderna y eficiente.** Impulsa la modernización estatal mediante la transformación digital, desburocratización de trámites y el fortalecimiento de capacidades institucionales. Garantiza servicios públicos de calidad para la ciudadanía y fomenta una cultura digital activa en toda la sociedad.
- **Eje 5: Bolivia transparente.** Establece una lucha frontal contra la corrupción y economías ilícitas para proteger la estabilidad económica y los recursos públicos nacionales. Promueve la rendición de cuentas y una reforma integral del sistema de justicia para asegurar un acceso equitativo y eficiente.
- **Eje 6: Bolivia, bienestar para todas y todos.** Se enfoca en la proyección internacional y soberana mediante la integración regional y la cooperación internacional estratégica. Utiliza la diversidad cultural y natural como baluarte para potenciar el desarrollo humano y la conectividad del país.
- **Eje 7: Bolivia verde y sustentable.** Aplica un modelo de gestión equilibrada que articula la planificación subnacional con el nivel central bajo criterios de sostenibilidad. Prioriza buenas prácticas de gobernanza ambiental, transporte y planificación urbana para preservar el patrimonio natural del país.
- Los sectores estratégicos son: agropecuario y forestal, turismo, minería y metalurgia, tecnología y servicios, hidrocarburos y energía, evaporíticos.

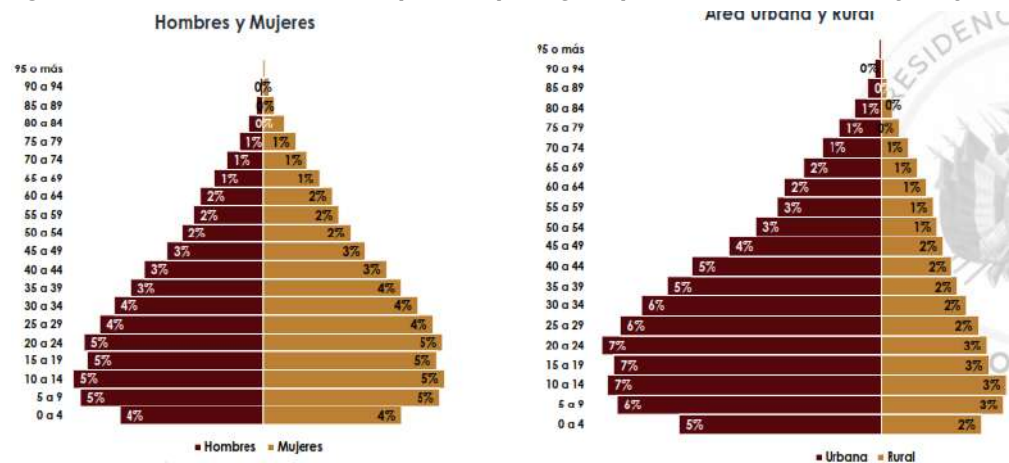
La Universidad Mayor de San Simón, mediante sus autoridades y representantes ha participado de encuentros con el MPD y el taller departamental, donde se presentó el grado de relacionamiento (alto, medio, bajo) de la formación de las carreras y disciplinas de las 14 facultades con todos los ejes propuestos. Se espera que dicho relacionamiento se traduzca en articulaciones mediante indicadores estratégicos, el reconocimiento del rol estratégico de la Universidad y su aporte en el desarrollo nacional. (véase en Anexo E)

En junio 2026, el Ministerio de Planificación del Desarrollo y Medio Ambiente, presentó la articulación del Plan de Desarrollo Universitario PDU con el próximo Plan de Desarrollo Económico Social y Ambiental PDESA así como la propuesta de Ley para el Sistema Integral de Planificación del Estado Boliviano, propuesto desde el Sistema de la Universidad Boliviana.

3.2.3. Estado de la Situación: Desarrollo de la región cochabambina

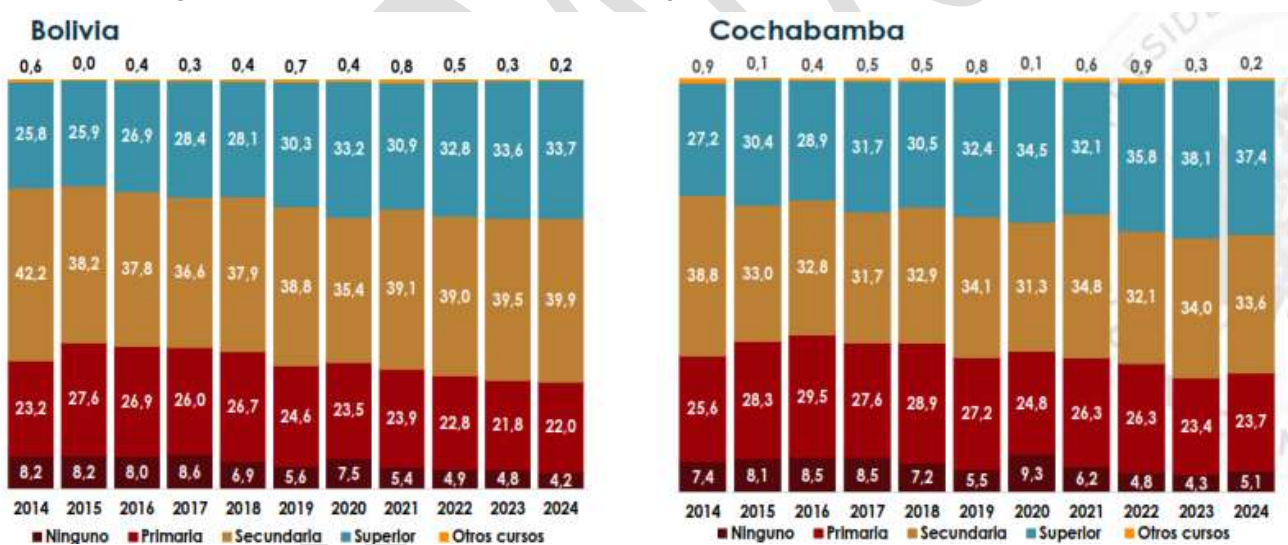
El Departamento de Cochabamba inaugura en la gestión 2026 un nuevo periodo de gestión política en el gobierno departamental y los gobiernos municipales. En el taller departamental instalado por el Ministerio de Planificación del Desarrollo y Medio Ambiente se presentaron datos del Censo de Población y Vivienda 2024 de Cochabamba, insumo para la formulación del PGDES y PDES 2026–2030.

Figura 7: Pirámide Poblacional por Grupos Quinquenales de Hombres y Mujeres



La figura de la Pirámide poblacional por grupos quinquenales de Hombres y Mujeres, según el CENSO 2024 muestra la concentración de la población en los rangos de edad de 15 a 19 años y 20 a 24 años, que representan aproximadamente el 7% cada uno en el área urbana quienes constituyen su población objetivo inmediata y proyectar la demanda de plazas académicas basándose en la estructura demográfica actual del departamento. Veamos otra figura:

Figura 8: Nivel de Instrucción alcanzado por la Población de 19 Años o Más



El nivel de instrucción de la población de 19 años o más constituye un indicador clave para evaluar el impacto y los desafíos educativos que la UMSS debe atender. En Cochabamba, la educación superior alcanzó el 37,4% en 2024, evidenciando un crecimiento sostenido respecto al 27,2% registrado en 2014. Complementariamente, el Informe de Resultados de Encuestas a Empresas del Área Metropolitana de Cochabamba, elaborado por la Dirección Universitaria de Evaluación y Acreditación, analizó la relación entre calidad educativa y empleo a partir de más de 500 empresas encuestadas. Sus hallazgos aportan insumos relevantes para fortalecer la pertinencia de la formación universitaria y su vinculación con el mercado laboral.

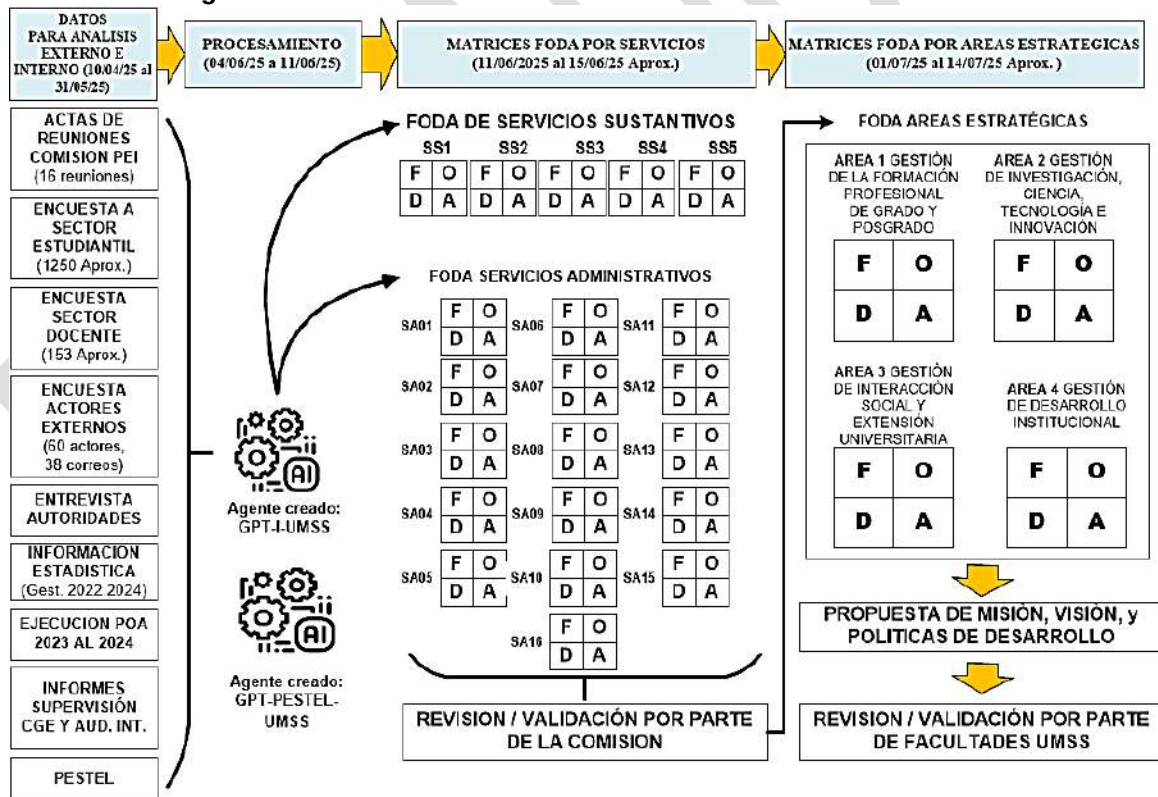
3.3. Matriz FODA

La elaboración de la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas se elaboró con la metodología presentada en Anexos, con énfasis en la recopilación y sistematización de información de actores externos e internos:

