



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2026 - 2030



DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN,
DESARROLLO Y EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Es propiedad de:

Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca

Agosto de 2025

Elaborado por el Departamento de Planificación, Desarrollo y Evaluación Institucional

Queda rigurosamente prohibida su reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la fotocopia y el tratamiento informático sin autorización escrita del titular del Copyright, bajo las sanciones previstas por las leyes.

Sucre - Bolivia

UNIVERSIDAD MAYOR, REAL Y PONTIFICIA DE SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN,
DESARROLLO Y EVALUACIÓN INSTITUCIONAL



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2026 - 2030

Formulado en cumplimiento de la normativa del Sistema de Planificación Integral del SUB (Res. Nro. 32/2025 de la VIII Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades - Trinidad, Beni, junio 2025)

Agosto, 2025
Sucre - Bolivia

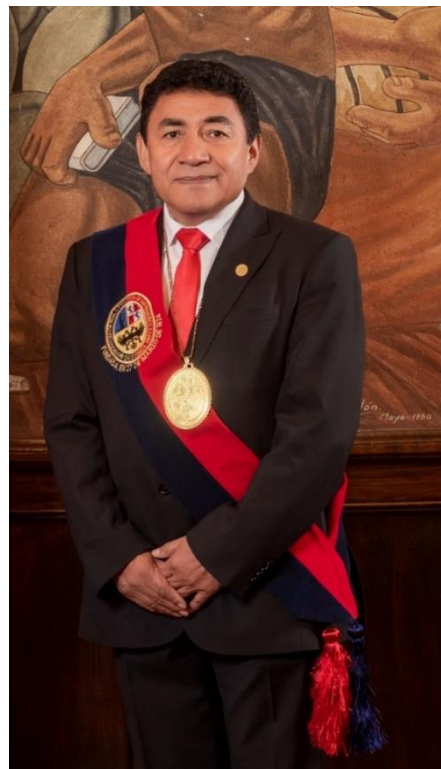
PRESENTACIÓN DEL RECTOR

El Sistema de Planificación Integral de la Universidad Boliviana (SUB), tiene como fin establecer una normativa y procedimientos propios de una institución de naturaleza académica; logrando que la planificación institucional tenga un enfoque integral con la participación de la comunidad universitaria y los diversos sectores de la sociedad, y articule la planificación universitaria con la planificación de Estado, visibilizando su contribución al desarrollo socioeconómico local, regional y nacional.

En este contexto, la planificación estratégica en el ámbito universitario, se constituye en una herramienta fundamental para orientar, con visión de futuro, el accionar de la Universidad hacia el cumplimiento de sus objetivos y su Misión, con base en un enfoque de gestión por resultados, la corresponsabilidad de las unidades académicas y administrativas como expresión de trabajo coordinado, y el fortalecimiento de la educación superior como sustento del desarrollo sostenible.

La Cuatricentenaria Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca -pilar histórico del pensamiento crítico y generador del conocimiento- reafirma su compromiso con una educación de calidad, pertinente y transformadora.

En tiempos donde los desafíos del mundo contemporáneo demandan instituciones organizadas, transparentes y con orientación a resultados, este Plan Estratégico Institucional 2026 - 2030 se presenta como una guía estructurada para alcanzar los objetivos institucionales y responder con eficacia a las demandas del entorno local, regional y nacional. Este instrumento de gestión, no solo busca optimizar el desempeño académico, investigativo y de interacción social, sino también reafirmar el papel de nuestra Universidad como actor clave en el desarrollo socioeconómico de Sucre, del departamento de Chuquisaca y de Bolivia entera. En sintonía con los valores humanos y la responsabilidad social universitaria, proyectamos una gestión moderna, articulada y basada en evidencias, que consolide a nuestra institución como referente de excelencia y compromiso con el bien común. En coincidencia con la histórica conmemoración del Bicentenario de la firma del Acta de Independencia de Bolivia, el 6 de agosto de 1825, valoro profundamente la participación activa de decanos, directores de carrera, docentes, estudiantes, directivos y personal administrativo en la construcción de este Plan, su aporte ha sido decisivo para que este documento represente una expresión colectiva del pensamiento universitario orientado al cambio y la innovación. Convoco a la comunidad universitaria en su conjunto a apropiarse del Plan Estratégico Institucional 2026 -2030, como la ruta que guíe nuestros pasos hacia la consecución de los objetivos de la Universidad, en el marco de su rol como actor del desarrollo regional y nacional.



Ing. Walter Isidro Arízaga Cervantes
Rector UMRPSFXCH

PRESENTACIÓN DEL VICERRECTOR

La Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, en su compromiso constante con la excelencia académica, la investigación de calidad y la vinculación con la sociedad, presenta su renovado Plan Estratégico Institucional (PEI) para el período 2026 -2030. Este documento orientador establece las directrices, metas y acciones prioritarias que guiarán el desarrollo institucional en los próximos años, consolidando a la Universidad como una institución líder en educación superior en Bolivia y la región.

El PEI surge de un proceso participativo, integrador y reflexivo que involucró a diversos actores: autoridades, docentes, estudiantes, personal administrativo. Este enfoque inclusivo asegura que el plan responda a las realidades actuales, desafíos y oportunidades del contexto nacional e internacional, así como a las demandas emergentes del campo educativo y científico.



El PEI 2026 - 2030 representa un compromiso claro con la transformación institucional que demanda el siglo XXI, en un marco de respeto a la identidad cultural, la diversidad y la inclusión. La implementación efectiva de este Plan fortalecerá la Misión, y permitirá alcanzar la Visión institucional, consolidando a la Universidad de San Francisco Xavier como un referente de educación superior comprometido con el desarrollo integral de sus estudiantes y la sociedad.

La adopción y ejecución del PEI representa además una responsabilidad renovada de la Universidad de San Francisco Xavier con la excelencia académica, la investigación de calidad y la responsabilidad social. Este documento servirá como guía fundamental para enfrentar los retos del presente y garantizar el avance académico y la estabilidad institucional, para así proyectar un futuro sostenible y próspero para la institución y la sociedad a la que sirve.

Invitamos a toda la comunidad universitaria y a los actores sociales a sumarse a este desafío colectivo; de esta forma, construir un futuro prometedor y sostenible para la Universidad, nuestra región y el país.

PhD. Erick Gregorio Mita Arancibia
Vicerrector UMRPSFXCH

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional 2026-2030 (PEI) de la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca responde a un proceso participativo y abierto de la comunidad universitaria y asume las demandas de la sociedad boliviana en un entorno complejo en el que se desenvuelve la Educación Superior, cuya dinámica requiere de una adaptación permanente. El Plan es un instrumento clave de planificación y gestión de mediano plazo que orienta la toma de decisiones y el desarrollo institucional.



En ese contexto, la premisa institucional fue establecer diversos objetivos en las cuatro áreas estratégicas en las que se concentrarán su energía y recursos, sobre la base de la evaluación de las fortalezas y debilidades, como también de las funciones sustantivas que coadyuvan en el cumplimiento de la Misión para alcanzar la Visión 2030; lo expuesto representa: garantizar la calidad y pertinencia de la formación profesional y posgradual, la investigación, la interacción social y extensión universitaria, la optimización de la gestión administrativa – financiera y de talento humano bajo principios de eficiencia, transparencia y buen gobierno.

La alineación del PEI con el Plan de Desarrollo Universitario (PDU) del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB) y su correspondiente articulación con el POA y Presupuesto institucionales ha sido consolidada en la fase de formulación, en el marco de la actualización y modernización del Sistema de Planificación del SUB, aprobado en la VIII Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades (Res. 032/2025), que recoge los acuerdos con el Ministerio de Planificación del Desarrollo (como órgano rector) y, en lo técnico, expresa las recomendaciones de la Contraloría General del Estado (CGE), en el sentido y el alcance definidos por la Autonomía Universitaria. De igual forma, el PEI incorpora un indicador y meta específica que permitirá asegurar la ejecución del Plan de Fortalecimiento Institucional UDUALC, resultado del proceso de Autoevaluación realizado el 2025, con fines de Acreditación internacional, proceso que genera un compromiso legal para su cumplimiento por parte de los distintos actores vinculados con la gestión universitaria.

De acuerdo a la nueva normativa, el PEI está sujeto al seguimiento y evaluación anual sobre el avance de las metas; es decir, es un instrumento de gestión vinculante y que asigna responsabilidades específicas a las unidades académicas y administrativas sobre su cumplimiento y es la base para la elaboración de los Planes Operativos Anuales (POA) de cada unidad, aplicando un enfoque de planificación por resultados; además, constituye un referente para la Rendición Pública de Cuentas presentada por las principales autoridades universitarias a las instituciones locales y estamentos universitarios.

Es oportuno agradecer a la comunidad universitaria que participó en la elaboración del Plan: Decanos, Directores de Carrera, docentes, estudiantes, personal administrativo, coordinación general del proceso de formulación del PEI, equipo técnico del Departamento de Planificación, Desarrollo y Evaluación Institucional y, principalmente, al Rector y Vicerrector por su direccionamiento estratégico, sin cuyo compromiso y respaldo no hubiera sido posible su consolidación y publicación.

Lic. Jorge Eduardo Fuentes Ávila
**Jefe Departamento de Planificación, Desarrollo
y Evaluación Institucional**

MARCO LEGAL



RESOLUCIONES DE APROBACIÓN



X RENADI

Sucre, 28 al 30 de abril de 2025



RESOLUCIÓN N° 01/2025

Ref.: Actualización de los instrumentos normativos del Sistema de Planificación Integral del SUB.

VISTOS:

Constitución Política del Estado
Estatuto Orgánico del SUB
IX RENADI

CONSIDERANDOS:

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

"...Las universidades públicas constituirán, en ejercicio de su autonomía, la Universidad Boliviana, que coordinará y programará sus fines y funciones mediante un organismo central, de acuerdo con un plan de desarrollo universitario...".

Que, la Sentencia Constitucional Plurinacional N° 01570/2014 del 11 de agosto de 2014, establece que: *".....Identifica cuatro dimensiones de vigencia del régimen autonómico para la Universidad Pública boliviana, que son: a) Económico; b) Electoral; c) Normativo; y, d) De gestión ..."*.

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

Que, el Sistema de Planificación Integral del Sistema de la Universidad Boliviana, se constituye en un instrumento de gestión académico administrativo, que define los diferentes niveles de los planes universitarios, su estructura, las instancias de responsabilidad, la articulación y compatibilidad interna (SUB), y el nivel de concordancia y articulación de estos con el Plan de Desarrollo Económico y Social, estableciendo los procesos de planificación, financiamiento y Seguimiento y Evaluación Integral, y está destinado a contribuir al logro de la Visión, Misión, principios, fines y objetivos del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB) y de cada una de las Universidades Públicas Autónomas que la conforman, a través del cumplimiento de los PEI y el propio PDU, que se concibe como el instrumento de contribución al desarrollo socioeconómico nacional, y surge como resultado, de la consolidación de las metas programadas por las 11 universidades del SUB.



X RENADI

Sucre, 28 al 30 de abril de 2025



Que, el SUB ha perfeccionado sus instrumentos normativos de planificación, y los Planes Universitarios, en el marco del Acuerdo Suscrito en la gestión 2023 con el Ministerio de Planificación del Desarrollo como Órgano Rector del SPIE; y consecuentemente, las Universidades del SUB han desarrollado ajustes a sus PEI y al PDU 2021-2025.

Que, por el Acuerdo precedentemente citado, el MPD reconoció que:

- El SUB como el PDU, reconocidos por la CPE, no están contemplados en la Ley 777 del SPIE.
- El SUB cuenta con un Sistema de Planificación Integral Universitaria, como regulación propia de carácter especial y de naturaleza académica que, en el marco de la Autonomía Universitaria se articula con el SPIE.
- Es necesario seguir trabajando en aspectos técnicos, a fin de establecer mecanismos de articulación y concertación entre el SPIE y la planificación universitaria.
- Un mecanismo de articulación del PDU con el PDES, a través de indicadores estratégicos de resultado del SUB de contribución al desarrollo del país.

Que, durante la gestión 2024 todas las universidades públicas del Sistema de la Universidad Boliviana han recibido de parte de la Contraloría General del Estado (CGE), Informes de Supervisión a los Planes Estratégicos Institucionales, con un conjunto de observaciones y recomendaciones a ser implementadas por las universidades en el próximo ciclo de planificación, vale decir en los PEI 2026-2030 de las universidades y del propio Plan de Desarrollo Universitario.

Que, la Resolución N° 56/2024 de 20 de noviembre de 2024 de la VI Conferencia Nacional de Universidades, realizada en la ciudad de Llalagua, en su parte resolutive, estableció:

- Reafirmar el principio de la Autonomía Universitaria consagrado en la Constitución Política del Estado -Artículo 92. Parágrafo I, que reconoce al Sistema de la Universidad Boliviana y al Plan de Desarrollo Universitario (PDU) como instrumento de planificación y programación de los fines y funciones de las Universidades Públicas Autónomas (Artículo Primero).
- Ratificar la Resolución N° 03/2024 de la IV Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades, y específicamente en el aspecto referido a los Informes de Supervisión de la CGE a los PEI de las 11 universidades Públicas Autónomas, que las observaciones y recomendaciones de la CGE que están dirigidas al Sistema de Planificación del SUB, se analizarán en su nivel técnico-académico, en el marco de la Autonomía Universitaria y el Acuerdo suscrito con el Órgano Rector (MPD); para que, en los casos que corresponda y en un sentido positivo, se recojan las recomendaciones pertinentes (Artículo Cuarto).
- Encomendar al CEUB, en cumplimiento del Acta de Acuerdo y Compromisos con el Ministerio de Planificación del Desarrollo, continuar trabajando en los aspectos técnicos, a fin de establecer mecanismos de articulación y concertación entre el SPIE y la planificación universitaria, que es complementaria (Artículo Quinto).

Que, en fechas 19 al 21 de febrero de 2025, en instalaciones de la Universidad Técnica de Oruro, en la ciudad de Oruro, se llevó adelante la IX Reunión Nacional de Desarrollo Institucional, en la misma se definieron las comisiones para el trabajo de ajuste a los instrumentos normativos del Sistema de Planificación del SUB.

Que, las recomendaciones emitidas por la CGE en los Informes de Supervisión a los PEI, han sido analizadas y consideradas en cuanto a su pertinencia en la X RENADI llevada a cabo en la ciudad de Sucre, determinándose de forma conjunta que gran parte de ellas son comunes a todas las universidades y se centraron en los Lineamientos de formulación de los PEI, por cuanto aplican la normativa de planificación integral a nivel del SUB.



X RENADI

Sucre, 28 al 30 de abril de 2025



Que, la X RENADI en consideración a lo precedentemente expuesto, ha determinado recoger en lo técnico todo lo positivo y pertinente de las recomendaciones de la CGE, en observancia siempre del punto de vista académico, el sentido y el alcance de Autonomía Universitaria establecida en la Constitución Política del Estado; es decir la libertad académica, la libertad de cátedra, la libertad en la determinación de los fines de la Universidad Boliviana y la independencia política del Sistema de la Universidad Boliviana respecto a los poderes del Estado.

Que, la actualización del Sistema de Planificación Integral del SUB, en cuanto a su normativa e instrumentos técnicos, contribuye a la modernización de los procesos de planificación de mediano y corto plazo de las Universidades, y del propio PDU en el nuevo ciclo 2026-2030, fortalece el enfoque por resultados, visibiliza la contribución de las universidades al desarrollo nacional, afirma la Autonomía Universitaria y establece un mecanismo propio de articulación de la planificación integral universitaria con la planificación integral del Estado.

POR TANTO

LA X REUNIÓN NACIONAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL, en uso de sus atribuciones,

RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO: RECOMENDAR a la VIII Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades, la aprobación de los ajustes a la Normativa e Instrumentos del Sistema de Planificación Integral del SUB:

- Reglamento del Sistema de Planificación Integral del SUB.
- Marco Estratégico (Matriz Base de Planificación - PEI).
- Catalogo Básico de Indicadores y Fichas Técnicas.
- Lineamientos de formulación de los PEI.

ARTICULO SEGUNDO: DISPONER la aplicación obligatoria de la normativa e instrumentos de planificación universitaria del SUB actualizados, en los procesos de formulación de los Planes Estratégicos Institucionales de las universidades del Sistema y del CEUB, así como en el Plan de Desarrollo Universitario 2026-2030, y a partir de la formulación del POA gestión 2026.

ARTICULO TERCERO: ENCOMENDAR al CEUB, hacer conocer al Ministerio de Planificación del Desarrollo y a la Contraloría General del Estado, la Resolución que se asuma en la VIII Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades vinculada a la aprobación de la actualización de los instrumentos normativos del Sistema de Planificación Integral del SUB.

Regístrese, comuníquese y archívese.


M.Sc. Ing. Freddy Mendoza Espinoza
PRESIDENTE


M.Sc. Lic. Roberto Fernández Terán
SECRETARIO DOCENTE CUD


Univ. Xavier Alex Torrejón Tomicha
SECRETARIO ESTUDIANTIL CUB



VIII CONFERENCIA NACIONAL ORDINARIA DE UNIVERSIDADES

Trinidad, 26 y 27 de junio de 2025



RESOLUCIÓN N° 32/2025

**Ref.: Actualización de los instrumentos
normativos del Sistema de Planificación
Integral del SUB.**

VISTOS:

Los ajustes y actualización del Reglamento del Sistema de Planificación Integral del SUB, el Marco Estratégico (Matriz Base de Planificación - PEI), el Catálogo Básico de Indicadores y Fichas Técnicas y los Lineamientos de formulación de los PE.

CONSIDERANDO:

Que por mandato del artículo 92. II. de la Constitución Política del Estado, las universidades públicas constituirán, en ejercicio de su autonomía, la Universidad Boliviana, que coordinará y programará sus fines y funciones mediante un organismo central, de acuerdo con un plan de desarrollo universitario;

Que, el Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana en el artículo 1, prevé que la Universidad Pública Boliviana conforma el Sistema de la Universidad Boliviana constituido por las Universidades Públicas Autónomas iguales en jerarquía y su organismo central, el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana;

Que, el Sistema de Planificación Integral del Sistema de la Universidad Boliviana, se constituye en un instrumento de gestión académico administrativo, que define los diferentes niveles de los planes universitarios, su estructura, las instancias de responsabilidad, la articulación y compatibilidad interna (SUB), y el nivel de concordancia y articulación de estos con el Plan de Desarrollo Económico y Social, estableciendo los procesos de planificación, financiamiento y Seguimiento y Evaluación Integral, y está destinado a contribuir al logro de la visión, misión, principios, fines y objetivos del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB);

Que, en la IX Reunión Nacional de Desarrollo Institucional, se planteó la formulación del PDU 2026-2030 del SUB del Sistema de Planificación del SUB, la Propuesta del Catálogo Básico de Indicadores (PDU-PEI-POA) por área Estratégica, el Marco Estratégico del PDU (áreas Estratégicas, Políticas y Objetivos estratégicos) y Matriz de Planificación del PDU y PEI, y la Evaluación del avance del seguimiento y evaluación de cumplimiento de las metas de los PEI de cada una de las universidades, así como de las metas del PDU-2024;

Que, la X RENADI, en el marco del proceso de actualización de la normativa e instrumentos técnicos de planificación del SUB, ha tomado en cuenta las recomendaciones de la CGE sobre los Informes de Supervisión a los PEI de las Universidades por cuanto se centran en los Lineamientos de Formulación de los PEI del SUB; determinado recoger en lo técnico, todo lo positivo y pertinente de las mismas, en observancia siempre del punto de vista académico, el sentido y el alcance de Autonomía Universitaria previsto en la CPE; manteniendo la independencia política del Sistema de la Universidad Boliviana respecto a los poderes del Estado, en cumplimiento del Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana;

Que, producto de estas reuniones se lograron concretar ajustes y actualización en los instrumentos de planificación del Sistema de Planificación Integral del SUB, como el Reglamento del Sistema de Planificación Integral del SUB, el Marco Estratégico (Matriz Base de Planificación - PEI), Catálogo Básico de Indicadores y Fichas Técnicas, y los Lineamientos de formulación de los PEI;

Que, los instrumentos técnicos descritos, contribuyen a la modernización de los procesos de planificación de mediano y corto plazo de las Universidades, en el marco del PDU del nuevo ciclo 2026-2030, y fortalece el enfoque por resultados, visibiliza la contribución de las universidades al desarrollo nacional, y establece un mecanismo propio de articulación de la planificación integral universitaria con la planificación integral del Estado;



VIII CONFERENCIA NACIONAL ORDINARIA DE UNIVERSIDADES

Trinidad, 26 y 27 de junio de 2025



RESOLUCIÓN N° 32/2025

Que, de acuerdo al artículo 22 incisos b) y o) del Estatuto Orgánico del Sistema de la Universidad Boliviana, entre las atribuciones de la Conferencia Nacional de Universidades está, evaluar periódicamente la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo Universitario y aprobar los Reglamentos para la aplicación del presente Estatuto Orgánico;

Que, conforme al artículo 19° del Estatuto Orgánico del Sistema de la Universidad Boliviana, la Conferencia Nacional de Universidades es el Órgano de Gobierno, que entre uno y otro Congreso asume la dirección máxima del Sistema de la Universidad Boliviana;

POR TANTO, LA VIII CONFERENCIA NACIONAL ORDINARIA DE UNIVERSIDADES, EN USO DE SUS ATRIBUCIONES,

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: APROBAR los siguientes Instrumentos normativos del Sistema de Planificación Integral del SUB:

- Reglamento del Sistema de Planificación Integral del SUB.
- Marco Estratégico (Matriz Base de Planificación - PEI).
- Catalogo Básico de Indicadores y Fichas Técnicas.
- Lineamientos de formulación de los PEI.

ARTÍCULO SEGUNDO: DISPONER la aplicación obligatoria de la normativa e instrumentos de planificación universitaria del SUB actualizados, en los procesos de formulación de los Planes Estratégicos Institucionales de las universidades del Sistema y del CEUB, así como en el Plan de Desarrollo Universitario 2026-2030, y a partir de la formulación del POA gestión 2026.

ARTÍCULO TERCERO: ENCOMENDAR al CEUB a través de la Secretaria Nacional de Desarrollo Institucional, hacer conocer al Ministerio de Planificación del Desarrollo y a la Contraloría General del Estado, la presente resolución.

Regístrese, hágase saber y cúmplase.

Es dada en la sala de sesiones de la VIII Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades, a los veintiséis días del mes de junio del año dos mil veinticinco.

Ph.D. Jesús Egüez Rivero
PRESIDENTE

M.Sc. Lic. Carlos Salinas Arnold
SECRETARIO DOCENTE CUD

Univ. Osmar Rodrigo Palenque
SECRETARIO ESTUDIANTIL CUB



*Universidad Mayor, Real y Pontificia de
San Francisco Xavier de Chuquisaca*

RECTORADO

RESOLUCIÓN RECTORAL N° 0341/2025

CONSIDERANDO:

Que, el Sistema de Planificación Integral del Sistema de la Universidad Boliviana, se constituye en un instrumento de gestión académico administrativo, que define los diferentes niveles de los planes universitarios, su estructura, las instancias de responsabilidad, la articulación y compatibilidad interna (SUB), y el nivel de concordancia y articulación de estos con el Plan de Desarrollo Económico y Social, estableciendo los procesos de planificación, financiamiento y Seguimiento y Evaluación Integral, y está destinado a contribuir al logro de la Visión, Misión, principios, fines y objetivos del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB) y de cada una de las Universidades Públicas Autónomas que la conforman, a través del cumplimiento de los PEI y el propio PDU, que se concibe como el instrumento de contribución al desarrollo socioeconómico nacional, y surge como resultado, de la consolidación de las metas programadas por las 11 universidades del SUB.

Que, durante la gestión 2024 todas las universidades públicas del Sistema de la Universidad Boliviana han recibido de parte de la Contraloría General del Estado (CGE), Informes de Supervisión a los Planes Estratégicos Institucionales, con un conjunto de observaciones y recomendaciones a ser implementadas por las universidades en el próximo ciclo de planificación, vale decir en los PEI 2026-2030 de las universidades y del propio Plan de Desarrollo Universitario.

Que, las recomendaciones emitidas por la CGE en los Informes de Supervisión a los PEI, han sido analizadas y consideradas en cuanto a su pertinencia en la X RENADI llevada a cabo en la ciudad de Sucre, determinándose de forma conjunta que gran parte de ellas son comunes a todas las universidades y se centraron en los Lineamientos de formulación de los PEI, por cuanto aplican la normativa de planificación integral a nivel del SUB.

Que, la X RENADI en consideración a lo precedentemente expuesto, ha determinado recoger en lo técnico todo lo positivo y pertinente de las recomendaciones de la CGE, en observancia siempre del punto de vista académico, el sentido y el alcance de Autonomía Universitaria establecida en la Constitución Política del Estado; es decir la libertad académica, la libertad de cátedra, la libertad en la determinación de los fines de la Universidad Boliviana y la independencia política del Sistema de la Universidad Boliviana respecto a los poderes del Estado.

Que, en el marco de lo dispuesto en la Res. Nro. 32/2025 de la VIII Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades, se aprueba la actualización y aplicación obligatoria de la normativa e instrumentos del Sistema de Planificación Integral del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB) por parte de las universidades, en los procesos de formulación de los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) y el Plan de Desarrollo Universitario (PDU), ambos con temporalidad 2026-2030, a partir de la formulación del POA gestión 2026.

- Reglamento del Sistema de Planificación Integral del SUB.
- Marco Estratégico (Matriz Base de Planificación - PEI).
- Catalogo Básico de Indicadores y Fichas Técnicas.
- Lineamientos de formulación de los PEI.

Que, es de necesidad institucional formular el PEI 2026-2030, conforme a la normativa e instrumentos de planificación y nueva batería de indicadores estratégicos del SUB, con su correspondiente articulación con el POA y Presupuesto 2026, y para posteriores gestiones, incorporando las proyecciones estratégicas de las Autoridades Superiores y Facultativas de la Universidad, contando con un instrumento que define el accionar estratégico en los ámbitos de las gestión académica, investigativa, de interacción social y extensión universitaria e institucional, con una orientación plena hacia los resultados, y que permite ejecutar políticas universitarias específicas, que surgen a partir de los mandatos constitucional, social y político, como también articular la

4 SIGLOS
de Ciencia e Innovación



*Universidad Mayor, Real y Pontificia de
San Francisco Xavier de Chuquisaca*

RECTORADO

///2

Res. Rect. N° 0341/2025

planificación de mediano con la programación de operaciones; guiando la asignación y la ejecución de los recursos en el corto plazo.

Que, la Orden de Servicio Rectoral N° 006/2025, aprueba el desarrollo del proceso de formulación del nuevo "Plan Estratégico Institucional 2026-2030 de la USFX", en el marco de la normativa e instrumentos del Sistema de Planificación Integral del SUB.

Que, mediante nota U.M.R.P.S.F.X.CH. PLANIF. INST. OF. N° 229 de fecha 30 de julio de 2025, el Lic. Jorge Eduardo Fuente Ávila, Jefe del Departamento de Planificación, Desarrollo y Evaluación Institucional remite el Plan Estratégico Institucional 2026-2030, indicando que para su elaboración se cumplió con las etapas y metodología aprobada, con amplia participación de los diferentes actores de la comunidad universitaria, e incorpora las políticas y proyecciones estratégicas de desarrollo de las autoridades superiores y de autoridades Facultativas y de Carreras, cuyos resultados se vincularán al POA y Presupuesto 2026 y de posteriores gestiones, con la debida asignación a las Unidades responsables de su logro.

POR TANTO:

El señor Rector de la Universidad, con las atribuciones conferidas por el artículo 27, incisos a), b), c), m) y q) del Estatuto Orgánico de San Francisco Xavier,

RESUELVE:

Artículo 1°.- Aprobar el Plan Estratégico Institucional 2026-2030, documento que orienta la planificación de mediano plazo de la Universidad, siendo de estricto cumplimiento por parte de todos los responsables de unidades organizacionales académicas y administrativas.

Artículo 2°.- Disponer la remisión del Plan Estratégico Institucional 2026-2030, al Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana para su consolidación en el Plan de Desarrollo Universitario 2026-2030, en el marco de lo dispuesto en el Reglamento del Sistema de Planificación Integral del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB).

Artículo 3°.- La nota UMRPSFXCH PLANIF. INST. OF. N° 229 y demás documentos adjuntos, forman parte de la presente Resolución, cuya ejecución y cumplimiento queda a cargo del Departamento de Planificación, Desarrollo y Evaluación Institucional.

Es dada en la ciudad de Sucre, Capital Constitucional del Estado Boliviano, al primer día del mes de agosto del año dos mil veinticinco.

Regístrese, hágase saber y archívese.

Ing. Walter Arizaga Cervantes
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD

Ivan Carlos Arandia Ledezma
SECRETARIO GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

4 SIGLOS
de Ciencia e Innovación



**Universidad Mayor, Real y Pontificia de
San Francisco Xavier de Chuquisaca
HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO**

RESOLUCIÓN HCU. N° 096/2025

POR CUANTO:

En sesión ordinaria del Honorable Consejo Universitario de 04 de septiembre de 2025, se consideró la Resolución Rectoral 0341/2025, emitida en previsión de lo dispuesto en el artículo 27, inc. m) del Estatuto Orgánico de la Universidad, cuya parte resolutive señala:

"Artículo 1°.- Aprobar el Plan Estratégico Institucional 2026-2030, documento que orienta la planificación de mediano plazo de la Universidad, siendo de estricto cumplimiento por parte de todos los responsables de unidades organizacionales académicas y administrativas.

Artículo 2°.- Disponer la remisión del Plan Estratégico Institucional 2026-2030, al Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana para su consolidación en el Plan de Desarrollo Universitario 2026-2030, en el marco de lo dispuesto en el Reglamento del Sistema de Planificación Integral del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB)".

