

UNIVERSIDAD DE SAN FRANCISCO XAVIER DE
CHUQUISACA

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2016 - 2024



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

I. ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1. Estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Por resolución del HCU No 085/10 de fecha 15 de septiembre de 2010 la Facultad cambia de nombre para que pueda cubrir las nuevas y crecientes necesidades de profesionalización de cientos de jóvenes en el campo de las Ciencias Económicas y Empresariales.

De acuerdo al análisis del área administrativa y financiera la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales está compuesta por cuatro carreras a nivel de licenciatura con sede en Sucre: Economía, Administración de Empresas, Ingeniería Comercial y Gestión Pública y además integra en provincias a dos carreras a nivel de técnico superior en los Municipios de Villa Serrano y Monteagudo y otra a nivel licenciatura en Muyupampa.

Los órganos Facultativos de decisión y asesoramiento, cuyas atribuciones están normadas por el Estatuto Orgánico de la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca, son los siguientes:

- La Asamblea Docente Estudiantil, compuesta por todos los docentes de la Facultad y un número igual de alumnos regulares delegados por el sector estudiantil.
- El Honorable Consejo Facultativo, como máximo organismo regular de gobierno de la Facultad, compuesto por el Decano que funge como presidente, por los Directores de Carrera, un delegado docente por cada una de las Carreras elegidos por la Célula de Docentes de la Facultad y por igual número de representantes alumnos elegidos por el Centro de Estudiantes, excluyendo de la paridad al Decano.
- El Decano, que constituye la máxima autoridad de dirección y ejecución de la Facultad, ejerciendo su representación.
- Los Directores de Carrera, que dependen del Decano de la Facultad, y se constituyen en las máximas autoridades académicas de las Carreras.
- El Consejo de Carrera, como instancia de asesoramiento académico a la Dirección de Carrera. Está integrada por cada Director de Carrera que la preside, por delegados docentes y por igual número de representantes alumnos. Esta instancia debe asesorar la labor de las Direcciones de Carrera buscando siempre la referencia de los actores sociales que tienen relación con la profesión.

Estructura administrativa o de puestos de trabajo

Para su funcionalidad en la parte administrativa, la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales está integrada por 34 personas contando con un Decano, cuatro Directores de Carrera (Sucre), tres Coordinadores de Carrera (provincias), una administradora, cinco secretarías, cuatro auxiliares de registros académicos, cinco conserjes y dos de servicio, un auxiliar de decanato, un auxiliar de administración, tres encargados de la biblioteca, un responsable del gabinete de informática y tres porteros.

El detalle de los puestos se presenta en la siguiente tabla:

Cuadro No 1. Puestos de trabajo

Descripción	Decano	Economía	Administración Empresas	Ingeniería Comercial	Gestión Pública	Gestión y Gerencia Negocios	Mercado-tecnia	Gestión Pública T.S.	Total
Decano	1								1
Director de Carrera		1	1	1	1				4
Coordinador Carrera						1	1	1	3
Administradora	1								1
Secretarías	1	1	1	1	1				5
Conserjes	1	1	1	1	1				5
Auxiliar Contable	1								1
Auxiliar Decano	1								1
Kardistas		1	1	1	1				4
Bibliotecarios	3								3
Resp. Gabinete Informática	1								1
Porteros bloque nuevo y antiguo y V.Serrano	2							1	3
Auxiliar de Limpieza	1								1
Hortelano	1								1
TOTAL	14	4	4	4	4	1	1	2	34

Fuente: Reportes de la Administración FCEE

Análisis funcional

Decano

- Representar oficialmente a la Institución.
- Elaborar y ejecutar el proyecto del presupuesto anual.
- Observar la correcta aplicación de las normas generales y particulares que rigen la universidad y la unidad académica
- ch) Ejercer la dirección académica y administrativa de la unidad académica.
- Convocar y presidir la asamblea docente – estudiantil y el consejo facultativo.
- Proponer al H. Consejo Facultativo planes, programas y proyectos de inversión en determinadas actividades económicas, que signifiquen ingresos para la universidad.
- Mantener la disciplina e imponer sanciones a docentes, estudiantes y administrativos de acuerdo a reglamento.
- Conceder licencia a docentes, estudiantes y administrativos, hasta quince (15) días.
- Presentar temas al rectorado aprobadas en H. Consejo Facultativo, para la designación de docentes extraordinarios (a contrato, invitados y suplentes).

- Presentar informe anual de labores de su unidad académica y de su plan de trabajo ante consejo facultativo, con copias al rectorado y vicerrectorado previa aprobación de su consejo.
- Cumplir otras funciones inherentes a su cargo, que le sean encomendadas por el H. Consejo Facultativo.

Director y Coordinador de Carrera:

- Proponer al decano los requerimientos humanos y materiales para la elaboración del Anteproyecto de presupuesto anual.
- Elevar ante el Consejo Facultativo, por intermedio del decanato, la programación Académica para cada gestión.
- Elaborar los horarios de clases, períodos de evaluación parciales y finales.
- Responsabilizarse de la ejecución y control de los planes de estudio de su Carrera, aprobados por el Consejo Facultativo.
- Ejercer el seguimiento académico de los estudiantes y atender solicitudes de licencia, certificaciones de calificaciones, traspasos, homologaciones, convalidaciones, cambios de Carrera y otros que tuvieren que ver con el seguimiento académico.
- Conceder licencia a Docentes, Administrativos y Estudiantes hasta 7 días.
- Programar el calendario de Exámenes de Grado y Tesis designando los tribunales correspondientes, de acuerdo al Reglamento especial.
- Aplicar las normas disciplinarias de asistencia al personal docente y administrativo a su cargo, y hacer conocer al decano las irregularidades presentadas para las finalidades consiguientes.

Administrador – Contador

- Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades administrativas, económicas y presupuestarias de la Facultad.
- Procesar, registrar y controlar el movimiento contable, presupuestario, a través del Sistema SICOPRE
- Elaborar mensualmente conciliaciones bancarias, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
- Coordinar con Direcciones de Carrera la elaboración de informes mensuales de cargas horarias.
- Controlar la asistencia del personal administrativo.
Controlar y realizar seguimiento de fondos de caja chica y de manejo de efectivo en general de acuerdo a reglamentos.
- Elaborar Estados Financieros de fin de gestión.
- Coadyuvar en la elaboración del Programa de Operaciones Anual.
- Coadyuvar en la formulación del presupuesto anual
- Coadyuvar en el seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual en cuanto al cumplimiento de objetivos insertados en el mismo.
- Intervenir en el proceso de adquisición y contratación de bienes y servicios de acuerdo a reglamento para unidades desconcentradas.
- Solicitar la baja de bienes de su unidad, a la Dirección Administrativa.
- Supervisar el mantenimiento y conservación del edificio de la Facultad

Auxiliar de Administración

- Manejar el movimiento de almacenes.
- Registrar el manual de kardex de existencia y codificación.
- Verificar físicamente la existencia mediante SICOPRE en forma periódica.
- Archivar cronológicamente los comprobantes de contabilidad.

- Realizar el manejo de fondos de caja chica.
- Recibir y verificar los materiales antes del ingreso a almacén.
- Llenar los formularios de pedidos.
- Realizar cotizaciones.
- Realizar depósitos bancarios
- Recabar facturas proforma de servicios básicos.
- Preparar planillas de asistencia de personal docente.
- Colaborar en la organización de actos y otros eventos en la Facultad.

Secretaria

- Recibir y despachar la correspondencia.
- Transcribir reglamentos, manuales, etc.
- Mantener el sistema de archivo.
- Atención al público.
- Transcribir actas y dictámenes del Comité de Estudios.
- Certificar calificaciones y de conclusión de estudios.
- Presentar informes para trámites de Colación de Grado, Título Académico y otros.
- Otros.

Kardixta

- Imprimir y revisar el kardex académico individual para certificación de notas y otros trámites.
- Al inicio de gestión registra la Programación materias de los estudiantes.
- Elaborar listas de alumnos por grupo, asignatura y curso.
- Editar planillas de notas.
- Actualizar la base de datos en el sistema.
- Apoyar en la elaboración de horarios y en la asignación de aulas.
- Elaborar estadísticas académicas.
- Archivar planillas de calificaciones y correspondencia académica.
- Otros.

Responsable de Gabinete de Informática

- Atender el laboratorio conforme al horario establecido por la Facultad.
- Cuidar y controlar el laboratorio.
- Coordinar los horarios de laboratorio, con docentes y ayudantes.
- Realizar el mantenimiento y reparación de Software y Hardware.
- Colaborar a la Administración de la Facultad de acuerdo a requerimiento

Responsable Biblioteca

- Diseñar estrategias para el proceso de modernización de bibliotecas.
- Distribuir tareas al personal dependiente.
- Supervisar labores rutinarias de funcionamiento.
- Elaborar el Manual de Procedimientos de la Unidad.
- Realizar la catalogación del material bibliográfico.
- Revisar trabajo de análisis de información bibliográfica.
- Mantener y actualizar base de datos bibliográficos.
- Elaborar el boletín bibliográfico de la biblioteca de Ciencias Económicas,

Administrativas y Comerciales.

- Realizar inventarios permanentes.
- Elevar periódicamente informes sobre bibliografía recomendada a ser adquirida
- Participar como unidad solicitante en los procesos de contratación de nueva bibliografía

Conserje

- Cooperar en el registro y distribución de correspondencia y otros trámites administrativos.
- Cumplir mandados diversos.
- Control de oficinas
- Aseo de oficinas
- Recoger materiales de escritorio y otros.
- Llevar circulares, citaciones, oficios y otros.