- Actas de las reuniones de la Comisión de elaboración del PEI UMSS
- Encuesta al sector estudiantil
- Encuesta al sector docente
- Encuesta a los actores externos de empleo
- Entrevista a las autoridades
- Encuesta FODA efectuadas a 5 servicios sustantivos y 16 servicios administrativos
- Información estadística provista por la DPA y de investigación por la DICyT
- Ejecuciones del Plan Operativo Anual de la UMSS
- Revisión de pertinencia de los manuales MOF de unidades organizacionales de la UMSS
- Informes de Auditoría Interna relacionadas a la Confiabilidad y recomendaciones de control externo.

Se aplicaron dos agentes de Inteligencia Artificial especializados en FODA y PESTEL (UMSS-GPT y PESTEL-GPT) para procesar información y generar variables FODA. El proceso permitió elaborar matrices para servicios sustantivos y administrativos, consolidadas en 4 matrices estratégicas con 56 fortalezas, 48 oportunidades, 63 debilidades y 52 amenazas sistematizadas.

Figura 9: Proceso de elaboración del FODA PEI UMSS 2026-2030



Aplicando la matriz FODA se originaron los cruces y generación de 16 estrategias: 4 por cada área de gestión universitaria.

El detalle del relacionamiento de variables del FODA con las áreas sustantivas se presenta a detalle en el Anexo B, del cual emerge las estrategias.

IV MARCO ESTRATEGICO

4.1. Áreas Estratégicas y planteamiento de estrategias

Es importante mencionar la propuesta de la UMSS referido a un modelo educativo integrado a nivel del Sistema de la Universidad Boliviana. La propuesta institucional elaborada por la DPA y presentada en el XIV Congreso Nacional de Universidades indica que la universidad produce conocimiento, el Estado orienta y sostiene políticas de desarrollo, y el sector productivo transforma ese conocimiento en innovación útil para la sociedad. Los lineamientos del modelo se representan en la Figura:

Figura 10: Lineamientos del Modelo Educativo Integrado del SUB



Los cruces de variables FODA a nivel institucional plantean estrategias macro como directrices de gestión en los siguientes años:

Área 1 Gestión de la Formación profesional de grado y posgrado

E1.1 Actualización y excelencia académica de grado y posgrado:

Fortalecer la calidad, pertinencia e internacionalización de la formación académica de grado y posgrado mediante la actualización curricular, la adopción de enfoques pedagógicos innovadores y la implementación de modalidades educativas flexibles.

E1.2 Transformación digital y fortalecimiento de competencias institucionales:

Impulsar la transformación digital institucional mediante la integración de sistemas de información, la automatización de procesos académicos y administrativos y el fortalecimiento de las competencias digitales del personal.

E1.3 Expansión y consolidación de la oferta de posgrado:

Consolidar y expandir la oferta de posgrado a nivel nacional e internacional, fortaleciendo el prestigio institucional, la captación y retención de estudiantes y la sostenibilidad financiera.

E1.4 Gestión integral del talento humano y cultura organizacional:

Fortalecer la gestión del talento humano, consolidar una cultura organizacional participativa y fortalecer la comunicación interna y la identidad institucional, promoviendo la excelencia docente, la formación integral y la valoración de la diversidad académica y cultural, en coherencia con un perfil bioecocéntrico.

Área 2 Gestión de la investigación, ciencia, tecnología e innovación

E2.1 Gestión y sostenibilidad de la investigación:

Fortalecer la gestión y sostenibilidad de la investigación mediante la formulación de políticas institucionales a mediano y largo plazo, la diversificación de fuentes de financiamiento y la gobernanza científica.

E2.2 Calidad y producción científica:

Elevar la calidad, productividad y visibilidad de la investigación científica mediante la formación especializada del personal investigador, el fortalecimiento de indicadores de impacto y la publicación en revistas indexadas.

E2.3 Innovación, transferencia tecnológica y articulación científica:

Posicionar a la UMSS como el nodo científico-tecnológico articulador del desarrollo regional, impulsando la innovación, la transferencia tecnológica y la producción de conocimiento aplicado mediante la vinculación estratégica con sectores productivos y sociales, redes académicas y cooperación interinstitucional, priorizando la gestión integral del agua como eje estructurante de la sostenibilidad y viabilidad territorial de Cochabamba.

E2.4 Vinculación social, apropiación del conocimiento y desarrollo de capacidades investigativas:

Fortalecer la vinculación social y la apropiación del conocimiento mediante la difusión científica, la ciencia abierta, la formación avanzada de investigadores y el desarrollo de capacidades institucionales, optimizando el equilibrio entre docencia e investigación.

Área 3 Gestión de la Interacción Social y la Extensión Universitaria

E3.1 Fortalecimiento de la gobernanza, normativa y articulación institucional de la interacción social:

Fortalecer la gobernanza de la interacción social y la extensión universitaria mediante la actualización del marco normativo, la clarificación de roles institucionales y la mejora de la articulación entre unidades académicas, centros universitarios y la DISU, garantizando una gestión eficiente, autónoma y orientada al impacto social sostenible.

E3.2 Consolidación de una agenda universitaria de interacción social con alto impacto comunitario:

Consolidar una agenda institucional de interacción social basada en demandas comunitarias prioritarias, articulando proyectos sociales, culturales y formativos con las funciones de docencia e investigación, para fortalecer el vínculo universidad-sociedad y garantizar la continuidad, pertinencia y legitimidad de la acción universitaria.

E3.3 Sostenibilidad financiera y diversificación de fuentes para la extensión universitaria:

Impulsar la sostenibilidad financiera de la interacción social y la extensión universitaria mediante la diversificación de fuentes de financiamiento, el fortalecimiento de alianzas estratégicas con actores públicos, privados y de cooperación internacional, y la institucionalización de coejecución de proyectos con impacto social y cultural, a través de nuestras unidades de servicios, productivas y/o unidades desconcentradas

E3.4 Fortalecimiento de la extensión cultural, artística y de la identidad institucional:

Fortalecer la extensión cultural y artística como eje estratégico de la interacción social universitaria, promoviendo la preservación, difusión y digitalización del patrimonio cultural de la UMSS, el reconocimiento de la producción artística universitaria y la construcción de una identidad cultural institucional vinculada a la sociedad.

Área 4 Gestión de Desarrollo Institucional

E4.1 Internacionalización y cooperación institucional:

Fortalecer la internacionalización y la cooperación institucional mediante la gestión estratégica de convenios locales, nacionales e internacionales, la promoción de la movilidad académica y la participación activa en redes de cooperación, alineadas con las políticas educativas y las demandas del entorno global.

E4.2 Transformación digital y modernización de la gestión universitaria:

Impulsar la transformación digital y la modernización de la gestión universitaria mediante la integración de sistemas de información, la automatización de procesos administrativos y aplicación de la Inteligencia Artificial Generativa, orientando la planificación, la capacitación de personal a la toma de decisiones a resultados.

E4.3 Gestión financiera y sostenibilidad institucional con Transparencia:

Fortalecer la gestión financiera y la sostenibilidad institucional mediante una administración eficiente, transparente y normativa de los recursos presupuestarios, la diversificación de fuentes de financiamiento y la ejecución de proyectos estratégicos de inversión y modernización institucional.

Consolidar la gobernanza institucional, la transparencia y la rendición de cuentas como se indica la CPE, mediante el fortalecimiento del marco normativo, los sistemas de control interno y la difusión estratégica de los resultados de gestión, fortaleciendo la legitimidad y el posicionamiento institucional.

E4.4 Gobernanza institucional, transparencia, rendición de cuentas, generación de conocimiento para el desarrollo socioeconómico y calidad de vida:

Impulsar la generación, articulación y aplicación del conocimiento mediante la integración sinérgica de las funciones sustantivas de la universidad —formación, investigación e interacción social—, en concordancia con los lineamientos del Sistema de la Universidad Boliviana, configurando un Sistema Regional de Innovación que fortalezca la producción de conocimiento pertinente y su transferencia efectiva al entorno socioeconómico, productivo y académico regional.

Este enfoque supone consolidar mecanismos institucionales de coordinación entre facultades, centros de investigación, sectores productivos y actores públicos, promoviendo agendas compartidas de investigación aplicada, emprendimiento de base tecnológica y formación de talento humano altamente calificado. Asimismo, implica establecer instrumentos de evaluación y seguimiento, se promueva la cultura de innovación y garanticen que el conocimiento generado responda a las demandas y desafíos estratégicos en Bolivia.