POR TANTO:

El Honorable Consejo Universitario de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, en virtud de lo dispuesto en los artículos 14 y 16 incisos a), s) y x) del Estatuto Orgánico:

RESUELVE:

Artículo Único. - Ratificar y aprobar la Resolución Rectoral N° 0341/2025, así como los documentos adjuntos a la misma, encomendando su ejecución y cumplimiento a Rectorado, al Departamento de Planificación, Desarrollo y Evaluación Institucional, y además de toda otra instancia universitaria vinculada a su objeto.

Es dada en la ciudad de Sucre, Capital Constitucional del Estado Boliviano, a los cuatro días del mes de septiembre año dos mil veinticinco.

Regístrese, hágase saber y archívese.

Ing. Walter Arizaga Cervantes
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD

Iván Carlos Arandia Ledezma
SECRETARIO GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Sucre Patrimonio Cultural de la Humanidad

CONTENIDO

1. ASPECTOS GENERALES Y METODOLÓGICOS	1
1.1. Antecedentes y Marco Referencial	1
1.2. Base Legal	2
1.3. Metodología de la formulación.....	2
1.4. Estructura	3
2. ENFOQUE POLÍTICO	4
2.1. Mandato Constitucional	4
2.2. Principios y Fines	6
2.3. Misión	8
2.4. Visión.....	8
2.5. Valores	8
3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	9
3.1. Análisis Interno	9
3.1.1. Competencias.....	9
3.1.2. Identificación de actores.....	17
3.1.3. Resultados de Evaluación del Cumplimiento del PEI.....	19
3.1.4. Estado de la Situación Actual.....	22
3.2. Análisis Externo.....	46
3.2.1. Situación y tendencias de la Educación Superior en el contexto internacional	49
3.3. Análisis FODA.....	50
4. MARCO ESTRATÉGICO	55
4.1. Áreas Estratégicas.....	55
4.2. Matrices de Planificación PEI	57
5. PRESUPUESTO PLURIANUAL	72
6. IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	79
6.1. Implementación Estratégica	79
6.2. Seguimiento y Evaluación	79
6.3. Evaluación ex post	80
ANEXOS	81
MEMORIA FOTOGRÁFICA	111

1. ASPECTOS GENERALES Y METODOLÓGICOS

1.1. Antecedentes y Marco Referencial

El Sistema de Planificación Integral -que rige a las 11 universidades públicas autónomas del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB)- es un instrumento de gestión académico administrativo cuyo reglamento define su estructura, los planes que lo conforman, las instancias de responsabilidad, la articulación y compatibilidad de los planes universitarios y el nivel de concordancia, además de la articulación de estos con el Plan de Desarrollo Económico y Social, y los procesos de planificación financiamiento, Seguimiento y Evaluación Integral.

Dicho Sistema de Planificación Integral del SUB, tiene como propósito lograr que la planificación de mediano y corto plazo tenga un enfoque integral y articulado, con la participación de la comunidad universitaria y los diversos sectores de la sociedad; contiene estrategias, normativa y procedimientos propios de una institución de naturaleza académica; está diseñado para contribuir al logro de la Visión, Misión, Principios, Fines y Objetivos del SUB y de cada una de las universidades que lo conforman, mediante el cumplimiento de los PEI y el propio PDU; asimismo, establece un mecanismo de concordancia y compatibilidad de los PEI con el PDU, y del PDU con el PDES, permitiendo visibilizar la contribución de las Universidades del SUB al desarrollo socioeconómico del país.

En la gestión 2024 las universidades públicas del SUB recibieron de la Contraloría General del Estado (CGE) Informes de Supervisión a los Planes Estratégicos Institucionales, con un conjunto de observaciones y recomendaciones a ser implementadas en el próximo ciclo de planificación; vale decir, en los PEI 2026 - 2030 de las universidades y del propio Plan de Desarrollo Universitario, las que fueron analizadas y consideradas en cuanto a su pertinencia en la X RENADI (Reunión Nacional de Desarrollo Institucional), desarrollada en la ciudad de Sucre, estableciéndose conjuntamente que muchas de ellas eran comunes a todas las universidades y se centraron en los Lineamientos de formulación de los PEI -por cuanto aplican la normativa de planificación integral a nivel del SUB- y rescato desde un criterio técnico lo positivo y pertinente de ellas, con base en la naturaleza académica, el sentido y el alcance de Autonomía Universitaria establecida en la Constitución Política del Estado.

En este contexto, la Res. Nro. 32/2025 de la VIII Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades aprobó la actualización de la normativa e instrumentos del Sistema de Planificación Integral del SUB: Reglamento del Sistema de Planificación Integral, Marco Estratégico (Matriz Base de Planificación - PEI), Catalogo Básico de Indicadores y Fichas Técnicas y Lineamientos de formulación de los PEI, así como la aplicación obligatoria por parte de las universidades en los procesos de formulación de los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) y el propio Plan de Desarrollo Universitario (PDU), ambos con temporalidad 2026 - 2030, a partir de la formulación del POA (Plan Operativo Anual) 2026.

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026 - 2030 de la USFX se formuló incorporando la normativa e instrumentos técnicos actualizados del Sistema de Planificación Integral del SUB, conforme al Marco Estratégico, al Catálogo Básico de Indicadores y los Lineamientos de Formulación de los PEI aprobados,

articulando la planificación de mediano plazo con la programación de operaciones (POA y Presupuesto 2026 y de posteriores gestiones) y la asignación y ejecución presupuestaria, incorporando las proyecciones estratégicas de las Autoridades Superiores y Facultativas de la Universidad en los ámbitos: académico, investigativo, interacción social y extensión, e institucional, aplicando una orientación plena hacia el enfoque de la gestión por resultados, que permite ejecutar políticas universitarias que surgen a partir de los mandatos constitucional, social y político.

1.2. Base Legal

La elaboración del PEI se rige en la siguiente base legal:

- La Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales.
- El Reglamento del Sistema de Planificación Integral del Sistema de la Universidad Boliviana.

1.3. Metodología de la formulación

El proceso de planificación fue diseñado y coordinado por el Departamento de Planificación, Desarrollo y Evaluación Institucional de la Universidad, conforme al enfoque de gestión por resultados, Reglamento de Planificación Integral del SUB, Marco Estratégico, Lineamientos e instrumentos de planificación estratégica pertinentes. El PEI de la USFX, en el marco del Sistema de Planificación Integral del SUB, expresa su articulación con el Plan de Desarrollo Universitario y este a su vez con el Plan de Desarrollo Económico y Social del país. El proceso metodológico y técnico aplicado para la formulación del PEI 2026 - 2030 de la USFX, generó un instrumento de gestión elaborado con la participación de la comunidad universitaria, con base en las proyecciones de desarrollo institucional y la identificación de las necesidades y problemáticas del entorno social que merecen su atención en el desarrollo de los procesos académicos, investigativos y de interacción y extensión universitaria.

Para el proceso de formulación del PEI se desarrollaron las siguientes fases:

- **Taller General.** Actividad donde se presentó a las autoridades superiores y facultativas, personal docente, administrativo y representantes estudiantiles: la actualización de la normativa e instrumentos técnicos del Sistema de Planificación Integral del SUB, alcances, proceso metodológico y estructura del PEI (Matriz de Planificación Base - Marco Estratégico).

Del mismo modo, se expusieron los resultados de la evaluación del cumplimiento de metas en indicadores relevantes, correspondientes a las cuatro áreas estratégicas; y los criterios de pertinencia, efectividad e impacto que establece el Modelo de Evaluación Institucional de la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUALC), aplicados en la Autoevaluación, con fines de Evaluación Externa y Acreditación Internacional de la USFX, como elementos de análisis, reflexión e insumos que reflejan el

estado de la situación actual y sobre todo plantear desafíos institucionales a alcanzarse mediante el cumplimiento del PEI 2026 - 2030.

- **Mesas técnicas de análisis y construcción estratégica.** Donde se desarrolló un proceso de análisis del contexto interno y externo en los ámbitos de la gestión académica, investigativa, de interacción social y extensión universitaria, además de la gestión institucional; en este espacio se identificaron diversas problemáticas, y en respuesta, se plantearon algunas acciones en el corto como mediano plazo, con la participación de las Autoridades Superiores, Decanos de Unidades Facultativas y Directivos de Unidades Administrativas cuyas funciones están vinculadas a los procesos sustantivos de la Universidad.
- **Talleres con Unidades Facultativas y Administrativas.** Con la participación de Decanos, Directores/Coordinadores de Carrera, Administradores, Docentes, y Estudiantes de las Unidades Facultativas (Comisión), y de forma específica con Directivos de Unidades Administrativas, quienes luego de un análisis profundo, efectuaron la programación de metas para el periodo 2026 - 2030, identificando a las unidades y a los responsables de su cumplimiento, proyecciones que en algunos casos fueron ajustadas y por ultimo validadas por las máximas autoridades de la Universidad.

1.4. Estructura

El PEI 2026 - 2030 de la USFX, se formuló con base en el desarrollo de tres etapas constitutivas: Enfoque Político, Diagnostico Institucional y Marco Estratégico. Aplicó la estructura y componentes establecidos en el Reglamento del Sistema de Planificación Integral y la Matriz de Planificación Base del SUB y otros instrumentos técnicos actualizados (Res. Nro. 32/2025 de la VIII Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades), incorporando también otras acciones estratégicas -con sus respectivos indicadores- que responden a las particularidades y proyecciones de desarrollo de la USFX, a más de las recomendaciones que surgieron en los Informes de Supervisión de la CGE a los PEI de las universidades, siempre en el marco de la Autonomía Universitaria reconocida en la Constitución Política del Estado y conforme al análisis de su pertinencia técnica efectuado por las universidades del Sistema.

Contiene la base legal que lo respalda, el enfoque político institucional -definido conforme al mandato constitucional y nivel competencial de las universidades-, los principios, fines y valores que rigen al SUB, la Misión y Visión Institucionales, el diagnóstico (análisis interno y externo), así como las Matrices de Planificación de las cuatro áreas estratégicas que reflejan las políticas de desarrollo, objetivos, resultados, acciones institucionales, además, de indicadores, metas y unidades responsables de su cumplimiento.

En el Diagnostico Institucional se desarrolló el análisis interno, que incorporó aspectos como: el nivel competencial, la identificación de productos sustantivos y de los actores internos y externos con los

cuales se relaciona la Universidad, valoración de datos estadísticos, como también la evaluación del cumplimiento de resultados del PEI en las diferentes áreas estratégicas, concluyendo con el estado de la situación de la USFX, reflejada en la identificación de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). Finalmente, se realizó un análisis del contexto externo, tendencias y perspectivas de desarrollo de la educación superior.

Las políticas de desarrollo, los objetivos, resultados y acciones estratégicas institucionales - conjuntamente la programación de metas anuales en los indicadores respectivos, programas y proyectos estratégicos y unidades responsables- se reflejan en la Matriz de Planificación (Marco Estratégico), que se articulan con la Planificación Operativa Anual (POA) y la asignación presupuestaria, cuyo cumplimiento permite materializar los logros del PEI y, consecuentemente, mejorar el desempeño institucional, la capacidad de gestión y responder de este modo a las dificultades y desafíos institucionales.

2. ENFOQUE POLÍTICO

2.1. Mandato Constitucional

El enfoque político del PEI 2026 - 2030 de la USFX y del Plan de Desarrollo Universitario (PDU) son coincidentes; es decir, refleja el mandato constitucional de las universidades, los principios, fines y objetivos del Estatuto Orgánico de la USFX en correspondencia con la Misión y Visión del SUB, permitiendo establecer su contribución directa al PDU, e indirectamente al Plan de Desarrollo Económico y Social del país.

El enfoque político del SUB, se sustenta fundamentalmente en tres artículos de la Constitución Política del Estado: Art. 91, que establece el mandato constitucional para el desarrollo de la Educación Superior; Art. 92, que consagra la Autonomía Universitaria como un modelo de gestión que favorece dicho desarrollo; y el Art. 93, que establece la obligatoriedad de la subvención del Estado, la participación social, rendición de cuentas y transparencia en el uso de sus recursos, y la desconcentración académica y de interculturalidad.

Artículo 91

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

II. La educación superior es intracultural, intercultural y plurilingüe, y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y competencia profesional; desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la base productiva y de su entorno social; promover políticas de extensión e interacción social para fortalecer la

diversidad científica, cultural y lingüística; participar junto a su pueblo en todos los procesos de liberación social, para construir una sociedad con mayor equidad y justicia social.

Artículo 92

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

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

Artículo 93

I. Las universidades públicas serán obligatoria y suficientemente subvencionadas por el Estado, independientemente de sus recursos departamentales, municipales y propios, creados o por crearse.

II. Las universidades públicas, en el marco de sus estatutos, establecerán los mecanismos de participación social de carácter consultivo, de coordinación y asesoramiento.

III. Las universidades públicas establecerán mecanismos de rendición de cuentas y transparencia en el uso de sus recursos, a través de la presentación de estados financieros a la Asamblea Plurinacional Legislativa, a la Contraloría General y al Órgano Ejecutivo.

IV. Las universidades públicas, en el marco de sus estatutos, establecerán programas de desconcentración académica y de interculturalidad, de acuerdo a las necesidades del Estado y de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.

De igual forma, la Constitución Política del Estado establece otros elementos que sustentan el enfoque político del SUB:

- Precepto constitucional de que toda persona tiene derecho a recibir educación en todos los niveles de manera universal, productiva, gratuita, integral e intercultural y sin discriminación (Art. 17).
- La promoción de la formación y capacitación técnica y cultural. (Art. 95, párrafo I)
- El fomento al desarrollo de unidades productivas, en coordinación con las iniciativas productivas comunitarias, públicas y privadas. (Art. 95, párrafo III).

- La formación posgradual tiene la misión de cualificar profesionales en diferentes áreas, a través de procesos de investigación científica y generación de conocimientos vinculados con la realidad, para coadyuvar con el desarrollo integral de la sociedad. (Art. 97).
- Desarrollar la ciencia y la investigación científica, técnica y tecnológica en beneficio del interés general, en el marco de una agenda compartida con el Estado, llamado a proveer de los recursos necesarios para este cometido. (Art. 103, parágrafo I).
- El desarrollo de procesos de investigación, innovación, promoción, divulgación, aplicación y transferencia de ciencia y tecnología para fortalecer la base productiva e impulsar el desarrollo integral de la sociedad. (Art. 103, parágrafo III).

Por otro lado, el Artículo 56 de la ley de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez”, reconoce que las Universidades Públicas Autónomas se rigen por lo establecido en la Constitución Política del Estado.

2.2. Principios y Fines

La USFX tiene como principios básicos:

- a) La Autonomía y la igualdad jerárquica de las universidades públicas que integran el Sistema Universitario, debiendo entenderse por Autonomía lo establecido en el Artículo 92 de la Constitución Política del Estado.
- b) La autonomía económica, que consiste en el derecho a percibir libremente sus recursos, a participar porcentualmente en las rentas nacional, departamental y municipal, y en impuestos especiales, así como las subvenciones que el Estado tiene la obligación de proporcionar. A recibir oportunamente del Gobierno los recursos recaudados a su favor, aprobar y ejecutar su presupuesto, así como a negociar empréstitos y suscribir convenios.
- c) La defensa del fuero universitario, como garantía de la independencia ideológica y la libre confrontación de ideas entre docentes, estudiantes y administrativos. Toda discriminación social, política, religiosa, étnica o de género, es contraria al espíritu de la Universidad.
- d) La Autonomía académica, que comprende la libertad de cátedra, de investigación, interacción y de estudio, que al mismo tiempo garantice los derechos a la libre expresión y difusión del pensamiento. De la producción, creación artística, humanística y científico técnica.
- e) La libertad de cátedra, que asegura a cada docente la máxima independencia de criterio, pensamiento y expresión en el cumplimiento de su rol.
- f) La libertad de investigación y desarrollo, que garantiza el derecho, de docentes y estudiantes universitarios, a generar conocimiento, así como a recibir de la Universidad el apoyo suficiente para ejercer dicha labor, preservando la autoría de los nuevos conocimientos y tecnologías científicamente validados.

- g) La libertad de estudio, que implica el derecho de los estudiantes a integrarse en las áreas académicas, disciplinas, carreras y especialidades de su preferencia, y a participar en forma activa y crítica en el proceso de su formación profesional.
- h) El cogobierno docente-estudiantil, que consiste en la participación de docentes y estudiantes en todos los niveles de programación y decisión de las políticas y actividades universitarias.
- i) La independencia ideológica de docentes, estudiantes y administrativos.
- j) La inviolabilidad de los recintos y los predios universitarios.
- k) La interdisciplinariedad, que garantiza la dimensión universal de la ciencia, la técnica y la cultura, mediante una continua interrelación de investigadores, docentes y estudiantes de las diversas áreas del conocimiento, orientada a una producción científica holística.
- l) La defensa del medio ambiente. La Universidad está comprometida con la preservación del medio ambiente y la defensa de la calidad de vida y su sustentabilidad; el enfoque ambiental representa una orientación transversal de la formación profesional.
- m) La interculturalidad, una relación con el entorno, que exige la apertura a las diversas manifestaciones culturales, en un permanente diálogo con los agentes sociales, para colaborar en el logro del desarrollo humano y sociocultural, en un marco de complementariedad de saberes.
- n) La integridad ética, que se manifiesta a través de la vigencia de valores en el comportamiento de las autoridades, los docentes, los estudiantes y los administrativos, conforme a los principios éticos puestos al servicio del bien colectivo.
- o) La defensa de la democracia. La Universidad ha sido, es y será el espacio institucional de la libertad y los valores democráticos, bastión permanente de la democracia, como esencia de la institucionalidad universitaria.
- p) La equidad de género, entendida como la igualdad de trato y oportunidades para mujeres y varones en todos los ámbitos e instancias de la vida universitaria para docentes, estudiantes y personal administrativo, eliminando toda forma de discriminación, violencia e indiferencia.
- q) Respeto y defensa de los derechos humanos, como concreción al respeto de la dignidad humana, valor supremo que la Universidad debe promover permanentemente.

Sus fines son:

- a) El desarrollo del conocimiento en todos los campos, mediante la investigación científica, orientada a la solución de los problemas de nuestra región y el país, así como el impulso de un proceso de integración entre el saber científico universal y los saberes tradicionales de nuestras culturas y etnias.

- b) La formación de profesionales de excelencia, conscientes de la transformación estructural de nuestra realidad nacional, en la perspectiva de consolidar un país soberano e independiente.
- c) La articulación de la actividad científica y cultural de la Universidad con el desarrollo nacional en todos los órdenes, así como, con las justas reivindicaciones en la búsqueda de una sociedad más justa, equitativa e incluyente.

2.3. Misión

“Contribuir al desarrollo socioeconómico y sostenible de Chuquisaca y el país con incremento al capital humano nacional de excelencia, investigación científica de alto impacto, desarrollo tecnológico e innovación; así como, con transferencia y difusión de nuevos conocimientos, en el marco de la interacción permanente y servicio comprometido con la resolución de problemas sociales, el fortalecimiento de la base productiva y el bienestar integral de la sociedad”.

2.4. Visión

“Universidad con prestigio y reconocimiento nacional e internacional, actor estratégico del desarrollo sostenible y los intereses de la región y el país, comprometida con el bienestar integral de la sociedad”.

2.5. Valores

El SUB y la USFX basan su accionar en los siguientes valores:

- Honestidad: explicada en la decencia, decoro, recato, honradez, probidad, rectitud y justicia, en la acción universitaria.
- Ética: contenida en el conjunto de normas que rigen la conducta de todos los actores universitarios.
- Respeto a los derechos humanos: explicada por la pluralidad universitaria para tener consideración o deferencia con todos los seres humanos que conforman la sociedad boliviana y sus derechos.
- Responsabilidad con la sociedad: capacidad orgánica de los actores universitarios para comprometerse con los intereses de su entorno, asumiendo acciones y consecuencias de su desempeño.
- Respeto y prudencia con la naturaleza: para promover un desarrollo socialmente justo, solidario con las generaciones futuras y fundamentos que promueven una economía sostenible, pacífica y de aplicación universal.
- Transparencia democrática: en sus dos vertientes, la participación de docentes y estudiantes en la toma de decisiones institucionales en lo interno y en lo externo.

Reconocer la participación social en niveles de coordinación y determinación de necesidades para la planificación universitaria.

- Tolerancia con nuestras diferencias: como elemento de reconocimiento de la multiculturalidad boliviana y la necesidad de procesos educativos interculturales.
- Trabajo organizado, disciplinado, consistente y fecundo: para disponer óptimamente los recursos universitarios en aras de conseguir los objetivos y metas institucionales.
- Rigor profesional y científico: para administrar con calidad el objeto de trabajo de la Universidad, el conocimiento.
- Equidad de género y generacional: asumiendo los derechos que tienen todos los bolivianos para acceder a la educación superior como bien público.
- Liderazgo: para ubicarnos en la vanguardia de la educación boliviana.
- Justicia social: reconocer la razón y el derecho de cada boliviano, y lo que le corresponde en materia de educación superior y en el ámbito de competencia de la Universidad.
- Solidaridad y cultura de paz: como concepción integradora de los valores humanos para desarrollar procesos de empatía en las relaciones de los actores universitarios entre sí y con la sociedad.
- Puntualidad: como actitud responsable en la administración del tiempo y cumplimiento de los compromisos en los tiempos establecidos.
- Humanismo: entender al ser humano y su desarrollo integral como elemento fundamental de la sociedad y la Universidad, con respeto absoluto a las dimensiones social, étnica cultural, política y religiosa.

3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

3.1. Análisis Interno

3.1.1. Competencias

a) Caracterización de las funciones sustantivas

El nivel competencial de la USFX, se encuentra establecido en el mandato constitucional y la normativa universitaria, y se expresa en sus áreas estratégicas y en el desarrollo de sus funciones sustantivas:

- La formación de grado y posgrado, integral y de alta calificación y competencia, que mejore la inserción laboral del profesional y su capacidad emprendedora, acorde a la demanda del desarrollo sostenible de la región y el país.
- La investigación y transferencia de conocimientos orientadas a la resolución de los problemas de la sociedad y de la base productiva del departamento y el país, mediante la innovación y el emprendimiento.
- La interacción social y extensión universitaria, que integra ciencia, tecnología,

diversidad cultural y deporte, en una relación recíproca con la sociedad, aliada natural de la Universidad.

La ejecución de estas funciones se sustenta en procesos integrales de gestión administrativa (área estratégica 4 PEI), que incluyen la administración eficiente, eficaz y transparente de los recursos humanos, financieros y materiales. Estos procesos no solo garantizan el cumplimiento de los objetivos institucionales, también promueven la optimización continua, la rendición de cuentas y la sostenibilidad organizacional.

b) Áreas Estratégicas

Las áreas estratégicas constituyen los pilares fundamentales que define la Universidad para cumplir su Misión, y en las cuales concentra su máxima atención y los mayores recursos durante el periodo de ejecución del Plan Estratégico Institucional.

Gestión de la Formación de Grado y Posgrado

Desarrolla diversos ámbitos de acción estratégica vinculados a la gestión y procesos académicos del grado y posgrado: innovación curricular, desarrollo docente, aplicación de herramientas tecnológicas en los PEA (IA), productividad académica de la formación (titulados), acceso y cobertura de la educación superior (matricula urbana y rural).

De igual manera, aborda elementos como la mejora continua de los procesos de formación (acreditación nacional e internacional), el bienestar estudiantil (becas y seguro social de salud) y otros.

Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación

Integra todos los aspectos relacionados con el desarrollo de la gestión universitaria en el ámbito de la investigación, entre ellos, la productividad científica, tecnológica, innovación, difusión y la ejecución de proyectos.

Gestión de la Interacción Social y Extensión

Refleja los elementos estratégicos relacionados con la gestión de la interacción social y extensión universitaria, por citar algunos, el relacionamiento entre la Universidad con la sociedad a través de proyectos, la transferencia de resultados de la investigación a sectores sociales y productivos, además del desarrollo de actividades culturales, artísticas y deportivas.

Gestión Institucional:

Corresponde a los aspectos asociados al soporte administrativo necesario para un óptimo desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad y el logro de sus objetivos

institucionales, como ser: la internacionalización, el desarrollo institucional, la administración de recursos económicos, humanos y materiales, las Tecnologías de la Información y Comunicación en los procesos académicos - administrativos, la infraestructura, el equipamiento y el desarrollo del talento humano.

c) Identificación de productos

La Universidad genera productos institucionales conforme a su marco legal competencial (Art. 91 CPE), los cuales se constituyen en logros concretos que pretende alcanzar con el cumplimiento de sus metas y consecuentemente de sus Objetivos Estratégicos Institucionales, utilizando indicadores de producto que miden la cantidad, calidad o eficiencia de los bienes y servicios directos que la institución genera como resultado de sus acciones institucionales en el corto y mediano plazo (productos terminales e intermedios). Estos productos se encuentran bajo el control de la Universidad, salen de su frontera institucional para ser entregados a la sociedad, representan lo que institución "produce", y son los medios a través de los cuales busca generar cambios inmediatos o efectos deseados en su entorno, en el marco de la contribución parcial al impacto de la institución en la sociedad.

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS

A E	N°	NORMA (Leyes, Decretos, Reglamento entre otros)	FECHA DE LA NORMA	APARTADO	ATRIBUCIÓN/COMPETENCIA SEGÚN MARCO LEGAL	ATRIBUCIÓN/ COMPETENCIA	PRODUCTO COMPETENCIAL	PRODUCTO GENERADO	TIPO	TIPO DE PRODUCTO (Bien, Servicio o Norma)	NIVEL DE PRODUCTO (Producto Terminal, Producto Final, o Producto Intermedio)
ÁREA 1: GESTIÓN DE LA FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO	1	Constitución Política del Estado	7/2/2009	Artículo 92	III. Las universidades públicas estarán autorizadas para extender diplomas académicos y títulos profesionales con validez en todo el Estado Plurinacional.	Desarrollo de procesos de formación profesional	Servicio de formación profesional	Titulados a nivel de Licenciatura	Sustantivo	Servicio	Producto Terminal
	2	Constitución Política del Estado	7/2/2009	Artículo 92	III. Las universidades públicas estarán autorizadas para extender diplomas académicos y títulos profesionales con validez en todo el Estado Plurinacional.	Desarrollo de procesos de formación profesional	Servicio de formación profesional	Titulados a nivel de Técnico Universitario Superior	Sustantivo	Servicio	Producto Terminal
	3	Constitución Política del Estado	7/2/2009	Artículo 91	I. La educación superior desarrolla procesos de formación profesional , de generación y divulgación de conocimientos orientados al desarrollo integral de la sociedad, para lo cual tomará en cuenta los conocimientos universales y los saberes colectivos de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.	Desarrollo de procesos de formación profesional con alta calificación y competencia profesional	Servicio de formación profesional	Matriculados en el nivel de formación profesional de grado	Sustantivo	Servicio	Producto Intermedio
	4	Constitución Política del Estado	7/2/2009	Artículo 91	I. La educación superior desarrolla procesos de formación profesional, de generación y divulgación de	Desarrollo de procesos de formación profesional con	Servicio de formación profesional	Carreras de grado acreditadas	Sustantivo	Servicio	Producto Intermedio

				<p>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.</p> <p>II. La educación superior es intercultural, 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.</p>	alta calificación y competencia profesional					
5	Constitución Política del Estado	7/2/2009	Artículo 97	La formación posgradual en sus diferentes niveles tendrá como misión fundamental la cualificación de profesionales en diferentes áreas, a través de procesos de investigación científica, y generación de conocimientos vinculados con la realidad, para coadyuvar con el desarrollo	Desarrollo de procesos de formación posgradual en sus diferentes niveles	Servicio de formación posgradual en sus diferentes niveles	Titulados de posgrado en sus diferentes niveles	Sustantivo	Servicio	Producto Terminal

ÁREA 2: GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN					integral de la sociedad. La formación posgradual será coordinada por una instancia conformada por las universidades del sistema educativo, de acuerdo con la Ley".						
	1	Constitución Política del Estado	7/2/2009	Artículo 91	II. La educación superior es intracultural, intercultural y plurilingüe, y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y competencia profesional; desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la base productiva y de su entorno social ; promover políticas de extensión e interacción social para fortalecer la diversidad científica, cultural y lingüística; participar junto a su pueblo en todos los procesos de liberación social, para construir una sociedad con mayor equidad y justicia social.	Desarrollo procesos de investigación científica e innovación tecnológica y su transferencia a la sociedad.	Servicio de investigación científica y tecnológica	Artículos Científicos publicados y publicaciones derivadas	Sustantivo	Servicio	Producto Terminal
	2	Constitución Política del Estado	7/2/2009	Artículo 91	II. La educación superior es intracultural, intercultural y plurilingüe, y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y competencia profesional; desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la base productiva y de su entorno social ; promover políticas de extensión e	Desarrollo procesos de investigación científica e innovación tecnológica y su transferencia a la sociedad.	Servicio de investigación científica y tecnológica	Proyectos de investigación en diferentes áreas del conocimiento	Sustantivo	Servicio	Producto Intermedio

ÁREA 3: GESTIÓN DE LA INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA					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.						
	1	Constitución Política del Estado	7/2/2009	Artículo 91	II. La educación superior es intracultural, intercultural y plurilingüe, y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y competencia profesional; desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la base productiva y de su entorno social; promover políticas de extensión e interacción social para fortalecer la diversidad científica, cultural y lingüística; participar junto a su pueblo en todos los procesos de liberación social, para construir una sociedad con mayor equidad y justicia social.	Promover políticas de extensión	Servicio de extensión	Proyectos de extensión universitaria	Sustantivo	Servicio	Producto Intermedio
	2	Constitución Política del Estado	7/2/2009	Artículo 91	II. La educación superior es intracultural, intercultural y plurilingüe, y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y competencia profesional; desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la base productiva y de su	Promover políticas de interacción social	Servicio de interacción social	Proyectos de interacción social universitaria	Sustantivo	Servicio	Producto Intermedio