Auxiliar Limpieza

- Abrir y cerrar las puertas de las oficinas.
- Asear oficinas, aulas, pasillos, ambientes y otros asignados.
- Recoger el material de escritorio y otros materiales.
- Llevar circulares, citaciones, oficios y otros documentos a distintas oficinas de la Universidad y/o a instituciones externas.
- Cooperar en el registro y distribución de correspondencia y otros trámites administrativos.
- Cumplir mandatos diversos conforme a las instrucciones y requerimiento de la unidad.

Portero

- Abrir y cerrar puertas del Edificio, oficinas y aulas en función al requerimiento.
- Cumplir mandatos diversos conforme instrucciones y a requerimiento de la oficina o de su unidad académica
- Resguardar y cuidar el edificio.
- Limpiar y asear las aulas, pasillos, patios y otros asignados, antes o después del horario normal de trabajo.
- Cooperar a la administración de la Facultad en toda actividad que se requiera.

Disponibilidad del recurso humano en el área administrativa y Financiera

El Área Administrativa y Financiera está integrada por un Administrador y un Auxiliar Contable, quienes realizan actividades contables y administrativas, los cuales son insuficientes para realizar de manera eficiente y ágilmente los diferentes trámites que en Administración se efectúan. Por lo que se recomienda incluir un número de dos personas para el manejo de control de presupuesto y un auxiliar para el manejo de almacén.

Disponibilidad de recursos materiales

En la actualidad la mayoría del personal que trabaja en la Facultad cuenta con equipo y mobiliario de oficina apropiado para el buen desarrollo de sus atribuciones, siendo que en el gabinete de informática son

insuficientes y obsoletos los equipos. Además se menciona que el acceso a internet es limitado por el ancho de banda que no llega a todos debiendo este incorporarse para todos por la importancia de las NTICs.

Gráfico N° 1



Fuente: Elaboración propia

Otro aspecto que es importante mencionar es el hecho de que no se cuenta con equipos de computación modernos lo cual dificulta el acceso a internet y demora el envío información electrónica requerida por otras Unidades Académicas.

Aspecto estructural

Refleja algunos de los problemas encontrados en el aspecto administrativo, así como en las funciones y en los puestos de trabajo.

- a. Difusión de elementos de la planificación administrativa, tales como: Misión, objetivos y políticas, los propósitos y metas, programas de trabajo, estrategias y otros elementos, lo que dificulta tener guías claras para el trabajo; ya que cada empleado los define a criterio personal, no existiendo una homogeneidad entre las definiciones para su cumplimiento
- b. La inestabilidad funcional por la organización informal existente en esta unidad administrativa, se detecta en la atención y cumplimiento a normas y disposiciones que han sido dictadas por los decanos de turno, pero estas sólo son atendidas en tanto dura su mandato, al producirse cambio de autoridades según el Estatuto de la Universidad de San Francisco, estas disposiciones se pierden.

Aspecto funcional

La falta de instructivos que orienten al personal ocasiona problemas en algunas de las funciones que realiza el personal de la Facultad, siendo estos:

- a. Debido a la falta de reglamentación interna en algunas áreas como el gabinete de informática, personal de limpieza, portería existe confusión en los trabajadores, entre lo que es una función y una atribución, originando el descontrol entre los mismos, lo que se refleja en los resultados deficientes del trabajo que efectúan.
- b. En algunos casos se detectan atribuciones omitidas debido a que no existe adecuada capacitación ni una evaluación interna del desempeño al personal, para lograr la optimización de la productividad de los mismos.

Aspecto procedimental

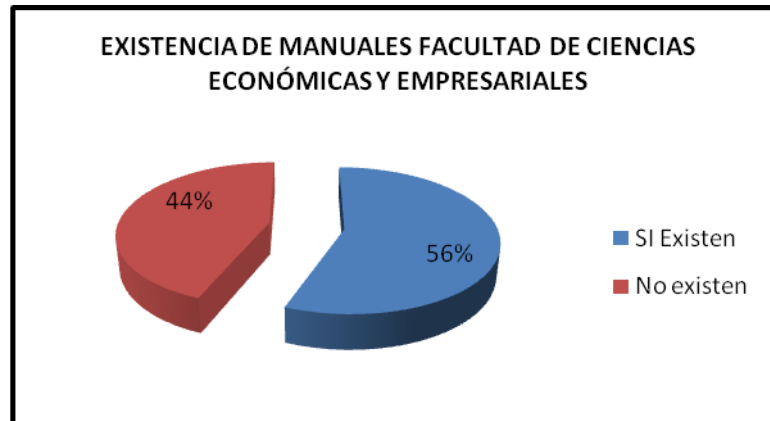
Indica algunos de los problemas detectados en los principales procedimientos y en la situación funcional de los mismos, los cuales se describen a continuación:

Existencia de manuales

La falta de reglamentación para efectuar el trabajo, provoca en el personal confusión, entre un manual administrativo, con una guía o normas dictadas por la Universidad, debiendo este ser específico para la unidad facultativa.

Como se puede apreciar en la siguiente gráfica, aún falta reglamentación para efectuar el trabajo, provoca en el personal de las diferentes áreas confusión, entre un manual de funciones, guía o normas de procedimientos.

Gráfico N° 2



Fuente: Elaboración propia

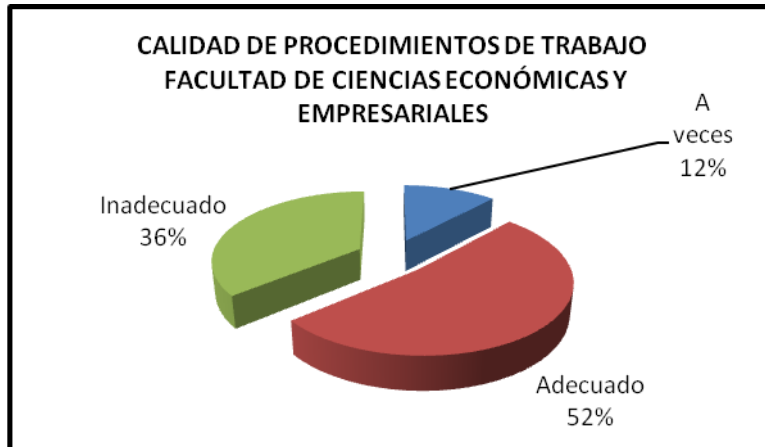
En la gráfica, se presenta la información proporcionada por los Trabajadores de la Facultad, donde se puede apreciar que el 56% opina que si existen manuales que les indican los lineamientos a seguir, mientras el 44% expresó que no existen manuales administrativos en la Facultad.

Al analizar la información se pudo observar que los trabajadores no utilizan manuales específicos del área al que corresponde, que les indiquen los Lineamientos a seguir en cada procedimiento de trabajo, ya que los existentes son guías, normas y reglamentos dictadas por la Universidad San Francisco Xavier, las cuales son a nivel general.

Procedimientos de trabajo

En su mayoría han sido aprendidos empíricamente por los trabajadores de la Facultad, mediante la práctica o bien, se han adaptado normas generalmente aceptadas, demostrando la disparidad de criterio entre los empleados, lo cual se puede observar en la gráfica siguiente:

Gráfico N° 3



Fuente: Elaboración propia

Como lo muestra la gráfica, al encuestar a los trabajadores de la Facultad, el 52% opinó que los procedimientos de trabajo son adecuados, el 12% expresó que a veces lo son y el 36% opinó que no lo son, manifestando que no hay instructivos que indiquen los lineamientos a seguir en cada procedimiento de trabajo.

Al analizar el resultado de la entrevista se pudo determinar la falta de unificación en los procedimientos de trabajo, dado que existen varias opiniones para la realización de los mismos, esto debido a que la mayor parte de los procedimientos, han sido enseñados a los trabajadores mediante la práctica, la costumbre o bien, se han adaptado normas generales de la Universidad, esto demuestra la disparidad de criterio entre el personal.

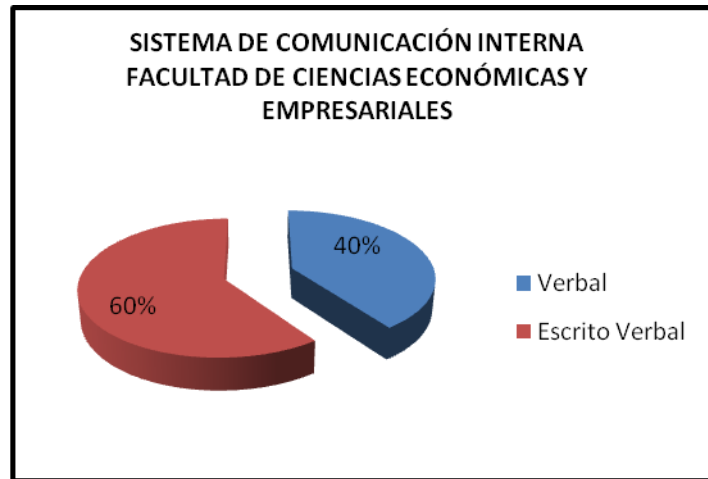
Aspecto de relaciones

Se especifican los problemas relacionados con la comunicación interna desde el punto de vista laboral, de relaciones funcionales y de atención al usuario.