4.2 Curso de Acción (Mapa estratégico)

En la figura siguiente, se resume el mapa del presente PEI UMSS y de forma posterior se presenta la priorización de las acciones estratégicas en un mapa de relaciones ordenado por años y por áreas estratégicas:

Figura 10: Mapa del PEI UMSS 2026-2030

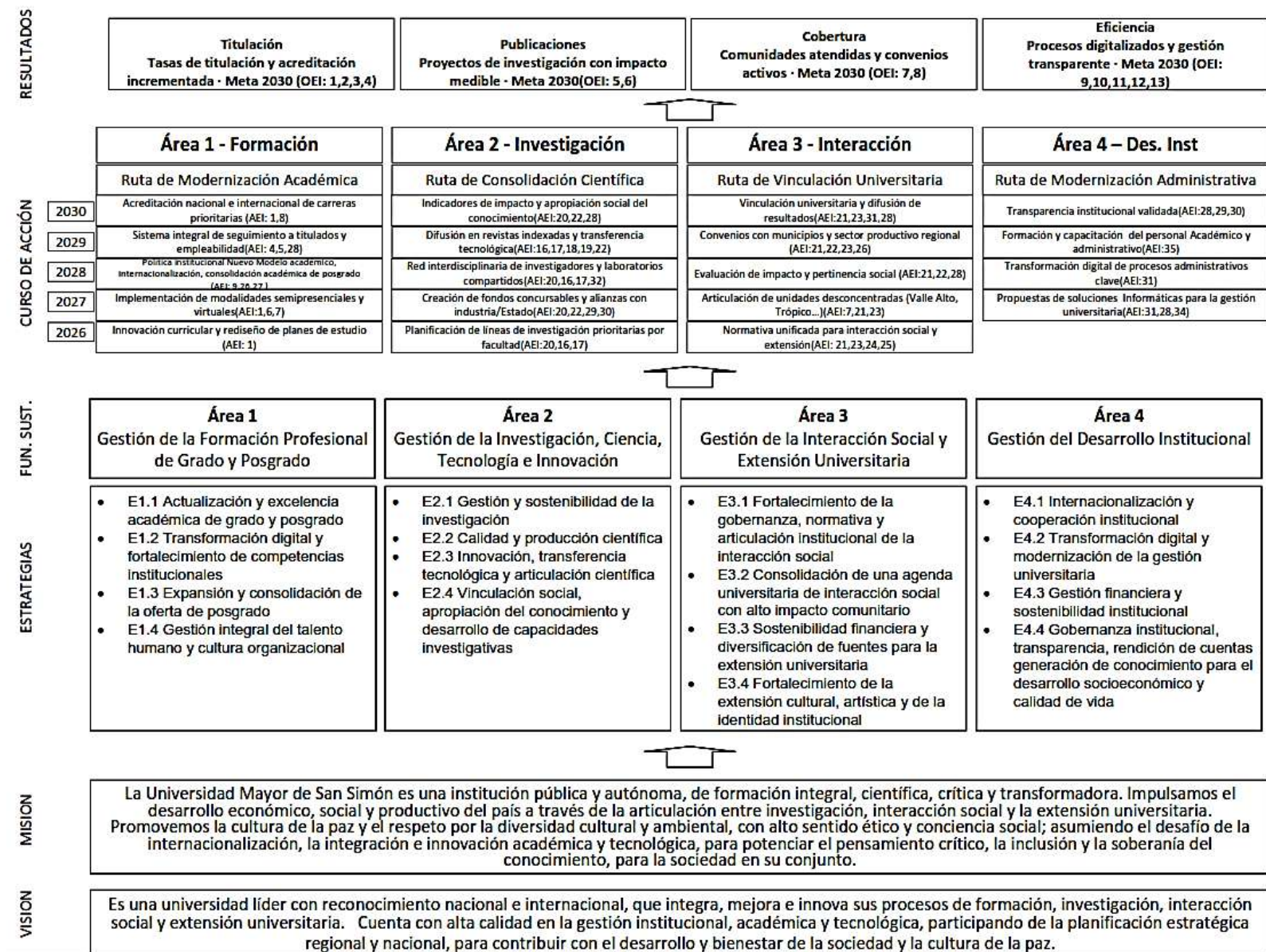
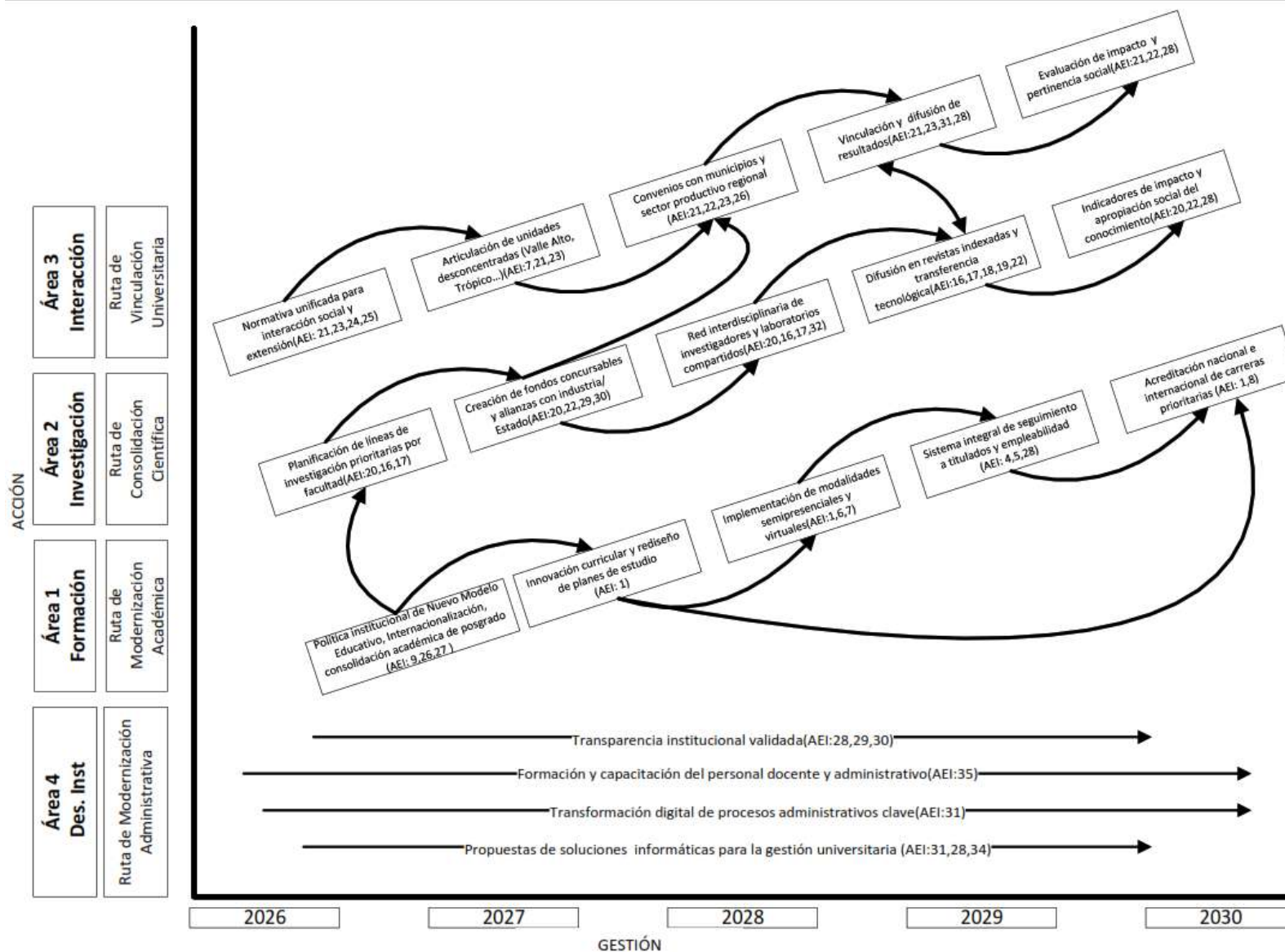


Figura 10: Mapa de Relaciones de Priorización de las Acciones Estratégicas



4.3 Políticas Institucionales

Las Políticas Institucionales PA elaboradas por la Comisión de elaboración del PEI responden a las matrices FODA y representan las directrices de gestión de la UMSS para los siguientes años, los cuales deben articularse con acciones estratégicas e indicadores anuales de procesos (para los POA) e indicadores de resultados en la Matriz Estratégica.

Políticas - Área 1 Gestión de la Formación profesional de grado y posgrado

Código	Política
PA101	Innovación curricular en respuesta a las transformaciones del contexto global.
PA102	Actualización y formación permanente del personal académico.
PA103	Contribución al desarrollo integral del país con profesionales de excelencia académica, con carreras acreditadas, para elevar la productividad y competitividad
PA104	Fortalecimiento del bienestar estudiantil para garantizar su profesionalización.
PA105	Fortalecimiento del aprendizaje, uso y desarrollo de las herramientas bio e infotecnológicas aplicadas a la gestión institucional

Políticas - Área 2 Gestión de la investigación, ciencia, tecnología e innovación

PA201	Optimizar el marco normativo, la planificación, estructura, infraestructura, procesos y financiamiento de la investigación para incrementar el potencial científico y tecnológico de la Universidad.
PA202	Mejorar el proceso de generación de conocimiento, capital científico e innovación para el desarrollo económico, social y tecnológico del Estado Plurinacional de Bolivia.
PA203	Fortalecer el registro, protección, difusión, divulgación y transferencia científica para beneficio de la sociedad boliviana.

Políticas - Área 3 Gestión de la Interacción Social y la Extensión Universitaria

PA301	Fortalecimiento del rol y la importancia de la IS y EU al interior de la Universidad que pueda ser incorporada en todos los procesos de formación investigación y vinculación con el medio social
PA302	Contribuir al desarrollo social, económico y cultural del Dpto. a través de procesos de Interacción y ES, Investigación, formación alternativa y de grado consolidando las unidades académicas desconcentradas y emprendimiento, en correspondencia con las necesidades, problemas y demandas de la sociedad.
PA303	Desarrollo de la cultura al interior y exterior de la U para la formación integral de la sociedad.