ÁREA 4: GESTIÓN INSTITUCIONAL					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.						
	3	Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana	15-19/06/2009 (XI Congreso Nacional de Universidades)	Artículo 92	La investigación científica y tecnológica es obligatoria y constituye parte indivisible de la actividad académica formativa en todo el Sistema de la Universidad Boliviana	Desarrollo procesos de investigación científica e innovación tecnológica y su transferencia a la sociedad.	Servicio de investigación científica y tecnológica	Transferencia de resultados de proyectos de investigación a diferentes sectores y actores de la sociedad	Sustantivo	Servicio	Producto Terminal / Final
	1	Constitución Política del Estado	7/2/2009	Artículo 92	I. Las universidades públicas son autónomas e iguales en jerarquía. La autonomía consiste en la libre administración de sus recursos; el nombramiento de sus autoridades, su personal docente y administrativo; la elaboración y aprobación de sus estatutos, planes de estudio y presupuestos anuales; y la aceptación de legados y donaciones, así como la celebración de contratos, para realizar sus fines y sostener y perfeccionar sus institutos y facultades. Las universidades públicas podrán negociar empréstitos con garantía de	Aceptación de legados y donaciones	Servicio de Internacionalización de la universidad	Convenios internacionales ejecutados	Administrativo	Servicio	Producto Intermedio

				sus bienes y recursos, previa aprobación legislativa.						
2	Constitución Política del Estado	7/2/2009	Artículo 92	I. Las universidades públicas son autónomas e iguales en jerarquía. La autonomía consiste en la libre administración de sus recursos; el nombramiento de sus autoridades, su personal docente y administrativo; la elaboración y aprobación de sus estatutos, planes de estudio y presupuestos anuales; y la aceptación de legados y donaciones, así como la celebración de contratos, para realizar sus fines y sostener y perfeccionar sus institutos y facultades. Las universidades públicas podrán negociar empréstitos con garantía de sus bienes y recursos, previa aprobación legislativa.	Desarrollo de la administración de sus recursos humanos, materiales y financieros	Servicio de administración y control	Procesos académicos y administrativos internos eficaces	Administrativo	Servicio	Producto Intermedio
3	Constitución Política del Estado	7/2/2009	Artículo 92	II. Las universidades públicas constituirán, en ejercicio de su autonomía, la Universidad Boliviana, que coordinará y programará sus fines y funciones mediante un organismo central, de acuerdo con un plan de desarrollo universitario.	Coordinación y programación del PEI vinculado al PDU	Servicio de Planificación	Planes Estratégicos Universitarios articulados al PDU	Administrativo	Servicio	Producto Intermedio

d) Normas que se aplican en la Institución

Nº	NORMAS
1	Constitución Política del Estado
2	Ley de Educación Avelino Siñani y Elizardo Pérez, de 20 de diciembre 2010
3	Ley 1178 (SAFCO), de Administración y Control Gubernamentales
4	Ley 2042, de Administración Presupuestaria
5	Ley de Presupuesto General del Estado (Financiamiento)
6	Ley 2341, de Procedimiento Administrativo
7	Decreto Supremo 23950, Reglamento sobre Organización Curricular
8	Decreto Supremo 28421 (modif. DS 28223) Distribución del IDH
9	Decreto Supremo 29322 (modif. DS 28223) Distribución del IDH
10	Estatuto Orgánico del Sistema de la Universidad Boliviana
11	Estatuto Orgánico de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca
12	Reglamento del Sistema de Planificación Integral del SUB
13	Reglamento de Estudios de Posgrado de la Universidad Boliviana
14	Reglamento del Régimen Académico Docente de la Universidad Boliviana
15	Reglamento del Régimen Estudiantil de la Universidad Boliviana
16	Plan de Desarrollo Universitario del SUB
17	Resoluciones del Honorable Consejo Universitario
18	Otras en el marco de la legislación nacional en materia administrativa, laboral y educativa

3.1.2. Identificación de actores**Actores Internos**

Nº	ACTORES
1	Congreso Interno Universitario
2	Honorable Consejo Universitario
3	Rector
4	Vicerrector
5	Unidades Facultativas
6	Consejos Facultativos
7	Decanos
8	Consejos de Carrera
9	Directores de Carrera
10	Coordinadores de Carrera
11	Federación Universitaria de Docentes
12	Federación Universitaria Local
13	Células de Docentes
14	Centro de Estudiantes
15	Docentes
16	Auxiliares de Docencia

17	Estudiantes
18	Sindicato de Trabajadores Administrativos
19	Personal Administrativo
20	Dirección Administrativa y Financiera
21	Dirección de Recursos Humanos
22	Departamento de Relaciones Internacionales
23	Centro de Estudios de Posgrado e Investigación
24	Departamento de Investigación, Desarrollo, Ciencia y Tecnología
25	Departamento de Interacción Social y Extensión Universitaria
26	Departamento de Planificación y Evaluación Académica
27	Departamento de Planificación, Desarrollo y Evaluación Institucional
28	Departamento de Cultura, Arte y Deportes
29	Departamento de Bienestar Social Estudiantil
30	Departamento de Asesoría Jurídica
31	División de Tecnologías de Información y Comunicación
32	Centros e Institutos de Investigación Facultativos
33	Televisión y Radio Universitaria
34	Hospital Universitario
35	Banco de Sangre
36	Instituto de Cancerología "Cupertino Arteaga"
37	Otros Centros de Salud y Servicios Comunitarios

Actores Externos Públicos

Nº	ACTORES
1	Gobierno Nacional
2	Poder Judicial
3	Asamblea Legislativa Plurinacional
4	Ministerios del Gobierno
5	Brigada Departamental de Asambleístas de Chuquisaca
6	Asamblea Legislativa Departamental de Chuquisaca
7	Gobierno Autónomo Departamental de Chuquisaca
8	Gobierno Autónomo Municipal de Sucre
9	Concejo Municipal de Sucre
10	Asociación de Gobiernos Autónomos Municipales de Chuquisaca
11	Gobiernos Municipales de Chuquisaca
12	Mancomunidades de Municipios de Chuquisaca
13	Proyecto Sucre Ciudad Universitaria
14	Universidad Andina Simón Bolívar
15	Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana
16	Universidades del Sistema de la Universidad Boliviana
17	Establecimientos Educativos públicos de nivel Secundario
18	Empresas de prestación de servicios básicos
19	Institutos Nacionales de Información (INE, INRA)
20	Plan de Rehabilitación y Adecuación del Patrimonio Histórico (PRAHS)

21	Servicios Departamentales de Administración Descentralizada (SEDUCA, SEDES, SEDCAM, SEDEGES)
22	Contraloría General del Estado
23	Contraloría Departamental de Chuquisaca
24	Instituciones Policiales y Militares
25	Universidades Internacionales
26	Instituciones de servicio y salud
27	Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos

Actores Externos Privados

Nº	ACTORES
1	Entidades Financieras
2	Agencias de Cooperación Internacional
3	Organizaciones No Gubernamentales
4	Federación de Empresarios Privados
5	Cámara de Industria y Comercio
6	Fábrica Nacional de Cemento S.A.
7	Empresas comerciales e industriales
8	Empresas de Servicios de Salud
9	Empresas de Minería y Metalúrgica
10	Empresas de Construcción y Electrificación
11	Empresas de Servicios Agropecuarios y Forestales
12	Empresas de Servicios de telecomunicación
13	Empresas de Servicios de Alimentos y Bebidas
14	Empresas de prestación de servicios básicos
15	Empresas petroleras
16	Medios de comunicación
17	Organizaciones Económicas Campesinas, Indígenas y Originarias de Bolivia
18	Organizaciones Deportivas y Culturales
19	Instituciones Eclesiásticas
20	Universidades Privadas locales, nacionales e internacionales
21	Establecimientos Educativos privados de Nivel Secundario
22	Federación Única de Trabajadores de Pueblos Originarios de Chuquisaca
23	Colegios de Profesionales
24	Organizaciones Cívicas
25	Consejo Departamental de Competitividad de Chuquisaca

3.1.3. Resultados de Evaluación del Cumplimiento del PEI

La evaluación, entendida como un instrumento estratégico dentro de la gestión universitaria, desempeña un rol esencial en el fortalecimiento institucional, ya que suministra información valiosa para retroalimentar los procesos de planificación. Esta permite verificar el cumplimiento de las metas, objetivos y acciones trazadas, facilitando no solo la medición del desempeño, sino también la detección

de debilidades y la identificación de oportunidades de mejora. Asimismo, la evaluación aporta datos pertinentes y en tiempo oportuno que respaldan la toma de decisiones, favoreciendo una gestión universitaria más eficaz, transparente y orientada a resultados, con impacto directo en la mejora continua de las funciones sustantivas: docencia, investigación y vinculación con la sociedad. De acuerdo a estos antecedentes, se presenta un detalle y análisis sobre el cumplimiento de metas del PEI en las cuatro áreas estratégicas, reflejando indicadores más relevantes vinculados a los productos de las funciones sustantivas de la Universidad.

a) Área 1: Gestión de la Formación de Grado y Posgrado

METAS PEI CONSOLIDADAS 2021-2024

INDICADOR ESTRATÉGICO	PROGRAMADO	EJECUTADO	% EFICACIA
N° de carreras y programas académicos con diseños curriculares actualizados, flexibles y pertinentes	59	37	62,96
N° de Carreras de grado acreditadas a nivel nacional	32	16	50,00
N° de Carreras de grado acreditadas a nivel internacional	8	6	75,00

Fuente: DPDEI

En cuanto al “Diseño curricular actualizado, flexible y pertinente” se logró actualizar más de la mitad de los diseños curriculares previstos; el 62,96 % de avance representa un esfuerzo destacable por mejorar la calidad académica y la pertinencia social, sobre la base de la innovación curricular.

En el periodo 2021-2024, del total de las carreras acreditadas al CEUB, 14 de ellas alcanzaron este objetivo durante las gestiones 2023 y 2024. A pesar de los efectos que generó la pandemia del “Covid-19” (2020 -2021), las nuevas autoridades de la Universidad impulsaron y fortalecieron los procesos de autoevaluación y evaluación externa con fines de acreditación. En relación a las “Carreras acreditadas a nivel internacional”, el nivel de cumplimiento fue del 75%, resultado importante que refleja que la USFX cumple con estándares de calidad de exigencia internacional, proceso que debe ser fortalecido con acciones institucionales que promuevan la internacionalización en todos los ámbitos del desarrollo universitario.

b) Área 2: Gestión de la Investigación, Ciencia Tecnología e Innovación**METAS PEI CONSOLIDADAS 2021-2024**

INDICADOR ESTRATÉGICO	PROGRAMADO	EJECUTADO	% EFICACIA
Nº de Proyectos ejecutados en el área de tecnología y agraria	13	8	61,54
Nº de Proyectos de Investigación en las áreas de Ciencias Económicas, Administrativas y Financieras	35	33	94,29
Nº de proyectos de investigación en el área de salud	9	7	77,78

Fuente: DPDEI

Los resultados alcanzados en el ámbito de desarrollo de los proyectos de investigación por área de conocimiento muestran un desempeño positivo en términos generales, destacando especialmente el desempeño en las áreas de ciencias económicas 94,29 % y salud 77,78 %, evidenciando una alta capacidad operativa y compromiso investigativo. En el caso del área de ciencias tecnológicas y agrarias, si bien refleja un 61,54 % de cumplimiento de la meta programada, requiere de mayor fomento a la actividad investigativa para alcanzar mejores niveles de productividad científica, expresada en la publicación de artículos científicos en revistas indexadas nacionales e internacionales.

c) Área 3: Gestión de Interacción Social y Extensión Universitaria**METAS PEI CONSOLIDADAS 2021-2024**

INDICADOR ESTRATÉGICO	PROGRAMADO	EJECUTADO	% EFICACIA
Nº de convenios con Entidades Territoriales Autónomas (Gobernaciones, Municipios y otros)	459	441	96,08
Nº de Programas de Formación Continua para profesionales y técnicos	270	236	87,41
Nº de proyectos de interacción social	215	206	95,81

Fuente: DPDEI

La Universidad desarrolla un proceso efectivo de vinculación con instituciones y organizaciones públicas y privadas del departamento de Chuquisaca, prueba de aquello son los altos niveles de cumplimiento de metas en el ámbito de la interacción social y extensión universitaria, expresada en la suscripción y ejecución de convenios, procesos de formación continua y el desarrollo de proyectos de interacción social; reflejando una fuerte articulación con gobernaciones, municipios y otras entidades públicas; un

aporte a la actualización de los conocimientos de los profesionales y técnicos; y la presencia activa en las áreas urbana y rural, contribuyendo con la ejecución de proyectos que responden a la demanda y necesidades de la sociedad lo que muestra una gestión institucional comprometida con su entorno.

d) Área 4: Gestión Institucional

METAS PEI CONSOLIDADAS 2021-2024

INDICADOR ESTRATÉGICO	PROGRAMADO	EJECUTADO	% EFICACIA
Nº de docentes de grado y posgrado que participan en programas de movilidad internacional	42	27	64,29
Nº de estudiantes de grado que participan en programas de movilidad internacional	78	51	65,38
Nº de proyectos ejecutados con financiamiento de la cooperación internacional	29	14	48,28

Fuente: DPDEI

Durante el periodo evaluado, se observa un desempeño regular en el cumplimiento de los indicadores estratégicos relacionados con la internacionalización, motivado en algunos casos por la limitación de recursos económicos de la institución y/o de los beneficiarios de programas de movilidad docente-estudiantil, que repercute en la imposibilidad de crecimiento profesional, académico y personal, sobre todo en la actualización de conocimientos, y la apropiación de nuevos enfoques, estrategias y metodologías de enseñanza y aprendizaje.

Por otro lado, se refleja un bajo nivel de desarrollo de Proyectos con financiamiento internacional, lo que obliga a la Universidad a plantearse desafíos en la consolidación de una estrategia de internacionalización efectiva.

3.1.4. Estado de la Situación Actual

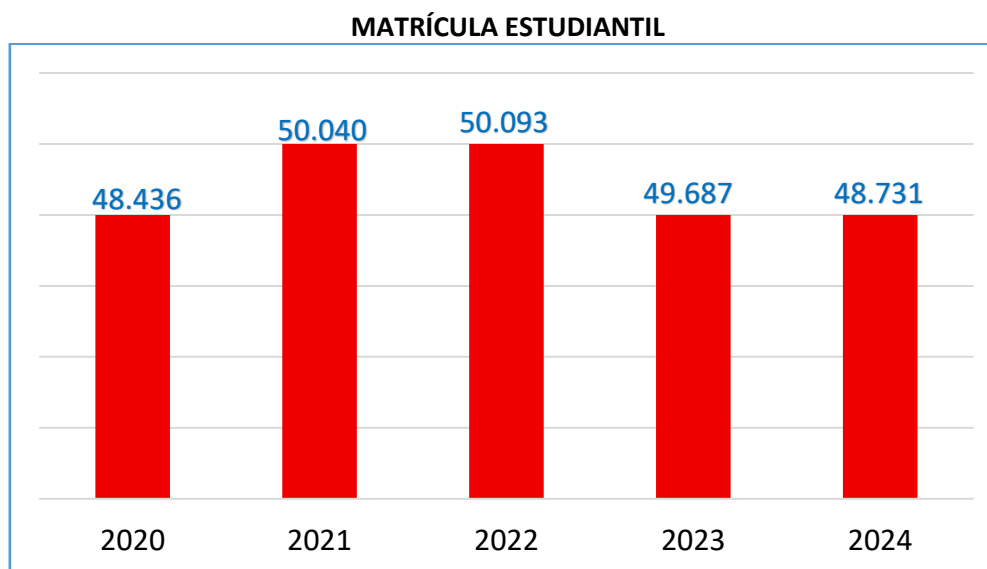
La Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, fue fundada el 27 de marzo de 1624, es una persona jurídica de Derecho Público y una Institución Nacional de Estudios Superiores, que goza de autonomía académica, económica, administrativa, financiera y funcional, conforme al Artículo 92 de la Constitución Política del Estado y al Estatuto. La base de su organización democrática descansa en la decisión soberana de sus docentes y estudiantes, expresada mediante el voto universal y la representación paritaria en todas sus instancias de cogobierno. El Estatuto Orgánico en actual vigencia, ha sido aprobado el 28 de enero de 2010 por el I Congreso Interno de la Universidad.

a) Área 1: Gestión de la Formación de Grado y Posgrado

Carreras y Programas Académicos

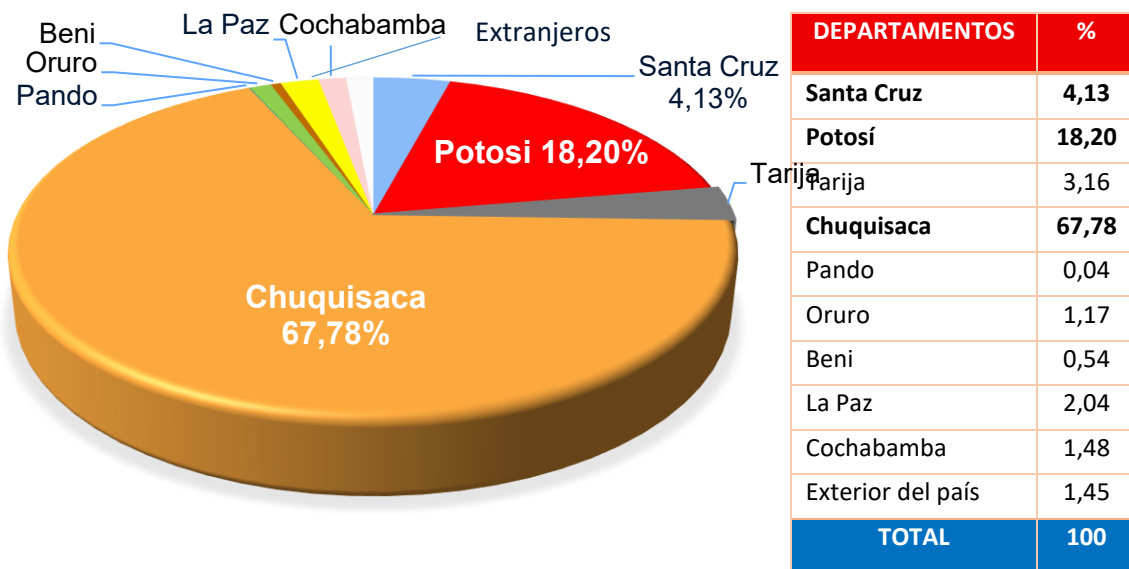
La Universidad cuenta con 16 Facultades que ofertan 86 Carreras y Programas académicos, 64 de ellas en el área urbana (55 corresponden al grado de Licenciatura y 9 al de Técnico Universitario Superior) y 22 en el área desconcentrada (12 al grado de Licenciatura y 10 al de Técnico Universitario Superior).

Matrícula de Grado



Fuente: División de Servicios Académicos

En los últimos cinco años el promedio de matriculados fue de 49.400 estudiantes; sin embargo, es importante señalar que la matrícula de la gestión 2020 se vio afectada por efectos de la pandemia del Covid-19, reflejando los años 2021 y 2022 una recuperación gradual, que se vio afectada en los siguientes años por diversos factores como, las condiciones adversas -tanto a nivel familiar como nacional- generadas por la crisis política, económica y social del país, manifestada en la migración, entre otros aspectos, que impidieron que muchos jóvenes accedan o permanezcan en la educación superior por la necesidad de incorporarse tempranamente al mercado laboral.

MATRÍCULA ESTUDIANTIL POR DEPARTAMENTO GESTIÓN 2024

Fuente: División de Servicios Académicos

La mayoría de los estudiantes provienen del departamento de Chuquisaca, representando el 67,78% del total; le siguen por su importancia Potosí con un 18,20 % y Santa Cruz con un 4,13 %. Otros departamentos, como Tarija 3,16 %, La Paz 2,04 %, Cochabamba 1,48 %, Oruro 1,17 %, Beni 0,54 % y Pando con el 0,04 %, sumados al 1,45 % que corresponde a matriculados de estudiantes del exterior del país.

Esta distribución refleja una marcada concentración de estudiantes de Chuquisaca, Potosí y Santa Cruz, con casi el 90 % del total de la matrícula universitaria. En este contexto, será importante que la Universidad desarrolle acciones tendientes a consolidarla, así como otras que permitan recuperar los niveles de matriculación de estudiantes que provengan de otros departamentos del país, toda vez que la presencia de la población estudiantil dinamiza la economía local y regional.

MATRÍCULA SEGÚN PROCEDENCIA Y SEXO

DEPARTAMENTOS	MASCULINO	FEMENINO	TOTAL
Santa Cruz	974	967	1.941
Potosí	4254	4302	8.556
Tarija	796	690	1.486
Chuquisaca	16.926	16.655	33.581

Pando	9	12	21
Oruro	271	277	548
Beni	135	120	255
La Paz	506	455	961
Cochabamba	344	354	698
Extranjeros	330	354	684
TOTAL	24.545	24.186	48.731

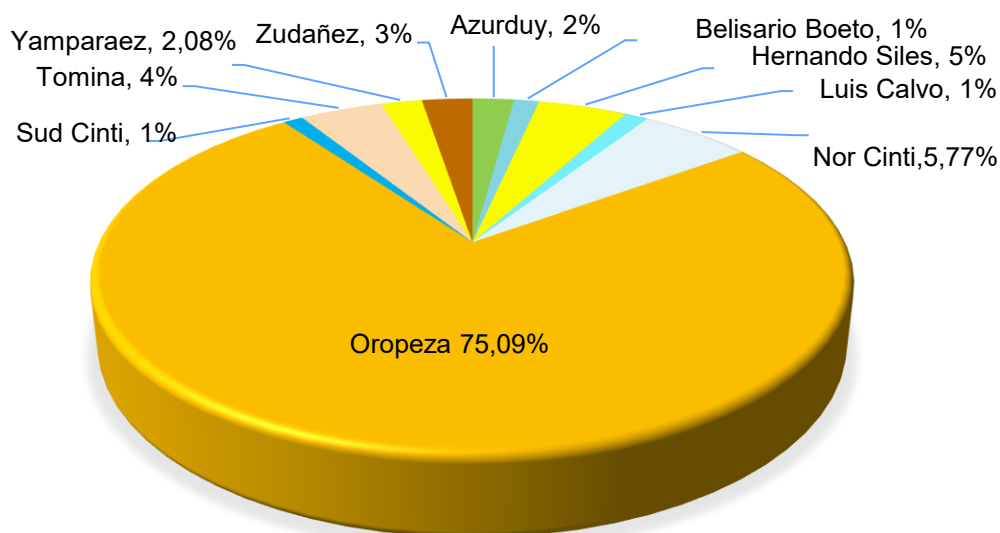
Fuente: División de Servicios Académicos

De los datos expuestos, se pueda observar que la distribución según sexo no es un elemento de mucha relevancia en relación a la procedencia de los estudiantes.

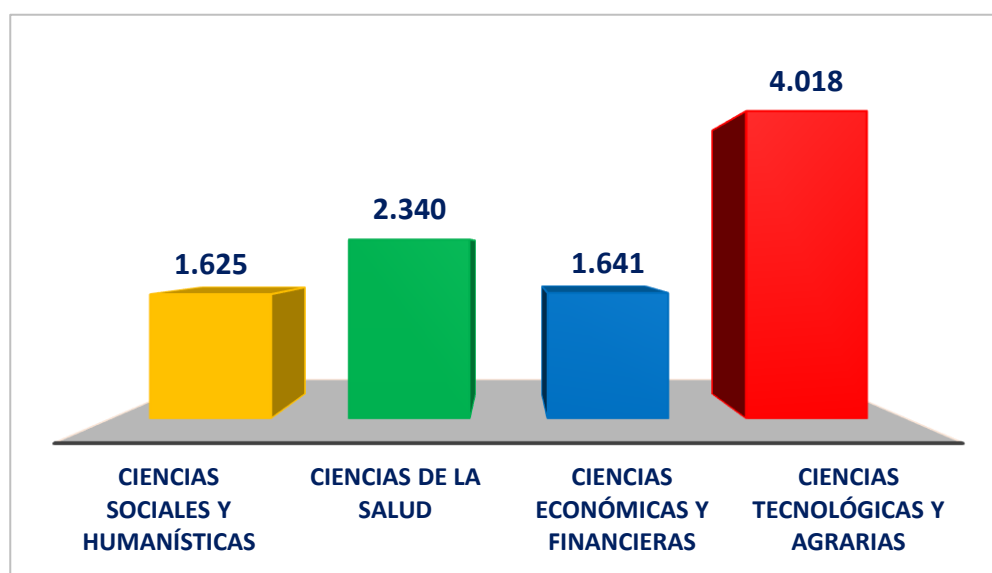
MATRÍCULA ESTUDIANTIL SEGÚN PROVINCIAS DE CHUQUISACA

PROVINCIAS	%
Azurduy	2,13
Belisario Boeto	1,29
Hernando Siles	4,57
Luis Calvo	1,21
Nor Cinti	5,77
Oropeza	75,09
Sud Cinti	1,03
Tomina	4,25
Yamparaez	2,08
Zudáñez	2,58
TOTAL	100

Fuente: División de Servicios Académicos



El gráfico muestra que los estudiantes de la provincia de Oropeza representan el 75,09 % del total de matriculados del departamento de Chuquisaca, toda vez que la sede central de la USFX se encuentra ubicada en la ciudad de Sucre, y con un 24,91 % de estudiantes que provienen de otras provincias. Las provincias con participación moderada son Nor Cinti 5,77 %, Hernando Siles 4,57 % y Tomina 4,25 %.

MATRÍCULA NUEVA 2024 POR ÁREAS DEL CONOCIMIENTO

Fuente: División de Servicios Académicos

Los estudiantes acceden a la USFX, sujetos a un proceso de evaluación de conocimientos, ingresando aquellos que logran las mejores calificaciones hasta alcanzar las plazas dispuestas por cada una de las Carreras. El gráfico muestra la distribución de los 9.624 estudiantes admitidos en la Universidad para la gestión 2024, según áreas del conocimiento, reflejando una concentración importante en las carreras del área de Ciencias Tecnológicas y Agrarias representando el 42 % del total, conformada por seis facultades, lo que explica dicho porcentaje.

Le siguen las carreras del área de Ciencias de la Salud equivalente al 24 % de la matrícula y finalmente las correspondiente a las áreas de Ciencias Sociales - Humanísticas y Ciencias Económicas y Financieras, cada una con una participación del 17 %.

MATRÍCULA AL 2024 POR ÁREAS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y SEXO

ÁREA DE FORMACIÓN	MASCULINOS	FEMENINOS	TOTAL
Ciencias Sociales y Humanísticas	4.097	5.863	9.960
Ciencias de la Salud	3.709	7.805	11.514
Ciencias Económicas y Financieras	4.464	4.888	9.352
Ciencias Tecnológicas y Agrarias	12.275	5.630	17.905
TOTAL	24.545	24.186	48.731

Fuente: División de Servicios Académicos

En términos globales, la cantidad de estudiantes varones marca una leve distancia con relación a las mujeres; es evidente también que únicamente en el área de ciencias Tecnológicas y Agrarias existe una gran ventaja entre ambos sexos: 12.545 varones y 5.630 mujeres, con una diferencia de 6.915. Este fenómeno, se deba probablemente -como uno de los factores-, a las representaciones culturales y sociales que construyen supuestos roles conferidos a la mujer y al varón; desde esa mirada, se cree que las carreras técnicas, tecnológicas y agrarias son orientadas exclusivamente al trabajo de los varones y las áreas sociales, económicas y de la salud a las mujeres; esta hipótesis podría ser confirmada al sumar la cantidad de estudiantes mujeres, mostrando una diferencia en favor de las mujeres de 6.286.

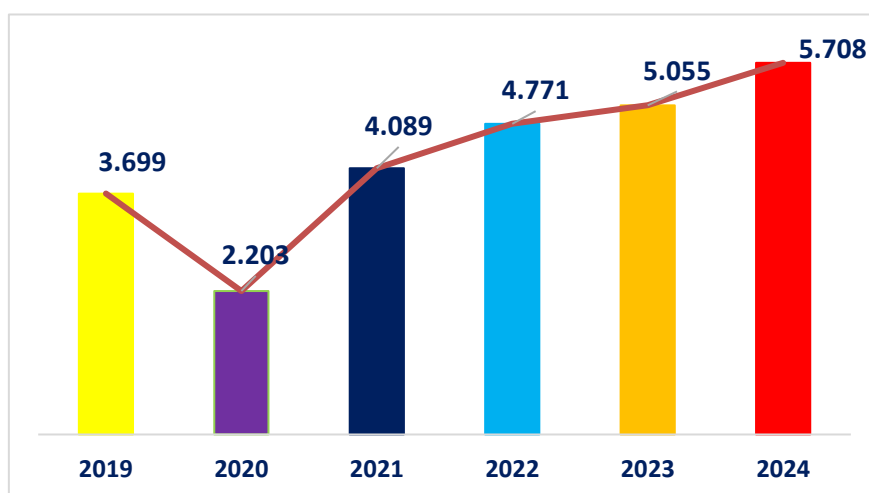
Titulación

MODALIDAD DE GRADUACIÓN	
No.	MODALIDADES DE GRADUACIÓN
1	Diplomado
2	Examen de Grado
3	Internado
4	Modalidad de graduación por excelencia
5	Pasantía
6	Tesis
7	Proyecto de Grado
8	Monografía
9	Trabajo dirigido

Fuente: DPEA

La USFX cuenta con diversas modalidades de graduación aplicadas tanto para el sistema anualizado, como semestralizado, que permiten a los estudiantes, cumplido los requisitos y condiciones establecidas, obtener el Diploma Académico correspondiente a la carrera que cursó.