Sistema de comunicación interna

Existe poca integración de criterios en cuanto a la comunicación en los empleados, la cual no está definida. Su estructura indica que es descendente, en donde el jefe da instrucciones, órdenes y recomendaciones a los subalternos en forma escrita y otros señalan que es verbal, esto debido al limitado tiempo del jefe, por el volumen de trabajo que maneja.

Gráfico N° 4



Fuente. Elaboración propia

Según la gráfica, se determinó a través de la respuesta general al encuestar al personal, que en un 60% indicaron que la comunicación se efectúa en forma escrita y verbal, mientras que el 40% opinaron que la comunicación entre jefe y subalternos solo es en forma verbal.

Al analizar la información se deduce que dentro los trabajadores no existen unificación en la comunicación, a pesar del limitado número de empleados, considerando poco importante el manejo de la comunicación en una sola forma. Por lo que se observa que el Jefe comunica a un grupo de trabajadores de una forma y a la otra parte de diferente manera.

Problemas de clima laboral

Se estableció que no existe una comunicación formal entre los trabajadores, para planificar las actividades que se realizan diariamente, observándose a la vez que la comunicación en general es a través de la vía escrita o verbal.

- Falta de disponibilidad de tiempo en comunicación hacia los trabajadores, para instruirlos respecto de los reglamentos, disposiciones y decisiones superiores, a efecto de regular el trabajo y optimizar los recursos disponibles.
- Aplicación rutinaria de presupuesto programado sin mayor análisis, al integrarlo conforme se viene operando y requiriendo por las carreras académicas administrativas de la Facultad, sin prever las contingencias de inversión y de funcionamiento

1.2. Programas académicos

Todas las Carreras cuentan con sus respectivos Planes de Estudio que han estado sujetos a revisiones periódicas. Estos Planes de Estudios se rigen por un mismo sistema académico y tienen una malla curricular estructurada en cuatro años, incluyen, en el último año, las diferentes modalidades de graduación vigentes en la Universidad Boliviana en el ámbito de Licenciatura, modalidades reconocidas en el Reglamento del Régimen Estudiantil de la Universidad Boliviana, Capítulo VIII Art. 66° de los Documentos aprobados en el VIII Congreso de Universidades celebrado en la ciudad de Potosí y ratificados en los Congresos IX y X de Universidades.

Sistema Académico Actual; dentro del sistema académico actual es importante mencionar al sistema de admisión vigente que incluye el *examen de conocimiento y las Admisiones Especiales*, esta última se trata del acceso directo a mejores bachilleres y profesionales de otras áreas principalmente.

Sistema de Evaluación y Calificación; el sistema de evaluación consiste en la recepción de pruebas parciales, realización de trabajos prácticos que pueden incluir prácticas laborales y una de evaluación final. La calificación se valora de 1 a 100 puntos siendo necesaria la obtención de un mínimo de 51 puntos y aprobación de la asignatura.

Sistema de Promoción; se aplica el sistema de promoción por nivel, pudiendo el alumno que no haya merecido reprobación llevar dos asignaturas del nivel superior, o para alumnos que reprobaron, arrastrar hasta dos asignaturas del nivel inmediato inferior.

Sistema de Graduación; de acuerdo a resolución del VIII Congreso de Universidades, se aplican seis modalidades de graduación: examen de grado, tesis, proyecto, trabajo dirigido, internado y graduación por excelencia.

Diploma Académico; el Diploma académico que otorga la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca es a nivel de licenciatura y nivel Técnico Superior.

Los Planes de Estudio de las siete carreras de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales se presentan a continuación:

Carrera de Economía

- a) Nivel que otorga: Licenciatura en Economía
- b) Tiempo de profesionalización: Cuatro años
- c) Modalidad de Admisión: Examen admisión directo.
- d) Modalidades de graduación: Tesis de grado
Examen de Grado
Proyecto de Grado
Internado.
Trabajo Dirigido
Graduación por Excelencia Académica.

Curso / Nivel	Asignatura
Primero	Administración general Contabilidad básica Microeconomía I Doctrinas económicas Análisis matemático I Álgebra matricial Sociología Métodos y técnicas de investigación
Segundo	Microeconomía II Macroeconomía I Estadística descriptiva Contabilidad de gestión Matemática financiera Presupuestos Legislación administrativa y comercial Seminario I
Tercero	Cuentas nacionales Estadística matemática Macroeconomía II Economía del medio ambiente Proyectos I Seminario II Investigación operativa Finanzas
Cuarto	Política económica de Bolivia Proyectos II Econometría Comercio internacional Dirección estratégica Planificación Seminario III Desarrollo económico

Carrera de Administración de Empresas

- a) Nivel que otorga: Licenciatura en Administración de Empresas
- b) Tiempo de profesionalización: Cuatro años
- c) Modalidad de Admisión: Examen admisión directo.
- d) Modalidades de graduación: Tesis de grado
Examen de Grado
Proyecto de Grado
Internado.
Trabajo Dirigido
Graduación por Excelencia Académica.

Curso / Nivel	Asignatura
Primero	Administración general Contabilidad general Microeconomía Informática Metodología y técnicas de investigación Análisis matemático I Estadística general Psicología
Segundo	Organización administrativa Mercadotecnia I Legislación comercial Finanzas I Macroeconomía Análisis matemático II Matemática financiera Estadística matemática
Tercero	Administración de la producción Administración de recursos humanos Gestión empresarial y control de gestión Proyectos I Mercadotecnia II Legislación tributaria Finanzas II Seminario de grado I
Cuarto	Administración pública Gerencia operativa Proyectos II Análisis empresarial Comercio internacional Legislación laboral Finanzas III Seminario de grado II

Carrera de Ingeniería Comercial

- a) Nivel que otorga: Licenciatura en Ingeniería Comercial
- b) Tiempo de profesionalización: Cuatro años
- c) Modalidad de Admisión: Examen admisión directo.
- d) Modalidades de graduación: Tesis de grado
Examen de Grado
Proyecto de Grado
Internado.
Trabajo Dirigido
Graduación por Excelencia Académica.

Curso / Nivel	Asignatura
Primero	Administración general Legislación comercial y tributaria Contabilidad básica Microeconomía I Metodología y Técnicas de investigación Análisis matemático I Informática Estadística I Comportamiento del consumidor
Segundo	Mercadotecnia I Gestión de mezcla de promoción Contabilidad de gestión Microeconomía II Macroeconomía Estadística II Álgebra matricial Matemática Financiera Ingeniería económica
Tercero	Mercadotecnia II Gerencia operativa Comercio internacional Investigación de mercados Proyectos Seminario I Marketing Social Administración de operaciones
Cuarto	Seminario II Marketing estratégico Plan de negocios Auditoría de marketing Política de precios Administración de ventas Ingeniería financiera Principios de Econometría

Carrera de Gestión Pública

- a) Nivel que otorga: Licenciatura en Gestión Pública
- b) Tiempo de profesionalización: Cuatro años
- c) Modalidad de Admisión: Examen admisión directo.
- d) Modalidades de graduación: Tesis de grado
Examen de Grado
Proyecto de Grado
Internado.
Trabajo Dirigido
Graduación por Excelencia Académica.

Curso / Nivel	Asignatura
Primero	Contabilidad gubernamental Microeconomía Ciencia política y teoría del estado Informática Métodos y técnicas de investigación Análisis matemático I Psicología Sociología intercultural
Segundo	Derecho constitucional y administrativo Macroeconomía Administración pública Gestión municipal Taller de investigación Matemática financiera Estadística general Sociología boliviana
Tercero	Administración de personal público Proyectos I Legislación gubernamental Finanzas Planificación estratégica y operativa Gestión pública y control de gestión Seminario de grado I Estadística matemática
Cuarto	Gestión pública nivel nacional Proyectos II Gestión financiera y presupuestos Políticas públicas Geopolítica e integración Análisis de la realidad nacional Seminario de grado II

Carrera de Gestión Pública T.S. (Villa Serrano)

- a) Nivel que otorga: Técnico Superior en Gestión Pública
- b) Tiempo de profesionalización: Tres años
- c) Modalidad de Admisión: Examen admisión directo
- d) Modalidades de graduación: Proyecto de Grado
Pasantía
Monografía
Graduación por Excelencia Académica.

Curso / Nivel	Asignatura
Primero	Contabilidad gubernamental Microeconomía Ciencia política y teoría del estado Informática Métodos y técnicas de investigación Análisis matemático I Psicología Sociología intercultural
Segundo	Derecho constitucional y administrativo Macroeconomía Administración pública Gestión municipal Taller de investigación Matemática financiera Estadística general Sociología boliviana
Tercero	Administración de personal público Proyectos I Legislación gubernamental Finanzas Planificación estratégica y operativa Gestión pública y control de gestión Seminario de grado I Estadística matemática

Carrera de Gestión y Gerencia de Negocios (Muyupampa)

- a) Nivel que otorga: Licenciatura en Gestión y Gerencia de Negocios
b) Tiempo de profesionalización: Cuatro años
c) Modalidad de Admisión: Ingreso Libre
d) Modalidades de graduación: Tesis de grado
Examen de Grado
Proyecto de Grado
Internado.
Trabajo Dirigido
Graduación por Excelencia Académica.

