

# EXCELENCIA UNIVERSITARIA

**Publicación digital**

**Departamento de Planificación y Coordinación  
UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS - UMSA  
La Paz, Bolivia, febrero, 2017  
Año 4 No. 22**

## Gestión universitaria por resultados

**MSc. Fernando Sanabria Camacho**

*Es el proceso de planificar, dirigir, administrar, controlar y evaluar la Universidad, para el logro efectivo del cumplimiento de su misión institucional, como ente de educación superior, que viabiliza la generación de cambios cualitativos y cuantitativos en la formación de profesionales en los niveles de grado y posgrado; el desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación y la transmisión de resultados a la sociedad, contribuyendo a su desarrollo económico, social y ambiental.*

Este concepto emerge de la vivencia que como **Departamento de Planificación y Coordinación de la UMSA**, hemos tenido el privilegio de compartir con la comunidad toda, en el interior y contexto de la Universidad.

Este modelo de gestión implica la necesidad de comprensión clara de lo que significan los **resultados**, entendidos como cambios que ocurren como consecuencia de su aplicación. Los resultados surgen de programas, proyectos o actividades, desarrollados en etapas o fases de la gestión. Sin embargo a nivel de su ocurrencia, se pueden distinguir resultados a nivel de **productos; efectos e impactos**.

(i) A nivel de productos (o parciales), son los resultados inmediatos, visibles y concretos que se obtienen durante la gestión. (ii) A nivel de efecto (o final) es el resultado que se obtiene al momento en que finaliza una fase o etapa de la gestión. (iii) A nivel de impacto (o de largo plazo), son los resultados que se obtienen un tiempo después de la finalización de la etapa o fase de la gestión.

Por tanto, es importante efectuar con responsabilidad la planificación, a la hora de formular los resultados estratégicos (PEI<sup>1</sup>) o los resultados de gestión anual (POA).

<sup>1</sup> PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL PEI 2016-2018 CON VISION AL 2030, disponible en: [www.planificacion.umsa.bo/POLITICAS Y PLANES UMSA](http://www.planificacion.umsa.bo/POLITICAS_Y_PLANES_UMSA)

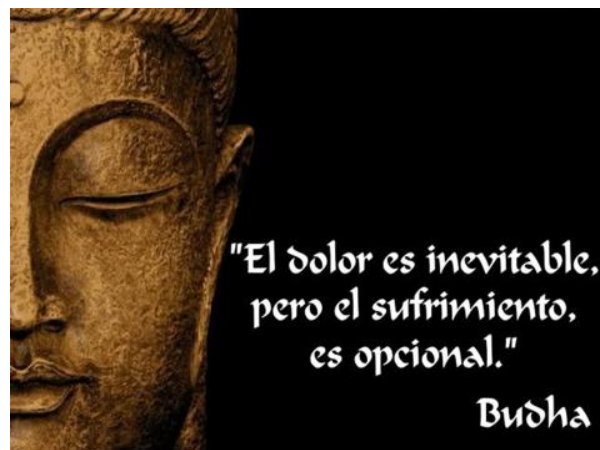
## PRIORIDADES DE LA GESTION 2017

La UMSA ha ingresado en una fase histórica de su vida institucional y este año las unidades académicas y administrativas deben alinearse al desarrollo de:

- ✓ II CONGRESO HACIA LA TRANSFORMACION UNIVERSITARIA
- ✓ DETERMINACION DEL MODELO ACADÉMICO
- ✓ EL SISTEMA DE GESTION ACADEMICA Y ADMINISTRATIVA
- ✓ SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO, ACTUALIZADO, EFICIENTE Y DESBUROCRATIZADO
- ✓ LA ACREDITACION INSTITUCIONAL
- ✓ RENOVACION DE POLITICAS DE CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION
- ✓ SISTEMA DE INVERSION PÚBLICA UNIVERSITARIA E INNOVACION DE POLITICAS DE FINANCIAMIENTO ACADEMICO Y CIENTIFICO
- ✓ LA PLANIFICACION ESTRATEGICA POR RESULTADOS, FACULTATIVA DE CARRERAS Y DE INSTITUTOS Y CENTROS DE INVESTIGACION Y POSGRADO
- ✓ LA INNOVACION CURRICULAR PERTINENTE