Dichas modalidades, según sus características, se agrupan en varias categorías: investigación (Tesis, Proyecto de grado y Monografía); practica laboral (Internado, Pasantía y Trabajo Dirigido); evaluaciones académicas (Diplomado y Examen de Grado) y la de reconocimiento al desempeño académico (Excelencia).

INCREMENTO AL CAPITAL HUMANO NACIONAL

Fuente: Sección de Títulos

La USFX refleja una tendencia creciente y sostenida en el número de titulados, incluso por encima del promedio nacional de las universidades del SUB, esto evidencia que la Universidad genera capital humano de calidad que contribuye al desarrollo integral de la región y el país con conocimientos, habilidades y competencias (25.525 nuevos profesionales durante el periodo 2019 - 2024). Cabe mencionar, que en la gestión 2020 se tuvo una caída de titulados, debido a que la pandemia de COVID-19 restringió la presencialidad, lo que afectó en el desarrollo de las prácticas profesionales, como modalidades de graduación, además de la imposibilidad de efectuar los trámites administrativos para la obtención del título académico. En respuesta a estas limitaciones, la USFX desarrolló sistemas y procesos automatizados con soporte de plataformas virtuales que facilitan a los estudiantes desarrollar con normalidad estos procesos.

TITULADOS 2024 POR ÁREA DE CONOCIMIENTO Y SEXO

ÁREAS DE FORMACIÓN	MUJERES	HOMBRES	CANTIDAD
Ciencias Sociales y Humanísticas	607	345	952
Ciencias de la Salud	975	382	1.357
Ciencias Económicas y Financieras	889	541	1.430
Ciencias Tecnológicas y Agrarias	773	1196	1.969
TOTAL	3.244	2.464	5.708

Fuente: Sección de Títulos

Este cuadro expresa la relación de titulados por áreas de conocimiento y la distinción estadística entre mujeres y varones. El total de titulados asciende a 5.708, del cual el mayor porcentaje (57 %) corresponde a mujeres.

Acreditación**CARRERAS ACREDITADAS 2024**

Nº	CARRERA	INSTANCIA ACREDITADORA	TOTAL
1	Contaduría Pública	CEUB	10
2	Ingeniería Comercial (sede Monteagudo)	CEUB	
3	Comercio Exterior y Aduanas	CEUB	
4	Ingeniería Financiera	CEUB	
5	Enfermería	Mercosur	
6	Química Industrial (TUS)	CEUB	
7	Ingeniería Zootecnia	CEUB	
8	Medicina Veterinaria y Zootecnia	CEUB	
9	Pedagogía	CEUB	
10	Sociología	CEUB	

Fuente: DPEA

La USFX a diciembre del 2024 cuenta con 24 carreras acreditadas, 16 de ellas al Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB) y 8 ante el Sistema ARCU-SUR del Mercosur Educativo. En la gestión 2024, 10 carreras lograron su acreditación a nivel nacional e internacional. Con base a estos antecedentes, es necesario que la Universidad continúe con estos procesos que permitan asegurar la calidad de la formación profesional en diversas áreas del conocimiento, con una oferta académica de alto nivel.

Posgrado**PROGRAMAS INICIADOS 2024**

NIVEL	UNIDAD EJECUTORA		Nº DE PROGRAMA
	CEPI	UFP	
Doctorado	3		3
Maestría	5	8	13
Especialidad	2	1	3
Diplomados programas regulares	14	5	19
Diplomado bajo la modalidad de graduación		25	25
TOTAL	24	39	63

Fuente: CEPI

PROGRAMAS EJECUTADOS AL 2024

NIVEL	UNIDAD EJECUTORA		Nº DE PROGRAMA
	CEPI	UFP	
Doctorado	19	3	22
Maestría	22	15	37
Especialidad	2	8	10
Diplomados programas regulares	20	10	30
Diplomado bajo la modalidad de graduación		47	47
TOTAL	63	83	146

Fuente: CEPI

ESTUDIANTES DE POSGRADO POR ÁREAS Y SEXO

NIVEL	ÁREAS ACADÉMICAS										TOTAL
	Cs. Sociales		Cs. de la Salud		Cs. Económicas		Cs. Tecnológicas y Agropecuarias		Total Mas.	Total -Fem.	
	Mas.	Fem.	Mas.	Fem.	Mas.	Fem.	Mas.	Fem.			
Doctorado	164	151	51	65	54	23	31	9	300	248	548
Maestría	104	118	93	159	39	47	356	89	592	413	1,005
Especialidad	44	35	44	107			20	15	108	157	265
Diplomados programas regulares	671	617	71	465	385	609	389	186	1,516	1,877	3,393
Diplomado bajo la modalidad de graduación	174	195			162	112	267	204	603	511	1,114
TOTAL	1.157	1.116	259	796	640	791	1063	503	3.119	3.206	6.325

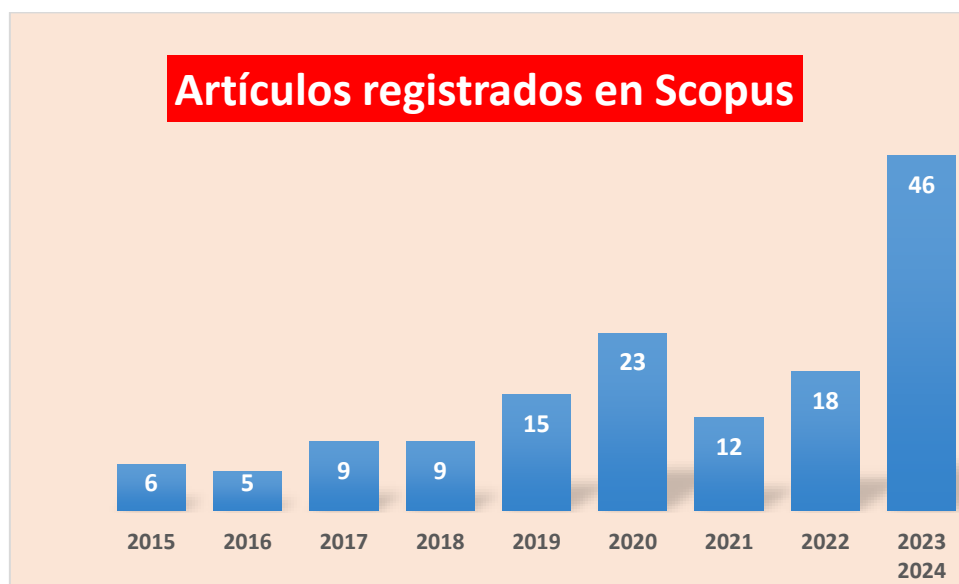
Fuente: CEPI

El Centro de Estudios de Posgrado e Investigación (CEPI) y las Unidades Facultativas de Posgrado, denotan un desarrollo permanente de los programas de posgrado en los niveles de Diplomado, Especialidad, Maestría y Doctorado, procesos apoyados en la desconcentración a las Facultades, las que asumieron un rol fundamental en la planificación, organización y desarrollo de programas, sea de forma independiente o conjunta con el CEPI.

Cabe destacar que el Centro de Estudios de Posgrado e Investigación logró la Certificación ISO 21001:2018, norma internacional exclusiva para entidades educativas que acredita la calidad de los procesos académicos y administrativos; lo cual representa un gran avance en la búsqueda permanente de la calidad educativa, garantizando que dichos procesos cumplen con altos estándares, consolidando el posicionamiento de la institución en el contexto nacional, toda vez que es la primera Universidad pública que alcanza este propósito.

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

Producción Científica



Fuente: DIDCyT

Entre el 2015 y 2022, la publicación de artículos publicados en revistas indexadas a nivel internacional (Base de datos: SCOPUS) fue escasa; sin embargo, en el período 2023–2024 se marca un hito histórico, publicándose 30 artículos y enviándose 10 para su revisión, esto muestra el impulso de las máximas autoridades universitarias al fomento a la investigación, lo que genera mayores niveles de productividad, difusión científica y proyecta continuidad. De igual forma, se desarrollaron proyectos de investigación Puente y Semilla -mediante convocatorias a fondos concursables-, cuyos resultados se plasmaron en la publicación de artículos científicos en revistas indexadas a nivel nacional e internacional. En el primer caso, proyectos Puente, tuvieron la finalidad de generar conocimientos, respondiendo a problemáticas identificadas y los proyectos Semilla, desarrollaron competencias investigativas en docentes y estudiantes de la USFX, buscando responder a problemáticas diversas.

Si bien los antecedentes mencionados reflejan políticas que impulsan el desarrollo de la investigación, difusión (en base de datos y revistas indexadas) y transferencia de conocimientos, es imprescindible fortalecer estos procesos, de tal manera, que mejoren los niveles de productividad científica (artículos científicos) de impacto y contribuya al desarrollo socioeconómico de la región y el país.

ARTÍCULOS EN REVISTAS SCOPUS CON AFILIACIÓN USFX 2024

PUBLICACIÓN DE ARTÍCULOS PROYECTOS SEMILLA 2024
3 artículos publicados en SCIELO
2 artículos publicados en Latindex
5 artículos en curso de publicación en SCIELO
PUBLICACIÓN DE ARTÍCULOS PROYECTOS PUENTE 2024
4 artículos en revisión en revista indexadas en SCOPUS
5 artículos en preparación para revistas indexadas en SCOPUS

Fuente: DIDCyT

PUBLICACIÓN DE RESULTADOS DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN 2024

No.	DETALLE	CANTIDAD
1	Artículos publicados en revistas SCOPUS	30
2	Artículos enviados a revistas SCOPUS	10

Fuente: DIDCyT

Financiamiento de la Investigación**INVERSIÓN EN EDUCACIÓN SUPERIOR, INVERSIÓN EN I+D+i**

INDICADOR	BOLIVIA
IDH (Promedio regional 0.754)	0.703
% PIB en inversión en ES	1,72 %
% de inversión en I + D	0.16 %
Índice Competitividad Global (ICG-2022)	117/140

Fuente: DIDCyT

En términos de desarrollo tecnológico, Bolivia tiene un significativo rezago en el ámbito de la industria, lo cual repercute en bajos niveles de productividad y, por ende, de competitividad; situándose el país en el lugar 117 -de un total de 140- en el índice de competitividad y ocupando el puesto 106 -de un total de 132 países- en el índice mundial de innovación. Este escenario nos plantea el desafío de aprovechar la biodiversidad de los ecosistemas, fortaleciendo la investigación y la innovación tecnológica, como estrategia de desarrollo económico sustentable e integrador, bajo la premisa de que un país innovador crece rápidamente y de manera sostenible.

c) Área 3: Gestión de Interacción Social y Extensión Universitaria

Becas

La política de incentivo aplicada por la USFX para el acceso, permanencia y conclusión de estudios superiores, se traduce en la asignación de becas estudiantiles, que se constituye en uno de los principales beneficios a los que pueden optar los estudiantes de grado en las áreas urbana y desconcentrado; para este efecto, la Universidad invierte anualmente un presupuesto específico en función a su disponibilidad financiera.

EVOLUCIÓN BECA ESTUDIANTIL POR GESTIÓN ACADÉMICA

Fuente: División Bienestar Estudiantil

COBERTURA DE LA BECA ESTUDIANTIL

Gestión	Área Urbana			Área Rural			Total		
	Número	Número	Cobertura	Número	Número	Cobertura	Número	Número	Cobertura
	Estudiantes	Becas	%	Estudiantes	Becas	%	Estudiantes	Becas	%
2020	45.839	3.253	7,1	2.597	586	22,6	48.436	3.839	7,9
2021	47.284	4.075	8,6	2.756	478	17,3	50.040	4.553	9,1
2022	47.377	3.303	7,0	2.716	440	16,2	50.093	3.743	7,5
2023	47.614	3.537	7,4	2.073	465	22,4	49.687	4.002	8,1
2024	45.857	3.487	7,6	2.874	606	21,1	48.731	4.093	8,4
TOTAL								20.230	8.2

Fuente: División Bienestar Estudiantil

Durante los últimos cinco años la USFX benefició a más de 20.000 estudiantes con distintos tipos de becas, siendo la cobertura promedio anual respecto del total de estudiantes 8.20 %; esto expresa el alto compromiso institucional y responsabilidad social de la Universidad,

toda vez que la beca constituye un premio al esfuerzo académico y un estímulo a los estudiantes en condiciones de vulnerabilidad socioeconómica.

Tipos de Becas

BECA UNIVERSITARIA SEGÚN TIPO - 2024

Nº	BECAS UNIVERSITARIAS		Nº BENEFICIARIOS
1	Socioeconómica	Categoría A	339
		Categoría B	336
		Primeros Cursos	185
2	Desarrollo Regional		9
3	Estudio		135
4	Investigación		48
5	Interacción y Extensión		147
6	Auxiliar de Docencia		1.052
7	Deporte		20
8	Cultura		39
9	Asistentes Laboratorios C. de Inv. y Cult.		39
10	Internado Área Salud		948
11	Prácticas Clínicas		178
12	Internado Otras Carreras		284
13	Pasantía		259
14	Servicio Estudiantil FUL y Centro de Estudiantes		75
TOTAL			4.093

Fuente: División Bienestar Estudiantil

El 2024 la Universidad otorgó un total de 4.093 becas, destacando una fuerte concentración en: auxiliares de docencia 26 % e Internado en el área salud 23 %, lo que representa una orientación prioritaria hacia la formación práctica y el apoyo académico. Las becas socioeconómicas también son

significativas (860 beneficiarios entre las categorías A, B y Primeros Cursos), reforzando así la política de inclusión educativa.

Cultura, Arte y Deporte

La Universidad, además del desarrollo de sus funciones sustantivas, lleva adelante actividades de formación y promoción en el campo del arte, la cultura y el deporte, muestra de aquello son los museos, escuelas, talleres y torneos deportivos, a los cuales la institución destina recursos económicos para su funcionamiento, sumándose los que ellos generan por la ejecución de dichas actividades; contribuyendo sustancialmente en la generación de movimiento turístico y fomento al deporte en la ciudad de Sucre; en esa línea, la institución, cuenta con el “Club Deportivo Universitario San Francisco Xavier”, que fue fundado el 5 de abril de 1961, durante su trayectoria obtuvo dos títulos en la Liga Profesional de Fútbol, disponiendo también de escuelas en varias disciplinas deportivas.

ACTIVIDADES DE LOS MUSEOS 2024

MUSEOS DE LA USFX	ACTIVIDADES DESARROLLADAS
Museo Gutiérrez Valenzuela	11
Museo Colonial Charcas	44
Museo Costumbrista Casa Deheza	15 y 550 fotografías digitalizadas
Museo Antropológico	32
Museo de Historia Natural	15

Fuente: Departamento de Cultura, Arte y Deporte

ESCUELAS DEPORTIVAS Y TALLERES DE ARTE 2024

ESCUELAS Y TALLERES
Escuelas deportivas formativas (Basquetbol y Voleibol)
Escuelas deportivas para niños y jóvenes con capacidades diferentes
Talleres (ballet clásico, piano, violín, coro polifónico, coro universitario, guitarra clásica, coral infantil, dibujo y pintura y ballet folclórico)

Fuente: Departamento de Cultura, Arte y Deporte

ATENCIONES EN CENTROS DE SALUD 2024

CENTROS DE SALUD	CANTIDAD DE ATENCIONES
Hospital Universitario “San Francisco Xavier”	185.283
	11.207 (Emergencias adultos – pediátricas)
Banco de Sangre	106.259
Instituto Nacional de Cancerología “Dr. José Cupertino Arteaga”	5.108
Centro de Fisioterapia y Rehabilitación (CIARFIN)	1.092
Clínicas odontológicas	18.378
Instituto de Medicina Nuclear	39
TOTAL	316.159

Fuente: Centros de Salud USFX

Como parte de la responsabilidad social universitaria, la USFX oferta diversos servicios de salud a través de sus Centros, Institutos y Clínicas, los cuales cumplen también una función de formación académica. Durante la gestión 2024, prestaron 316.159 atenciones a la comunidad, demostrando el importante rol que tienen en Sucre y Chuquisaca en los ámbitos de la prevención, atención y tratamiento de la salud.

- **Hospital Universitario “San Francisco Xavier”**

Brinda atención en muchas especialidades médicas y es uno de los principales centros de salud de la ciudad de Sucre, prestando sus servicios a una zona de gran densidad poblacional.

- **Banco de Sangre**

Su principal función es el análisis y distribución de hemocomponentes a los diferentes centros de salud del departamento, promoviendo la donación voluntaria mediante campañas permanentes, constituyéndose en una institución clave para el sistema de salud.

- **Instituto Nacional de Cancerología “Dr. José Cupertino Arteaga”**

Presta servicios para la prevención, diagnóstico y tratamiento de distintos tipos de cáncer a nivel regional y nacional.

- **Servicios de la Facultad de Odontología**

Este servicio se caracteriza por ser el nexo entre la formación académica y la práctica clínica odontológica mediante atenciones a la población en varias especialidades.

- **CIARFIN - Carrera de Kinesiología y Fisioterapia**

Brinda a la población el servicio de Fisioterapia para la atención y tratamiento de diversas patologías, a través del uso de diferentes recursos físicos, mecánicos, técnicas de rehabilitación, entre otras.

- **Instituto de Medicina Nuclear**

Es una dependencia asistencial y de investigación de la Universidad, cuyo objetivo es impulsar el uso de la energía atómica con fines diagnósticos y terapéuticos.

d) Área 4: Gestión Institucional

PROGRAMAS DE MOVILIDAD INTERNACIONAL 2024

SECTOR	ENTRANTES	SALIENTES	PAISES
Estudiantes	3	5	E. Brasil, Argentina, Francia- S: Brasil, Argentina, Francia y Uruguay
Docentes	1	4	E. Argentina - S: Argentina, Brasil, España y Colombia
Administrativos	1		E: España

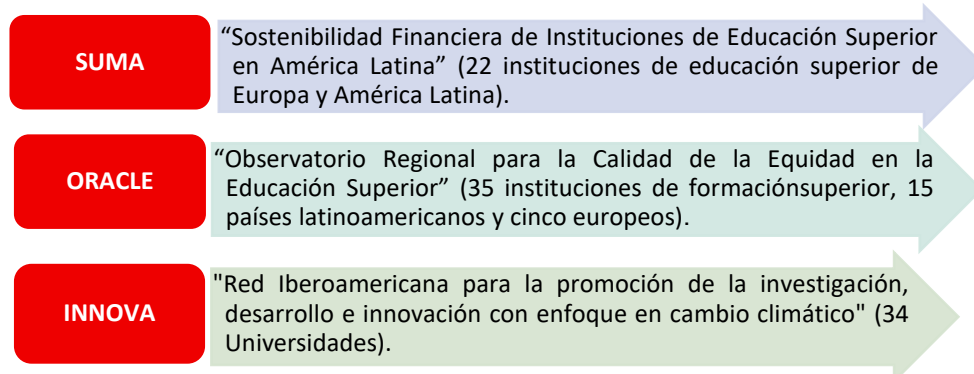
Fuente: Departamento de Relaciones Internacionales

En el marco del relacionamiento internacional, la USFX integra varias redes, programas y asociaciones de grado y posgrado del exterior del país, promoviendo el intercambio académico, el desarrollo de la investigación y procesos de interacción social y extensión, con la participación de estudiantes, docentes y personal administrativo; sin embargo, es necesario fortalecer las relaciones internacionales con IES, tener mayor participación en nuevas Redes y dotar de mayores recursos para incrementar los niveles de intercambio internacional de docentes y estudiantes, repercutiendo positivamente en la formación del grado y posgrado, así como en la investigación y la interacción.

PARTICIPACIÓN DE LA UNIVERSIDAD EN REDES INTERNACIONALES

AUIP	Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado
PAME	Programa Académico de Movilidad Educativa
PSIENCES PO RENNES	Instituto de Estudios Políticos de París
UDUAL-C	Unión de Universidades de América Latina y el Caribe
PIMA – OEI	Programa de Intercambio y Movilidad Académica, Organización de Estados Iberoamericanos
ERASMUS MUNDUS	Programa Erasmus Mundus de la Unión Europea
UNIVERSIDAD DE GRANADA	Programa Erasmus+-Movilidad Internacional del Créditos (KA 107) Universidad de Granada - USFX de la Unión Europea
AUGM	Asociación de Universidades del Grupo Montevideo
UHK	University of Hradec Králové de República de Checa

Fuente: Departamento de Relaciones Internacionales



Fuente: DPDEI

e) Análisis de los Componentes de la Gestión Institucional**Estructura organizacional**

El Estatuto Orgánico de la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca, define aspectos relacionados con la estructura organizacional: su constitución, la composición de sus órganos de gobierno, así como la naturaleza y jerarquía de sus autoridades. De igual forma, establece una estructura académico-administrativa conformada por: Facultades, Carreras, Programas Académicos, Centros e Institutos y Unidades Administrativas, todas desde sus ámbitos de competencia contribuyen

a cumplir las funciones sustantivas de formación de grado y posgrado, investigación e interacción social y extensión universitaria.

Asimismo, cuenta con un Manual de Organización y Funciones, y Descripción de Cargos (MOF) actualizado en la gestión 2024, alineado a los procesos sustantivos universitarios y a la planificación estratégica y operativa, que establece roles y responsabilidades, lo que permite a la Universidad funcionar con eficacia, proyectarse al futuro y responder a las demandas sociales y académicas; asegurando de este modo, la coherencia entre la estructura organizacional y los objetivos institucionales, procurando una gestión universitaria moderna, articulada y orientada a resultados.

Sus **Órganos de Gobierno** son:

- Congreso Interno de la Universidad
- Honorable Consejo Universitario
- Asamblea Docente Estudiantil Universitaria
- Asambleas Docente Estudiantil Facultativas y de Carreras
- Consejos Facultativos
- Consejos de Carreras

Sus **Autoridades** son:

- Rector
- Vicerrector
- Decanos
- Directores de Carrera
- Coordinadores de Carrera

Sus **Órganos de Asesoramiento Técnico y Planificación** son:

- Comisión Académica
- Comisión Administrativa, Económica y Financiera
- Comisión de Planificación Académica
- Comisión de Interacción, Investigación Científica y Desarrollo

Por otro lado, el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa, establece una estructura universitaria compuesta por tres **niveles jerárquicos**:

- **Directivo**, donde se establecen los objetivos, políticas y estrategias de la Universidad (en este nivel, se encuentra el Honorable Consejo Universitario).
- **Ejecutivo**, donde se aplican las políticas y se toman las decisiones para el funcionamiento de la Universidad, de acuerdo con los lineamientos definidos en el nivel directivo (en este nivel, se encuentran el Rector, el Vicerrector, el Secretario General, Director Administrativo y

Financiero, Director de Recursos Humanos, Decanos, Directores y Coordinadores de Carrera y de Institutos).

- **Operativo**, donde se ejecutan las operaciones de la Universidad (en este nivel, se encuentran las Jefaturas de Departamento, División y Sección).

Sus **Unidades Organizacionales se clasifican** como:

- **Sustantivas**, aquellas unidades que contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos de la Universidad: las Unidades académicas dependientes de las 16 Facultades de grado, Departamento de Investigación, Desarrollo, Ciencia y Tecnología, Departamento de Interacción Social y Extensión Universitaria, Centro de Estudios de Posgrado e Investigación y Unidades Facultativas de Posgrado.
- **Administrativas**, aquellas que contribuyen indirectamente al cumplimiento de los objetivos de la Universidad, prestando servicios a las unidades sustantivas: las unidades dependientes de la Dirección y Coordinación Superior y de la Dirección y Coordinación Académica, como de la Dirección Administrativa y Financiera y la Dirección de Recursos Humanos.
- **De Asesoramiento**, aquellas que cumplen la función de staff o asesoramiento y no ejercen autoridad lineal sobre las demás Unidades: el Departamento de Planificación, Desarrollo y Evaluación Institucional, el Departamento de Planificación y Evaluación Académica, el Departamento de Asesoría Jurídica y el Departamento de Auditoría Interna.

La Institución se caracteriza por:

- Una estructura organizativa que permite una gestión de rigor, eficacia y eficiencia, innovación permanente y transparencia institucional.
- Una gestión estratégica con principios de calidad y resultados, que mide permanentemente la pertinencia de sus actividades y su potencial de contribución al desarrollo sostenible, social, económico y tecnológico.

Procesos y Procedimientos

La Universidad desarrolla sus actividades académicas y administrativas con base en normativas nacionales, del Sistema de la Universidad Boliviana y de carácter interno e instrumentos técnicos, permanentemente actualizados que cumplen la función de estandarizar, documentar y optimizar los procesos y procedimientos institucionales en los ámbitos de la formación académica (grado y posgrado), investigación, interacción social y extensión universitaria y gestión administrativa; muestra de ello, son los 45 reglamentos y 28 manuales de procesos y procedimientos en el ámbito institucional; en el campo académico, de igual forma, se cuenta con varios reglamentos que regulan las actividades de esta área, todos con la aprobación del Rector y el Honorable Consejo Universitario.

Recursos Humanos

Conforme al Artículo 92 del Estatuto Orgánico de la USFX (EOU) "...es docente universitario el profesional con grado académico y título en provisión nacional que se dedica a tareas de enseñanza

universitaria, investigación, interacción social o administración académica de acuerdo con los fines y los objetivos de la Universidad Autónoma”.

El Artículo 1 del EOU, cita al Artículo 92 de la Constitución Política del Estado que establece “...La base de su organización democrática descansa en la decisión soberana de sus docentes y estudiantes, expresada mediante el voto universal y la representación paritaria en todas sus instancias de cogobierno”, lo que sustenta las atribuciones y nivel de participación de los docentes en las decisiones institucionales.

La Universidad reconoce dos categorías de docentes: Ordinarios y Extraordinarios. De acuerdo a la normativa universitaria, para ser docente ordinario se requiere -además de lo establecido en el artículo precedente- vencer el concurso de mérito y el examen de competencia u oposición.

Los docentes extraordinarios son nombrados por la instancia universitaria correspondiente para ejercer la docencia y la investigación por un tiempo definido. Ellos son:

- Docentes Honoríficos
- Docentes Contratados
- Docentes Suplentes

De acuerdo al Art. 100 del EOU la categoría Emérito es la máxima en el escalafón docente. “El docente emérito, después de su jubilación, puede desarrollar proyectos de investigación, de redacción y publicación de textos universitarios, y desempeñarse como consultor de cátedra o investigación”.

Los docentes están sujetos a procesos de evaluación permanentes, sobre la base de criterios vinculados al desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. En términos de actualización y formación continua, participan en programas y cursos vinculados a sus áreas de especialidad y sus propias asignaturas, que son financiados con recursos institucionales y, en algunos casos, cubiertos por los propios docentes.

Se destaca el impulso institucional a la cualificación docente, aseguramiento de la calidad, desarrollo de la investigación y productividad científica, a través del financiamiento para la realización de programas de posgrado a nivel Doctoral en las cuatro áreas fundamentales del conocimiento, que cuentan con la participación de docentes de varias unidades académicas de la Universidad.

La gestión de los recursos humanos en la USFX, se basa en lo establecido en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, que toma como marco referencial los componentes del Sistema de Administración de Personal establecidos por el D.S. 26115 (Normas Básicas del SAP); dicho reglamento, contiene un conjunto de normas, procesos y procedimientos sistemáticamente ordenados, que permiten la adecuada administración de los recursos humanos (del sector administrativo) de la Universidad, así como la aplicación de disposiciones en esta materia.

Las funciones del personal administrativo se encuentran establecidas en el Manual de Organización y Funciones, y Descripción de Cargos (MOF), que define también los niveles jerárquicos, relaciones de dependencia y autoridad (lineal y funcional). El personal rige su accionar en este instrumento técnico de gestión y en las acciones y procesos formulados en los Planes Operativos Anuales -instrumentos de planificación de corto plazo- que permiten instrumentalizar el Plan Estratégico Institucional y, consecuentemente, el logro de los objetivos institucionales, ya que se aplica un enfoque de gestión por resultados que busca mejorar el desempeño institucional, basado en elementos como: indicadores de medición, asignación de niveles de responsabilidad, participación de la comunidad universitaria, transparencia en la gestión mediante la rendición de cuentas y otros.

A pesar de que la Universidad dispone de este cuerpo normativo que regula los procesos de administración de personal, aún existen tareas pendientes en el ámbito de la aplicación de políticas de incentivo al desempeño; una de ellas, es la aplicación de Escalafón Administrativo, el cual tiene como propósito mejorar las condiciones salariales del personal mediante la categorización y promoción horizontal sobre la base de tres criterios: el desempeño profesional, méritos y antigüedad; este proceso no pudo ser implementado por aspectos relacionados con la disponibilidad de recursos económicos.

En el ámbito de sus competencias la Dirección de Recursos Humanos de la USFX, organizó y ejecutó programas de posgrado a nivel de diplomado, como también cursos de actualización y formación continua dirigidos al personal administrativo, tanto en temas de alcance general, como en áreas vinculadas al desempeño de funciones especializadas.

Recursos Económicos y Financieros

RESUMEN DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE RECURSOS - GESTIÓN 2024

FUENTE FINANCIAMIENTO	EJECUCIÓN BS	%
Recursos Propios	86.107.495,55	48,91%
Subvención Ordinaria y Extraordinaria	230.895.041,95	100,00%
Coparticipación	117.991.873,41	96,47%
IDH	21.615.186,36	34,83%
Donación Externa	300.482,80	19,94%
TOTAL	456.910.080,07	77,07%

Fuente: DAF

**PÉRDIDA DE RECURSOS DE COPARTICIPACIÓN TRIBUTARIA PARA LA USFX
POR DISMINUCIÓN POBLACIONAL DE CHUQUISACA - DATOS CENSOS**

CENSO	POBLACIÓN BOLIVIA	POBLACIÓN CHUQUISACA	PESO ESPECÍFICO (%)	COPARTICIPACIÓN ESTIMADA	PÉRDIDA POR AÑO
1992	6.420.792,00	453.522,00	7,06	146.164.592,00	
2001	8.274.325,00	531.522,00	6,42	132.914.544,00	13.250.048,00
2012	10.059.826,00	581.347,00	5,76	119.250.432,00	13.664.112,00
2024	11.312.620,00	600.132,00	5,30	109.726.960,00	9.523.472,00
TOTAL Coparticipación transferida al SUB el año 2023 (5%)				2.070.320.000	
Menos UPEA que tiene el 0.355 % de la coparticipación nacional					

Fuente: DAF

La ciudad de Sucre mantiene su cualidad de ser una ciudad estudiantil por la presencia masiva de estudiantes que se profesionalizan en la USFX, este hecho genera un efecto positivo en la dinamización de la economía local y regional, contribuyendo al desarrollo con incremento al capital humano nacional; para demostrar esta afirmación, en los últimos 10 años se titularon 39.110 nuevos profesionales, que se desempeñan en los diferentes departamentos del país, mostrando altos niveles de efectividad y competitividad laboral.