Políticas - Área 4 Gestión de Desarrollo Institucional

PA401	Estructura organizacional que responda a los objetivos institucionales
PA402	Plataformas informáticas que permitan promover los objetivos institucionales
PA403	Operaciones económicas y financieras a través de sistemas estatales que permitan cumplimiento operativo
PA404	Captación de recursos externos para proyectos
PA405	Promover la transparencia de la gestión en el marco de la autonomía Universitaria
PA406	Promover la evaluación del desempeño de los funcionarios universitarios en el marco de la autonomía Universitaria

4.4. Matriz de Planificación PEI

Mediante Circular institucional, las autoridades de las facultades y direcciones procedieron al llenado de metas de los indicadores estratégicos, proyectados para el periodo 2026 2030 y que visualizan la contribución nacional de los productos institucionales finales y terminales de la UMSS.

BORRADOR

BORRADOR

BORRADOR

BORRADOR

BORRADOR

BORRADOR

BORRADOR

BORRADOR

BORRADOR

4.4.1 Indicadores de Gestión Operativa

Los Indicadores de Gestión Operativos IGOs, representan la primera batería de indicadores de procesos con enfoque estratégico de la UMSS. Su programación en los POAs de las distintas unidades permitirá que las áreas internas (pregrado, posgrado, bienestar estudiantil, evaluación y acreditación, investigación, interacción social, extensión universitaria, otros) cuenten con métricas universitarias en el marco de *medición para la gestión* y la toma de decisiones, se presenta en el Apéndice F.

V. PRESUPUESTO PLURIANUAL (con carácter referencial o nominal)

Se establece la siguiente metodología para el Presupuesto:

Tomar en cuenta el Presupuesto Plurianual PP UMSS 2026 2030 presentado al Ministerio de Economía y Finanzas en la gestión 2025, en cumplimiento de la Resolución Bi Ministerial 10/2025 para la formulación del POA 2026, en la anterior gestión gubernamental, mismo que cumple con lo establecido en nota PRES 428/2025 de la DAF UMSS.

Vincular en primera instancia la matriz de planificación 2026 2030 a los Indicadores de las Acciones de Mediano Plazo presentados para el PP UMSS 2026 2030 a nivel de indicadores comunes. Debido a que durante las gestiones 2025 y primer trimestre de la gestión 2026, no se aprobó el reformulado del Presupuesto General del estado ni los lineamientos de planificación del MPD, por ende, no se cuenta con el Presupuesto estatal para el Plan PDESA y para el funcionamiento de las Universidades Públicas.

Lo anterior implica:

Iniciar las acciones como Sistema de la Universidad Boliviana, para la definición de presupuesto plurianual en cumplimiento a la CPE y con los ajustes que se realicen para lograr la debida articulación al nuevo PDESA y con los sistemas financieros estatales.

A nivel técnico, implica concertar las estructuras programáticas que se vinculen de forma real a las metas programadas en la planificación estratégica, armonizando los conceptos de AMP (MEFP) y AEI (MPD).

Con la salvedad expuesta se presenta el Presupuesto Plurianual de la UMSS, como inicio de la planificación estratégica de la UMSS:

Tabla 13: Presupuesto Plurianual UMSS 2026-2030 como base del PEI 2026-2030

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			PROGRAMA PRESUPUESTARIO		PROGRAMACIÓN DEL PRESUPUESTO PLURIANUAL DE GASTOS (EN MILLONES DE Bs.)				
COD.	CODIGO AMP CARGADO SIGEP EN GESTION 2025	PRODUCTO O RESULTADO	COD.	DENOMINACIÓN	2026	2027	2028	2029	2030
1	AMP 1-2 Formar profesionales e investigadores desde el grado y posgrado, en el marco de una educación integral, flexible, innovadora, de calidad y relevancia social, con bases científicas, tecnológicas y capacidad de resolución de problemas, que contribuyan a un desarrollo inclusivo y sustentable del contexto, regional, nacional e internacional	Titulados a nivel Técnico Superior	120	FORMACIÓN ACADÉMICA - FORMACIÓN DE TÉCNICO SUPERIOR	300m	300m	300m	300m	300m
2	AMP 1-2 Formar profesionales e investigadores desde el grado y posgrado, en el marco de una educación integral, flexible, innovadora, de calidad y relevancia social, con bases científicas, tecnológicas y capacidad de resolución de problemas, que contribuyan a un desarrollo inclusivo y sustentable del contexto, regional, nacional e internacional	Titulados a nivel Técnico Superior	130	FORMACIÓN ACADÉMICA - FORMACIÓN LICENCIATURA	23440 m	23440 m	23440 m	23440 m	23440 m
3	AMP 1-4 Desarrollar formación posgradual de excelencia en la UMSS, que respondan con calidad y pertinencia a las demandas y necesidades de la sociedad	Titulados con grado de Maestría y/o Especialidad	150	FORMACIÓN ACADÉMICA - formación de posgrado (diplomado, maestría y doctorado)	38729 m	38729 m	38729 m	38729 m	38729 m
4	AMP 1-2 Formar profesionales e investigadores desde el grado y posgrado, en el marco de una educación integral, flexible, innovadora, de calidad y relevancia social, con bases científicas, tecnológicas y capacidad de resolución de problemas, que contribuyan a un desarrollo inclusivo y sustentable del contexto, regional, nacional e internacional	Programas académicos/ Carreras desconcentradas en provincia	520	DESCONCENTRACIÓN ACADÉMICA - DESCONCENTRACIÓN ACADÉMICA (DS 1323)	2386 m	2176 m	2152 m	2127 m	2050 m
5	AMP 4-2 Desarrollar acciones estratégicas para optimizar la gestión académica en la Universidad y Facultades	Acciones estratégicas para optimizar la gestión académica	1	ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA	62665 m	62419 m	62419 m	62419 m	62419 m
6	AMP 1-6 Prevenir los efectos negativos hacia la salud desde la Universidad en un contexto Post COVID	Acciones de prevención	740	SEGURO SOCIAL DE SALUD (Covid)(Ley 1307)	136m	136m	136m	136m	136m
7	AMP 4-3 Lograr mayores niveles de sostenibilidad financiera de la UMSS	Ejecución Presupuestaria	97	PARTIDAS NO ASIGNABLES A PROGRAMAS - activos financieros	82472 m	81692 m	74073 m	65163 m	56168 m
8	AMP 4-3 Lograr mayores niveles de sostenibilidad financiera de la UMSS	Ejecución Presupuestaria	99	PARTIDAS NO ASIGNABLES A PROGRAMAS – DEUDAS	34424 m	25908 m	27972 m	42967 m	51664 m
9	AMP 4-3 Lograr mayores niveles de sostenibilidad financiera de la UMSS	Ejecución Presupuestaria	98	PARTIDAS NO ASIGNABLES A PROGRAMAS - otras transferencias	37m	33m	33m	33m	31m
10	AMP 4-1 Aplicar un Sistema de Planificación Estratégica y Operativa con sus componentes de Seguimiento y Evaluación apoyado por un sistema de información y una normativa adecuada	Informes anuales de seguimiento y evaluación de los PEI	00	ADMINISTRACIÓN CENTRAL	74844 1m	74844 1m	74844 1m	74844 1m	74844 1m

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			PROGRAMA PRESUPUESTARIO		PROGRAMACIÓN DEL PRESUPUESTO PLURIANUAL DE GASTOS (EN MILLONES DE Bs.)				
COD.	CODIGO AMP CARGADO SIGEP EN GESTION 2025	PRODUCTO O RESULTADO	COD.	DENOMINACIÓN	2026	2027	2028	2029	2030
11	AMP 4-1 Aplicar un Sistema de Planificación Estratégica y Operativa con sus componentes de Seguimiento y Evaluación apoyado por un sistema de información y una normativa adecuada	Informes anuales de seguimiento y evaluación de los PEI	770	COMPENSACIÓN DIPLOMAS DE BACHILLER - COMPENSACIÓN DIPLOMAS DE BACHILLER Ley 50 y Ley 1267	5484 m	5484 m	5484 m	5484 m	5484 m
12	AMP 4-1 Aplicar un Sistema de Planificación Estratégica y Operativa con sus componentes de Seguimiento y Evaluación apoyado por un sistema de información y una normativa adecuada	Informes anuales de seguimiento y evaluación de los PEI	780	COMPENSACIÓN DIPLOMAS ACADÉMICOS Y TÍTULOS EN PROVISIÓN NACIONAL (DS1322)	597m	544m	538m	532m	512m
13	AMP 4-4 Fortalecer la infraestructura física y de comunicaciones digitales para potenciar el desarrollo institucional	Programas de mantenimiento de la inversión (Infraestructura y Equipamiento)	750	MANTENIMIENTO DE LA INVERSIÓN (Ley 856)	746m	680m	672m	665m	641m
14	AMP 1-1 Fortalecer la formación y actualización en las nuevas tecnologías y avances científicos de gestión académica y administrativa a docentes e investigadores, a través de programas de formación continua para desarrollar las capacidades académicas, pedagógicas y profesionales	Académicos (Docente o Investigador) con grado de Doctor	101	FORMACIÓN ACADÉMICA - ACTUALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DOCENTE	1679 m	0m	0m	0m	0m
15	AMP 2-2 Ejecutar programas y proyectos en el área de investigación básica y aplicada, con resultados reconocidos y utilizados por la comunidad científica en general, y, a la vez ejecutar posgrados científicos nacionales enmarcados en la formación de investigadores reconocidos a nivel nacional e internacional, en centros de investigación de la UMSS...	Artículos y/o Publicaciones en revistas arbitradas e indexadas	512	CIENCIA Y TECNOLOGÍA - GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN CIENCIA TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	8055 m	7157 m	7157 m	7157 m	7157 m
16	AMP 2-3 Fortalecer la difusión de conocimientos, publicación de libros, registro de la propiedad intelectual y patentes, generados por el proceso de investigación científico, y dando lugar a la transferencia tecnológica	Documentos científicos publicados	513	CIENCIA Y TECNOLOGÍA - DIFUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	5675 m	233m	233m	233m	233m
17	AMP 3-1 Desarrollar eventos, convenios y proyectos de interacción social entre la UMSS y la Sociedad	Proyectos de interacción social	610	OTROS PROGRAMAS ESPECÍFICOS - INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN	994m	994m	994m	994m	994m
18	AMP 3-2 Desarrollar programas de servicio de la UMSS a los sectores mas necesitados de la Sociedad	Servicios prestados a la comunidad	612	OTROS PROGRAMAS ESPECÍFICOS - FORMACIÓN ACADÉMICA SERVICIOS PRODUCTOS	5624 m	5624 m	5624 m	5624 m	5624 m
19	AMP 3-3 Ampliar los espacios universitarios de encuentro y participación efectiva, para fortalecer una cultura de inclusión social, cuidado del medio ambiente, deporte, equidad de género y sentido de comunidad	Actividades culturales desarrolladas	761	CULTURA, DEPORTES Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA – CULTURA (DS 1322)	495m	400m	400m	400m	400m
20	AMP 3-3 Ampliar los espacios universitarios de encuentro y participación efectiva, para fortalecer una cultura de inclusión social, cuidado del medio ambiente, deporte, equidad de género y sentido de comunidad	Actividades deportivas desarrolladas	762	CULTURA, DEPORTES Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA – DEPORTES (DS 1322)	501m	560m	545m	530m	481m