## Oficinas Facultativas de Gestión y Seguimiento de la Calidad

En el proceso de innovación académica, se instituyeron las **Oficinas Facultativas de Gestión y Seguimiento de la Calidad**, mediante Resolución HCU 047/2015, con la asignación de carga horaria correspondiente. Estas unidades se reunirán en la última semana de febrero para efectuar un trabajo coordinado dentro del proceso de *planeación-evaluación*, con el fin de articular una **Agenda ejecutiva de apoyo a la Gestión Facultativa por Resultados**, que beneficiará a las Carreras, Institutos y Centros de Investigación y Posgrado.



**"El dolor es inevitable,  
pero el sufrimiento,  
es opcional."**

**Budha**

## Planeación-Evaluación: clave del éxito para la gestión

La exitosa gestión académica y científica de la UMSA depende de la dinámica renovación de las políticas universitarias, en función de la demanda social, la compatibilización con las políticas públicas y la atención a los cambios mundiales de la educación superior, la ciencia y la tecnología.

Pero quienes operativizan esas políticas son las **Facultades** (Dirigidas por Decanos y Vicedecanos), **Carreras e Institutos y Centros de investigación y Posgrado** (A cargo de Directores). Los Consejos en co-gobierno deben asumir roles protagónicos propositivos y proactivos. Por ello, la UMSA necesita más que nunca, autoridades con capacidad de gestión. Esto se logra con liderazgo, capacidad y competencia.



Por tanto, qué importante es **planificar** con visión corporativa, unificada y respondiendo a la pregunta: *¿Cómo queremos ver a nuestra Facultad, Carreras o Instituto hoy y mañana?...*Ello es ejercer la verdadera Autonomía.

Pero no basta planificar, aun precisando claramente los resultados, sino continuar con el eslabón articulador que la **evaluación**, que consiste en un proceso continuo de autoevaluación, evaluación interna y evaluación externa. La Acreditación universitaria no es el objetivo, sino que es reconocimiento de la comunidad académica y científica, nacional e internacional, permita el crecimiento de nuestras unidades académicas, la homologación de planes de estudio con otras universidades, la movilidad de estudiantes, docentes e investigadores y el desarrollo de programas y proyectos académicos y de investigación, conjuntamente esas universidades y organizaciones del ámbito mundial.

## Los objetivos de gestión

Las unidades académicas y administrativas, han formulado **OBJETIVOS DE GESTION en el POA 2017**. Cada unidad debe organizar reuniones internas del equipo ejecutor de dicha programación anual para establecer el cumplimiento de las metas en función de un cronograma de cumplimiento. Se recomienda que esta organización cuatrimestral, considere una previsión de los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas trazadas. Los recursos pueden ser talento humano (personal), infraestructura, mobiliario, materiales, servicios y financieros.

Se sugiere no esperar que llegue el mes de abril, para recién iniciar la preocupación de revisar si las metas serán cumplidas o no.

### LA PREVISIÓN ES LA CLAVE DEL ÉXITO DE LA PLANIFICACION POR RESULTADOS!!!!

Sin embargo, este trabajo no debe ser delegado al personal subalterno. No es posible delegar la responsabilidad. La autoridad se puede delegar y la responsabilidad compartirla. Es tarea de equipo, es decir autoridades (en co-gobierno), personal académico y administrativo.

Recuerden que...



[www.planificación.umsa.bo](http://www.planificación.umsa.bo)  
**DEPARTAMENTO PLANIFICACION Y  
COORDINACION**

Of. Av. 6 de agosto 2170  
Edificio "HOY", piso 13º  
Tel. (591) 2442813, Cel. (591) 72049101  
Email: [planificación@umsa.bo](mailto:planificación@umsa.bo),  
**La Paz, Bolivia**