La USFX alcanzó indicadores de eficiencia en la administración y ejecución de los recursos fiscales (81,04 % de ejecución presupuestaria 2024) y en la generación de recursos propios, cumpliendo con los Informes de Rendición Pública de Cuentas conforme a las políticas de transparencia de la gestión institucional; con todo, el gobierno no le asigna un presupuesto adecuado con el que pueda mejorar su productividad académica, científica y su vinculación y contribución con el entorno; es decir, no considera los avances significativos logrados por la institución ni el impacto socioeconómico de las políticas y los resultados de la gestión universitaria en el desarrollo y crecimiento de Chuquisaca y el país.

El mecanismo establecido en la ley para la asignación de recursos públicos, es inequitativo y afecta a la Universidad de San Francisco Xavier, limitando su disponibilidad de recursos para el financiamiento de sus procesos académicos, investigativos y servicios estudiantiles (becas); así también influye negativamente en la calidad educativa, la oferta formativa y la capacidad de innovación. Este mecanismo, no considera la eficiencia y efectividad en la administración de los limitados recursos y los productos institucionales que genera la USFX; más aún, tomando en cuenta los resultados del CENSO de población y vivienda 2024, que provocaron la disminución de recursos de coparticipación tributaria -asignados por cantidad de población- para el departamento de Chuquisaca, repercutiendo directamente en los ingresos percibidos por la USFX, lo que impide su funcionamiento normal y sostenible, el desarrollo institucional, la titularización del plantel docente, la inversión en proyectos de investigación con enfoque productivo y la ampliación de actividades de interacción - extensión social universitaria en Sucre y en el departamento. En tal razón, es imprescindible modificar las normas relacionadas con el sistema de distribución de recursos fiscales; apoyado en índices de desarrollo

socioeconómico y en los niveles de contribución efectiva de capital humano avanzado a la sociedad, y no solo en criterios poblacionales.

RECURSOS FISCALES
TOTAL DE TRANSFERENCIAS A LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS 2024

UNIVERSIDAD	SUBV ORD + EXTRAORD 2024		COP 2024		IDH 2024		TOTAL RECURSOS FISCALES 2024	
	Bs.	%	Bs.	%	Bs.	%	Bs.	%
USFX	218.351.586	12%	118.151.570	5%	21.615.858	8%	358.119.014	8%
UMSA	323.124.372	18%	565.586.482	22%	37.037.207	13%	925.748.061	20%
UMSS	277.650.256	15%	639.331.326	25%	35.178.422	13%	952.160.004	21%
UAGRM	277.212.007	15%	562.236.612	22%	49.076.677	18%	888.525.297	19%
UATF	111.431.264	6%	144.605.933	6%	13.317.991	5%	269.355.188	6%
UTO	122.553.639	7%	104.067.195	4%	21.615.858	8%	248.236.692	5%
UAJMS	116.917.846	6%	100.384.222	4%	25.371.630	9%	242.673.697	5%
UABJB	108.682.127	6%	88.263.205	4%	21.615.858	8%	218.561.190	5%
UNSXX	48.335.651	3%	23.932.450	1%	7.997.868	3%	80.265.969	2%
UAP	40.716.124	2%	23.439.011	1%	21.615.858	8%	85.770.994	2%
UPEA	185.767.502	10%	149.833.327	6%	24.691.434	9%	360.292.263	8%
TOTAL	1.830.742.374	100%	2.519.831.334	100%	279.134.661	91%	4.629.708.369	100%

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas

RESULTADOS Y EFICIENCIA EN EL GASTO PÚBLICO
MATRIZ INSUMO - PROCESO - PRODUCTO

UNIVERSIDAD	MATRICULA 2024		TITULADOS 2024		TOTAL RECURSOS FISCALES 2024	
	Cantidad	%	Cantidad	%	MM de Bs.	%
USFX	48.731	9,42%	5.708	16,97%	358,12	8%
UMSA	77.660	15,00%	4.795	14,26%	925,75	20%
UMSS	82.982	16,03%	5.131	15,26%	952,16	21%
UAGRM	118.909	22,97%	3.672	10,92%	888,53	19%
UATF	25.046	4,84%	2.174	6,46%	269,36	6%
UTO	28.502	5,51%	2.622	7,80%	248,24	5%
UAIMS	22.939	4,43%	1.897	5,64%	242,67	5%
UABJB	25.905	5,01%	1.298	3,86%	218,56	5%
UNSXX	7.348	1,42%	1.221	3,63%	80,27	2%
UAP	9.451	1,83%	560	1,67%	85,77	2%
UPEA	70.097	13,54%	4.555	13,54%	360,29	8%
TOTAL	517.570	100%	33.633	100%	4.629,71	100%

Fuente: CEUB

Infraestructura y Equipamiento

En el lapso de los últimos 20 años la Universidad concretó la construcción de infraestructura para casi la totalidad de sus unidades académicas, estos proyectos fueron acompañados con la respectiva inversión en equipamiento.

En su estructura organizacional, la USFX cuenta con un Departamento encargado de elaborar, supervisar y ejecutar proyectos de infraestructura, así como brindar apoyo y asesoramiento a las unidades académicas y administrativas, llevar adelante el proceso técnico de fiscalización de obras y brindar servicios de transporte en el marco de la normativa nacional e institucional vigente, y además de estas funciones específicas, desarrolla actividades de mantenimiento permanente de las infraestructuras académicas y administrativas de acuerdo a la Planificación Operativa Anual, actividades conducentes a proporcionar la seguridad de los bienes e instalaciones de la Universidad.

En la actualidad, a pesar de la disminución sostenida de los recursos provenientes del Impuesto Directo a los Hidrocarburos (IDH), la Universidad continua con su política de inversión en infraestructura y en equipamiento, encarando la ejecución de varios proyectos de construcción y ampliación que coadyuvan a mejorar las condiciones para el desarrollo de sus funciones sustantivas y que facilitan el acceso a personas con capacidades diferentes y sectores vulnerables.

3.2. Análisis Externo

El artículo 1 del Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana señala que “La Universidad Pública Boliviana conforma el Sistema de la Universidad Boliviana (SUB), constituido por las Universidades Públicas Autónomas iguales en jerarquía y su organismo central, el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana”. Asimismo, forman parte del SUB, aquellas universidades cuyas disposiciones legales y estatutos incorporan y comparten principios, fines y objetivos con la Universidad Boliviana, participan en congresos, conferencias y otros eventos universitarios con derecho a voz, y son denominadas de Régimen Especial.

El órgano de representación y de coordinación del SUB es el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB), cuya importancia recae en la capacidad de congrega a las universidades públicas Autónomas en torno a objetivos estratégicos que promuevan el desarrollo académico y la estabilidad administrativa y financiera y su contribución al desarrollo socioeconómico del país.

El objetivo más importante del SUB, es la planificación, coordinación, desarrollo y evaluación de los procesos académicos, de investigación e interacción social - extensión universitaria, estableciendo un sistema orgánico de la educación superior del país, que utiliza eficientemente los recursos fiscales, genera sus ingresos propios y los distribuye para fomentar el crecimiento institucional, sobre todo, para concretar su aporte al desarrollo integral de la sociedad.

SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA UNIVERSIDAD AUTÓNOMAS

Nº	UNIVERSIDAD	SIGLA	FUNDACIÓN	
			FECHA	AÑO
1	Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca	UMRPSFXCH	27 de marzo	1624
2	Universidad Mayor de San Andrés. La Paz	UMSA	30 de noviembre	1830
3	Universidad Mayor de San Simón. Cochabamba.	UMSS	5 de noviembre	1832
4	Universidad Autónoma Gabriel René Moreno. Santa Cruz	UAGRM	15 de diciembre	1879
5	Universidad Autónoma Tomas Frías. Potosí	UATF	15 de octubre	1892
6	Universidad Técnica de Oruro.	UTO	15 de octubre	1892
7	Universidad Autónoma Juan Misael Saracho. Tarija	UAJMS	6 de junio	1946
8	Universidad Autónoma del Beni Mariscal José Ballivián.	UABJB	18 de noviembre	1967

9	Universidad Nacional Siglo XX. Llallagua, Potosí	UNSEX	1 de agosto	1985
10	Universidad Amazónica de Pando	UAP	3 de diciembre	1993
11	Universidad Pública de El Alto	UPEA	5 de septiembre	2000
	Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana	CEUB	16 de diciembre	1978

Fuente: CEUB

Entorno Político

Desde hace varios años, el clima de incertidumbre en el campo político afecta a las relaciones interinstitucionales del SUB con las entidades del Estado, propiamente con los ministerios ligados con la formación, la investigación, la planificación y la administración de recursos económicos; este hecho, se expresa en la interrupción de convenios, programas y proyectos que no lograron su continuidad; es decir, la crisis política está influyendo negativamente en el cumplimiento de los objetos estratégicos del SUB y la USFX, lo que ralentiza su desarrollo en las áreas que integran la estructura universitaria.

Entorno Económico

La crisis económica se manifiesta en los bajos niveles de desarrollo y crecimiento departamental y nacional, expresándose en la disminución de las exportaciones (con la consiguiente disminución de divisas y las reservas en el BCB) y en los elevados índices de inflación; en ese contexto, la crisis se agudiza desde la gestión 2023 tocando el pico más alto durante el primer semestre del 2025 con una inflación acumulada del 15,53 %, según el INE (Instituto Nacional de Estadística), lo que afecta en la dinámica productiva y financiera de todos los sectores del país.

Las Universidades Públicas Autónomas, también sufrieron efectos negativos, con la disminución de la subvención estatal y de los recursos provenientes del IDH (Impuesto Directo a los Hidrocarburos) y, en el caso específico de la Universidad de San Francisco Xavier, la disminución de los recursos de Coparticipación Tributaria como efecto del Censo de población y vivienda del 2024.

Todo ello impacta en dos dimensiones: gestión y formación académica. En el primer caso, por la pérdida del valor adquisitivo de la moneda nacional (como consecuencia del proceso inflacionario) y la falta de divisas limita ejecutar proyectos de desarrollo, investigación e interacción. En la dimensión académica, se constatan tres fenómenos: 1) la dificultad de la permanencia estudiantil (sobre todo en los sectores más vulnerables de la población) ha provocado el abandono y deserción por la necesidad de acceder a una fuente de trabajo inmediata; 2) marcada tendencia en la disminución de la matrícula universitaria y 3) menor demanda de profesionales en áreas específicas. En este contexto económico negativo, las universidades del SUB continúan desarrollando sus funciones sustantivas, asumiendo planes, estrategias y acciones institucionales en el marco de su realidad financiera.

Entorno Social

Para analizar este punto es necesario definir previamente tres indicadores interrelacionados con la problemática social en su relación con la gestión universitaria, estos son: la pobreza, la migración y el acceso a la educación superior.

Los indicadores de pobreza multidimensional (limitaciones en el acceso a la salud, educación y servicios básicos) muestran que el 61,2 % (2023) de la población boliviana se encuentra en estas condiciones, lo que evidencia la gravedad de la crisis social expresada en reducidas posibilidades de acceso a la educación superior. En el caso de Chuquisaca, los índices de pobreza total llegan a 53.3 %.

Respecto a la migración, en el departamento de Chuquisaca la tasa de crecimiento poblacional intercensal entre 2012 y 2024 fue de apenas 0,35 % anual, muy por debajo del promedio nacional (1 %). Sucre y otros municipios pasaron de 581 347 habitantes (2012) a 600 132 habitantes (2024), un incremento de menos de 19.000 personas en 12 años (informe Censo 2024).

En resumen, la pobreza y la migración son las principales amenazas que enfrenta la educación en general y en particular la educación superior, porque constituyen barreras que impiden el acceso y la oportunidad de lograr una profesión; sin embargo, la USFX ejecuta políticas dirigidas a contrarrestar este panorama adverso a través de incentivos a los estudiantes bachilleres, entre ellas; la admisión directa a los bachilleres del país con los mejores promedios, además de una diversidad de becas y el Seguro Social Medico Estudiantil.

Entorno Tecnológico

A pesar del limitado avance tecnológico en Chuquisaca, es notorio el esfuerzo de las instituciones en establecer un modelo de desarrollo tecnológico integral, que una la academia, las instituciones del Estado y la empresa privada. Muestra de ello es el impulso de la USFX a través de la elaboración del proyecto “Parque Tecnológico Industrial”, que tiene como objetivo fortalecer la investigación, innovación y generación de emprendimientos tecnológicos, que impulsen la productividad, competitividad y el crecimiento sostenible.

Entre otras acciones ejecutadas por la Universidad, se destaca el impulso a la utilización de las nuevas tecnologías de información y comunicación TIC, orientadas al acceso a la educación superior. Lo anterior se expresa en la implementación de procesos de formación en modalidad virtual, con el propósito de democratizar el acceso a la educación superior mediante plataformas que permiten que estudiantes de zonas rurales del departamento y del interior del país, además de personas con movilidad limitada desarrollen sus estudios en distintas carreras (ejem.: Derecho, Psicología y Gerencia y Administración Pública - 2024).

En suma, el entorno tecnológico ha transformado profundamente el alcance de los objetivos institucionales de la USFX, con base en un enfoque dirigido a mejorar la eficiencia y promover la innovación, de acuerdo a las nuevas tendencias de la educación superior y estándares globales.

Entorno Ecológico

Chquisaca enfrenta una diversidad de problemas ambientales, desde la sequía, incendios forestales, la contaminación del río Pilcomayo, la pérdida de hábitats y la amenaza de especies emblemáticas. Las políticas públicas no logran frenar estos problemas causados por la expansión agrícola no planificada y la actividad minera. Estos problemas derivan en migración, pobreza y crisis alimentaria, lo que afecta al desarrollo regional.

Ante esta situación, la USFX generó una serie de respuestas por medio de sus centros e institutos de investigación, plasmadas en proyectos de investigación de alcance local, nacional e internacional; por su importancia resalta el proyecto “Activación de bancos de germoplasma del sur de Bolivia para la resiliencia del cambio climático”, en la que participa el Centro de Innovación Agroecológica de la Facultad de Ciencias Agrarias que, luego de un largo y riguroso proceso de investigación, aportó con varias accesiones de maíz y frejol a la “Bóveda Mundial de Semillas” de Svalbard, Noruega”.

Por su naturaleza las carreras de ingeniería ambiental, ciencias agrarias y biología realizan permanentemente trabajos de investigación y extensión relacionadas con las amenazas y prospectivas medioambientales; no obstante, todas las unidades facultativas a través de sus centros e institutos de investigación, llevan adelante proyectos multidisciplinarios, siendo la temática medioambiental transversal a todos ellos.

3.2.1. Situación y tendencias de la Educación Superior en el contexto internacional

La formación académica y la investigación a nivel global, están orientadas a generar cambio social y desarrollo, mediante la innovación, la creatividad y el avance científico, lo que hace indispensable una mayor inversión en Educación Superior, porque es un pilar fundamental para construir una sociedad del conocimiento inclusiva y diversa.

Una gran parte de las universidades latinoamericanas realizan esfuerzos institucionales para alcanzar los objetivos mencionados, a pesar de sus recursos económicos limitados y el contexto sociopolítico adverso; sin embargo, son evaluadas con base en criterios aplicados en países desarrollados, lo que impide una valoración objetiva de sus logros académicos, investigativos y de vinculación, que son pertinentes a la problemática y la realidad social de sus entornos particulares, sin descuidar los cambios sociales, tecnológicos, culturales y geopolíticos que se producen en el mundo. Esta situación se refleja en los rankings internacionales, donde no se visibiliza ni se evalúa adecuadamente el desempeño institucional; además, las restricciones económicas dificultan la difusión internacional de su producción científica, ya que las bases de datos académicas más reconocidas imponen altos costos y barreras de acceso.

La USFX, al igual que otras Universidades latinoamericanas, juegan un papel clave en la contribución a la mejora de las condiciones de vida y desarrollo sostenible en sus áreas de influencia, así como en el cumplimiento de Objetivos de Desarrollo del Milenio. En este

contexto, es esencial fortalecer la formación con planes de estudio que preparen a los estudiantes para los desafíos del siglo XXI, incorporando enfoques innovadores, modalidades de educación abierta y a distancia, nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje apoyadas en tecnologías de información y comunicación, optimizar la articulación entre el ámbito académico y laboral; del mismo modo, afianzar el avance de la investigación, con la apertura de nuevos canales para la difusión del conocimiento, mediante redes de integración latinoamericanas para enriquecer la producción científica regional.

3.3. Análisis FODA

Marco conceptual

El análisis FODA se constituye en una herramienta fundamental para el desarrollo del diagnóstico en la planificación estratégica, especialmente en el ámbito universitario. Su propósito es evaluar la situación actual de una institución, identificando sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas de su entorno; genera una visión clara y objetiva que permite a las autoridades universitarias tomar decisiones informadas, diseñar estrategias que capitalicen las fortalezas y oportunidades y mitiguen las debilidades para enfrentar las amenazas, en los ámbitos académico, investigativo, de interacción social y en la gestión institucional, de tal manera, se genere un pensamiento crítico sobre el futuro de la Universidad, que se plasme en acciones estratégicas concretas y efectivas que promuevan el desarrollo institucional.

En el diagnóstico institucional desarrollado para la elaboración del Plan Estratégico de la USFX, se consideró el análisis de factores internos y externos, que benefician o limitan el desarrollo de los procesos universitarios -tanto académicos como administrativos- y el logro de los objetivos institucionales.

Área Estratégica 1: Gestión de Formación de Grado y Posgrado

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Prestigio y trayectoria académica, alta credibilidad y demanda nacional de estudios en destacadas carreras. ✓ Presencia de programas autofinanciados de posgrado a nivel nacional (Subsedes). ✓ Amplia oferta de programas de grado en Sucre y en provincias, gratuidad de la educación superior. ✓ Infraestructura y equipamiento fortalecidos en los últimos 15 años. ✓ Política sostenida de calidad: Procesos regulares de innovación curricular y de evaluación externa y acreditación de carreras de grado. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reducido número de docentes con grado académico de Doctor. ✓ Uso no planificado de la inteligencia artificial como herramienta innovadora en los procesos de enseñanza y aprendizaje. ✓ 50 % del plantel docente que no puede acceder a la titularidad por falta de recursos. ✓ Escaso intercambio internacional de docentes y estudiantes. ✓ Insuficientes procesos de actualización de diseños curriculares.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Productividad académica: Incremento sostenido de la tasa de titulación. ✓ Plantel docente estable y categorizado en escalafón. ✓ Alta vinculación con instituciones públicas y privadas a nivel regional y nacional. ✓ Programa de becas socioeconómicas para estudiantes en situación de vulnerabilidad, y becas por rendimiento académico. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Insuficientes procesos de evaluación externa y acreditación de carreras. ✓ Ausencia de un sistema de acompañamiento integral a estudiantes y de un sistema de seguimiento a titulados.
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Convenios y alianzas estratégicas con organizaciones, instituciones y empresas nacionales e internacionales, para fortalecer la formación de grado y posgrado. ✓ Demanda de instituciones y organizaciones de profesionales a nivel nacional para el desarrollo de programas de posgrado. ✓ Demanda de instituciones para mayor participación de la USFX en el desarrollo socioeconómico regional y nacional. ✓ Digitalización, tecnología y necesidad de especialización. ✓ Programas de movilidad docente y estudiantil. ✓ Acceso a plataformas educativas virtuales para el desarrollo del PEA en el grado y posgrado. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Políticas nacionales de congelamiento del financiamiento público a las universidades públicas que impiden un mayor desarrollo. ✓ Creciente competencia de instituciones de educación superior privadas, para la formación del grado y posgrado, con bajos niveles de calidad y costos. ✓ Ausencia de políticas y acciones gubernamentales que promuevan la generación de empleo para profesionales universitarios. ✓ Bajos niveles de articulación entre el sistema de educación secundaria y el de educación superior, para mejorar la admisión y el rendimiento de los bachilleres en la Universidad. ✓ Mercado laboral saturado en algunas áreas.

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

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Política sostenida de fortalecimiento de las autoridades superiores al proceso de investigación. ✓ Nuevas normativas vigentes: Reglamento del Sistema de Investigación, Desarrollo, Ciencia y Tecnología y Reglamento de Carrera y del Investigador. ✓ Programación anual de presupuesto durante los últimos años, para convocatorias a fondos concursables en Proyecto Semilla, Proyectos Puente y para proyectos de mayor impacto con recursos IDH (consolidar). ✓ Políticas de incentivo a estudiantes (becas investigación) para el desarrollo de procesos investigativos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Limitado número de docentes investigadores a dedicación exclusiva y escasa carga horaria, que reduce las condiciones favorables del capital humano avanzado para la investigación. ✓ Insuficiente infraestructura y equipamiento para la investigación aplicada. ✓ Escasa coordinación entre las diversas áreas del conocimiento para encarar procesos de investigación de carácter inter y multidisciplinarios. ✓ Insuficiente articulación de la investigación entre los niveles de grado y posgrado. ✓ Limitado número de proyectos de Investigación ejecutados con cooperación internacional.

✓ Desarrollo de procesos de formación continua y actualización en el área de la investigación.	✓ Escasa productividad científica de impacto difundida en revistas indexadas internacionales. ✓ Ausencia de normativa institucional específica sobre registro y propiedad intelectual. ✓ Sistema de gestión de la investigación y de proyectos desactualizado, que no permite hacer el seguimiento óptimo a los proyectos en curso y visibilizar los productos de investigación a nivel institucional.
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
✓ Convenios con instituciones nacionales e internacionales para el desarrollo de proyectos de investigación. ✓ Disponibilidad de recursos institucionales de cooperación externa (bilateral y multilateral), para financiar actividades y proyectos de Investigación. ✓ Diversidad de mecanismos de difusión científica. ✓ Posibilidad de acceso a recursos del Estado, mediante fondos concursables (FONDECYT) para el desarrollo de la investigación. ✓ Acceso a recursos de información científica (TIC). ✓ Demanda del entorno a la Universidad de mayor protagonismo en la gestión del conocimiento e innovación.	✓ Ausencia de voluntad política de gobernantes para la aprobación de la Ley del Sistema Estatal de Ciencia y Tecnología. ✓ Escasa vinculación entre la Universidad - Estado - Sociedad – Empresa en el ámbito de la investigación. ✓ Disminución de los recursos provenientes de la venta de los hidrocarburos (IDH) para investigación, por la caída de los precios internacionales. ✓ Sistema Nacional de Inversión Pública que no permite el pago a investigadores de planta. ✓ Alta regulación burocrática de la gestión pública que dificultan los procesos administrativos para la gestión económica de proyectos de investigación. ✓ Migración de talentos e investigadores por falta de incentivos y reconocimientos salariales. ✓ Dificultades administrativas en instancias del Estado, para el registro de patentes y autoría de los resultados de investigación.

Área Estratégica 3: Gestión de Interacción Social y Extensión Universitaria

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
✓ Alta experiencia y compromiso de docentes y estudiantes en actividades de interacción social y extensión universitaria. ✓ Procesos permanentes de difusión de la oferta académica. ✓ Desarrollo de actividades culturales y deportivas. ✓ Difusión y promoción del patrimonio histórico, natural, cultural, artístico y arquitectónico, a través de los museos universitarios.	✓ Reducida carga horaria docente para el desarrollo de proyectos de interacción social y extensión universitaria. ✓ Insuficiente participación y desarrollo en eventos de análisis y debate en temas vinculados a las políticas públicas. ✓ Escasa transferencia de resultados de la investigación.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Programas y proyectos de interacción social y extensión universitaria vinculados con las necesidades de la sociedad. ✓ Medios de comunicación institucionales y redes sociales para difundir actividades. ✓ Relacionamiento con instituciones públicas y/o privadas, plasmado en convenios que contribuyen a la práctica profesional de los estudiantes. ✓ Programa de becas de interacción social y extensión. ✓ Centros de salud y servicio comunitario, como medios de asistencia, formación, investigación e interacción social de la Universidad. ✓ Programas vigentes: Voluntariado, de impulso a la producción universitaria con valor agregado, impulso a la producción literaria de docentes, estudiantes y administrativos y Pastoral "Realizando los valores éticos y morales en la comunidad universitaria". 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Insuficiente relacionamiento con entidades Territoriales Autónomas - ETAs (municipios de Chuquisaca) y con otros sectores productivos. ✓ Escasos recursos para el desarrollo de actividades de extensión universitaria. ✓ Escasos centros facultativos de interacción. ✓ Ausencia de reglamento que regule la interacción social y extensión en la USFX.
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Creciente demanda del Estado, la sociedad y la empresa para el desarrollo de actividades de extensión universitaria en términos de formación y capacitación continua. ✓ Posibilidad de generar espacios de análisis y debate sobre diferentes temáticas coyunturales de impacto socioeconómico. ✓ Convenios con instituciones del sector público y privado, sociedad civil y cooperación internacional para el desarrollo de la interacción social y la extensión. ✓ Acceso a plataformas virtuales para el desarrollo de procesos de formación continua. ✓ Demandas de actores sociales, mediante la ejecución de actividades concretas de interacción social y extensión universitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alta politización de instituciones públicas y organizaciones sociales que afectan el trabajo interinstitucional más afectivo. ✓ Instituciones privadas y organismos que ofertan cursos de formación continua de baja calidad y costo.

Área Estratégica 4: Gestión Institucional

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Historia, prestigio de la Universidad y Autonomía Universitaria consagrada en la Constitución Política del Estado (CPE). ✓ Sistema de Planificación Integral del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB) y gestión por resultados en la Planificación Estratégica Institucional. ✓ Presencia institucional y de programas en la ciudad de Sucre y municipios del Departamento. ✓ Infraestructura y equipamiento académico. ✓ Transparencia y Rendición Pública de Cuentas como prácticas de gestión que se desarrollan anualmente. ✓ Presencia a nivel internacional mediante la participación en distintas Redes de IES, proyectos y Convenios. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ausencia de un Sistema integrado de Gestión, Información y Comunicación en línea. ✓ Sistema de gestión del talento humano administrativo, aún poco desarrollado. ✓ Restricciones del financiamiento público Estatal que no permite una planificación a mediano plazo de la inversión universitaria, la modernización de la gestión institucional y el crecimiento académico. ✓ Interrupción en el proceso de categorización del personal administrativo. ✓ Ausencia de un sistema de gestión de la calidad de los procesos administrativos y de aseguramiento de la calidad de los procesos académicos. ✓ Sistema de Control Interno, con alcance reducido a los procesos de auditoría y cumplimiento de normativa administrativa y no al ámbito académico.
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Demanda del entorno a la Universidad de mayor protagonismo en la gestión del conocimiento y la innovación. ✓ Nuevas tecnologías de información y comunicación aplicadas al proceso de gestión institucional y gestión administrativa. ✓ Posibilidad de desarrollo de proyectos concurrentes y de alianzas estratégicas con actores públicos y privados, según vocación productiva. ✓ Posibilidad de incorporación a nuevas redes de universidades internacionales. ✓ Cooperación internacional para la ejecución de proyectos de desarrollo académico, investigativo y de interacción social. ✓ Posibilidad de acceso a mayores recursos a través de un Nuevo Pacto Fiscal, con propuestas universitarias en el debate regional y nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Políticas nacionales que afectan a la Autonomía Universitaria con restricciones en la asignación de recursos y el manejo del presupuesto. ✓ Inequidad en el financiamiento público a la Universidad por un mecanismo injusto, que no le permite su crecimiento y desarrollo. ✓ Reducción drástica de los recursos IDH destinado a la inversión pública universitaria. ✓ Reducción de recursos de coparticipación tributaria por la alta migración de Chuquisaca y la disminución del índice de población departamental. ✓ Competencia de Universidades privadas con oferta de programas de menor calidad. ✓ Crisis e inestabilidad económica, social y política.