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			PROGRAMA PRESUPUESTARIO		PROGRAMACIÓN DEL PRESUPUESTO PLURIANUAL DE GASTOS (EN MILLONES DE Bs.)				
COD.	CODIGO AMP CARGADO SIGEP EN GESTION 2025	PRODUCTO O RESULTADO	COD.	DENOMINACIÓN	2026	2027	2028	2029	2030
21	AMP 3-4 Asegurar el soporte financiero de la UMSS para la interacción social y extensión universitaria	Presupuesto universitario asignado a actividades de interacción social	763	CULTURA, DEPORTES Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA (DS 1322)	495m	400m	400m	400m	400m
22	AMP 1-5 Fortalecer las áreas de formación, bienestar estudiantil y salud mediante una gestión efectiva que garantice su profesionalización	Becas socioeconómicas otorgadas	721	Becas socioeconómicas, académicas y de extensión universitaria - BECAS SOCIOECONÓMICAS (DS 961)	2376 m	1977 m	1947 m	1916 m	1819 m
23	AMP 1-5 Fortalecer las áreas de formación, bienestar estudiantil y salud mediante una gestión efectiva que garantice su profesionalización	Becas estudiantiles académicas otorgadas	722	Becas socioeconómicas, académicas y de extensión universitaria - BECAS ACADÉMICAS(DS 961)	30m	30m	30m	30m	30m
24	AMP 2-1 Fortalecer el capital humano investigador para potenciar el desarrollo científico en la UMSS	Estudiantes beneficiados con Becas de Investigación	723	Becas socioeconómicas, académicas y de extensión universitaria - BECAS DE INVESTIGACIÓN (DS 961)	0m	0m	0m	0m	0m
25	AMP 1-5 Fortalecer las áreas de formación, bienestar estudiantil y salud mediante una gestión efectiva que garantice su profesionalización	Estudiantes afiliados anualmente en el Seguro Social	741	SEGURO SOCIAL DE SALUD - SEGURO SOCIAL DE SALUD ESTUDIANTIL (DS 308)	13868 m	12160 m	11966 m	11769 m	11138 m
26	AMP 3-3 Ampliar los espacios universitarios de encuentro y participación efectiva, para fortalecer una cultura de inclusión social, cuidado del medio ambiente, deporte, equidad de género y sentido de comunidad	Estudiantes beneficiados con Becas de Interacción	724	BECAS SOCIOECONÓMICAS, ACADÉMICAS Y DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA - BECAS DE INTERACCIÓN (DS 961)	577m	577m	577m	577m	577m
27	AMP 4-4 Fortalecer la infraestructura física y de comunicaciones digitales para potenciar el desarrollo institucional	Proyectos de infraestructura y equipamiento ejecutados (*)	104	INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DE APOYO (ALBERGUES, COMEDORES, ESPACIOS DEPORTIVOS, GUARDERIAS) (DS 961)	0m	0m	0m	0m	0m
28	AMP 1-3 Consolidar la gestión de la calidad en la formación, investigación e interacción social, promoviendo procesos de evaluación y acreditación para incrementar la calidad educativa, con pertinencia científica y social, en el marco de la internacionalización	Nuevas Carreras de grado acreditadas a nivel nacional	104	FORMACIÓN ACADÉMICA - CALIDAD ACADÉMICA	0m	0m	0m	0m	0m
TOTAL GASTO CORRIENTE					1040228 m	1020095 m	1014263 m	1020067 m	1018871 m
Notas: (*) (En función de presupuestos de inversión para proyectos de acreditación con fondos IDH y otras medidas administrativas)									

VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Según lo establecido en el Reglamento de Planificación Integral del Sistema de la Universidad Boliviana aprobado en Conferencia Nacional de Universidades, el Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional se efectuará mediante la evaluación de los indicadores asociados al cumplimiento de metas y acciones.

El proceso de Seguimiento y Evaluación se desarrollará mediante normativa técnica y dirigida a la recopilación, sistematización y procesamiento de la documentación e información relacionada al cumplimiento de las metas, analizando los avances y los logros valorando de forma global a las cuatro áreas estratégicas.

El reporte de gestión contará con:

- Ejecución física de las metas, resultados y acciones, relacionando lo programado y ejecutado.
- Relación de avances en las metas, resultados y acciones.
- Alertas tempranas con relación al cumplimiento de plazos y desempeño de la inversión pública.

La evaluación integral se realizará en el marco de una valoración cuantitativa y/o cualitativa de medio término, con seguimientos anuales y participación de las unidades universitarias.

BIBLIOGRAFÍA

- CEUB, C. E. (2025). Sistema de Planificación Integral del Sistema de la Universidad Boliviana. La Paz - Bolivia.
- UMSS, U. M. (1990). Plan Estratégico Institucional 2021 2025. Cochabamba - Bolivia.
- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. (2025). Directrices de formulación presupuestaria: Gestión 2026. Viceministerio de Presupuesto y Contabilidad Fiscal
- MEFP (2025). Directrices de Formulación Presupuestaria 2026. La Paz - Bolivia.
- UMSS (2017), Marco Conceptual Estratégico de la Ciencia, Tecnología e Innovación, Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, Universidad Mayor de San Simón. Cochabamba - Bolivia.
- CEUB, C. E. (2025). Lineamientos Metodológicos para la Formulación de Planes Estratégicos Institucionales Universitarios (PEI). La Paz - Bolivia.
- UMSS, U. M. (1990). Estatuto Orgánico de la Universidad Mayor de San Simón. Cochabamba - Bolivia.
- UMSS (2018). Agenda universitaria de investigación y formación de investigadores 2018 - 2027. Escuela Universitaria de Posgrado (EUPG); Dirección de Investigación Científica y Tecnológica (DICYT).
- Manzano Anzaldo, N. (2021). Ocupación del territorio y análisis regional (Estudio de caso para el Departamento de Cochabamba, Bolivia). Talleres Gráficos "Kipus".
- Gutiérrez García, F. (2019). Proyectos de investigación y desarrollo experimental: Aspectos cuantitativos. Dirección de Investigación Científica y Tecnológica (DICYT) de la Universidad Mayor de San Simón.
- UMSS. (2014). Modelo Educativo.
- Facultad de Ciencias y Tecnología. (2021). Guía de unidades de investigación. Universidad Mayor de San Simón.
- UMSS. (2011). Explorando San Simón: Una mirada al pasado, el presente y nuestra proyección al futuro. Talleres Gráficos "Kipus".
- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. (2019). Directrices de formulación presupuestaria: Gestión 2019. Viceministerio de Presupuesto y Contabilidad Fiscal
- UMSS (2026), Marco Conceptual Estratégico de la Ciencia, Tecnología e Innovación, Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, Universidad Mayor de San Simón. Cochabamba - Bolivia.
- Villazón Gómez M. y Aquino J. (2026), Informe de diagnóstico: revistas científicas de la Universidad Mayor de San Simón , DICYT UMSS, 2025
- Villazón Gómez M., Evolución y estado actual del rol de la investigación en el desarrollo de Bolivia: Un análisis transversal y comparativo (2014-2026). Evolution and current state of the role of research in the development of Bolivia: A cross-sectional and comparative analysis (2014-2026) Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/407547704_Evolucion_y_estado_actual_del_rol_de_la_investigacion_en_el_desarrollo_de_Bolivia_Un_analisis_transversal_y_comparativo_2014-2026_Evolution_and_current_state_of_the_role_of_research_in_the_development
- Ríos Claros, J. (2026), Hacia un nuevo paradigma universitario en Bolivia, propuesta institucional ante el XIV Congreso Nacional de Universidades,