Curso / Nivel	Asignatura
Primero	Introducción a la economía Administración General Contabilidad general I Técnicas de investigación Informática Gestión Pública Ecología y Recursos Naturales
Segundo	Cálculo diferencial e integral para negocios Contabilidad general II Estadística descriptiva Matemática financiera Economía de los Recursos Naturales
Tercero	Legislación comercial Mercadotecnia I Investigación de Mercados I Macroeconomía Seminario de grado I Administración en Logística y Producción Producción Agrícola, Pecuaria e Industrial I Gerencia de Producción y Operaciones I
Cuarto	Mercadotecnia II Investigación de Mercados II Calidad y Competitividad Análisis Financiero Producción Agrícola, Pecuaria e Industrial II Gerencia de Producción y Operaciones II Formulación y evaluación de Proyectos Seminario I

Carrera de Mercadotecnia (Monteagudo)

- a) Nivel que otorga: Técnico Superior en Mercadotecnia
b) Tiempo de profesionalización: Tres años
c) Modalidad de Admisión: Examen admisión directo.
d) Modalidades de graduación: Proyecto de Grado
Pasantía
Monografía
Graduación por Excelencia Académica.

Curso / Nivel	Asignatura
	Contabilidad Básica Microeconomía I Informática Mercadotecnia I Administración general Análisis Matemático I Legislación comercial y tributaria Metodologías y Técnicas de Investigación
Segundo	Estadística I Contabilidad de Gestión Comportamiento del consumidor Mercadotecnia II Ingeniería Económica Microeconomía II Macroeconomía Análisis matemático II
Tercero	Marketing estratégico Plan de Negocios Seminario I (Taller de Monografía) Administración de operaciones Comunicaciones Integradas de Marketing Logística y Administración de ventas Proyectos

1.3. Identificación de actores

Los resultados de la identificación de actores, divide a éstos en dos grupos aquellos que se consideran internos y aquellos que son externos a las actividades principales de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Cuadro No 2
Identificación de actores internos de la FCEE

Nº	Actores
1	Rector
2	Vicerrector
3	Decanos
4	Directores de Carrera
5	Docentes
6	Célula de Docentes
7	Federación de Docentes
8	Trabajadores Administrativos
9	Sindicato de Trabajadores Administrativos
10	Estudiantes
11	Centro de Investigación Facultativo
12	Centro de Estudiantes
13	Unidad de Posgrado Facultativo
14	Federación Universitaria Local
15	CEPI
16	Proyecto Sucre Ciudad Universitaria
17	Asesoría Legal
18	Dirección Administrativa y Financiera
19	Planificación universitaria
20	Bienestar Universitario
21	Honorable Consejo Universitario
22	Consejo Facultativo de posgrado
23	Consejo Facultativo
24	Consejos de Carrera
25	Planificación UMSXCH.
26	Centro de Investigación Economía
27	Centro de Investigación Adm. Emp
28	Centro de Investigación Ingeniería Comercial
29	Centro de Investigación Gestión Pública
30	Hospital UNI

Fuente elaboración propia

Cuadro No 3
Identificación de actores externos de la FCEE

Nº	Actores
1	ITA
2	FH- BOLIVIA regional Chuquisaca
3	Cámara de Exportaciones de Chuquisaca (CADEX-CH)
4	Escuela Taller Sucre
5	Centro Juana Azurduy de Padilla
6	Gobernación del Departamento de Chuquisaca
7	AMDECH
8	CAINCO
9	Centro Integral Comunitario (IPTK)
10	Grupo Emprendedores
11	Plan Internacional
12	Fundación PASOS
13	Fundación Solidaridad Amistad Chuquisaca - Treveris
14	Gobiernos Municipales
15	PIEB
16	Universidad Andina
17	Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana – CEUB
18	FEPCH
19	FANCESA
20	Banco Central de Bolivia
21	Instituto Nacional de Estadística – INE

Fuente elaboración propia

El análisis de tipología de los actores sólo se remitió a los actores internos por la disponibilidad de información.

Cuadro No 4. Identificación y tipología de actores internos

Nº	Actores	Tipo de organización (Personas naturales, jurídicas, organizaciones tradicionales)	Rol (Que tipo de mandato tienen, es decir que hacen, para que han sido constituidas, que atribuciones y competencias tienen, y sobre que deciden)	Recursos (Que tipo de recursos poseen, entendiendo recursos como lo financiero, la información, la mano de obra, etc.)
1	Rector	Máxima autoridad ejecutiva y representante legal de la universidad	Trabajo profesional de Dirección, Administración, Gestión y Evaluación de la Política Institucional, en el marco de la Constitución Política del Estado, Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana, Estatuto Orgánico de la Universidad de San Francisco Xavier y demás disposiciones legales en vigencia.	Por su jerarquía asume la responsabilidad total por la conducción de la universidad y por el cumplimiento de las disposiciones legales y externas en vigencia.
2	Vicerrector	Máxima autoridad académica de la universidad	Trabajo profesional de Dirección, Administración, Gestión y Evaluación de las Políticas Académicas, en el marco del Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana, Resoluciones del Congreso de Universidades, Conferencia de Universidades, Estatuto Orgánico de la Universidad de San Francisco Xavier, Resoluciones del Consejo Universitario, Comisión Académica y demás disposiciones legales en vigencia.	Información académica, personal, responsable de la asignación de becas estudiantiles.

N°	Actores	Tipo de organización (Personas naturales, jurídicas, organizaciones tradicionales)	Rol (Que tipo de mandato tienen, es decir que hacen, para que han sido constituidas, que atribuciones y competencias tienen, y sobre que deciden)	Recursos (Que tipo de recursos poseen, entendiendo recursos como lo financiero, la información, la mano de obra, etc.)
3	Decanos	Máxima autoridad ejecutiva y académica de la Facultad.	Tiene a su cargo la planificación, organización y coordinación de las actividades de la facultad, preside la máxima instancia de decisión facultativa (consejo facultativo)	Cuenta con recursos, financieros, humanos y materiales, que son utilizados en el desarrollo de las diferentes actividades al interior de la facultad.
4	Directores de Carrera	Autoridad responsable por el cumplimiento de las actividades académicas de la carrera.	Tiene a su cargo la planificación, organización y coordinación de las actividades académicas de la carrera.	Cuenta con recursos, financieros, humanos y materiales, para el desarrollo de las diferentes actividades académicas de la carrera.
5	Docentes	Trabajadores dependientes de la universidad, forman parte de uno de los estamentos de la universidad.	El rol que desempeñan, es el de transmitir o impartir conocimientos a los estudiantes de la universidad, son los prestadores directos del servicio. Participan en los diferentes niveles de decisión a través de sus representaciones.	Información y conocimientos.
6	Célula de Docentes	Estamento de representación de los docentes de una carrera o facultad, en las diferentes instancias del co- gobierno universitario.	Representar en sus intereses y demandas a los docentes en las diferentes instancias universitarias.	Recursos financieros y materiales provenientes de los aportes realizados por los docentes. Al conformar una instancia de representación docente participa en los diferentes niveles de toma de decisiones facultativa y universitaria.
7	Federación de Docentes	Máxima instancia de representación docente al interior de la universidad.	Representar en sus intereses y demandas a los docentes en las diferentes instancias universitarias.	Recursos financieros y materiales provenientes de los aportes realizados por los docentes. Al conformar una instancia de representación docente participa en los diferentes niveles de toma de decisiones universitaria.
8	Trabajadores Administrativos	Personal que presta servicios en la universidad.	La función que desempeñan al interior de la universidad está referida al desarrollo de todas las actividades necesarias para el normal funcionamiento de la universidad.	Capacidad de asociación, número alto de trabajadores.
9	Sindicato de Trabajadores Administrativos	Máxima instancia de representación de los trabajadores de la universidad.	Tiene como papel fundamental, la representación y la voz de los trabajadores de planta de la universidad. No participan del co - gobierno docente estudiantil.	Cuenta con recursos económicos, producto del aporte realizado por los trabajadores de la universidad.
10	Estudiantes	Conforman el otro estamento de la universidad.	Son los que reciben de los docentes la información y conocimientos, que son impartidos en el proceso de enseñanza aprendizaje, son los demandantes del servicio.	
11	Centro de Investigación Facultativo	Unidad facultativa	Responsables de las investigaciones realizadas por la facultad	Recursos humanos de información
12	Centro de Estudiantes	Máxima representación estudiantil, dentro de la facultad o carrera.	Velar por el bienestar e interés de los estudiantes, hacer conocer las demandas de estos en las diferentes instancias de representación y debate de la universidad.	Recursos financieros provenientes de los aportes estudiantiles. Participa en los diferentes niveles de toma de decisiones facultativa y universitaria.