4. MARCO ESTRATÉGICO

4.1. Áreas Estratégicas

a) Área 1: Gestión de la Formación de Grado y Posgrado

POLITICAS DE DESARROLLO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Innovación curricular sustentada en el progreso disciplinar, las tendencias actuales de la Educación Superior y las demandas del contexto nacional e internacional	Desarrollar una Gestión Curricular innovadora en las carreras de grado, que permita una formación integral, flexible y de calidad, con pertinencia social
Desarrollo docente para elevar la calidad de los procesos de aprendizaje	Fortalecer las competencias profesionales, pedagógicas y disciplinares para mejorar la práctica educativa de los docentes.
	Promover la producción bibliográfica de los docentes, que permita la mejora en la calidad de los procesos de formación de grado y posgrado.
Contribución al desarrollo económico, social y tecnológico, para elevar la productividad y competitividad nacional con Capital Humano Avanzado	Incrementar la productividad académica de la formación universitaria de grado, desarrollando capital humano cualificado que contribuya al desarrollo socioeconómico del país.
	Ampliar el acceso y cobertura a la educación superior universitaria en diversas áreas del conocimiento, con enfoque inclusivo y equitativo, alcanzando el crecimiento programado, y contribuir al desarrollo económico y social del país.
	Asegurar la calidad de la formación profesional en diversas áreas del conocimiento, con oferta académica de carreras de grado de alto nivel
	Contribuir a la mejora de las competencias profesionales especializadas, a través de programas de formación posgradual, para aportar al desarrollo socioeconómico, la innovación y la investigación, alineados con las demandas laborales y tendencias globales.
Bienestar Estudiantil para estudiantes en condiciones de vulnerabilidad	OEI 8. Generar incentivos para el acceso, permanencia y conclusión de estudios superiores, mediante becas socioeconómicas, académicas y servicios de salud, en el marco de los principios de equidad, igualdad y justicia social, así como las políticas de inclusión de la Universidad Boliviana

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

POLITICAS DE DESARROLLO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Contribución al desarrollo económico, social, cultural y tecnológico nacional con incremento del Capital Científico.	Fortalecer la productividad científica, tecnológica e innovación y su difusión en diferentes áreas del conocimiento, con alto nivel de contribución a la solución de diversos problemas de la sociedad y al desarrollo socioeconómico
	Consolidar a la Universidad como un referente nacional e internacional en investigación e innovación, mediante el fortalecimiento de la cultura investigativa, generación de conocimiento de alto impacto y transferencia de resultados a la sociedad, contribuyendo así al desarrollo sostenible y al bienestar del país.

c) Área 3: Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria

POLITICAS DE DESARROLLO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Contribución al desarrollo social, económico y cultural del país, a través de proyectos y acciones de interacción social, extensión y emprendimiento, buscando una correspondencia entre sus productos y servicios, con las necesidades, problemas y demandas de la sociedad.	Fortalecer la vinculación entre la Universidad y la sociedad, generando un impacto social transformador, a través de proyectos de interacción social y extensión universitaria, contribuyendo con pertinencia al desarrollo sostenible y la equidad social.
	Potenciar la transferencia de los resultados de la investigación hacia los sectores sociales y productivos, para contribuir a la mejora de las condiciones socioeconómicas del país.
	Contribuir al desarrollo social, mediante la prestación de servicios de extensión universitaria en favor de la comunidad, en el marco de la política responsabilidad social de la Universidad.
Desarrollo de la cultura y el deporte en la comunidad universitaria para la formación integral de las personas y la sociedad	Consolidar una comunidad estudiantil universitaria inclusiva y saludable, impulsando la actividad cultural, artística y deportiva, y promoviendo la integración y colaboración con la sociedad, para fortalecer el desarrollo integral y el sentido de pertenencia.

d) Área 4: Gestión Institucional

POLITICAS DE DESARROLLO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Internacionalización de las Universidad, para integrar una dimensión global en todas sus funciones sustantivas	Fortalecer el relacionamiento y la cooperación con instituciones nacionales e internacionales, para mejorar el financiamiento, optimizar la formación e investigación, generar conocimiento innovador y robustecer la interacción social y extensión universitaria.
Promover la transparencia de la gestión y sus resultados, en el marco de la Autonomía Universitaria y la normativa nacional vigente	Optimizar la gestión institucional mediante una planificación estratégica articulada, una organización administrativa y ejecución presupuestaria eficientes, para potenciar el desarrollo institucional y garantizar el cumplimiento de las metas institucionales con transparencia, calidad y sostenibilidad financiera. Transformar la gestión institucional, mediante la implementación integral del Gobierno Electrónico universitario, basado en Tecnologías de la Información y Comunicación, para garantizar servicios digitales eficientes, transparentes y accesibles, para la mejor toma de decisiones de las autoridades y el incremento de la satisfacción de los usuarios de la comunidad universitaria.
"Mejorar la formación, investigación y la interacción social y extensión universitaria, a través de infraestructura y equipamiento sostenibles, promoviendo espacios inclusivos, tecnológicos y seguros que favorezcan la innovación, la colaboración interdisciplinaria y el bienestar de la comunidad universitaria"	Fortalecer la capacidad institucional en las funciones sustantivas y la calidad de los servicios, mediante la ejecución eficiente de proyectos de equipamiento e infraestructura, priorizando la sostenibilidad, accesibilidad y modernización.
Promover una gestión estratégica y proactiva del talento humano que priorice el desarrollo integral, el bienestar y la capacitación continua del personal, fomentando un entorno laboral motivador, inclusivo y orientado al logro de los objetivos institucionales.	Fortalecer la eficiencia operativa de la gestión universitaria, mediante la implementación de estrategias integrales de desarrollo del personal administrativo, que promueva un entorno laboral colaborativo, inclusivo y motivador, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales en las funciones sustantivas.

4.2. Matrices de Planificación PEI

La Matrices de planificación del PEI de la USFX, que se presentan a continuación, incorporan los mecanismos de articulación con el PDU, como también del PDU con el PDES, además de las Políticas, Objetivos Estratégicos Institucionales, Resultados / Productos Institucionales, Acciones Estratégicas Institucionales, Indicadores, Línea Base,

Meta Consolidada, Programación Anual de Metas 2026 - 2030, Ponderación, Programas / Proyectos / Acciones Estratégicas y Unidades Involucradas y Responsables del Cumplimiento de las Metas,

Los productos institucionales que generan las universidades, resultado de sus funciones sustantivas -en una lógica de programación integral e interrelacionada (SP-SUB)- se plasman en metas programadas en las Matrices de planificación de sus Planes Estratégicos Institucionales (PEI), que se articulan con el PDU, mediante la consolidación de sus metas; reflejando su contribución a la educación superior y, consecuentemente, al desarrollo nacional.

ÁREA 1: GESTIÓN DE LA FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO

Articulación PDU -PDES	Articulación PEI - PDU			A E	POLÍTICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (OEI)		RESULTADO / PRODUCTO INSTITUCIONAL	ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL (AEI)		INDICADOR			Línea Base 2024 (X)	Meta (Y)	PROGRAMACION ANUAL DE METAS						*PONDERACIÓN			PROGRAMA / PROYECTO / ACCIÓN ESTRATÉGICA	UNIDADES INVOLUCRADAS	UNIDAD RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO DE LA META					
	Área PDU	Política PDU	Objetivo Estratégico PDU		Cod.	Descripción	Cod.	Descripción		Cod.	Descripción	Cod.	Descripción	Fórmula			2026	2027	2028	2029	2030	META TOTAL (2026-2030)	ÁREA ESTRATÉGICA	OEI	AEI								
Eje 5	1	1	1	1	1	Innovación curricular sustentada en el progreso disciplinar, las tendencias actuales de la Educación Superior y las demandas del contexto nacional e internacional	1	Desarrollar una Gestión Curricular innovadora en las carreras de grado, que permita una formación integral, flexible y de calidad, con pertinencia social	Incrementar de 48 a 73 la Tasa de carreras con diseños curriculares innovados hasta el 2030 en un 52%, desarrollando una gestión curricular diversificada			1	Tasa de Carreras con diseños curriculares innovados	(N° de Carreras con diseños curriculares actualizados en un periodo determinado / N° total de Carreras programadas con diseños curriculares actualizados) *100	-	-								60	8								
	1																																

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

ÁREA 2: GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Articulación PDU -PDES	Articulación PEI - PDU			AE	POLÍTICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (OEI)		RESULTADO / PRODUCTO INSTITUCIONAL	ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL (AEI)		INDICADOR			Línea Base 2024 (X)	Meta (Y)	PROGRAMACIÓN ANUAL DE METAS						*PONDERACIÓN			PROGRAMA / PROYECTO / ACCIÓN ESTRATÉGICA	UNIDADES INVOLUCRADAS	UNIDAD RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO DE LA META
	Área PDU	Política PDU	Objetivo Estratégico PDU		Cod.	Descripción	Cod.	Descripción		Cod.	Descripción	Cod.	Descripción	Fórmula			2026	2027	2028	2029	2030	META TOTAL (2026-2030)	ÁREA ESTRATÉGICA	OEI	AEI			
2	1	1	2	1		Contribución al desarrollo económico, social, cultural y tecnológico nacional con incremento del Capital Científico.	1	Fortalecer la productividad científica, tecnológica e innovación y su difusión en diferentes áreas del conocimiento, con alto nivel de contribución a la solución de diversos problemas de la sociedad y al desarrollo socioeconómico	Incrementar de 234 a 337 la Tasa crecimiento de la productividad científica, para contribuir al desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación hasta la gestión 2030 en 44%			9	Tasa de crecimiento de la productividad científica	(N° de publicaciones científicas en un periodo determinado / N° de investigaciones desarrolladas del año base del PEI) *100														
							1			1	Incrementar de 169 a 419 el No. de artículos y/o publicaciones en revistas arbitradas e indexadas de circulación internacional hasta la gestión 2030	20	Nº de artículos científicos publicados en revistas internacionales arbitradas e indexadas (SCOPUS, ELSEVIER Y OTRAS)		169	419	46	64	49	45	46	250	15	12	6	Programa de fortalecimiento de la investigación (Componentes: gestión, capacitación, incentivo, vinculación, difusión, publicación, seguimiento y evaluación, infraestructura, equipamiento, recursos, otros)	Vicerrectorado	Departamento de Investigación, Desarrollo, Ciencia y Tecnología / Facultades
							2			2	Incrementar de 37 y 462 el No. de artículos publicados en revistas nacionales indexadas en la gestión 2030	21	Nº de artículos científicos publicados en revistas nacionales indexadas		37	462	77	95	82	84	87	425			4			
							3			3	Publicar 73 libros y/o publicaciones que surjan de procesos de investigación con código ISBN y/o ISSN y registro de propiedad intelectual en SENAPI hasta la gestión 2030	22	Nº de libros y/o publicaciones que surjan de procesos de investigación con código ISBN y/o ISSN			73	16	14	14	14	15	73			1		Comité Editorial	Facultades / Carreras

[illegible]

ÁREA 3: GESTIÓN DE LA INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Articulación PDU -PDES	Articulación PEI - PDU			A E	POLÍTICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (OEI)		RESULTADO / PRODUCTO INSTITUCIONAL	ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL (AEI)		INDICADOR			Línea Base 2024 (X)	Meta (Y)	PROGRAMACIÓN ANUAL DE METAS							*PONDERACIÓN			PROGRAMA / PROYECTO / ACCIÓN ESTRATÉGICA	UNIDADES INVOLUCRADAS	UNIDAD RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO DE LA META		
	Área PDU	Política PDU	Objetivo Estratégico PDU		Cod.	Descripción	Cod.	Descripción		Cod.	Descripción	Cod.	Descripción	Fórmula			2026	2027	2028	2029	2030	META TOTAL (2026-2030)	ÁREA ESTRATÉGICA	OEI	AEI						
	3	1	1	3	1	Contribución al desarrollo social, económico y cultural del país, a través de proyectos y acciones de interacción social, extensión y emprendimiento, buscando una correspondencia entre sus productos y servicios, con las necesidades, problemas y demandas de la sociedad.	1	Fortalecer la vinculación entre la Universidad y la sociedad, generando un impacto social transformador, a través de proyectos de interacción social y extensión universitaria, contribuyendo con pertinencia al desarrollo sostenible y la equidad social	Incrementar de 30 a 75 la Tasa de proyectos de interacción social y/o extensión universitaria ejecutados, que contribuyan con pertinencia al desarrollo sostenible y la equidad social hasta le gestión 2030 en 150%			11	Tasa de proyectos de interacción social y/o extensión universitaria ejecutados	(N° de proyectos de interacción social y/o extensión universitaria ejecutados / N° de Proyectos de interacción social y/o extensión universitaria programados) *100											15	6			Fortalecer la vinculación y atención a instituciones públicas y privadas, sectores sociales y productivos, en los niveles nacional e internacional	Departamento de Interacción Social y Extensión Universitaria	Facultades / Carreras
										1	Incrementar de 30 a 75 el No. de proyectos de interacción social y/o extensión universitaria ejecutados en la gestión 2030	25	Nº de proyectos de interacción social y/o extensión universitaria ejecutados			30	75	72	76	77	78	75	378					6			
			2				2	Potenciar la transferencia de los resultados de la investigación hacia los sectores sociales y productivos, para contribuir a la mejora de las condiciones socioeconómicas del país	Incrementar de 40 a 45 la Tasa de resultados de proyectos de investigación transferidos a la sociedad, para contribuir a la mejora de las condiciones socioeconómicas del país en la gestión 2030 en 12%			12	Tasa de transferencia tecnológica	(Nº de resultados de la investigación científica y tecnológica transferidos a la sociedad / Nº total de resultados de la investigación programados científica y tecnológica) *100														4			

[illegible]

										2	Incrementar de 6 a 8 el No. de actividades deportivas desarrolladas por las universidades en la gestión 2030.	29	Nº de actividades deportivas desarrolladas		6	8	8	8	8	8	8	8	40			1				
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---	----	--	--	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--	--	---	--	--	--	--

ÁREA 4: GESTIÓN INSTITUCIONAL

Articulación PDU -PDES	Articulación PEI - PDU			AE	POLÍTICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (OEI)		RESULTADO / PRODUCTO INSTITUCIONAL	ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL (AEI)		INDICADOR			Línea Base 2024 (X)	Meta (Y)	PROGRAMACIÓN ANUAL DE METAS							*PONDERACIÓN			PROGRAMA / PROYECTO / ACCIÓN ESTRATÉGICA	UNIDADES INVOLUCRADAS	UNIDAD RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO DE LA META
	Área PDU	Política PDU	Objetivo Estratégico PDU		Cod.	Descripción	Cod.	Descripción		Cod.	Descripción	Cod.	Descripción	Fórmula			2026	2027	2028	2029	2030	META TOTAL (2026-2030)	ÁREA ESTRATÉGICA	OEI	AEI				
	4	1	1	4	1	Internacionalización de la Universidad, para integrar una dimensión global en todas sus funciones sustantivas	1	Fortalecer el relacionamiento y la cooperación con instituciones nacionales e internacionales, para mejorar el financiamiento, optimizar la formación e investigación, generar conocimiento innovador y robustecer la interacción social y extensión universitaria	Incrementar de 18 a 23 la Tasa de convenios internacionales, hasta la gestión 2030 en 27%	15	Tasa de convenios internacionales ejecutados	(N° de convenios internacionales ejecutados / N° de convenios internacionales suscritos) *100									10	3							
									1	Incrementar de 18 a 23 el No. de Convenios internacionales ejecutados en la gestión 2030	30	Nº de Convenios internacionales ejecutados	18	23	27	18	24	19	23	111			1,5	Diseñar e implementar una Estrategia Integral de Internacionalización Universitaria, orientada a fortalecer el desarrollo de las funciones sustantivas	Rectorado / Vicerrectorado	Departamento de Relaciones Internacionales / Facultades			
									2	Incrementar de 13 a 51 el No. de Redes y Consorcios internacionales en las que participa la Universidad, hasta la gestión 2030	31	Nº de Redes de Instituciones de Educación Superior del exterior en las que participa la Universidad	13	51	24	8	8	5	6	51							1,5		
			2		1	2	Promover la transparencia de la gestión y sus resultados, en el marco de la Autonomía Universitaria y la normativa nacional vigente	1	Optimizar la gestión institucional mediante una planificación estratégica articulada, una organización administrativa y ejecución presupuestaria eficientes, para potenciar el	Mejorar de 83,02% a 88% la Tasa la eficacia en el cumplimiento de metas y presupuesto anuales, en el marco de un enfoque por resultados hasta el 2030 en 4,98%	16	Tasa de eficacia en el cumplimiento de metas y presupuesto anuales	(% Metas programadas cumplidas anualmente / Total de metas programadas anualmente) *0.5 + (% de Ejecución Presupuestaria percibida anual / Total de Presupuesto										3						

[illegible]

[illegible]

[illegible]

5. PRESUPUESTO PLURIANUAL

La ejecución de las acciones estratégicas institucionales definidas en el PEI 2026 - 2030, permite el logro de los resultados proyectados, para este propósito se requiere presupuestar los recursos necesarios, estimados con base en datos del comportamiento histórico y su proyección anual al 2030. Sin embargo, es importante señalar que esta proyección presupuestaria (Presupuesto Institucional Plurianual 2026 - 2030), tiene un carácter indicativo y estrictamente referencial, toda vez que la disponibilidad de recursos de la USFX está sujeta a la asignación de techos presupuestarios establecidos por el Gobierno Nacional para cada gestión; aspecto que genera incertidumbre y dificulta la formulación de una proyección financiera más clara y precisa.

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL PLURIANUAL 2026 – 2030

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO (*)		PROGRAMA PRESUPUESTARIO		PROGRAMACIÓN DEL PRESUPUESTO PLURIANUAL DE GASTOS (Bs)				
				2026	2027	2028	2029	2030
CÓDIGO	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	DENOMINACIÓN	PROG.	PROG.	PROG.	PROG.	PROG.
4212	Incrementar de 81,04% a 86% la ejecución del presupuesto percibido, en la gestión 2030 (*)	000	Administración central de la Universidad	69.710.413,00	118.621.131,00	121.386.957,00	124.818.924,00	128.282.605,00
		001	Unidades Administrativas Desconcentradas	41.863.439,00	61.361.893,00	64.945.987,00	68.399.660,00	72.356.309,00
1321	Disminuir de 48.731 a 48.200 la matrícula universitaria en el nivel de formación profesional de grado hasta la gestión 2030 (*)	100	Formación Académica de Pregrado	300.371.569,00	185.348.525,00	192.353.020,00	199.806.571,00	207.915.879,00
1341	Incrementar de 238 a 260 el No. de titulados con grado de Doctor, Maestría y Especialidad en la gestión 2030 (*)	101	Formación Académica de Posgrado	26.597.672,00	25.468.428,00	28.575.490,00	31.271.181,00	34.541.566,00
1331	Incrementar de 24 a 101 (incluye reacreditaciones y acreditación nacional e internacional en una misma Carrera) el No.	102	Calidad académica	718.257,00	0,00	0,00	0,00	0,00

	de Carreras acreditadas (nacional y/o internacional) hasta la gestión 2030 (*)							
2111	Incrementar de 234 a 337 el No. de artículos y/o publicaciones en revistas arbitradas e indexadas de circulación internacional y nacional hasta la gestión 2030 (*)	510	Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Investigación	8.257.915,00	38.267.014,00	39.033.612,00	40.042.822,00	41.033.872,00
1322	Incrementar de 2874 a 3200 la matrícula universitaria en el nivel de formación profesional de grado en áreas rurales en la gestión 2030 (*)	520	Desconcentración Académica	28.117.494,00	46.948.886,00	48.596.848,00	50.368.546,00	52.255.004,00
4311	Disminuir de 9 a 4 el No. de proyectos de inversión en infraestructura y equipamiento ejecutados, respecto a los programados, en la gestión 2030 (*)	610	Proyectos de inversión para la administración central y unidades administrativas descentralizadas	781.141,00	0,00	0,00	0,00	0,00

1411	Reducir de 800 a 700 el No. de Becas socioeconómicas otorgadas, según criterios y requisitos normados, en la gestión 2030 (*)	720	Becas Socioeconómicas	1.801.800,00	2.896.029,00	3.115.986,00	3.305.186,00	3.512.493,00
1412	Incrementar de 3233 a 3274 del No. de Becas académicas otorgadas, según criterios y requisitos normados, en la gestión 2030 (*)	721	Becas Académicas	12.837.799,00	18.530.240,00	19.973.665,00	21.416.610,00	23.030.147,00
		722	Becas de Extensión	777.396,00	349.181,00	347.331,00	345.180,00	335.162,00
		723	Otras becas	434.495,00	366.763,00	411.507,00	450.327,00	497.422,00
4318	Incrementar de 0% a 100% el No. de proyectos ejecutados en el marco del Programa de Inversión con IDH (Infraestructura Estudiantes), en la gestión 2030	730	Infraestructura de apoyo estudiantil	916.487,00	835.568,00	826.382,00	817.048,00	787.202,00
4318	Incrementar de 0% a 100% el No. de proyectos ejecutados en el marco del Programa de Inversión con IDH	731	Equipamiento de apoyo estudiantil		0,00	0,00	0,00	0,00

	(Equipamiento Estudiantes), en la gestión 2030							
3132	Incrementar de 0% a 100% la ejecución presupuestaria del Programa COVID-19 (equipamiento y bioseguridad), hasta la gestión 2030	740	Prevención, control y atención del Coronavirus	810.674,00	6.500.000,00	6.500.000,00	6.500.000,00	6.500.000,00
1413	Incrementar de 11867 a 12117 el No. de estudiantes afiliados al Seguro Social Universitaria Estudiantil, en la gestión 2030 (*)	741	Seguro Social de Salud Universitario Estudiantil	6.500.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4313	Disminuir de 25 a 14 el No. de actividades de mantenimiento preventivo o correctivo, en infraestructura y equipamiento hasta el 2030 (*)	750	Mantenimiento de la inversión	458.243,00	417.784,00	413.191,00	408.524,00	393.601,00
3211	Incrementar de 20 a 29 el No. de actividades culturales	760	Cultura estudiantil	366.595,00	278.522,00	275.460,00	272.350,00	262.400,00

	desarrolladas por las universidades en la gestión 2030. (*)							
3212	Incrementar de 6 a 8 el No. de actividades deportivas desarrolladas por las universidades en la gestión 2030. (*)	761	Deporte estudiantil	366.595,00	278.522,00	275.460,00	272.350,00	262.400,00
3113	Disminuir de 127 a 26 el No. de actividades de interacción y extensión desarrollados en la gestión 2030.	762	Extensión estudiantil	183.297,00	278.524,00	275.462,00	272.348,00	262.402,00
4216	Incrementar de 88,66% a 100% la ejecución presupuestaria anual del programa de Compensación Diplomas de Bachiller en la gestión 2030	770	Compensación Diplomas de Bachiller	2.243.124,00	2.243.124,00	2.243.124,00	2.243.124,00	2.243.124,00
4217	Incrementar de 0% a 100% la ejecución presupuestaria anual del	780	Compensación Diplomas Académicos y Títulos en	10.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00

	programa de Compensación Diplomas Académicos y Títulos en Provisión Nacional en la gestión 2030		Provisión Nacional					
4218	Incrementar de 0% a 100% la ejecución presupuestaria anual (Activos Financieros), hasta la gestión 2030	097	Partidas no asignables a programas - activos financieros	17.721.667,00	27.175.100,00	27.432.579,00	27.669.546,00	27.652.221,00
4219	Incrementar de 72,49% a 100% la ejecución presupuestaria anual (Otras Transferencias), hasta la gestión 2030	098	Partidas no asignables a programas - otras transferencias	321.981,00	569.600,00	634.644,00	691.395,00	760.245,00
42110	Incrementar de 94,81% a 100% la ejecución presupuestaria anual (Deudas), hasta la gestión 2030	099	Partidas no asignables a programas - deudas	17.569.471,00	23.377.656,00	24.924.488,00	26.464.464,00	28.193.371,00
TOTAL				539.737.524	560.117.490	582.546.193	605.841.156	631.082.425

(*) Acciones Estratégicas Institucionales programadas en el PEI 2026 - 2030

6. IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

6.1. Implementación Estratégica

La planificación institucional y la gestión universitaria adoptan el enfoque de **Gestión por Resultados**, con el objetivo de impulsar la mejora continua en términos de eficiencia y eficacia. Este enfoque incorpora indicadores y metas que permiten evaluar el desempeño, asignar responsabilidades claras y establecer mecanismos e instancias para el seguimiento y evaluación del cumplimiento de los planes institucionales. Gracias a ello, se logra una adecuada articulación entre el Plan Estratégico Institucional (PEI), los Planes Facultativos (PF), el Plan Operativo Anual (POA) y el Presupuesto Universitario.

La ejecución del PEI se concreta a través de sus instrumentos u operativos -programas, proyectos y acciones estratégicas- así como mediante los Acuerdos de Desempeño, los cuales en conjunto conforman un sistema orientado a una gestión universitaria enfocada en la obtención de resultados concretos y verificables.

Los programas, proyectos y acciones estratégicas permiten poner en marcha las estrategias definidas en el PEI, lo que destaca la importancia de su implementación efectiva; no obstante, su sola ejecución no garantiza el logro de los objetivos estratégicos; por ello, se ha establecido la figura de los Acuerdos de Desempeño como un instrumento complementario clave. Estos acuerdos formalizan el compromiso y la corresponsabilidad de los actores involucrados, e incorporan los resultados de gestión esperados. En su formulación y suscripción participan tanto las unidades académicas (decanos y directores de Carrera) como las unidades administrativas (directivos responsables de la formulación y ejecución de los programas, proyectos o acciones estratégicas), junto con el Rector o Vicerrector, según corresponda al área estratégica del PEI.

6.2. Seguimiento y Evaluación

De acuerdo con el Reglamento del Sistema de Planificación Integral del SUB (RP-SUB), las universidades están obligadas a llevar a cabo el monitoreo y la verificación del cumplimiento de los objetivos y metas anuales establecidas en su Plan Estratégico Institucional (PEI). Esto implica evaluar el progreso y los logros alcanzados, con base en los indicadores definidos para las cuatro áreas estratégicas, conforme a la estructura metodológica de la Matriz de planificación. El objetivo principal de este proceso es generar información útil, conocimiento y aprendizajes que fortalezcan la toma de decisiones informadas, pertinentes y en el momento oportuno, asegurando así los resultados e impactos previstos.

Este proceso de seguimiento y evaluación, que se realiza de forma anual, está a cargo del Departamento de Planificación, Desarrollo y Evaluación Institucional y se ejecuta en coordinación con las unidades académicas y administrativas de la Universidad, las cuales participan activamente

mediante la implementación de sus respectivas acciones. Una vez finalizada la consolidación y sistematización de la información en el sistema informático correspondiente, los resultados anuales del proceso son presentados a las autoridades superiores durante el primer trimestre de cada gestión, a través de informes oficiales.

Estos resultados también sirven como insumo clave para el seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Universitario, ya que cada Universidad, a través de su accionar institucional, contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos del SUB y por ende, al desarrollo del país.

En el marco de la articulación directa entre los distintos niveles de planificación, el cumplimiento de las operaciones contempladas en el Plan Operativo Anual (POA) de cada gestión -el cual se formula a partir de las metas anuales programadas en el PEI- impacta directamente en el cumplimiento de los productos y resultados estratégicos del PEI, medidos a través de sus respectivos indicadores. Por tanto, una adecuada articulación entre el PEI, el POA y el Presupuesto Institucional es fundamental para fortalecer la eficacia de la gestión universitaria.

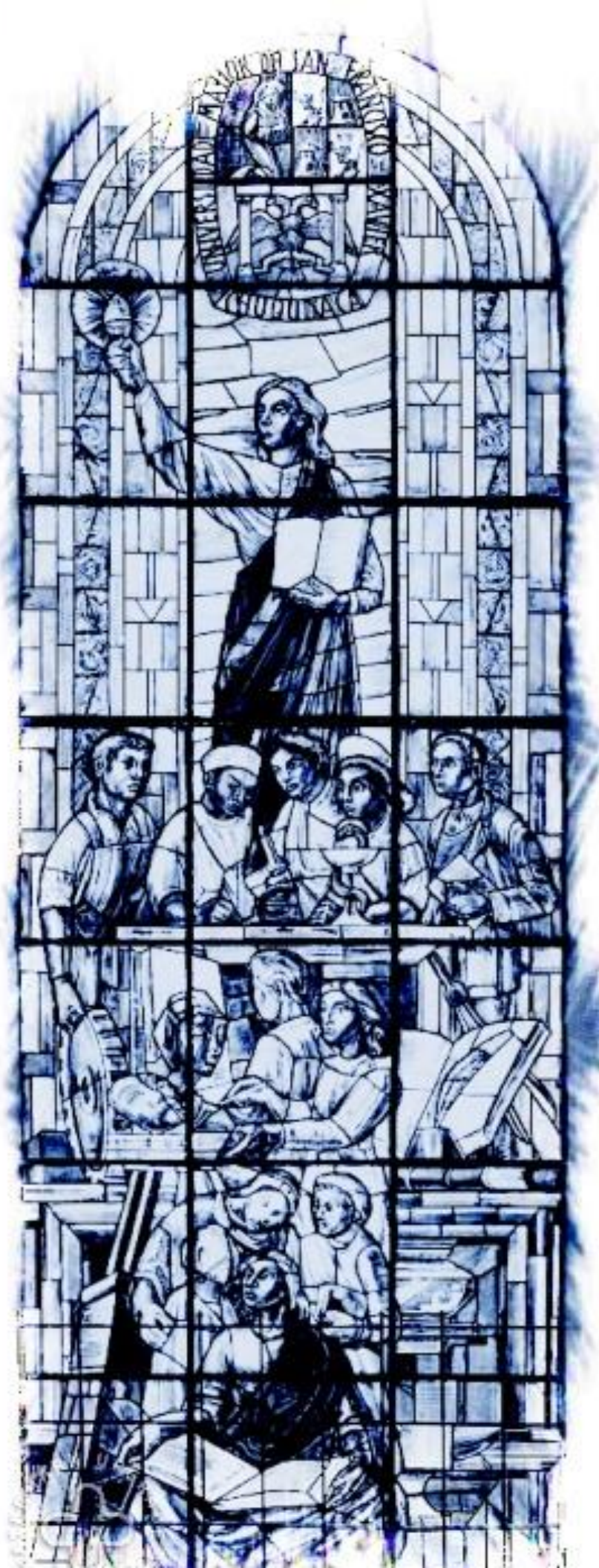
La planificación, el seguimiento anual y las evaluaciones de medio término y final constituyen herramientas integradas dentro de la gestión estratégica, articuladas bajo un enfoque de mejora continua, respaldado por la lógica de la Gestión por Resultados. En este contexto, el seguimiento y la evaluación operan como mecanismos permanentes de retroalimentación del proceso de planificación. A través del uso de metas e indicadores de desempeño, es posible identificar causas de desviación, establecer medidas correctivas oportunas y, con ello, avanzar hacia mayores niveles de eficiencia y eficacia institucional. Este proceso también implica la designación de responsables para cada meta, así como la definición de mecanismos e instancias concretas para asegurar su cumplimiento.