ANEXOS

Anexo A

EQUIPO DE TRABAJO

DELEGADO FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	José Gunnar Zapata Zurita, Ph. D.
DELEGADA FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS	Ing. Karen Tapia Arispe
DELEGADO FACULTAD DE ARQUITECTURA Y CIENCIAS DEL HÁBITAT	Arq. Cristhian Ariel Terán León
DELEGADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS	Mgr. María Elena Guerra Toro
	Mgr. Jesús Guzmán Rodríguez
DELEGADO FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA	Ing. Jairo Méndez Ayala
DELEGADO FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES	Lic. Víctor Hugo Calizaya Hinojosa
DELEGADOS FACULTAD DE MEDICINA	Dr. Carlos Pedro Gerardo Eróstegui
	Dr. Rodolfo Quiroga Arrázola
	Dra. Wendy Isabel Soria Ferrufino
DELEGADA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA	Dra. Blanca Gladys Vásquez Capriles
DELEGADO FACULTAD DE CIENCIAS FARMACÉUTICAS Y BIOQUÍMICAS	Dr. Sandro Julio Villarroel Franco
DELEGADO FACULTAD DE ENFERMERÍA	Lic. Mateo Maldonado Bermúdez
DELEGADOS FACULTAD DE CIENCIAS AGRÍCOLAS, PECUARIAS Y FORESTALES	Dr. Rigel Rocha López
	Ing. Daniel Vega Barbató
DELEGADO FACULTAD DE DESARROLLO RURAL Y TERRITORIAL	Ing. Jorge Eduardo Gutiérrez Andrade
DELEGADOS FACULTAD DE CIENCIAS VETERINARIAS	Dr. René Orozco
	Ing. Ariel Guarachi Montán
DELEGADO FACULTAD POLITÉCNICA DEL VALLE ALTO	Arq. Huáscar Ariel Rivera Castellón
DELEGADOS DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA	Evelyn Cardozo Rocabado, Ph. D.
	Mauricio Villazón Gómez, Ph. D.
DELEGADA DIRECCIÓN DE INTERACCIÓN SOCIAL UNIVERSITARIA	Arq. Yndira Veizaga Sandy
DELEGADOS ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO	MSc. Jorge Arze Grunder
	Mgr. Marcelo Hinojosa de Iraola
DELEGADA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN ACADÉMICA	Mabel Ortega Tufiño, Ph. D.
DELEGADO DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Mgr. Grover Ruler Vargas Jiménez
DELEGADO DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE BIENESTAR ESTUDIANTIL	Lic. Ronald Sánchez Caveros
DELEGADO DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, PROYECTOS Y SISTEMAS	Mgr. Alex Choque Flores
	Mgr. Veronica Alba Ortuño
	Lic. Edwin Balderrama Verastegui
	Mgr. Edwin Eberth Caballero Calle
DELEGADO DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES Y CONVENIOS	Mgr. Xavier Jordan Arandia
DELEGADO DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN	Mgr. Enrique Torrico Ocampo

REDACCIÓN Y DISEÑO

REDACCIÓN FINAL Y ESTILO GENERAL

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN GENERAL

Anexo B

Matriz FODA Área 1 Gestión de la Formación profesional de grado y posgrado

		Factores Internos																																			
		Fortalezas												Debilidades																							
		F101	F102	F103	F104	F105	F106	F107	F108	F109	F110	F111	F112	F113	F114	D101	D102	D103	D104	D105	D106	D107	D108	D109	D110	D111	D112	D113	D114	D115	D116	D117	D118	D119	D120		
Externos	Oportunidades	O101	01												01																	12					
		O102		01							08						02																				
		O103			02													03												11	11						
		O104				03													04																		
		O105					04													05																	
		O106						05		05											06	06															
		O107						05	06	05											06	06															
		O108									07					07					06	06					09										
		O109									07					07											09								14		
		O110				03		05	06	05			09						04							08	08		10	10	11	11					15
		O111			02														03										10	10							
		O112			02		04												03		05								10	10						14	
		O113									08																							13			15
		O114											10												07												
	Amenazas	A101	01	02							07								03		03	03															
A102												09						03		03	03																
A103		01	01	02							08		08					02		02																	
A104		01	01		03							09						03																			
A105		01	01			04						08	09	08																							
A106		01	01				05	05																		06											
A107							05	05																		06											
A108					03		05	05																													
A109																								04	04	04											
A110				02		04				06		08		08	06	01	01							04	04	04		05	05						09		
A111				02						06					06	01	01	02		02							05	05									
A112					03					06	07		09		06			02		02																	
A113				02		04						08		08																							
A114				02						06					06				03		03	03													09		
A115		01	01				05	05			07	08		08																		07	07	08			

Área 2 Gestión de la investigación, ciencia, tecnología e innovación																												
		Factores Internos																										
		Fortalezas																Debilidades										
		F201	F202	F203	F204	F205	F206	F207	F208	F209	F210		F211	F212	F213	F214	F215	F216	D201	D202	D203	D204	D205	D206	D207	D208	D209	D210
Externos	Oportunidades	O201			04			07																				
		O202	01							01										01								
		O203		02										02							02						08	
		O204						05															04				08	
		O205						05			09												04					03
		O206			03		06									12						03				07		
		O207		02						08					02						02				06			
		O208					06																					09
		O209																									03	
		O210										10										03		05	06			
		O211																						05				10
		O212	01						07		01		11									10						
		O213	01						07		01		11							01								
		O214																13										11
		O215		02						08					02						02							
		O216																										
		O217	15												15													10
		O218									09											10						
		O219																	14									
	Amenazas	A201							08		09									01								
		A202																										
		A203	14					06																				
		A204		02	03			07						02	14						02		04		06			
		A205					05											05							07			
		A206										10					12						05		07			
		A207						16								15										08		
		A208		02										02							02							
		A209																			10						10	
		A210					04	04													10						10	
		A211	01							01						11						03					03	
		A212																						06				
		A213														14			13									
		A214	14								09										10							
		A215	01							01		10				11						03					03	
		A216				03			07												02							

Área 3 Gestión de la Interacción Social y la Extensión Universitaria																	
			Factores Internos														
			Fortalezas									Debilidades					
F301	F302	F303	F304	F305	F306	F307	F308	F309	D301	D302	D303	D304	D305	D306	D307		
Externos	Oportunidades	O301	01		01		01			01			01		10		19
		O302		02	05			02			02	02	06				
		O303					09				03	03					
		O304	01		05	04			04	04			11				20
		O305					10			10			12				21
		O306				04	03	03		08			13			17	22
		O307							04	04	04	04			14		23
		O308					07			07			07				24
		O309						06	06		05		08		15		
		O310					07			07			09		16	18	
	Amenazas	A301	01		01		01	01			01		01	03			
		A302		02			02	02	02		01		01	03			
		A303	03		03			03			014						
		A304		04					04	04			01				
		A305	05		05	05	05			05	05		03		02		
		A306	06	06			06	06				02		02			
		A307								07	07					04	04

Área 4 Gestión de Desarrollo Institucional

			Factores Internos																																	
			Fortalezas																	Debilidades																
			F401	F402	F403	F404	F405	F406	F407	F408	F409	F410	F411	F412	F413	F414	F415	F416	F417	D401	D402	D403	D404	D405	D406	D407	D408	D409	D410	D411	D412	D413	D414	D415	D416	D417
Externos	Oportunidades	O401	01		16	01															03		03		03											
		O402		02		02		03															04		03										04	
		O403			04	02																	04												04	
		O404																					04											04		
		O405	16		16		06		05												05		03		07										04	
		O406						06											01		02					05			06			06				
		O407						07				07							02								02									
		O408																							07											
		O409																	02								02									
		O410					15		10		10		10		10	13	15			01								01			01					
		O411					11			11										01				05		05			01			01				
		O412						14					09			09	14	14		01									01			01				
		O413								08				08						01									01	06	01	01	06			
		O414	12					12			12				12																			08	08	
		Amenazas	A401					01				01								02							02	02								
A402			02				02							02								04											04			
A403				03		03																04	03										04			
A404			04			04	04									04						04											04			
A405								05											02					07		02										
A406					06			06															04										06			
A407						07			07							08	08			01	03		03		07			01		01	01					
A408													08			08	08			01			05			05		01			01					
A409											09	09			09																		08	08		
A410								10	10					10						01								01			01					
A411										11							11			01								01			01					
A412													12		12											05							08	08		
A413								13	13																											
A414											14		14		14											05							08	08		

Anexo C

Tabla A1. Capacidades de Investigación por Facultad							
N°	Facultad	N° Institutos	N° Centros y unidades potenciales de investigación	N° servicios	N° revistas de difusión de resultados	N° plataformas de difusión de resultados	N° sitios web de difusión de actividades de investigación
1	Arquitectura y Ciencias del Hábitat	1	0	7	1	0	1
2	Ciencias Agrícolas, Pecuarias y Forestales	1	15	64	1	0	7
3	Ciencias Farmacéuticas y Bioquímicas	1	5	12	1	0	2
4	Odontología	1	0	4	0	0	2
5	Ciencias y Tecnología	1	25	167	1	0	21
6	Ciencias Económicas	0	2	8	1	2	4
7	Ciencias Jurídicas y Políticas	1	0	6	1	2	5
8	Ciencias Veterinarias	1	0	7	0	0	1
9	Desarrollo Rural y Territorial	1	2	15	1	0	2
10	Enfermería	1	0	3	0	0	2
11	Humanidades y Ciencias de la Educación	1	1	16	4	10	2
12	Politécnico del Valle Alto	0	0	0	0	0	0
13	Medicina	1	0	17	0	1	1
14	Ciencias Sociales	1	0	4	1	0	2
TOTALES		12	50	330	12	15	52
Tabla A2. Capacidades de Investigación por Unidad Superior							
N°	Unidad Superior	N° Institutos	N° Centros y unidades de investigación	N° servicios	N° revistas de difusión de resultados	N° plataformas de difusión de resultados	N° sitios web de difusión de actividades de investigación
1	Vicerrectorado		1 (CESU)	6	1	0	6
2	DICYT	1 (INIAM)	2 (CEP y Nanotecnología)	25	1	3	5
TOTALES		1	3	31	2	3	11