N°	Actores	Tipo de organización (Personas naturales, jurídicas, organizaciones tradicionales)	Rol (Que tipo de mandato tienen, es decir que hacen, para que han sido constituidas, que atribuciones y competencias tienen, y sobre que deciden)	Recursos (Que tipo de recursos poseen, entendiendo recursos como lo financiero, la información, la mano de obra, etc.)
13	Unidad de Posgrado Facultativo	Unidad facultativa	Responsable de la planificación y ejecución de los programas de posgrado.	Cuenta con recursos técnicos y humanos para el desarrollo de su actividades
14	Federación Universitaria Local	Máxima instancia de representación estudiantil al interior de la universidad.	Velar por el bienestar e interés de los estudiantes, hacer conocer las demandas de estos en las diferentes instancias de representación y debate de la universidad.	Recursos financieros provenientes de los aportes estudiantiles. Al conformar una instancia de representación docente participa en los diferentes niveles de toma de decisiones universitaria.
15	CEPI	Institución reconocida y de alto prestigio en la formación pos gradual del Sistema Universitario Nacional, con Programas de calidad, excelencia y pertinencia social, con alto impacto en el desarrollo económico y social local, nacional e internacional.	Formar profesionales de calidad en los diversos niveles de la educación posgraduada desarrollados en la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, recreando la actividad académica, investigación, transferencia tecnológica y el saber en procesos activos de interacción.	Líneas de investigación, recursos, becas de todo tipo, infraestructura.
16	Proyecto Sucre Ciudad Universitaria	El Proyecto Sucre Ciudad Universitaria es una institución pública, creada por Ley de la República de Bolivia N° 551 de fecha 15 mayo de 1983.	Orienta sus esfuerzos a los campos de la educación y la salud, como base imprescindible para combatir la extrema pobreza de nuestra región. La educación tiene influencia preponderante en el desarrollo socioeconómico de las naciones, teniendo la Universidad un importante papel como agente capaz de gestar transformaciones en la sociedad y contribuir al desarrollo de los pueblos.	Los recursos principales del Proyecto Sucre Ciudad Universitaria, se originan en el 10 % de las regalías hidrocarburíferas que percibe el Departamento de Chuquisaca. El 70 % de este monto, alrededor de 10 millones, fue destinado a inversiones en el activo fijo universitario: Terrenos, construcciones y equipamiento, mientras que el restante 30 % se destinó a gastos de pre inversión, desarrollo de actividades educativas, científico-culturales y otros relacionados con el funcionamiento de la institución.
17	Asesoría Legal	Oficina administrativa, dependiente de la universidad.	Asesorar en forma permanente al Rector, Consejo Universitario y a la Dirección Administrativa sobre aspectos laborales, contratos de trabajo, adquisición de bienes y contratación de servicios.	Los recursos de los que dispone esta unidad, se encuentran inscritos en el POA de la institución y requieren la aprobación rectoral para su uso.
18	Dirección Administrativa y Financiera	Oficina administrativa, dependiente de la universidad.	Esta dependencia universitaria es la encargada del manejo, control, registro de los recursos financieros y materiales con los que cuenta la universidad. Cumple la labor de instancia de asesoramiento en cuanto al uso de recursos financieros al interior de la universidad.	Los recursos financieros con los que cuenta los distribuye entre las diferentes reparticiones universitarias, si el tipo de gasto amerita, previa aprobación de las diferentes instancias (consejo universitario, rector, director administrativo y financiero)
19	Planificación universitaria	Oficina administrativa, dependiente de la universidad.	Trabajo profesional dedicado a la planificación institucional, administrativa y organizacional de la universidad, la elaboración de planes, programas operativos, proyectos, desarrollo y mantenimiento de una estructura orgánica adecuada a sus fines y objetivos.	Los recursos de los que dispone esta unidad, se encuentran inscritos en el POA de la institución y requieren la aprobación rectoral para su uso.

N°	Actores	Tipo de organización (Personas naturales, jurídicas, organizaciones tradicionales)	Rol (Que tipo de mandato tienen, es decir que hacen, para que han sido constituidas, que atribuciones y competencias tienen, y sobre que deciden)	Recursos (Que tipo de recursos poseen, entendiendo recursos como lo financiero, la información, la mano de obra, etc.)
20	Bienestar Universitario	Oficina administrativa, dependiente de la universidad.	Trabajo profesional dedicado a buscar y favorecer a los estudiantes más necesitados	Los recursos de los que dispone esta unidad, se encuentran inscritos en el POA de la institución y requieren la aprobación rectoral para su uso.
21	Honorable Consejo Universitario	Máxima autoridad de la Universidad entre Congreso y Congreso	Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto y los reglamentos de la universidad, como también administrar y resguardar sus intereses generales. Aprobar anualmente la formulación y la reformulación del presupuesto universitario en función del plan estratégico institucional y del programa operativo anual de cada gestión de acuerdo a las normas internas de la universidad y en el marco de la Constitución Política del Estado.	Máxima autoridad de aprobación y determinación de políticas institucionales
22	Consejo Facultativo de posgrado	Máxima Autoridad Facultativa de Posgrado	Aprobación en primera instancia de programas, aprobación de perfiles y lineamientos referidos a posgrado facultativo	
23	Consejo Facultativo	Máxima Autoridad Facultativa	Aprobación de resoluciones facultativas	
24	Consejos de Carrera	Organismos de gobierno de carácter resolutorio de la carrera	Planificar su desarrollo, resuelven sus problemas y definen las acciones pertinentes a la misma	
25	Planificación UMSXCH.	Unidad encargada de la planificación de la UMSXCH.	Planificar y coordinar el desarrollo institucional de corto, mediano y largo plazo.	- Información - Humano
26	Centro de Investigación Economía	Unidad dependiente de la Carrera de Economía	Responsables de las investigaciones realizadas por la Carrera.	Recursos humanos de información
27	Centro de Investigación Adm. Emp	Unidad dependiente de la Carrera de Adm. Emp.	Responsables de las investigaciones realizadas por la Carrera.	Recursos humanos de información
28	Centro de Investigación Ingeniería Comercial	Unidad dependiente de la Carrera de Ingeniería Comercial	Responsables de las investigaciones realizadas por la Carrera.	Recursos humanos de información
29	Centro de Investigación Gestión Pública	Unidad dependiente de la Carrera de Gestión Pública	Responsables de las investigaciones realizadas por la Carrera.	Recursos humanos de información
30	Hospital UNI	Hospital Público dependiente de la UMSFXCH, de prestación de servicios de salud	Administrar insumos, infraestructura y equipamiento para el buen funcionamiento del hospital y prestación de servicios de salud.	- Financiero - Información - Humano

1.4. Diagnóstico e información estadística

Elaborar un diagnóstico institucional, es realizar un análisis de la institución considerando factores / actores (internos y externos) que se relacionan entre sí y son interdependientes y que tienen una incidencia directa sobre la entidad en cuestión.

Es una lectura crítica del entorno de una entidad y de su interior, a partir de las percepciones que tienen los miembros de la misma y que de ser posible deben ser corroborados acudiendo a fuentes de información verificable.

El diagnóstico sirve para que las entidades del sector público tengan un panorama integral de sus principales puntos fuertes y débiles en el contexto interno y externo, y para que tengan capacidad de tomar decisiones, generar estrategias y pronósticos sobre la institución.

El diagnóstico institucional que a continuación se detalla es resultado de un análisis sistémico de la situación actual de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales se abordan los principales aspectos positivos y negativos, tanto del entorno externo e interno.

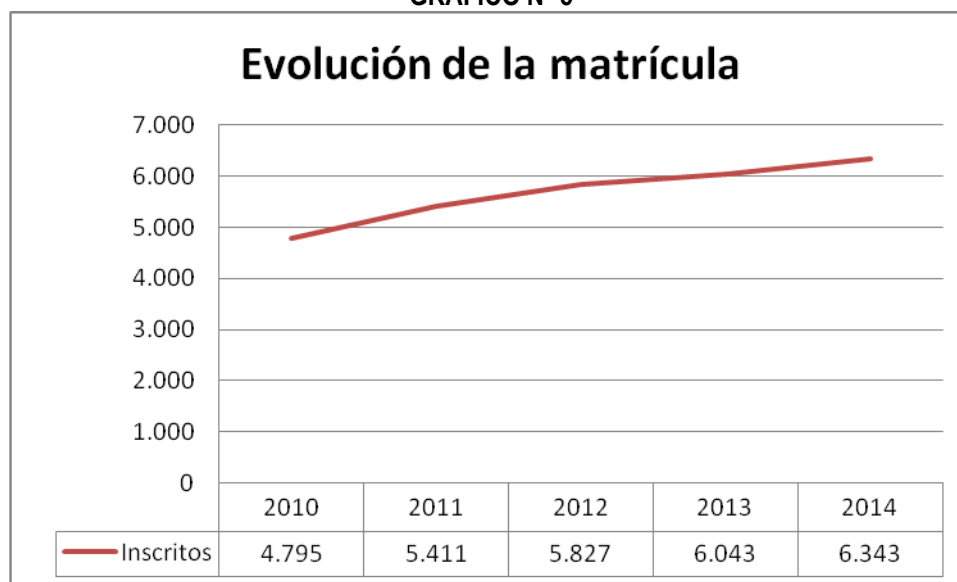
Sector Estudiantil

CUADRO N° 5. Población estudiantil

Detalle	2010	2011	2012	2013	2014
Inscritos	4.795	5.411	5.827	6.043	6.343
Aprobados	17.391	15.404	19.014	20.157	28.918
Reprobados	8.359	10.226	10.736	10.433	12.490
Abandonos	4.151	4.837	5.978	6.256	10.308
Egresados	332	331	435	507	545
Total	35.028	36.209	41.990	43.396	58.604

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 5



Fuente: Elaboración propia

Para la gestión 2014, la matriculación de estudiantes fue de 6.343 estudiantes. La gráfica muestra que en la 5 última gestión la matriculación de los estudiantes ha crecido en un 32% respecto al año 2010.