6.3. Evaluación ex post

Finalizado el período de vigencia del PEI, es indispensable llevar a cabo una revisión de su implementación, con el propósito de analizar el nivel de avance, el logro de las metas establecidas y su alineación con la visión institucional.

Tanto el informe final de evaluación como los reportes de resultados representan elementos clave para la elaboración del Plan Estratégico Institucional correspondiente al próximo ciclo.

ANEXOS



ANEXO I
OFERTA ACADÉMICA USFX - 2025

ÁREA CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS			
FACULTAD	CARRERA	SEDE	GRADO
HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	Idiomas	Sucre	Licenciatura
	Turismo	Sucre	Licenciatura
	Pedagogía	Sucre	Licenciatura
	Psicología	Sucre	Licenciatura
	Trabajo Social	Sucre	Licenciatura
	Gastronomía	Sucre	TUS
DERECHO CIENCIAS, POLÍTICAS Y SOCIALES	Derecho	Sucre	Licenciatura
	Derecho	Muyupampa	Licenciatura
	Ciencias de la Comunicación Social	Sucre	Licenciatura
	Sociología	Sucre	Licenciatura
	Historia	Sucre	Licenciatura
ÁREA CIENCIAS DE LA SALUD			
FACULTADES	CARRERAS	SEDE	GRADO
MEDICINA	Medicina	Sucre	Licenciatura
ODONTOLOGÍA	Odontología	Sucre	Licenciatura
	Prótesis Dental	Sucre	TUS
CIENCIAS QUÍMICO FARMACEUTICAS Y BIOQUÍMICAS	Química Farmacéutica	Sucre	Licenciatura
	Bioquímica	Sucre	Licenciatura
	Biología	Sucre	Licenciatura
CIENCIAS DE ENFERMERIA Y OBSTETRICIA	Enfermería	Sucre	Licenciatura
	Enfermería Obstetrix	Monteagudo	Licenciatura
	Programa Enfermería	Padilla	Licenciatura
CIENCIAS TECNOLÓGICAS DE LA SALUD	Laboratorio Clínico	Sucre	TUS
	Bio-Imagenología	Sucre	Licenciatura
	Kinesiología Y Fisioterapia	Sucre	Licenciatura
	Nutrición Y Dietética	Sucre	Licenciatura
ÁREA CIENCIAS FINANCIERAS, ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES			
FACULTADES	CARRERAS	SEDE	GRADO
CONTADURÍA PÚBLICA Y CIENCIAS FINANCIERAS	Contaduría Pública	Sucre	Licenciatura
	Contaduría Pública	Padilla	Licenciatura
	Contaduría Pública	Monteagudo	Licenciatura
	Contaduría Pública	San Lucas	TUS
	Ingeniería Financiera	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería Financiera	Camargo	Licenciatura
	Comercio Exterior Y Aduanas	Sucre	Licenciatura
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES	Economía	Sucre	Licenciatura
	Administración de Empresas	Sucre	Licenciatura
	Administración de Empresas	Muyupampa	Licenciatura
	Ingeniería Comercial	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería Comercial	Monteagudo	Licenciatura
	Gerencia y Administración Pública	Sucre	Licenciatura
	Gerencia y Administración Pública	Villa Serrano	Licenciatura

ÁREA CIENCIAS TECNOLÓGICAS Y AGRARIAS			
FACULTADES	CARRERAS	SEDE	GRADO
CIENCIAS Y TECNOLOGÍA	Ingeniería en Telecomunicaciones	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería Industrial	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería Química	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería de Alimentos	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería Ambiental	Sucre	Licenciatura
	Química Industrial	Sucre	TUS
	Industria de Alimentos	Sucre	TUS
	Informática	Sucre	TUS
	Ingeniería de Sistemas	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería en Diseño y Animación Digital	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería en Ciencias de la Computación	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería en Tecnologías de la Información y Seguridad	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería en Petróleo y Gas Natural	Sucre	Licenciatura
	Petróleo y Gas Natural	Sucre	TUS
	Petróleo y Gas Natural	Monteagudo	Licenciatura
	Ingeniería en Biotecnología	Sucre	Licenciatura
INGENIERÍA CIVIL	Ingeniería Civil	Sucre	Licenciatura
ARQUITECTURA Y CIENCIAS DEL HÁBITAT	Arquitectura	Sucre	Licenciatura
	Diseño de Interiores	Sucre	Licenciatura
	Arte y Diseño Gráfico	Sucre	Licenciatura
INGENIERÍA Y CIENCIAS APLICADAS MECA - ELECTRÓNICAS	Ingeniería Electromecánica	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería Electrónica	Sucre	Licenciatura
	Ing. Mecatrónica	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería Eléctrica	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería Mecánica	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería Biomédica	Sucre	Licenciatura
TÉCNICA	Mecánica Automotriz	Sucre	TUS
	Mecánica Industrial	Sucre	TUS
	Electricidad	Sucre	TUS
	Electrónica	Sucre	TUS
	Construcción civil	Sucre	TUS
	Topografía	Sucre	TUS
	Ingeniería Geomántica	Sucre	Licenciatura
	Programa Construcción Civil	Sopachuy	TUS
	Programa Metal Mecánica	Monteagudo	TUS
	Programa Mecánica Automotriz	Camargo	TUS
CIENCIAS AGRARIAS	Ingeniería Agronómica	Sucre	Licenciatura
	Ingeniería en Recursos Naturales	Sucre	Licenciatura
	Agronomía	Sucre	TUS
	Ingeniería Agroindustrial	Camargo	Licenciatura
	Administración Agropecuaria	Monteagudo	Licenciatura
	Ingeniería Agroforestal y Agua	Monteagudo	Licenciatura
	Producción Agropecuaria	Alcalá	TUS
	Producción Agropecuaria	Redención pampa	TUS
	Producción Agropecuaria	Villa serrano	TUS

INTEGRAL DEFENSORES DEL CHACO	Medicina Veterinaria y Zootécnica	Muyupampa	Licenciatura
	Ingeniería Zootécnica	Muyupampa	Licenciatura
	Programa Agroindustria	Macharetí	TUS

Fuente: Departamento de Planificación y Evaluación Académica

ANEXO II
MATRÍCULA TOTAL ESTUDIANTES SEGÚN FACULTAD, CARRERA Y SEXO - 2024

AREA	FACULTAD	CARRERA	SEDE	MAS.	FEM.	TOTAL
CIENCIAS SOCIALES	DERECHO, CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES	Ciencias de la Comunicación Social	Sucre	402	485	887
		Derecho	Muyupampa	78	99	177
		Derecho	Sucre	1645	1841	3486
		Historia	Sucre	84	62	146
		Sociología	Sucre	194	241	435
	HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	Gastronomía	Sucre	81	77	158
		Idiomas	Sucre	245	552	797
		Pedagogía	Sucre	108	402	510
		Psicología	Sucre	257	598	855
		Trabajo social	Sucre	61	437	498
		Turismo	Sucre	109	186	295
		TOTAL ÁREA		3.264	4.980	8.244
CIENCIAS DE LA SALUD	MEDICINA	Medicina	Sucre	1058	1425	2483
		Odontología	Sucre	735	1188	1923
	ODONTOLOGÍA	Prótesis dental	Sucre	105	104	209
		Enfermería	Sucre	187	1022	1209
	CIENCIAS DE ENFERMERÍA Y OBSTETRICIA	Enfermería Obstetriz	Monteagudo	49	185	234
		Programa de licenciatura en enfermería	Padilla	58	180	238
		Biología	Sucre	69	119	188
	CIENCIAS QUÍMICO FARMACÉUTICAS Y BIOQUÍMICAS	Bioquímica	Sucre	256	777	1033
		Química Farmacéutica	Sucre	120	908	1028
		Bio-Imagenología	Sucre	278	430	708
	CIENCIAS TECNOLÓGICAS DE LA SALUD	Curso de nivelación a licenciatura en Bioimagenología	Sucre	6	2	8
		Curso de nivelación a licenciatura en Kinesiología y Fisioterapia	Sucre		2	2
		Kinesiología y Fisioterapia	Sucre	356	463	819
		Laboratorio Clínico	Sucre	240	524	764
		Nutrición y Dietética	Sucre	167	455	622
		Programa de nivelación a licenciatura en Bio-Biomagenología	Sucre	25	21	46
		TOTAL ÁREA		3.709	7.805	11.514
CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS	CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES	Administración de Empresas	Muyupampa	38	49	87
		Administración de Empresas	Sucre	1092	917	2009
		Economía	Sucre	344	283	627
		Gerencia y Administración Publica	Serrano	91	125	216
		Gerencia y Administración Publica	Sucre	102	99	201
		Gestión y Gerencia de Negocios	Muyupampa	3	8	11
		Ingeniería Comercial	Monteagudo	69	90	159
		Ingeniería Comercial	Sucre	832	781	1613
	CONTADURÍA PÚBLICA Y CIENCIAS FINANCIERAS	Ingeniería Financiera	Camargo	58	94	152
		Ingeniería Financiera	Sucre	82	156	238
		Comercio Exterior y Aduanas	Sucre	365	405	770

CIENCIAS TECNOLÓGICAS Y AGRARIAS		Contaduría Pública	Monteagudo	80	121	201
		Contaduría Pública	Padilla	40	78	118
		Contaduría Pública	Sucre	863	1248	2111
		Contaduría Pública (TUS)	San Lucas	35	39	74
		Ingeniería Financiera	Sucre	370	395	765
		TOTAL ÁREA		4.464	4.888	9.352
	CIENCIA Y TECNOLOGÍA	Industrias de Alimentos	Sucre	126	302	428
		Industrias de la Alimentación	Sucre	2	25	27
		Informática	Sucre	358	130	488
		Ingeniería Ambiental	Sucre	156	234	390
		Ingeniería de Alimentos	Sucre	34	95	129
		Ingeniería de Petróleo y Gas Natural	Sucre	654	367	1021
		Ingeniería de Sistemas	Sucre	991	266	1257
		Ingeniería en Ciencias de la Computación	Sucre	233	35	268
		Ingeniería en Diseño y Animación Digital	Sucre	256	148	404
		Ingeniería en Tecnologías de la Información y Seguridad	Sucre	99	20	119
		Ingeniería en Telecomunicaciones	Sucre	181	61	242
		Ingeniería Industrial	Sucre	529	482	1011
		Ingeniería Química	Sucre	259	350	609
		Medio Ambiente	Sucre	2		2
		Petróleo y Gas Natural Técnico Superior	Monteagudo	34	7	41
		Petróleo y Gas Natural Técnico Superior	Sucre	116	45	161
		Química Industrial Técnico Superior	Sucre	303	440	743
	INGENIERÍA Y CIENCIAS APLICADAS MECA - ELECTRÓNICAS	Ingeniería Eléctrica	Sucre	383	44	427
		Ingeniería Electromecánica	Sucre	508	20	528
		Ingeniería Electrónica	Sucre	200	20	220
		Ingeniería Mecánica	Sucre	374	19	393
		Ingeniería Mecatrónica	Sucre	232	36	268
	INGENIERÍA CIVIL	Ingeniería Civil	Sucre	1521	444	1965
	ARQUITECTURA Y CIENCIAS DEL HÁBITAT	Arquitectura	Sucre	544	532	1076
		Arte y Diseño Grafico	Sucre	265	262	527
		Diseño de Interiores	Sucre	127	279	406
	CIENCIAS AGRARIAS	Administración Agropecuaria	Monteagudo	35	67	102
		Agroindustria TUS	Machareti	36	43	79
		Agronomía TUS	Sucre	297	154	451
		Ingeniería Agroforestal	Monteagudo	62	32	94
		Ingeniería Agroindustrial	Camargo	35	28	63
		Ingeniería Agronómica	Sucre	243	140	383
		Ingeniería en Desarrollo Rural	Sucre	7	7	14
		Ingeniería en Recursos Naturales	Sucre	16	40	56
		Producción Agropecuaria TUS	Alcalá	35	8	43
		Producción Agropecuaria TUS	Redención Pampa	26	17	43

		Producción Agropecuaria TUS	V. Serrano	53	25	78
	TÉCNICA	Construcción Civil	Sucre	338	54	392
		Electricidad	Sucre	403	17	420
		Electrónica	Sucre	235	20	255
		Geodesia y Topografía	Sucre	126	22	148
		Mecánica Automotriz	Sucre	626	8	634
		Mecánica Industrial	Sucre	322	10	332
		Metal Mecánica	Monteagudo	40		40
		Programa de Nivelación a Lic. en Geodesia y Topografía	Sucre	57	6	63
		Programa Especial de Nivelación de Mecánicos Automotrices Empíricos a Técnicos Medios en Mecánica Automotriz	Sucre	31	1	32
		Programa Construcción Civil	Sopachuy	14	7	21
		Programa de Topografía	Sopachuy	4	1	5
		Programa Mecánica Automotriz	Camargo	48	1	49
		Programa Mecánica Automotriz	Candelaria	8		8
		Topografía	Sucre	336	73	409
	INTEGRAL DEFENSORES DEL CHACO	Medicina Veterinaria y Zootecnia	Muyupampa	305	161	466
		Veterinaria	Muyupampa	1		1
		Zootecnia	Muyupampa	49	25	74
		TOTAL ÁREA		12.275	5.630	17.905
TOTAL MATRÍCULA*				23.712	23.303	47.015

Fuente: División de Tecnologías de Información y Comunicación

*Esta cifra no incluye a los estudiantes del CUREX

ANEXO III
PROGRAMACIÓN DE METAS PEI USFX 2026 - 2030
UNIDADES ACADÉMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Indicador 1: Nro. de carreras de grado y/o programas académicos con diseños curriculares innovados

FACULTAD / CARRERA	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	META TOTAL
Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas Meca – Electrónicas	4				1	5
Carrera de Ingeniería Eléctrica	1					1
Carrera de Ingeniería Electromecánica					1	1
Carrera de Ingeniería Electrónica	1					1
Carrera de Ingeniería Mecánica	1					1
Carrera de ingeniería Mecatrónica	1					1
Facultad de Ciencias Agrarias	4	2		1		7
Carrera Agroforestal y Agua (Monteagudo)				1		1
Carrera de Administración Agropecuaria (Monteagudo)	1					1
Carrera de Agronomía T.U.S.	1					1
Carrera de Ingeniería Agroindustrial (Camargo)	1					1
Carrera de Ingeniería Agronómica		1				1
Carrera de Ingeniería de Recursos Naturales		1				1
Carrera de Producción Agropecuaria T.U.S. (Alcalá, V. Serrano y Redención Pampa)	1					1
Facultad de Ciencias de Enfermería y Obstetricia	2	1				3
Carrera de Enfermería	1					1
Carrera de Enfermería Obstetriz (Monteagudo)	1					1
Programa de Enfermería a Nivel Licenciatura (Padilla)		1				1
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales	3	2		2		7
Carrera de Administración de Empresas				1		1
Carrera de Administración de Empresas (Muyupampa)				1		1
Carrera de Economía	1					1
Carrera de Gerencia y Administración Pública	1					1
Carrera de Gerencia y Administración Pública (Villa Serrano)	1					1
Carrera de Ingeniería Comercial		1				1
Carrera de Ingeniería Comercial (Monteagudo)		1				1
Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas			2			2
Carrera de Bioquímica			1			1
Carrera de Químico Farmacéuticas			1			1
Facultad de Ciencias Tecnológicas de la Salud		3		1		4
Carrera de Bioimagenología		1				1
Carrera de Kinesiología y Fisioterapia		1				1
Carrera de Laboratorio Clínico		1				1
Carrera de Nutrición y Dietética				1		1
Facultad de Ciencias y Tecnología	6	1	2	2	3	14
Carrera de ingeniería Ambiental					1	1

Carrera de ingeniería en Biotecnología				1		1
Carrera de ingeniería en Industrias Alimentarias					1	1
Carrera de ingeniería Industrial				1		1
Carrera de ingeniería Química					1	1
Carrera Ing. de Sistemas	1					1
Carrera Ing. en Ciencias de la Computación	1					1
Carrera Ing. en Diseño y Animación Digital	1					1
Carrera Ing. en Tecnologías de la Información y Seguridad	1					1
Carrera Ing. en Telecomunicaciones	1					1
Carrera T.U.S. Industrias de Alimentos			1			1
Carrera T.U.S. Informática		1				1
Carrera T.U.S. Petróleo y Gas Natural (Monteagudo)	1					1
Carrera T.U.S. Química Industrial			1			1
Facultad de Contaduría Pública y Ciencias Financieras	2				5	7
Carrera de Comercio Exterior Y Aduanas	1					1
Carrera de Contaduría Pública					1	1
Carrera de Contaduría Pública (Monteagudo)					1	1
Carrera de Contaduría Pública (Padilla)					1	1
Carrera de ingeniería Financiera					1	1
Carrera de ingeniería Financiera (Camargo)	1					1
Programa Contaduría Pública T.U.S: (San Lucas)					1	1
Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	1	2				3
Carrera de Comunicación Social	1					1
Carrera de Historia		1				1
Carrera de Sociología		1				1
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	4	2				6
Carrera de Gastronomía	1					1
Carrera de Idiomas		1				1
Carrera de Pedagogía	1					1
Carrera de Psicología		1				1
Carrera de Trabajo Social	1					1
Carrera de Turismo	1					1
Facultad de Ingeniería Civil				1		1
Carrera de ingeniería Civil				1		1
Facultad de Odontología	1	1				2
Carrera de Odontología	1					1
Carrera de Prótesis Dental		1				1
Facultad Integral Defensores del Chaco	1				2	3
Carrera ingeniería en Zootecnia					1	1
Carrera Medicina Veterinaria y Zootecnia					1	1
Programa T.U.S. Agroindustria (Macharetí)	1					1
Facultad Técnica		2	6		1	9
Carrera de Construcción Civil			1			1

Carrera de Electricidad			1			1
Carrera de Electrónica			1			1
Carrera de ingeniería Geomática					1	1
Carrera de Topografía			1			1
Carrera Mecánica Automotriz			1			1
Carrera Mecánica Industrial T.U.S.			1			1
Programa Mecánica Automotriz (Camargo)		1				1
Programa Metal Mecánica (Monteagudo)		1				1
TOTAL GENERAL	28	16	10	7	12	73

Indicador 11: Nro. de Carreras de grado bajo la modalidad virtual

FACULTAD / CARRERA	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	META TOTAL
Facultad de Ciencias Agrarias	1					1
Carrera de Ingeniería en Desarrollo Rural		1				1
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales	1					1
Carrera de Gerencia y Administración Pública	1					1
Facultad de Ciencias y Tecnología	1	4				5
Carrera de Ingeniería Ambiental		1				1
Carrera Ing. en Ciencias de la Computación		1				1
Carrera Ing. en Diseño y Animación Digital		1				1
Decanato	1	1				2
Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	1	1				2
Carrera de Derecho	1					1
Carrera de Sociología			1			1
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	1					1
Carrera de Psicología	1					1
TOTAL GENERAL	4	5	1	0	0	10

Indicador 12: Nro. de Carreras de grado acreditadas a nivel nacional

FACULTAD / CARRERA	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	META TOTAL
Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas Meca – Electrónicas	5					5
Carrera de Ingeniería Eléctrica					1	1
Carrera de Ingeniería Electromecánica					1	1
Carrera de Ingeniería Electrónica					1	1
Carrera de Ingeniería Mecánica					1	1
Carrera de Ingeniería Mecatrónica					1	1
Facultad de Arquitectura y Ciencias del Hábitat	2			1		3
Carrera de Arquitectura					1	1
Carrera de Arte y Diseño Gráfico				1		1
Carrera de Diseño de Interiores				1		1
Facultad de Ciencias Agrarias	3		1			4

Carrera Agroforestal y Agua (Monteagudo)		1				1
Carrera de Agronomía T.U.S.		1				1
Carrera de Ingeniería Agroindustrial (Camargo)		1				1
Carrera Ingeniería Agronómica				1		1
Facultad de Ciencias de Enfermería y Obstetricia	1	1				2
Carrera de Enfermería Obstetiz (Monteagudo)		1				1
Carrera de Enfermería	1					1
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales	1	1	2	1	1	6
Carrera de Administración de Empresas			1			1
Carrera de Administración de Empresas (Muyupampa)		1				1
Carrera de Gerencia y Administración Publica				1		1
Carrera de Gerencia y Administración Publica (Villa Serrano)	1					1
Carrera de Ingeniería Comercial			1			1
Carrera de Ingeniería Comercial (Monteagudo)					1	1
Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas	1				2	3
Carrera de Biología	1					1
Carrera de Bioquímica					1	1
Carrera de Químico Farmacéuticas					1	1
Facultad de Ciencias Tecnológicas de la Salud		1	2	1		4
Carrera de Bioimagenología			1			1
Carrera de Kinesiología y Fisioterapia		1				1
Carrera de Laboratorio Clínico			1			1
Carrera de Nutrición y Dietética				1		1
Facultad de Ciencias y Tecnología	5	2	1		5	13
Carrera de Ingeniería de Petróleo y Gas - T.U.S. Petróleo y Gas Natural			1			1
Carrera de Ingeniería en Industrias Alimentarias	1					1
Carrera de Ingeniería Industrial					1	1
Carrera de Ingeniería Química		1				1
Carrera Ing. Ciencias de la Computación	1					1
Carrera Ing. de Sistemas					1	1
Carrera Ing. Diseño y Animación Digital	1					1
Carrera Ing. en Tecnologías de la Información y Seguridad		1				1
Carrera Ing. en Telecomunicaciones	1					1
Carrera Ingeniería Ambiental	1					1
Carrera T.U.S. Industrias de Alimentos					1	1
Carrera T.U.S. Informática					1	1
Carrera T.U.S. Química Industrial					1	1
Facultad de Contaduría Pública y Ciencias Financieras					3	3
Carrera de Comercio Exterior Y Aduanas					1	1
Carrera de Contaduría Publica					1	1
Carrera de Ingeniería Financiera					1	1
Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales		1	1		1	3
Carrera de Comunicación Social		1				1

Carrera de Historia			1			1
Carrera de Sociología					1	1
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	3	1	1	1		6
Carrera de Gastronomía	1					1
Carrera de Idiomas			1			1
Carrera de Pedagogía				1		1
Carrera de Psicología	1					1
Carrera de Trabajo Social		1				1
Carrera de Turismo	1					1
Facultad de Ingeniería Civil	1					1
Carrera de Ingeniería Civil	1					1
Facultad de Medicina		1				1
Carrera de Medicina		1				1
Facultad de Odontología		1	1			2
Carrera de Odontología			1			1
Carrera de Prótesis Dental		1				1
Facultad Integral Defensores del Chaco			2			2
Carrera Ingeniería en Zootecnia			1			1
Carrera Medicina Veterinaria y Zootecnia			1			1
Facultad Técnica				6	1	7
Carrera de Construcción Civil				1		1
Carrera de Electricidad				1		1
Carrera de Electrónica				1		1
Carrera de Ingeniería Geomántica					1	1
Carrera de Topografía				1		1
Carrera Mecánica Automotriz				1		1
Carrera Mecánica Industrial T.U.S.				1		1
TOTAL GENERAL	12	12	10	12	19	65

Indicador 13: Nro. de Carreras de grado acreditadas a nivel internacional

FACULTAD / CARRERA	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	META TOTAL
Facultad de Arquitectura y Ciencias del Hábitat				1		1
Carrera de Arte y Diseño Grafico				1		1
Facultad de Ciencias Agrarias			1			1
Carrera ingeniería Agronómica			1			1
Facultad de Ciencias de Enfermería y Obstetricia					1	1
Carrera de Enfermería					1	1
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales			1			1
Carrera de Economía			1			1
Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas					1	1
Carrera de Químico Farmacéuticas					1	1
Facultad de Ciencias y Tecnología	2			1		3

Carrera de ingeniería Industrial				1		1
Carrera de ingeniería Química	1					1
Instituto de Tecnologías de Alimentos (ITA)	1					1
Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales					1	1
Carrera de Derecho					1	1
Facultad de Ingeniería Civil	1					1
Carrera de ingeniería Civil	1					1
Facultad Integral Defensores del Chaco			2			2
Carrera ingeniería en Zootecnia			1			1
Carrera Medicina Veterinaria y Zootecnia			1			1
TOTAL GENERAL	3	0	4	2	3	12

Indicador 20: Nro. de artículos científicos publicados en revistas internacionales arbitradas e indexadas (SCOPUS)

FACULTAD / CARRERA	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	META TOTAL
Centro de Estudios de Posgrado e Investigación	1	2	2	2	2	9
Centro de Estudios de Posgrado e Investigación	1	2	2	2	2	9
Dirección y Coordinación Académica	4	5	6	7	9	31
Departamento de Investigación, Desarrollo, Ciencia y Tecnología	4	5	6	7	9	31
Fac. Ingeniería y Ciencias Aplicadas Meca – Electrónicas	2	2	2	2	2	10
Carrera de ingeniería Electromecánica	1					1
Carrera de ingeniería Electrónica		1				1
Carrera de ingeniería Mecánica		1				1
Decanato	1		2	2	2	7
Facultad de Arquitectura y Ciencias del Hábitat	3	2	4	2	2	13
Carrera de Arquitectura	1			1		2
Carrera de Arte y Diseño Grafico	2		3		1	6
Carrera de Diseño de Interiores		1	1		1	3
Instituto de Investigaciones del Hábitat		1		1		2
Facultad de Ciencias Agrarias	2	5	2	5	2	16
Decanato	2	5	2	5	2	16
Facultad de Ciencias de Enfermería y Obstetricia	2	2	2	2	2	10
Decanato	2	2	2	2	2	10
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales	10	20	2	2	2	36
Decanato	10	20	2	2	2	36
Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas	2	2	3	2	2	11
Carrera de Biología			2			2
Carrera de Bioquímica	1				1	2
Carrera de Químico Farmacéuticas			1		1	2
Decanato	1	2		2		5
Facultad de Ciencias Tecnológicas de la Salud	2	2	6	2	2	14
Carrera de Bioimagenología			2			2

Carrera de Kinesiología y Fisioterapia			2			2
Carrera de Laboratorio Clínico			2			2
Decanato	2	2		2	2	8
Facultad de Ciencias y Tecnología	2	2	2	2	5	13
Decanato	2	2	2	2	5	13
Facultad de Contaduría Pública y Ciencias Financieras	2	2	2	2	2	10
Decanato	2	2	2	2	2	10
Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	2	4	2	2	2	12
Carrera de Comunicación Social		1				1
Carrera de Derecho	1	1				2
Carrera de Historia		2				2
Carrera de Sociología				2		2
Decanato	1		2		2	5
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	2	4	2	2	2	12
Carrera de Idiomas		1				1
Carrera de Pedagogía		2				2
Carrera de Psicología	1	1	1	1	1	5
Decanato	1		1	1	1	4
Facultad de Ingeniería Civil	2	2	2	3	2	11
Carrera de ingeniería Civil	2	2	2	3	2	11
Facultad de Medicina	2	2	2	2	2	10
Carrera de Medicina	2	2	2	2	2	10
Facultad de Odontología	2	2	3	2	2	11
Carrera de Odontología			2		1	3
Carrera de Prótesis Dental			1		1	2
Decanato	2	2		2		6
Facultad Integral Defensores del Chaco	2	2	2	2	2	10
Carrera Ingeniería en Zootecnia			1		1	2
Carrera Medicina Veterinaria y Zootecnia			1		1	2
Decanato	2	2		2		6
Facultad Técnica	2	2	3	2	2	11
Decanato	2	2	3	2	2	11
TOTAL GENERAL	46	64	49	45	46	250

Indicador 21: Nro. de artículos científicos publicados en revistas nacionales indexadas

FACULTAD / CARRERA	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	META TOTAL
Centro de Estudios de Posgrado e Investigación	1	2	2	2	2	9
Centro de Estudios de Posgrado e Investigación	1	2	2	2	2	9
Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas Meca – Electrónicas	2	2	2	2	2	10
Decanato	2	2	2	2	2	10
Facultad de Arquitectura y Ciencias del Hábitat	7	7	7	7	7	35
Carrera de Arquitectura	2	2	2	2	2	10

Carrera de Arte y Diseño Grafico	2	2	2	2	2	10
Carrera de Diseño de Interiores	2	2	2	2	2	10
Instituto de Investigaciones del Hábitat	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias Agrarias	5	5	5	5	5	25
Decanato	5	5	5	5	5	25
Facultad de Ciencias de Enfermería y Obstetricia	2	2	2	2	2	10
Decanato	2	2	2	2	2	10
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales	14	20	14	14	14	76
Decanato	14	20	14	14	14	76
Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas	2	3	2	2	2	11
Carrera de Biología		2				2
Carrera de Bioquímica				1		1
Carrera de Químico Farmacéuticas		1		1		2
Decanato	2		2		2	6
Facultad de Ciencias Tecnológicas de la Salud	2	7	4	4	4	21
Carrera de Bioimagenología		2	1	1	1	5
Carrera de Kinesiología y Fisioterapia	1	2	1	1	1	6
Carrera de Laboratorio Clínico	1	2	1	1	1	6
Carrera de Nutrición y Dietética		1	1	1	1	4
Facultad de Ciencias y Tecnología	2	3	3	5	2	15
Decanato	2	3	3	5	2	15
Facultad de Contaduría Pública y Ciencias Financieras	2	2	2	2	2	10
Decanato	2	2	2	2	2	10
Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	12	12	12	12	12	60
Carrera de Comunicación Social	2	2	2	2	2	10
Carrera de Derecho	5	5	5	5	5	25
Carrera de Historia	3	3	3	3	3	15
Carrera de Sociología	2	2	2	2	2	10
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	3	3	2	2	2	12
Carrera de Idiomas		1				1
Carrera de Pedagogía	1	1				2
Carrera de Psicología	1	1				2
Carrera de Trabajo Social	1					1
Decanato			2	2	2	6
Facultad de Ingeniería Civil	2	2	3	2	2	11
Carrera de ingeniería Civil	2	2	3	2	2	11
Facultad de Medicina	10	10	10	10	10	50
Carrera de Medicina	10	10	10	10	10	50
Facultad de Odontología	2	2	2	2	2	10
Carrera de Odontología	1	1	1	1	1	5
Carrera de Prótesis Dental		1		1		2
Decanato	1		1		1	3
Facultad Integral Defensores del Chaco	3	2	2	2	2	11

Carrera Ingeniería en Zootecnia	1	1	1	1	1	5
Carrera Medicina Veterinaria y Zootecnia	2	1	1	1	1	6
Facultad Técnica	2	6	2	2	6	18
Carrera de Construcción Civil		1			1	2
Carrera de Electricidad		1			1	2
Carrera de Electrónica		1			1	2
Carrera de Ingeniería Geomática	1			1		2
Carrera de Topografía			1		1	2
Carrera Mecánica Automotriz		1			1	2
Carrera Mecánica Industrial T.U.S.		1			1	2
Decanato	1		1	1		3
Programa Mecánica Automotriz (Camargo)		1				1
Dirección y Coordinación Académica	4	5	6	7	9	31
Departamento de Investigación, Desarrollo, Ciencia y Tecnología	4	5	6	7	9	31
TOTAL GENERAL	77	95	82	84	87	425

Indicador 24: Nro. de proyectos de investigación en ejecución en diferentes áreas del conocimiento.