Anexo D

Ejecución de metas de los indicadores del PEI 2021 2025

N°	INDICADOR	PRODUCTO	2021		2022		2023		2024		2025	
			PROG	EJEC	PROG	EJEC	PROG	EJEC	PROG	EJEC	PROG	EJEC
1	14. Porcentaje de Incremento de la Matricula de Grado	Reporte estadístico de registro y matricula, según criterios de inclusión y equidad género	15,00	12,30	15,00	0,01	15,00	0,00	20,00	0,00	20,00	2,00
2	16. Incremento del número de titulados del nivel de Licenciatura	Reporte estadístico de titulados en grado, según criterios de inclusión y equidad de género	10,00	64,40	10,00	39,80	15,00	0,00	15,00	0,00	20,00	17,90
3	17. Incremento del número de titulados del nivel Técnico	Incremento porcentual de titulados a nivel técnico	24,00	52,60	13,00	11,80	11,00	39,00	10,00	0,00	9,00	16,00
4	20. N° de Carreras de grado acreditadas a nivel nacional	Carreras y/o programas de grado acreditadas	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00	6,00	1,00	12,00	1,00	14,00
5	25. Porcentaje de incremento de la titulación del nivel Doctorado por cada universidad	25 investigaciones doctorales en tecnologías químicas	30,00	0,00	30,00	0,00	30,00	0,00	30,00	7,30	30,00	0,90
6	26. Porcentaje de la titulación de los niveles de Maestría o Especialidad en programas de posgrado por universidad	Programas de posgrado virtuales, innovadores y de calidad	2,00	201,00	2,00	0,00	2,00	0,00	2,00	0,00	2,00	6,50
7	29. N° de Programas de continuidad de Posgrado acreditados a nivel nacional	Reporte estadístico de matriculados y titulados en posgrado según criterios de inclusión y equidad de género	10,00	0,00	10,00	0,00	10,00	0,00	10,00	0,00	10,00	0,00
8	51. N° de artículos y/o publicaciones en revistas arbitradas e indexadas de Circulación	Asistencia a eventos como expositores de artículos y publicaciones	20,00	0,00	20,00	0,00	20,00	87,00	20,00	88,00	20,00	93,00

	Internacional (Science, Nature, Science Citation Index - Expanded, Social Science Citation Index, etc.)											
9	52. N° de artículos publicados en revistas indexadas locales y nacionales	Publicaciones en revistas arbitradas	27,00	20,00	27,00	20,00	27,00	41,00	27,00	9,00	27,00	26,00
10	53. N° de citas a los trabajos publicados de los académicos en publicaciones indexadas	Artículos, libros, revistas proyectos o protocolos de divulgación	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	128,00	5,00	97,00	5,00	67,00
12	64. N° de patentes registrados por las universidades del SUB	Documentos gestionados ante el SENAPI y otros con propiedad intelectual	5,00	36,00	5,00	2,00	5,00	2,00	5,00	0,00	5,00	1,00
14	78. N° de Centros que prestan servicios a la sociedad	Unidades de producción de bienes y servicios consolidados	35,00	25,20	35,00	35,00	35,00	35,00	40,00	36,00	40,00	36,00

Anexo E

Matriz de Relacionamiento Facultades UMSS y Ejes PGDESA PDESA

		MATRIZ DE RELACIONAMIENTO FACULTADES UMSS Y EJES PGDES PDES						
		1	2	3	4	5	6	7
		FHyCE Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	FCJyP Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas	FayCH Facultad de Arquitectura y Ciencias del Hábitat	FCE Facultad de Ciencias Económicas	FCYT Facultad de Ciencias y Tecnología	FACSO Facultad de Ciencias Sociales	FME Facultad de Medicina
		Lic. Ciencias de la Educación Lic. Educación Intercultural y Bilingüe Lic. Lingüística Aplicada a la Enseñanza de las Lenguas Lic. Psicología Lic. Comunicación Social Lic. Trabajo Social Esp. Educación Básica Tum. Gestión Educativa en Contextos de Educación Intercultural Bilingüe Lic. Pedagogía Social Productiva Tus. Educación Infantil Parvulario Lic. Música Lic. Ciencias de la Actividad Física y Deporte Lic. Ciencia Social e Intercultural Lic. Lenguas Originarias y Comunicación Tus. Educación para la Salud Comunitaria Tus. Educación Ambiental	Lic. Ciencias Jurídicas Lic. Ciencias Políticas	Lic. Arquitectura Lic. Turismo Tus. Diseño de Interiores Tus. Construcciones de Edificaciones Lic. Diseño Gráfico y Comunicación Visual Tus. Diseño Gráfico Tum. Diseño Gráfico Lic. Diseño de Interiores y del Mobiliario Lic. Planificación del Territorio y Medio Ambiente Tus. Cartografía y Sistemas de Información Geográfica Tum. Etnoturismo Comunitario	Lic. Administración de Empresas Ing. Comercial Lic. Economía Tus. Estadística Tus. Proyectos de Inversión Lic. Contaduría Pública Tus. Contabilidad Ing. Financiera Tus. Entidades Financieras Tus. Mercados Bursátiles	Ing. Civil Ing. Eléctrica Ing. Industrial Ing. Electrónica Ing. Electromecánica Ing. Mecánica Lic. Biología Lic. Informática Ing. Informática Ing. Sistemas Lic. Matemáticas Lic. Didáctica de la Matemática Ing. Matemáticas Lic. Física Lic. Didáctica de la Física Ing. Química Lic. Química Tus. Petroquímica Ing. Alimentos Tus. Gastronomía Lic. Ingeniería en Biotecnología Ing. Energía	Lic. Sociología Lic. Antropología Lic. Historia	Lic. Medicina Lic. Nutrición y Dietética Tus. Nutrición Lic. Fisioterapia y Kinesiología Tus. Fisioterapia y Kinesiología
Grado de Relacionamiento		★ = 3 Relacionamiento Alto ▲ = 2 Relacionamiento Medio ● = 1 Relacionamiento Bajo						
Ejes PGDES PDES	1	BOLIVIA, ECONOMÍA PARA LA GENTE Generar más empleos y reducir la informalidad. Fomentar la producción y el emprendimiento. Crear nuevas políticas sobre hidrocarburos, minería, evaporíticos y biocombustibles, entre otros.	★	●	★	★	▲	●
	2	BOLIVIA AL MUNDO Y EL MUNDO A BOLIVIA Bolivia en el mundo y el mundo en Bolivia. Nos integramos con Sudamérica y el planeta.	★	★	▲	★	★	
	3	BOLIVIA 50/50 Profundizaremos las autonomías. Fortaleceremos las regiones. Cada territorio será un espacio relevante de desarrollo nacional.	▲	●	▲	●	★	▲
	4	BOLIVIA MODERNA Y EFICIENTE Reconstruiremos el Estado con: Desburocratización del Estado. Transformación tecnológica para un Estado ágil y dinámico. Respeto a la propiedad privada, con seguridad jurídica. Uso de biotecnologías.		★		▲	★	
	5	BOLIVIA TRANSPARENTE Construimos un país íntegro, responsable y confiable. Reforma integral de la justicia. Transparencia en la gestión pública. Lucha contra la corrupción. Construiremos un Estado íntegro y confiable.	●	★		●	▲	●
	6	BOLIVIA, BIENESTAR PARA TODOS Fortaleceremos la salud de los bolivianos. Fortaleceremos la educación. Promoveremos la política de vivienda, saneamiento básico, servicios básicos. Inclusión social y seguridad ciudadana.	★	●	★	★	▲	★
	7	BOLIVIA VERDE Y SUSTENTABLE Protección y conservación del medio ambiente y áreas protegidas. Acceso al financiamiento climático. Gestión de recursos hídricos, residuos sólidos y desarrollo con sostenibilidad. Transición energética. Gestión de prevención de riesgos y desastres naturales.		●	▲	★	★	●

DES UMSS								
		8	9	10	11	12	13	14
		FOD Facultad de Odontología	FCyB Facultad de Ciencias Farmacéuticas y Bioquímicas	FEN Facultad de Enfermería	FCAPyF Facultad de Ciencias Agrícolas, Pecuarias y Forestales	FDRyT Facultad de Desarrollo Rural y Territorial	FCV Facultad de Ciencias Veterinarias	FPVA Facultad Politécnica del Valle Alto
Grado de Relacionamento		Lic. Odontología	Lic. Bioquímica y Farmacia	Lic. Enfermería Tum. Enfermería Comunitaria	Ing. Agronomía Ing. Agroindustria Ing. Medio Ambiente Tus. Medio Ambiente Lic. Agricultura Tropical y Manejo de Recursos Renovables Tus. Mecánica Agrícola Tus. Gestión Territorial y Desarrollo Sustentable Tus. Agricultura Tropical y Manejo de Recursos Naturales y Medio Ambiente Ing. Agrícola Ing. Fitotécnica Ing. Zootécnica Ing. Forestal Tus. Forestal Ing. Forestal Programa de Complementación	Tus. Agronomía Lic. Desarrollo Rural Sostenible Lic. Piscicultura Tus. Producción Agraria Lic. Ingeniería en Gestión de Recursos Hídricos Agropecuarios	Lic. Medicina Veterinaria Tus. Veterinaria y Zootecnia	Tus. Construcción Civil Tus. Industria de Alimentos Tus. Mecánica Industrial Tus. Mecánica Automotriz y Maquinaria Agroindustrial Tus. Mecánica Automotriz Tus. Química Industrial Ing. Mecánica Automotriz y Maquinaria Agroindustrial Tum. Gestión Municipal y Desarrollo Endógeno Sostenible Tum. Enfermería
Ejes PGEs PDES	BOLIVIA, ECONOMÍA PARA LA GENTE Generar más empleos y reducir la informalidad. Fomentar la producción y el emprendimiento. Crear nuevas políticas sobre hidrocarburos, minería, evaporíticos y biocombustibles, entre otros.	●	▲	▲	●	●		★
	BOLIVIA AL MUNDO Y EL MUNDO A BOLIVIA 2 Bolivia en el mundo y el mundo en Bolivia. Nos integramos con Sudamérica y el planeta.				●			
	BOLIVIA 50/50 3 Profundizaremos las autonomías. Fortaleceremos las regiones. Cada territorio será un espacio relevante de desarrollo nacional.				▲	★	●	●
	BOLIVIA MODERNA Y EFICIENTE 4 Reconstruiremos el Estado con: Desburocratización del Estado. Transformación tecnológica para un Estado ágil y dinámico. Respeto a la propiedad privada, con seguridad jurídica. Uso de biotecnologías.				▲	▲	▲	★
	BOLIVIA TRANSPARENTE 5 Construimos un país íntegro, responsable y confiable. Reforma integral de la justicia. Transparencia en la gestión pública. Lucha contra la corrupción. Construiremos un Estado íntegro y confiable.	●		●	●			
	BOLIVIA, BIENESTAR PARA TODOS 6 Fortaleceremos la salud de los bolivianos. Fortaleceremos la educación. Promoveremos la política de vivienda, saneamiento básico, servicios básicos. Inclusión social y seguridad ciudadana.	★	★	★	▲	▲	▲	●
	BOLIVIA VERDE Y SUSTENTABLE 7 Protección y conservación del medio ambiente y áreas protegidas. Acceso al financiamiento climático. Gestión de recursos hídricos, residuos sólidos y desarrollo con sostenibilidad. Transición energética. Gestión de prevención de riesgos y desastres naturales.	▲	★	▲	★	★	★	▲