La carrera que ocupa el primer lugar en número de alumnos es Administración de Empresas, seguida muy de cerca por Ingeniería Comercial, la variabilidad es mínima entre ambas, mientras que la carrera de Economía ocupa el tercer lugar aunque las dos últimas gestiones muestra una mayor tasa de crecimiento que las anteriores. Esto se debe a la tendencia creciente de los últimos años en cuanto a alumnos nuevos inscritos en la carrera, incremento que se explica en gran medida por el éxito en la realización de las distintas Ferias Profesiográficas y las políticas de extensión que lleva a cabo la casa superior de estudios.

Becas;

CUADRO N° 6. Becas

GESTIÓN	ALIMENTARIA	ESTUDIO	VIVIENDA	AUXILIAR	TRABAJO	CULTURA	DEPORTE	INTERNADO	INVESTIGACIÓN	OTROS	TOTAL
2010	260	6	4	23	2	2	33	110	6	62	508
2011	368	6	4	25	2	5	33	120	9	87	659
2012	237	5	3	26	2	7	15	129	12	95	531
2013	195	5	4	23	3	8	19	145	19	79	500
2014	231	8	5	24	3	2	27	126	23	135	584

Fuente: Elaboración propia

En la universidad se cuenta con 20 tipos de becas, de las cuales a las que tienen acceso en mayor número los alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales son las especificadas en los cuadros precedentes y en aquellas a la que no se tiene acceso o sólo un alumno accede se totalizó en la columna otros.

Del total de la matrícula de licenciatura por carrera y gestión, aproximadamente en promedio el 14% de los alumnos de Economía, 12% de Administración de Empresas, 12% de Ingeniería Comercial y el 19% de Gestión Pública cuenta con algún tipo de beca. Como se puede ver la proporción es baja y tiene tendencia a disminuir.

Estos datos nos hacen ver que hay poco apoyo a alumnos con escasos recursos económicos que quieren superarse, por consiguiente se ven en la necesidad de trabajar para su sustento en desmedro de su rendimiento académico.

Sector Docente

Cuadro No 7 Docentes por Categoría

DOCENTE	Adm. Empresas		Economía		Ing. Comercial		Gestión Pública		Gestión y Gerencia		Gestión Pública T.S.		Mercadotecnia T.S.	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Titulares	12	21%	10	21%	23	46%	2	13%	0	0%	0	0%	0	0%
Invitado	11	20%	6	13%	4	8%	5	31%	9	100%	5	100%	9	90%
Contrato	26	46%	27	57%	14	28%	9	56%	0	0%	0	0%	1	10%
Suplente	7	13%	4	9%	9	18%	0		0	0%	0	0%	0	0%
Total	56	100%	47	100%	50	100%	16	100%	9	100%	5	100%	10	100%

Fuente: Elaboración propia

Actualmente la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales cuenta con 129 docentes, 5 están en calidad de autoridades decalaradas en comisión; por consiguiente el plantel docente en ejercicio cuenta con 124 docentes. La mayoría desarrollan su labor académica en más de una carrera.

La Carrera de Economía cuenta con 47 docentes, Ingeniería Comercial con 50, Administración de Empresas con 56, Gestión Pública con 16, Gestión y Gerencia de Negocios con 9, Gestión Pública T.S. con 5 y Mercadotecnia T.S. con 10.

El Estatuto Orgánico de la Universidad considera dos categorías de docentes: ordinarios y extraordinarios; en el primero están los docentes titulares que ingresaron por exámenes de competencia y en el segundo los invitados contratados y otros.

El presente cuadro muestra la distribución de docentes por categoría agrupados en distintos grupos según la categoría de contrato que suscriben con la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de

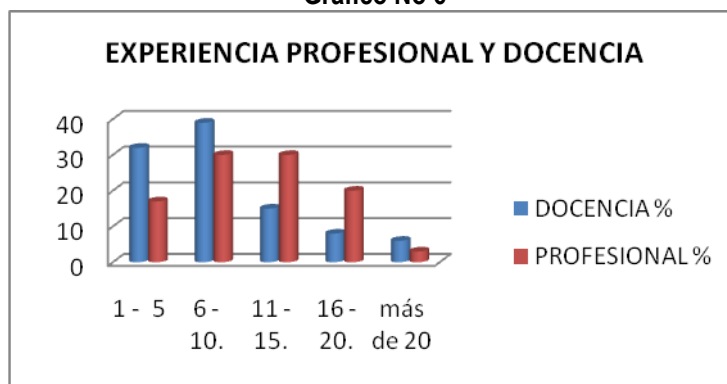
Chquisaca. Como se puede apreciar la mayor cantidad de docentes es a contrato exceptuando la carrera de Ingeniería Comercial donde el 46% corresponde a docentes titulares u ordinarios debido a los recientes exámenes de competencia que se desarrollaron en la misma, esta información es desfavorable para los procesos de acreditación y la estabilidad laboral del sector docente.

Cuadro No 8. Experiencia laboral y docencia universitaria

Periodo	Docencia %	Profesional %
1 - 5 años	32	17
6 - 10 años	39	30
11 -15 años	15	30
16 -20 años	8	20
más de 20	6	3

Fuente: Elaboración propia

Gráfico No 6



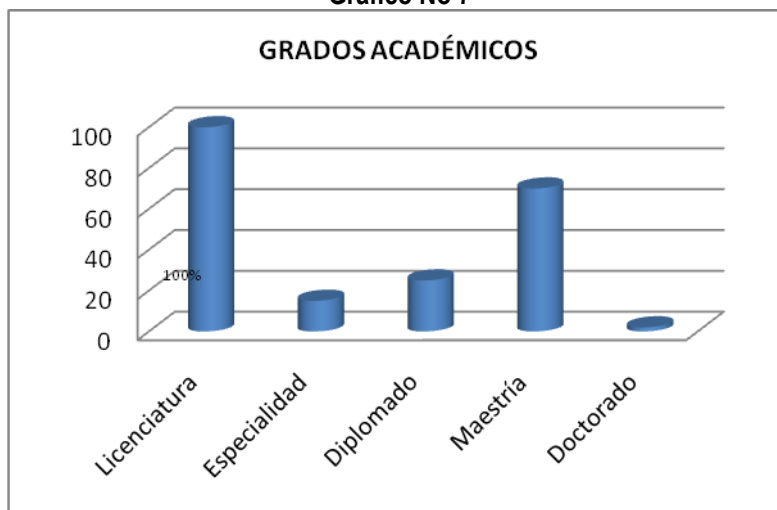
Fuente: Elaboración propia

Esta información se basa en la entrevista a 80 docentes de los 100 que prestan servicio en nuestra unidad facultativa.

El gráfico muestra que todos los docentes tienen experiencia laboral, los mayores porcentajes corresponden de 6 a 10 años y de 11 a 15 años con 30 % cada uno, demostrando de esta forma que un 60% de los docentes tiene una experiencia laboral considerable que permite desarrollar favorablemente los procesos de enseñanza aprendizaje con conocimiento de la realidad profesional. La experiencia en cuanto a la docencia del personal con que se cuenta muestra los mayores porcentajes en los rango de 6 a 10 años y 1 a 5, con un 39% y 32 % respectivamente, esto refleja que se cuenta con plantel docente joven que puede ser un potencial para encarar los desafíos de elevar la calidad educativa.

Grado Académico del plantel docente

Gráfico No 7



Fuente: Elaboración propia (en base a entrevistas)

Entre el personal docente existen 10 docentes que se hacen cargo de las actividades de investigación e interacción: 6 trabajan en el Instituto de Investigaciones de Decanato y 4 están asignados a brindar apoyo a cada una de las Carreras.

Personal Administrativo

Existen 26 administrativos en la FCEE, la distribución es la siguiente:

Cuadro No. 9 Personal administrativo

Cargo	Decanato	Economía	Adm. Empresas	Ing. Comercial	Gestión Pública	Gestión y Gerencia Negocios	Mercadotecnia	Gestión Pública V. S.
Secretaria	1	1	1	1	1			
Kardista	1	1	1	1	1			
Conserje	1	1	1	1				
Administración	3							
Bibliotecario	3							
Portería y jardinero	3							1
Total	14	3	3	3	2	0	0	1

Fuente: Elaboración propia

La cantidad de administrativos por carrera es insuficiente, dado el número de alumnos y el personal asignado a investigación por carreras no permite un desarrollo óptimo de las investigaciones a emprender. Cabe señalar que los porteros y bibliotecarios si bien se los consigna en Decanato prestan su servicio a todas las carreras.

Recursos Materiales

Los activos (Infraestructura y equipamiento) de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales son de uso común entre las cuatro carreras en la ciudad de Sucre y en Provincias se comparten con las carreras de otras facultades.

La Facultad actualmente cuenta con una infraestructura funcional en sus dos bloques, con 30 aulas, 1 espacio para Decanato y cada Dirección de Carrera y su respectivo personal administrativo, 2 espacios para docentes con 3 computadoras cada una, 5 espacios para los investigadores de Carrera y Facultad equipadas con promedio de 5 computadoras cada una, 1 para Posgrado, 1 salón de actos, 1 sala de defensa pequeña, 1 salón multifuncional, dos salas de cómputo equipadas con 25 y 30 computadoras respectivamente, dos sanitarios para docentes, sanitarios para alumnos en cada bloque, 1 campo deportivo, áreas verdes, 2 estacionamientos, un espacio para el Centro de Estudiantes, un espacio para la Célula de Docentes y espacio para los cuatro servicios sociales: salud, dental, asesoría jurídica y psicológica. No obstante, las últimas gestiones con el aumento de la población estudiantil, los activos que se destinan a las carreras ya no son suficientes; esto exige el compromiso de disminuir el déficit de espacios, equipamiento y materiales didácticos, tecnológicos y de conocimiento, para continuar mejorando y cumplir con los requisitos internacionales para la acreditación de sus carreras y estar en condiciones de ofrecer programas con calidad. Asimismo, poder desarrollar sus actividades académicas, de investigación, de interacción, extensión y vinculación, socioculturales, deportivas y de gestión de forma más eficiente.