FACULTAD / CARRERA	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	META TOTAL
Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas Meca – Electrónicas	1	1	1	1	1	5
Decanato	1	1	1	1	1	5
Facultad de Arquitectura y Ciencias del Hábitat	3	4	1	3	2	13
Carrera de Arquitectura		1		1		2
Carrera de Arte y Diseño Grafico	1	1			1	3
Carrera de Diseño de Interiores	1	1		1		3
Instituto de Investigaciones del Hábitat	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias Agrarias	4	4	4	4	4	20
Centro de Investigación Agroforestal y Administrativo (El Bañado CIAA EB)	1	1	1	1	1	5
Centro de Investigación e Innovación Agrotecnológica (La Barranca)	1	1	1	1	1	5
Centro de Investigación e Innovación en Ciencias Agrarias (Villa Carmen Yotala CIICA VC)	1	1	1	1	1	5
Centros de Investigación e Innovación en Producción Agropecuaria (Alcalá, V. Serrano y Redención Pampa)	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias de Enfermería y Obstetricia	1	1	1	1	1	5
Decanato	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales	8	8	8	8	8	40
Carrera de Administración de Empresas	1	1	1	1	1	5
Carrera de Administración de Empresas (Muyupampa)	1	1	1	1	1	5
Carrera de Economía	1	1	1	1	1	5
Carrera de Gerencia y Administración Publica	1	1	1	1	1	5
Carrera de Gerencia y Administración Publica (Villa Serrano)	1	1	1	1	1	5
Carrera de Ingeniería Comercial	2	2	2	2	2	10
Carrera de Ingeniería Comercial (Monteagudo)	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas	1	2	1	1	1	6

Carrera de Bioquímica		1				1
Carrera de Químico Farmacéuticas		1				1
Decanato	1		1	1	1	4
Facultad de Ciencias Tecnológicas de la Salud	2	1	2	1	1	7
Carrera de Bioimagenología			1			1
Carrera de Kinesiología y Fisioterapia		1	1			2
Carrera de Laboratorio Clínico	1					1
Carrera de Nutrición y Dietética	1					1
Decanato				1	1	2
Facultad de Ciencias y Tecnología	7	7	8	7	8	37
Carrera de Ingeniería de Petróleo y Gas - T.U.S. Petróleo y Gas Natural			1		1	2
Carrera de ingeniería en Biotecnología		1		1		2
Carrera de Ingeniería en Industrias Alimentarias	1	1	1	1	1	5
Carrera de Ingeniería Industrial		1		1		2
Carrera de ingeniería Química		1		1		2
Carrera Ingeniería Ambiental	1		1		1	3
Carrera T.U.S. Industrias de Alimentos	1		1		1	3
Carrera T.U.S. Química Industrial	1		1		1	3
Decanato	1	1	1	1	1	5
Instituto de Tecnologías de Alimentos (ITA)	2	2	2	2	2	10
Facultad de Contaduría Pública y Ciencias Financieras	2	3	3	3	3	14
Carrera de Comercio Exterior Y Aduanas	1	1	1	1	1	5
Carrera de Ingeniería Financiera		1		1		2
Carrera de Ingeniería Financiera (Camargo)			1		1	2
Decanato	1	1	1	1	1	5
Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	7	5	5	5	5	27
Carrera de Comunicación Social	2	1	1	1	1	6
Carrera de Derecho	3	2	2	2	2	11
Carrera de Historia	1	1	1	1	1	5
Carrera de Sociología	1	1	1	1	1	5
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	1	4	4	4	3	16
Carrera de Gastronomía			1			1
Carrera de Idiomas			1		1	2
Carrera de Pedagogía		1		1		2
Carrera de Psicología	1	1	1	1	1	5
Carrera de Trabajo Social			1		1	2
Carrera de Turismo		1		1		2
Decanato		1		1		2
Facultad de Ingeniería Civil	2	2	2	2	2	10
Carrera de Ingeniería Civil	2	2	2	2	2	10
Facultad de Medicina	1	1	1	1	1	5
Carrera de Medicina	1	1	1	1	1	5
Facultad de Odontología	1	1	1	1	1	5

Carrera de Odontología	1	1		1	1	4
Decanato			1			1
Facultad Integral Defensores del Chaco	2	3	3	3	3	14
Carrera Ingeniería en Zootecnia	1	1	1	1	1	5
Carrera Medicina Veterinaria y Zootecnia	1	1	1	1	1	5
Programa T.U.S. Agroindustria (Machareti)		1	1	1	1	4
Facultad Técnica	1	1	1	1	1	5
Decanato	1	1	1	1	1	5
Dirección y Coordinación Académica	10	12	14	16	18	70
Departamento de Investigación, Desarrollo, Ciencia y Tecnología	10	12	14	16	18	70
TOTAL GENERAL	54	60	60	62	63	299

Indicador 25: Nro. de proyectos de interacción social y/o extensión universitaria ejecutados

FACULTAD / CARRERA	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	META TOTAL
Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas Meca - Electrónicas	1	1	2	1	1	6
Decanato	1	1	2	1	1	6
Facultad de Arquitectura y Ciencias del Hábitat	6	5	6	5	6	28
Carrera de Arquitectura	1		1		1	3
Carrera de Arte y Diseño Grafico	2	2	2	2	2	10
Carrera de Diseño de Interiores	2	2	2	2	2	10
Instituto de Investigaciones del Hábitat	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias Agrarias	7	7	7	7	7	35
Carrera Agroforestal y Agua (Monteagudo)	1	1	1	1	1	5
Carrera de Administración Agropecuaria	1	1	1	1	1	5
Carrera de Agronomía T.U.S.	1	1	1	1	1	5
Carrera Ingeniería Agroindustrial (Camargo)	1	1	1	1	1	5
Carrera Ingeniería Agronómica	1	1	1	1	1	5
Carrera Ingeniería Recursos Naturales	1	1	1	1	1	5
Carrera Producción Agropecuaria T.U.S. (Alcalá, V. Serrano y Redención Pampa)	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias de Enfermería y Obstetricia	5	5	5	5	5	25
Carrera de Enfermería Obstetriz (Monteagudo)	1	1	1	1	1	5
Carrera de Enfermería	2	2	2	2	2	10
Decanato	1	1	1	1	1	5
Programa de Enfermería a Nivel Licenciatura (Padilla)	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales	15	14	15	14	15	73
Carrera de Administración de Empresas	4	4	4	4	4	20
Carrera de Administración de Empresas (Muyupampa)	1	1	1	1	1	5
Carrera de Economía	1	1	1	1	1	5
Carrera de Gerencia y Administración Publica	3	2	3	2	3	13
Carrera de Gerencia y Administración Publica (Villa Serrano)	1	1	1	1	1	5
Carrera de Ingeniería Comercial	4	4	4	4	4	20
Carrera de Ingeniería Comercial (Monteagudo)	1	1	1	1	1	5

Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas	7	7	7	7	7	35
Carrera de Biología	1	1	1	1	1	5
Carrera de Bioquímica	3	3	3	3	3	15
Carrera de Químico Farmacéuticas	1	1	1	1	1	5
Decanato	2	2	2	2	2	10
Facultad de Ciencias Tecnológicas de la Salud	2	2	2	2	2	10
Carrera de Kinesiología y Fisioterapia	2	2	2	2	2	10
Facultad de Ciencias y Tecnología	13	10	15	12	16	66
Academia Local CISCO	1	1	1	1	1	5
Carrera de Ingeniería Ambiental	1	1	1	1	1	5
Carrera de Ingeniería de Petróleo y Gas - T.U.S. Petróleo y Gas Natural			1	1	1	3
Carrera de Ingeniería en Biotecnología		1	1	1	1	4
Carrera de Ingeniería en Industrias Alimentarias	1	1	1	1	1	5
Carrera de Ingeniería Industrial	1	1	1	1	1	5
Carrera de Ingeniería Química	1	1	1	1	1	5
Carrera Ing. de Sistemas	1		1		1	3
Carrera Ing. en Ciencias de la Computación	1		1		1	3
Carrera Ing. en Diseño y Animación Digital	1		1		1	3
Carrera Ing. en Tecnologías de la Información y Seguridad	1		1		1	3
Carrera Ing. en Telecomunicaciones	1	1	1	1	1	5
Carrera T.U.S. Industrias de Alimentos	1	1	1	1	1	5
Carrera T.U.S. Informática				1	1	2
Carrera T.U.S. Química Industrial	1	1	1	1	1	5
Instituto de Tecnologías de Alimentos (ITA)	1	1	1	1	1	5
Facultad de Contaduría Pública y Ciencias Financieras	1	3	2	2	1	9
Carrera de Comercio Exterior Y Aduanas		1		1		2
Carrera de Contaduría Pública	1				1	2
Carrera de Contaduría Pública (Monteagudo)				1		1
Carrera de Contaduría Pública (Padilla)			1			1
Carrera de Ingeniería Financiera		1				1
Carrera de Ingeniería Financiera (Camargo)			1			1
Programa Contaduría Pública T.U.S: (San Lucas)		1				1
Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	5	5	4	5	4	23
Carrera de Comunicación Social	1	1	1	1	1	5
Carrera de Derecho	2	2	2	2	2	10
Carrera de Historia	2	1	1	1	1	6
Carrera de Sociología		1		1		2
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	7	8	7	8	7	37
Carrera de Gastronomía	1	1	1	1	1	5
Carrera de Idiomas		1		1		2
Carrera de Pedagogía	1	1	1	1	1	5
Carrera de Psicología	1	1	1	1	1	5
Carrera de Trabajo Social	3	3	3	3	3	15

Carrera de Turismo	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ingeniería Civil		1		1		2
Carrera de Ingeniería Civil		1		1		2
Facultad de Medicina	1	1	1	1	1	5
Carrera de Medicina	1	1	1	1	1	5
Facultad de Odontología				1		1
Carrera de Odontología				1		1
Facultad Integral Defensores del Chaco	2	3	2	3	2	12
Carrera Ingeniería en Zootecnia	1	1	1	1	1	5
Carrera Medicina Veterinaria y Zootecnia	1	1	1	1	1	5
Programa T.U.S. Agroindustria (Machareti)		1		1		2
Facultad Técnica		4	2	4	1	11
Carrera de Electricidad		1		1		2
Carrera de Electrónica			1			1
Carrera de Ingeniería Geomática		1		1		2
Carrera Mecánica Automotriz		1		1		2
Carrera Mecánica Industrial T.U.S.			1		1	2
Programa Mecánica Automotriz (Camargo)		1		1		2
TOTAL GENERAL	72	76	77	78	75	378

Indicador 26: Nro. de resultados de proyectos de investigación transferidos a diferentes sectores y actores de la sociedad

FACULTAD / CARRERA	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	META TOTAL
Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas Meca - Electrónicas	1	1	1	1	1	5
Decanato	1	1	1	1	1	5
Facultad de Arquitectura y Ciencias del Hábitat	3	4	1	3	2	13
Carrera de Arquitectura		1		1		2
Carrera de Arte y Diseño Grafico	1	1			1	3
Carrera de Diseño de Interiores	1	1		1		3
Instituto de Investigaciones del Hábitat	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias Agrarias	4	4	4	4	4	20
Centro de Investigación Agroforestal y Administrativo (El Bañado CIAA EB)	1	1	1	1	1	5
Centro de Investigación e Innovación Agrotecnológica (La Barranca)	1	1	1	1	1	5
Centro de Investigación e Innovación en Ciencias Agrarias (Villa Carmen Yotala CIICA VC)	1	1	1	1	1	5
Centros de Investigación e Innovación en Producción Agropecuaria (Alcalá, V. Serrano y Redención Pampa)	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias de Enfermería y Obstetricia	1	1	1	1	1	5
Decanato	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales	8	8	8	8	8	40
Carrera de Administración de Empresas	1	1	1	1	1	5
Carrera de Administración de Empresas (Muyupampa)	1	1	1	1	1	5
Carrera de Economía	1	1	1	1	1	5

Carrera de Gerencia y Administración Publica	1	1	1	1	1	5
Carrera de Gerencia y Administración Publica (Villa Serrano)	1	1	1	1	1	5
Carrera de Ingeniería Comercial	2	2	2	2	2	10
Carrera de Ingeniería Comercial (Monteagudo)	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas	1	2	1	1	1	6
Carrera de Bioquímica		1				1
Carrera de Químico Farmacéuticas		1				1
Decanato	1		1	1	1	4
Facultad de Ciencias Tecnológicas de la Salud	2	1	2	1	1	7
Carrera de Bioimagenología			1			1
Carrera de Kinesiología y Fisioterapia		1	1			2
Carrera de Laboratorio Clínico	1					1
Carrera de Nutrición y Dietética	1					1
Decanato				1	1	2
Facultad de Ciencias y Tecnología	8	7	8	7	8	38
Carrera de Ingeniería Ambiental	2		1		1	4
Carrera de Ingeniería de Petróleo y Gas - T.U.S. Petróleo y Gas Natural			1		1	2
Carrera de Ingeniería en Biotecnología		1		1		2
Carrera de Ingeniería en Industrias Alimentarias	1	1	1	1	1	5
Carrera de Ingeniería Industrial		1		1		2
Carrera de Ingeniería Química		1		1		2
Carrera T.U.S. Industrias de Alimentos	1		1		1	3
Carrera T.U.S. Ingeniería Industrial	1		1		1	3
Decanato	1	1	1	1	1	5
Instituto de Tecnologías de Alimentos (ITA)	2	2	2	2	2	10
Facultad de Contaduría Pública y Ciencias Financieras	2	3	3	3	3	14
Carrera de Comercio Exterior Y Aduanas	1	1	1	1	1	5
Carrera de Contaduría Publica	1	1	1	1	1	5
Carrera de Ingeniería Financiera		1		1		2
Carrera de Ingeniería Financiera (Camargo)			1		1	2
Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	7	5	5	5	5	27
Carrera de Comunicación Social	2	1	1	1	1	6
Carrera de Derecho	3	2	2	2	2	11
Carrera de Historia	1	1	1	1	1	5
Carrera de Sociología	1	1	1	1	1	5
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	1	4	4	4	3	16
Decanato	1	4	4	4	3	16
Facultad de Ingeniería Civil	2	2	2	2	2	10
Carrera de Ingeniería Civil	2	2	2	2	2	10
Facultad de Medicina	1	1	1	1	1	5
Carrera de Medicina	1	1	1	1	1	5
Facultad de Odontología	1	1	1	1	1	5
Carrera de Odontología	1	1		1	1	4

Decanato			1			1
Facultad Integral Defensores del Chaco	2	3	3	3	3	14
Carrera ingeniería en Zootecnia	1	1	1	1	1	5
Carrera Medicina Veterinaria y Zootecnia	1	1	1	1	1	5
Programa T.U.S. Agroindustria (Machareti)		1	1	1	1	4
Facultad Técnica	1	1	1	1	1	5
Decanato	1	1	1	1	1	5
TOTAL GENERAL	45	48	46	46	45	230

Indicador 30: Nro. de Convenios internacionales ejecutados

FACULTAD / CARRERA	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	META TOTAL
Dirección y Coordinación Superior	5	5	5	5	5	25
Departamento de Relaciones Internacionales	5	5	5	5	5	25
Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas Meca - Electrónicas	1		1			2
Decanato	1		1			2
Facultad de Arquitectura y Ciencias del Hábitat	2	1	2	1	2	8
Carrera de Arquitectura		1		1		2
Carrera de Arte y Diseño Grafico	1		1		1	3
Carrera de Diseño de Interiores	1		1		1	3
Facultad de Ciencias Agrarias	3	3	3	3	3	15
Decanato	3	3	3	3	3	15
Facultad de Ciencias de Enfermería y Obstetricia	1	1	1	1	1	5
Decanato	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales	2	1	1	1	1	6
Carrera de Gerencia y Administración Publica	1					1
Decanato	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas	1				1	2
Decanato	1				1	2
Facultad de Ciencias Tecnológicas de la Salud	3	3	5	4	4	19
Carrera de Bioimagenología	1	1	1	1	1	5
Carrera de Kinesiología y Fisioterapia	2	2	2	2	2	10
Carrera de Nutrición y Dietética			1	1	1	3
Decanato			1			1
Facultad de Ciencias y Tecnología	1	1		1		3
Decanato	1	1		1		3
Facultad de Contaduría Pública y Ciencias Financieras	1	1	1	1	1	5
Decanato	1	1	1	1	1	5
Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	1		1		2	4
Carrera de Sociología					1	1
Decanato	1		1		1	3
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	1	1				2
Decanato	1	1				2
Facultad de Ingeniería Civil	1		1		1	3
Decanato	1		1		1	3
Facultad de Medicina	1	1	1	1	1	5
Carrera de Medicina	1	1	1	1	1	5
Facultad de Odontología	1			1		2
Decanato	1			1		2
Facultad Integral Defensores del Chaco	1		1		1	3
Decanato	1		1		1	3
Facultad Técnica	1		1			2
Decanato	1		1			2
TOTAL GENERAL	27	18	24	19	23	111

Indicador 31: Nro. de Redes de Instituciones de Educación Superior del exterior en las que participa la Universidad

FACULTAD / CARRERA	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	META TOTAL
Dirección y Coordinación Superior		1		1		2
Departamento de Relaciones Internacionales		1		1		2
Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas Meca - Electrónicas	1					1
Decanato	1					1
Facultad de Arquitectura y Ciencias del Hábitat	3		2	1	2	8
Carrera de Arquitectura			1		1	2
Carrera de Arte y Diseño Grafico	1			1		2
Carrera de Diseño de Interiores	1		1			2
Instituto de Investigaciones del Hábitat	1				1	2
Facultad de Ciencias Agrarias	1	1	1	1	1	5
Decanato	1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias de Enfermería y Obstetricia	1					1
Decanato	1					1
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales	1	1				2
Carrera de Economía		1				1
Decanato	1					1
Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas	1					1
Decanato	1					1
Facultad de Ciencias Tecnológicas de la Salud	1	1	1	2	1	6
Carrera de Kinesiología y Fisioterapia	1	1	1	1	1	5
Carrera de Nutrición y Dietética				1		1
Facultad de Ciencias y Tecnología	4	1				5
Carrera de Ingeniería Química		1				1
Carrera Ing. de Sistemas	1					1
Carrera Ing. en Tecnologías de la Información y Seguridad	2					2
Decanato	1					1
Facultad de Contaduría Pública y Ciencias Financieras	1					1
Decanato	1					1
Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	1	3	1		1	6
Carrera de Comunicación Social		1	1			2
Carrera de Derecho	1					1
Carrera de Historia		2				2
Carrera de Sociología					1	1
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	4					4
Carrera de Psicología	2					2
Carrera de Trabajo Social	1					1
Decanato	1					1
Facultad de Ingeniería Civil	1					1
Decanato	1					1

Facultad de Medicina	1		1		1	3
Carrera de Medicina	1		1		1	3
Facultad de Odontología	1		1			2
Decanato	1		1			2
Facultad Integral Defensores del Chaco	1		1			2
Decanato	1		1			2
Facultad Técnica	1					1
Decanato	1					1
TOTAL GENERAL	24	8	8	5	6	51

FORMULACIÓN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL USFX 2026 - 2030
NÓMINA DE PARTICIPANTES

AUTORIDADES SUPERIORES

Walter Isidro Arízaga Cervantes	Rector
Erick Gregorio Mita Arancibia	Vicerrector

AUTORIDADES UNIDADES ACADÉMICAS

FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Guido Marcelo Encinas Pasquier	Decano
Freddy Alex Magariños Egüés	Director Carrera de Derecho
Ingrid Amanda Iris Pereira Poppe	Directora Carrera de Ciencias de la Comunicación Social
Miguel Ángel Ardaya Aníbarro	Director Carrera de Sociología
Germán Mendoza Aruquipa	Coordinador Carrera de Historia

FACULTAD DE MEDICINA

Freddy David Espada Rivera	Decano
Ruddyard Simón Ledezma Reyes	Director Carrera de Medicina

FACULTAD DE ODONTOLOGÍA

Jhonny Alberto Mezza Barahona	Decano
Nelly Viviana Álvarez Lupe	Directora Carrera de Odontología
Vladimir Zenón Gutiérrez Barrenechea	Coordinador Carrera de Prótesis Dental T.U.S.

FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICO FARMACÉUTICAS Y BIOQUÍMICAS

Marycruz Mojica Sandi	Decana
Bertha Moscoso Ortega	Directora Carrera de Química Farmacéutica
Miriam Sofía Corrales Corrales	Directora Carrera de Bioquímica - Biología

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y CIENCIAS FINANCIERAS

Juan Carlos Torres Galván	Decano
Jaime Delgado Melchor	Director Carrera de Contaduría Pública
Jhojan Rene Rivera Ríos	Director Carrera de Ingeniería Financiera
América Irlanda España Irala	Coordinadora Carrera de Comercio Exterior y Aduanas

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Raquel Arancibia Padilla	Decana
Rubén Julio Porcel Arancibia	Director Carrera de Economía
Roberto Rivera Salazar	Director Carrera de Administración de Empresas
Carlos Alberto Rojas Padilla	Director Carrera de Ingeniería Comercial
Lenny Durby Cuestas Gómez	Directora Carrera de Gerencia y Administración Pública

FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA

Miguel Ortiz Limón	Decano
Vidal López Gonzales	Director Carrera de Ingeniería Química
María Elena Palma Moreno	Directora Carrera de Ingeniería Ambiental
Jhonny Avilés Miranda	Director Carrera de Química Industrial T.U.S.
	Carrera Industrias de la Alimentación T.U.S.
Wilde Ciro Moscoso Echalar	Director Carrera de Informática T.U.S.
Franz Armando Villalpando Amonzabel	Director Carreras de Ingeniería de Sistemas, Diseño y Animación Digital, Tecnologías de la Información y Seguridad y Ciencias de la Computación - Ingeniería en Telecomunicaciones
Gonzalo Benito Pérez Serrudo	Director Carrera de Ingeniería de Alimentos
Feliz Zelaya Acuña	Director Carrera de Ingeniería Industrial
Víctor Hugo Gutiérrez Vega	Director Carrera de Ingeniería de Petróleo y Gas Natural y en Petróleo y Gas Natural T.U.S.

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

Jorge Ronald Alurralde Saavedra	Decano
Vladimir Gutiérrez Mercado	Coordinador Carreras de Ingeniería Agronómica - Ingeniería en Recursos Naturales e Ingeniería en Desarrollo Rural
Oscar Vera Fernández	Director Carrera de Agronomía T.U.S.

FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Mónica Juana Calani Choque	Decana
Janeth Sánchez Torres	Directora Carrera de Idiomas
José Ernesto Fernández	Director Carrera de Turismo - Gastronomía
Verónica Alicia Reyes Licerias	Directora a.i. Carrera de Pedagogía
Mario Eduardo Castro Torres	Director Carrera de Psicología
Gloria Adela Villca Paniagua	Coordinadora Carrera de Trabajo Social

FACULTAD TÉCNICA

Salvador Ramón Claros Camacho	Decano s.l.
Gustavo Vargas Flores	Director a.i. Carreras Mecánica Automotriz y Mecánica Industrial
Franco Fidel Rivero Nolasco	Director Carreras de Electricidad y Electrónica
Juan Anze Llanos	Director Carreras de Construcción Civil – Topografía - Geomática

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ENFERMERIA Y OBSTETRICIA

María Esther Santos Párraga	Decana
Fidelia Reyes Llanque	Directora Carrera de Enfermería

FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLOGICAS DE LA SALUD

Yolanda Eugenia Quispe Jurado	Decana
Ivonne Fabiana Ramírez Martínez	Directora a.i. Carrera de Kinesiología y Fisioterapia
Luis Jesús Rocha Centellas	Coordinador Laboratorio Clínico
Ernesto Félix Pantoja Arauz	Coordinador Carrera de Nutrición y Dietética
Mario Saloma Bullaín	Director Carrera de Imagenología

FACULTAD DE INGENIERÍA CIVIL

Juan José Rosales Valda	Decano
José Edgar Campos Serrano	Director Carrera de Ingeniería Civil

FACULTAD DE ARQUITECTURA Y CIENCIAS DEL HABITAT

José Luis Gumiel Cassís	Decano
Cristian José Alfredo Marín Savatier	Director Carrera de Arquitectura
Mireya Lauren Gareca Apaza	Directora Carrera de Diseño de Interiores

Omar Medina Ramírez

Director Carrera de Arte y Diseño Gráfico

FACULTAD INTEGRAL DEFENSORES DEL CHACO

Juan Edgar Ibarra Morón

Decano

Grover Apodaca Lizarazu

Director a.i. Carreras de Medicina Veterinaria
e Ingeniería Zootécnica

FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS APLICADAS MECA - ELECTRÓNICAS

Tatiana Aleida Vicker Mezza

Decana

Ramiro Ortuño Bustamante

Director a.i. Carreras de Ingeniería Mecánica
y Biomédica

Franklin Torres Espada

Director a.i. Ingeniería Eléctrica, Ingeniería
Electrónica y Mecatrónica

Ricardo Caballero Claure

Director a.i. Carrera de Ingeniería
Electromecánica

RECTORADO

Iván Carlos Arandia Ledezma

Secretario General de la Universidad

Lilian Gonzales Soto

Directora Asesoría Jurídica

Juan Carlos Rojas Vidovic

Director a.i. Relaciones Internacionales

Guillermo Torres Amado

Director Cultura, Arte y Deportes

Anacleto Ortega Loayza

Jefe Tecnologías de Información y
Comunicación

VICERRECTORADO

María Del Carmen Serrudo Flores

Secretaria General de Vicerrectorado

Juan Carlos Rojas Vidovic

Director de Centro de Estudios de Posgrado
e Investigación

Antonio Oblitas Vedia

Director Planificación y Evaluación
Académica

Carlos Fernando Pinto Navia

Director Investigación, Desarrollo Ciencia y
Tecnología

Madaí Moscoso Serrudo

Directora Interacción Social y Extensión
Universitaria

William Medrano Reyes

Jefe Bienestar Social Estudiantil

Jenny Garrón Cuellar

Jefa Servicios Académicos Estudiantiles

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Gualberto Ichazu Baldivieso

Director

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Elva Flores Molina

Directora

DEPARTAMENTO PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y EVALUACIÓN INSTITUCIONAL**COORDINACIÓN GENERAL DEL PROCESO DE FORMULACION DEL PEI:**

Jorge Eduardo Fuentes Ávila

Jefe Departamento de Planificación, Desarrollo y
Evaluación Institucional

Luis Alberto Ríos Solares

Responsable Planificación Estratégica

EQUIPO:

Beatriz Barrera Zuleta

Jefa Sección Proyectos de Inversión e
Institucionales

Antonio Paputsachis Galván

Resp. Sección Desarrollo Organizacional

Ander Ronald Palma Mostacedo

Analista de Organización y Procesos

Reynaldo Pinto Gonzales

Analista de Normas

Clory Mercedes Sauma Guidi

Resp. Planificación Operativa Anual

Williams Pardo Gómez

Resp. Seguimiento y Evaluación PEI y POA

Paola Paniagua Sánchez

Gestora Económica de Proyectos

Edwin Santos Indala

Resp. Estadística e Información Institucional

Jaime Ramiro Cuba Ramírez

Unidad Desarrollo Organizacional

Dalma Yanina Patiño Valda

Resp. Seguimiento y Ejecución de Proyectos

Javier Calvo Vásquez

Edición

Stephanie Daza García

Apoyo Proyecto UDUAL

Tatiana Sanabria Mújica

Secretaría

MEMORIA
FOTOGRAFICA



Proceso de formulación del PEI USFX 2026 - 2030

Taller General



Inaguracion del Taller a cargo del Ing. Walter Arízaga Cervantes, Rector de la USFX



PhD. Erick Mita, Vicerrector de la USFX



*Participación de Autoridades facultativas, de carrera
y responsables administrativos*



*Exposición del proceso de formulación del PEI por parte del
Lic. Jorge Fuentes Ávila*



Mesas Técnicas de Análisis y Construcción Estratégica



Talleres Facultativos





DIRECCIÓN

Calle Junín esq. Estudiantes

Sucre, Bolivia

Telf./Fax. (591) (4) 6441541 / Telf. 6453308

Telf. (591) (4) 6461738 (DPDEI)

www.usfx.bo





UNIVERSIDAD MAYOR, REAL Y PONTIFICIA DE
SAN FRANCISCO XAVIER
D E C H U Q U I S A C A

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2026 - 2030



DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN,
DESARROLLO Y EVALUACIÓN INSTITUCIONAL