Anexo F

Indicadores de Gestión Operativos

AREA GESTION DE GRADO Y POSGRADO	
CODIGO	INDICADOR
IGO101	Nº de documentos del Modelo educativo de la UMSS actualizado y aprobado.
IGO102	Nº de facultades en las que se socializó el Modelo Educativo.
IGO103	Nº de facultades que recibieron capacitación en innovación curricular, según el modelo.
IGO104	Nº de carreras y programas con innovaciones curriculares ejecutadas
IGO105	Nº de facultades que ejecutaron el "Proyecto Academia Sin Acoso y contra la Violencia de género".
IGO106	Nº de Modelo educativo de posgrado de la UMSS elaborado y aprobado.
IGO107	Nº de unidades de posgrado en las que se socializó el Modelo Educativo de posgrado
IGO108	Nº de unidades de posgrado que recibieron capacitación en innovación curricular, según el Modelo Educativo de posgrado.
IGO109	Nº de carreras y/o programas de grado autoevaluados.
IGO110	Nº de carreras y/o programas de grado acreditados.
IGO111	Nº de POAs evaluados.
IGO112	Nº de seguimiento a carreras y/o programas de grado acreditados en el cumplimiento de las recomendaciones y objetivos de mejora.
IGO113	Nº de mejoras en los procesos de autoevaluación y Evaluación In Situ de POAs
IGO114	Nº de programas de actualización y formación docente.
IGO115	Nº de facultades que recibieron capacitación docente
IGO116	Nº de programas de pos grado ofertados
IGO117	Nº de programas posgraduales ofertados
IGO118	Tasa de crecimiento de matriculados
IGO119	Nº de facultades que actualizaron los reglamentos de modalidades de admisión
IGO120	Tasa de crecimiento de titulados
IGO121	Nº de facultades que actualizaron los reglamentos de las modalidades de graduación
IGO122	Nº de maestrantes
IGO123	Nº de doctorantes
IGO124	Nº de Becas de bienestar estudiantil otorgadas.
IGO125	Nº de estudiantes afiliados anualmente al Seguro Social Universitario Estudiantil
IGO126	Nº de Reglamentos de régimen académico actualizados
IGO127	Nº de reglamentos aplicados.
IGO128	Nº de sistemas integrados en la gestión académica y administrativa.
IGO129	Nº de carreras o programas que cuentan con el sistema integrado de información de gestión académica - administrativa.
AREA GESTION DE INVESTIGACION	
CODIGO	INDICADOR
IGO201	% de incremento al presupuesto para el financiamiento de la investigación

IGO202	% de investigadores por nivel de formación
IGO203	% de investigadores que participan en Redes Científicas
IGO204	% de participación en entrevistas de divulgación científica en medios masivos de comunicación (Radio, TV y prensa escrita)
IGO205	% de participantes en programas de formación continua y capacitación en gestión y desarrollo de I+D+i
IGO206	% de resultados de proyectos de I+D+i transferidos al estado, empresa, universidad y sociedad
IGO207	% de satisfacción de los participantes de programas de formación continua y capacitación en gestión y desarrollo de I+D+i
IGO208	% de servicios especializados de I+D+i ofertados por Institutos, Centros y otras Unidades de Investigación
IGO209	% participación en membresías
IGO210	% seguidores y nivel de interacción con el contenido de resultados de trabajos de investigación en redes sociales (me gusta, comentarios, compartidos) (Twitter, Youtube, Tik Tok, Facebook, Instagram, LinkedIn, etc.)
IGO211	N de avales éticos y bioéticos de la investigación
IGO212	N de proyectos de investigación aprobados con base en los ejes de investigación
IGO213	N de proyectos de investigación ejecutados con base a los ejes de investigación
IGO214	N de proyectos de investigación financiados con base a los ejes de investigación
IGO215	N de reportes de proyectos de investigación aprobados por el comité científico
IGO216	N° de certificaciones obtenidas por Institutos, Centros y otras Unidades de Investigación
IGO217	N° de Comités de Ética y Bioética de la Investigación
IGO218	N° de eventos científicos organizados internacionales arbitrados para difusión de resultados de I+D+i (Congresos y encuentros)
IGO219	N° de eventos científicos organizados nacionales arbitrados para difusión de resultados de I+D+i (Congresos y encuentros)
IGO220	N° de normativas redactadas y propuestas a las instancias correspondientes
IGO221	N° de organización y participación Ferias de I+D+i
IGO222	N° de Patentes otorgadas y registradas
IGO223	N° de premios obtenidos en I+D+i (Diploma, certificado, placa, trofeo y certificado, Resolución de HCU, medalla, carta de agradecimiento)
IGO224	N° de procedimientos administrativos aprobados y en ejecución
IGO225	N° de programas de formación continua y capacitación en gestión y desarrollo de I+D+i
IGO226	N° de publicaciones en Revistas divulgativas y/o prensa dirigida a público no especializado
IGO227	N° de Registro de Propiedad Intelectual otorgadas
IGO228	N° de solicitudes de Patentes
IGO229	N° normativas adecuadas aprobadas por las instancias que correspondan.
IGO230	N° Procesos de acreditación de I+D+i
IGO231	N° Procesos de autoevaluación de I+D+i
IGO232	N° Procesos de evaluación de I+D+i
IGO233	N° de manuales normas y o capítulos de manuales o normas con procesos arbitrados publicados

IGO234	Nº de artículos científicos publicados en revistas internacionales arbitradas e indexadas que se encuentren dentro el primer cuartil del factor de impacto de su área.
IGO235	Nº de artículos científicos publicados en revistas nacionales indexadas
IGO236	Nº de artículos científicos publicados en revistas nacionales o locales
IGO237	Nº de libros y/o publicaciones que surjan de procesos de investigación con código ISBN
IGO238	Número de artículos científicos publicados en proceedings o memorias de congresos con arbitraje
IGO239	Número de artículos científicos publicados en revistas indexadas y arbitradas internacionales
IGO240	Número de ediciones publicadas con al menos 5 artículos por revistas activas de la UMSS
IGO241	Número de proyectos con financiamiento internacional
IGO242	Número de proyectos con financiamiento nacional
IGO243	Número de Revistas científicas creadas y que mantienen continuidad en su publicación durante el período evaluado.
IGO244	Número de revistas científicas existentes en la UMSS, indexadas
AREA GESTION DE EXTENSION E INTERACCION	
CODIGO	INDICADOR
IGO301	Nº de Estructura orgánica, manuales de funciones aprobados para al IS y EU a nivel universitario.
IGO303	Nº de proyectos de Interacción Social y Extensión Universitaria
IGO304	Nº de proyectos o productos de investigación difundidos y divulgados al exterior de la UMSS.
IGO305	Nº de servicios de Extensión Universitaria realizados
IGO306	Nº Actividades artísticas y culturales realizadas al interior de la UMSS.
IGO307	Nº de reglamentos actualizados para la IS y EU.
IGO308	Nº de estructura orgánica y manuales de funciones aprobados a nivel facultativo con la incorporación de unidad de IS y EU.
IGO309	Nº de cursos en formación alternativa.
IGO310	Nº de prácticas preprofesionales realizadas por estudiantes en instituciones externas a la UMSS.
IGO311	Nº de emprendimientos impulsados.
IGO312	Nº de actividades académicas de interacción difundidas y divulgadas al exterior de la UMSS.
IGO313	Nº de actividades artísticas y culturales realizadas al exterior de la UMSS.
AREA GESTION DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	
CODIGO	INDICADOR
IGO401	Porcentaje de Procesos Críticos Revisados y Rediseñados
IGO402	Nº de revisiones organizacionales trimestrales completadas a tiempo
IGO403	Nº de áreas actualizadas
IGO404	Número de Procesos Académicos y Administrativos Soportados y Mejorados/
IGO405	Plataforma digital con un sistema integrado de información administrativa
IGO406	Nº Métricas de rendimiento del personal
IGO407	Porcentaje de trámites universitarios digitalizados
IGO408	Porcentaje de trámites universitarios disponibles en plataformas digitales.
IGO409	Porcentaje de personal capacitado en el uso de las plataformas de gobierno electrónico.

IGO410	Confiabilidad y Oportunidad de la Información Económico-Financiera
IGO411	Sistema centralizador de procesos contables
IGO412	Nº de políticas, procedimientos y mecanismos de control
IGO413	Porcentaje de Estados Financieros con Dictamen de Auditoría sin observaciones
IGO414	Nº Procedimientos contables revisados
IGO415	Sistema contable digital aplicado
IGO416	Porcentaje de Activos Fijos con Valor Razonable Validado
IGO417	Sistema de inventario y control patrimonial
IGO418	Nº Cronogramas anuales de valuación física
IGO419	Índice de Disponibilidad de Activos Fijos
IGO420	Nº políticas institucionales promocionadas
IGO421	Sistema de monitoreo de activos fijos
IGO422	Porcentaje de personal evaluado bajo la nueva normativa
IGO423	Nº de programas de desarrollo profesional
IGO424	Nº de Sistema de reconocimiento al desempeño y la innovación