En cuanto a mobiliario todas las aulas están equipadas, sin embargo en algunas por el exceso de alumnos no son suficientes los pupitres especialmente en periodo de exámenes.

No se cuenta con ambiente para cafetería para dar atención a los alumnos de la Facultad. Respecto al mantenimiento preventivo a la infraestructura se realiza periódicamente en los dos bloques, asimismo se hace la revisión de las instalaciones sanitarias, eléctricas y de cuidado de áreas verdes.

Biblioteca; Las características de la Biblioteca se muestran a continuación:

Cuadro No 10

Características Biblioteca	
Número de Libros	5267
Títulos de libros	2711
Reglamento	Si
Préstamo a domicilio	Con carnet de usuario
Número de usuarios promedio por día	250
Horario de Atención	7:00-13:00 y 14:00-20
Mobiliario	Insuficiente
Última Adquisición	2008
Suscripciones	2 revistas
Inventario	cada 2 años
Sistema de clasificación	WINISIS
Personal	3 funcionarios

Fuente: Elaboración propia

El cuadro anterior resume las características más importantes de la biblioteca, pero se puede ver que si bien se cuenta con una buena cantidad de libros la misma no es suficiente ni muy actualizada, pues si comparamos la cantidad de libros y títulos se tiene aproximadamente 2 ejemplares por título; es importante recalcar que la mayoría de los libros son del área Económica.

La suscripción a revistas económicas es mínima, sólo se cuenta con dos “Nueva Economía” y “América Económica”.

En la actualidad se cuenta con acceso a Internet, mediante la página web de la Universidad. www.usfx.info/edif y a la página de la Facultad, sin embargo los alumnos no tienen acceso a las bibliotecas virtuales.

Pese a que se atiende doce horas por día, excepto los sábados que sólo atiende de 07:00 a 12:00, el espacio destinado al lector es insuficiente por el número de lectores promedio por día.

El préstamo de libros en sala y a domicilio está reglamentado. La mayor cantidad de usuarios alumnos se observa en periodo de exámenes, mientras que el sector docente frecuenta muy pocas veces y no devuelve oportunamente los libros, en algunos casos por años.

La biblioteca cuenta con todos los servicios básicos, sin embargo el servicio de limpieza y mantenimiento no es oportuno.

Gabinete de Informática

La Facultad cuenta con un lote de equipos de computación instalados en tres gabinetes de informática con acceso a red e internet, de las 30 aulas 22 cuentan con equipos de computación. Del total de estas el 75% ya cumplieron con su vida útil y necesitan mantenimiento constante, solo 25% son nuevas.

La responsabilidad de los gabinetes recae en un funcionario administrativo con conocimiento en computación que trabaja a dedicación exclusiva. Estos gabinetes permiten realizar prácticas de laboratorio en coordinación con los docentes que necesitan los equipos para el proceso enseñanza-aprendizaje.

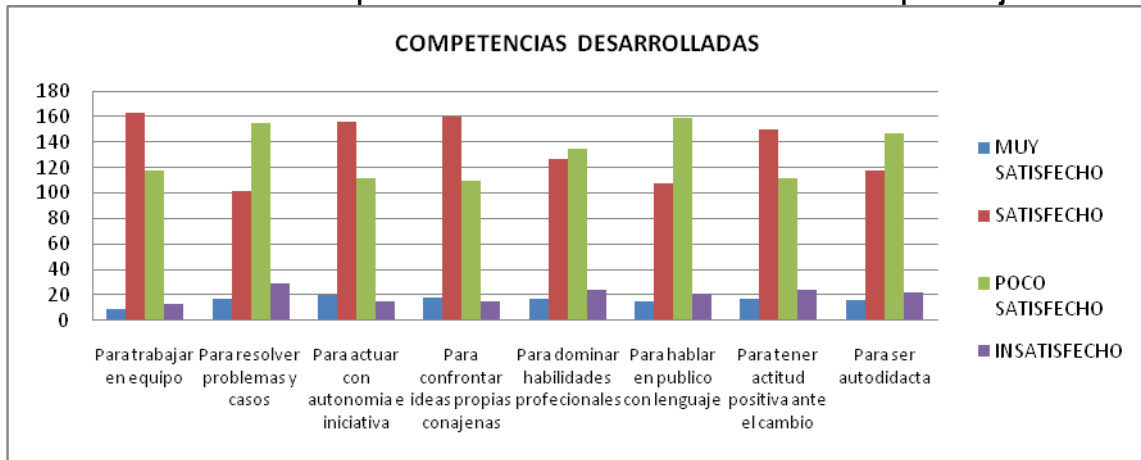
En cuanto a los gabinetes de informática, su uso es constante y con resultados motivadores en los alumnos, dada la demanda del mismo, también se ha visto que es insuficiente.

a. Procesos

La concepción de la organización del proceso enseñanza aprendizaje está ligada al desempeño docente; por consiguiente algunos indicadores utilizados para calificar éste son válidos para el primero. Los alumnos lo califican como regular, la misma no está lejos de las conclusiones de las mesas sectoriales trabajadas en el análisis de contexto de las carreras de Ingeniería Comercial y Administración de Empresas.

En ambos casos se observa que la elaboración y aplicación de metodologías, estrategias metodológicas y tareas instruccionales que propicien un aprendizaje significativo, partiendo de una verdadera activación del proceso de enseñanza-aprendizaje, empleando métodos y procedimientos activos, no ha sido aún muy favorablemente usadas, las formas organizativas y metodológicas siguen siendo en la mayoría de los casos de carácter expositivo pasivo, probablemente teniendo como causas la gran cantidad de alumnos que se tiene y la asistencia libre.

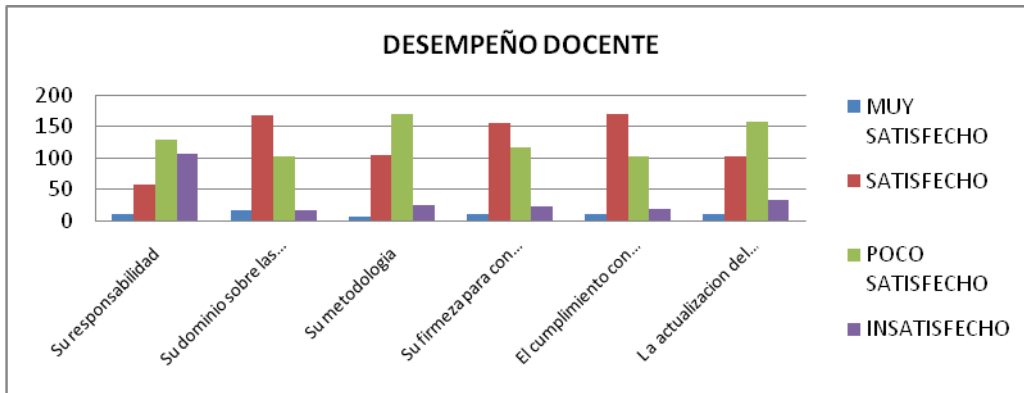
Gráfico No 8. Percepción de los alumnos del Proceso Enseñanza Aprendizaje



Fuente: Elaboración propia

Según los alumnos las herramientas de autoaprendizaje y competencias desarrolladas no son suficientes para complementar su proceso de formación profesional, porque de los ocho indicadores con 4 de ellos están poco satisfechos y ninguno alcanza el mayor grado de satisfacción.

Gráfico No 9

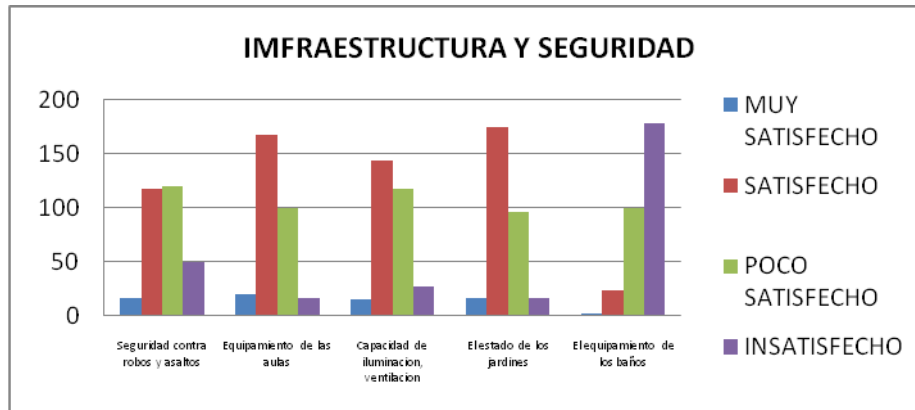


Fuente: Elaboración propia

La concepción del desempeño docente es calificada como regular, 3 de seis indicadores son satisfactorios: el dominio que tienen los docentes sobre la materia que regentan, su firmeza en sus decisiones y el cumplimiento con los planes de estudio.

Los aspectos que merecen poca satisfacción son: la actualización docente, responsabilidad con el cumplimiento de horarios y las metodologías usadas.

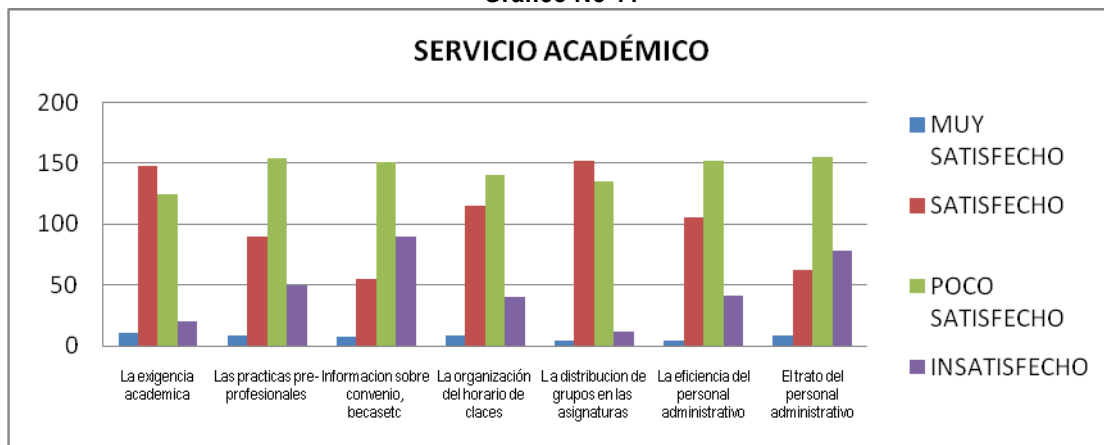
Gráfico No 10



Fuente: Elaboración propia

Los espacios donde se desarrolla el proceso son satisfactorios de acuerdo al gráfico, con excepción del equipamiento de los baños y la seguridad contra robos.

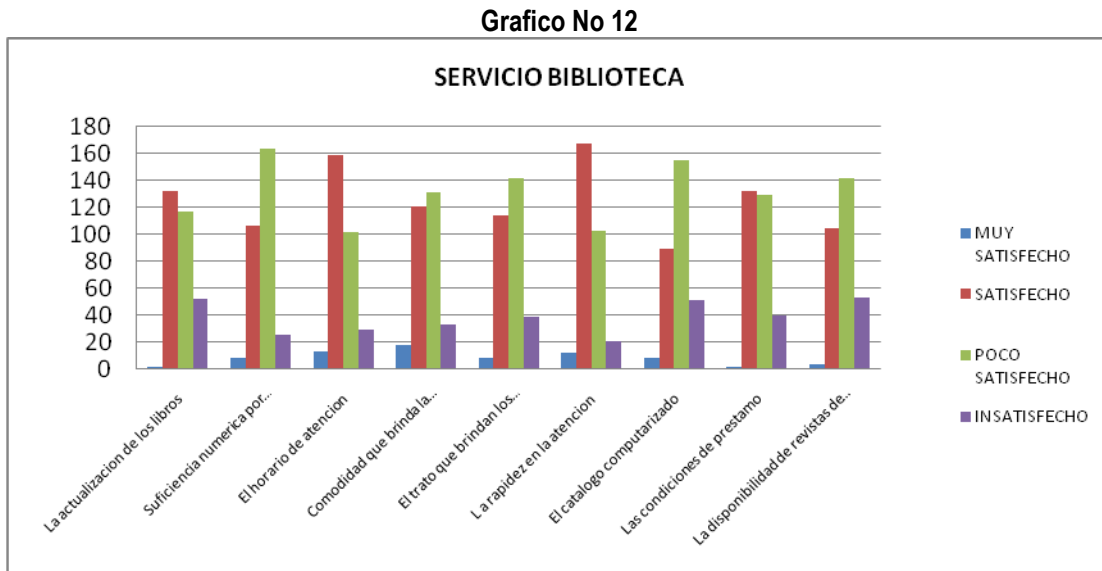
Gráfico No 11



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al gráfico este factor es el que menos satisfacción proporciona en el proceso de formación a excepción de la exigencia académica y la distribución de grupos en dos turnos los demás indicadores son desfavorables; como ser las prácticas pre-profesionales que en la mayoría de los casos sólo se desarrolla en

los últimos cursos; no hay un buen flujo de información sobre servicios de becas y otros; el trato, eficiencia y atención del personal administrativo.



Fuente: Elaboración propia

En cuanto al servicio de la biblioteca observando el gráfico podemos señalar que el mismo es considerado regular, porque el 50% de los indicadores no satisfacen al alumno como ser la no actualidad de los libros, insuficiente cantidad de ejemplares, la comodidad del ambiente, el trato que brinda el personal, el catalogo computarizado y la disponibilidad de pocas revistas económicas.

Investigación e interacción Social

La investigación en pregrado ha sido controlada en su calidad por los docentes de modalidades de graduación lo cual ha servido para mejorar la presentación de los trabajos y evitar los conflictos de duplicidad.

Pero a pesar de lo descrito anteriormente, existen inconvenientes que no permiten tener un desarrollo óptimo a las actividades de investigación e interacción estos problemas se describen a continuación:

- Mecanismos inadecuados para una asignación oportuna de los recursos financieros para la ejecución de los proyectos de investigación e interacción.
- No se ha contribuido a consolidar la funcionalidad de los institutos de investigación e interacción. Esto se debe a que la relación entre Planificación Institucional y los responsables de los proyectos es directa, soslayando a los institutos.

- No se ha podido incorporar el componente de capacitación y formación continua en proyectos. Este hecho no ha permitido desarrollar de modo sistemático competencias en proyectos de mejoramiento académico, acreditación, investigación e interacción.
- Priorización de proyectos cuyos resultados esperados no tienen impacto, ni en el corto ni en el largo plazo.
- Retraso en contrataciones y en algunos casos imposibilidad de contratar consultores especialistas que sirvan de apoyo en los procesos investigativo y de interacción.
- En cuanto a los fondos destinados a la ejecución de proyectos de investigación e interacción no existe un orden de prioridades en la producción académica que otorgue la importancia debida a ciertas líneas de investigación e interacción específicas de cada área que sean pertinentes según las coyunturas de un momento dado.
- Inexistencia del subsistema de evaluación a medio tiempo y evaluación ex-post.

Posgrado

La FCEE a través de sus Carreras ha generado programas de posgrado exitosos, las Carreras de Economía y Administración de Empresas han logrado acreditar a nivel internacional a sus programas.

Actualmente, se cuenta con el diseño y funcionamiento de una estructura adecuada para afrontar la descentralización de Centro de Estudios de Posgrado e Investigación (CEPI).

Los inconvenientes que se presentan en el contexto del área de posgrado se hacen evidentes en los siguientes aspectos:

- Alto grado de deserción de estudiantes
- Poca disponibilidad de fondos para difusión de programas de posgrado
- No existe reglamentación clara de posgrado a nivel de la Universidad
- No se tienen bases de datos con docentes en las diferentes áreas de formación en la Facultad.
- No existe una relación académica entre el posgrado y pregrado

1.5. Análisis FODA

El análisis FODA es un instrumento que tiene como objetivo el identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades, Oportunidades y Amenazas de una Organización, y en este caso una Facultad. Se utiliza para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando el impacto de las debilidades y amenazas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la Facultad o Área Administrativa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a otras facultades similares en universidades del país o del exterior. Factores internos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores externos a la Universidad que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la Facultad o Área Administrativa.

Debilidades: son aquellos factores internos que provocan una posición desfavorable para lograr los objetivos de la Facultad. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellos factores externos, situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la Universidad.

Para elaborar la matriz FODA se identificaron los factores más relevantes que responden a la realidad de la facultad de ciencias Económicas y Empresariales. Esta identificación fue realizada en un taller ampliamente participativo entre autoridades, docentes, estudiantes y administrativos, los resultados se resumen en la siguiente matriz FODA.

Cuadro N° 11. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Ser parte de una Universidad de prestigio a nivel nacional e internacional • Relacionamento institucional a través de los convenios suscritos • Oferta de cursos de formación complementaria para estudiantes. • Alto porcentaje de docentes con postgrado y trayectoria profesional • Existencia de recursos humanos capacitados para elaborar proyectos y prestar servicios que generen recursos propios 	<ul style="list-style-type: none"> • Pocos docentes comprometidos con las actividades institucionales • Limitadas actividades de capacitación para el sector administrativo y docente • Personal administrativo insuficiente • Escaso incentivo a actividades investigativas y de extensión (limitaciones presupuestarias) • Asignación inadecuada de las asignaturas al perfil profesional de los docentes • Débil estructura institucional y normativa para el desarrollo de investigación e interacción social, que motiven la participación de docentes y estudiantes • Bajos niveles de aplicación de las TIC's en los procesos de formación e investigación. • Inadecuada proporción docente estudiante por curso. • Diversidad de reglamentos en las carreras de la Facultad originan confusión • Incumplimiento del calendario académico por excesivas suspensiones • Insuficiente movilidad docente y estudiante. • Insuficiente equipamiento, infraestructura y soporte académico en las carreras del área rural. • Escasa generación de recursos propios al interior de la Facultad.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Demanda por las carreras ofertadas en la Facultad. • Existencia de redes universitarias internacionales • Interés institucional para trabajar con la Facultad y sus carreras • Oferta de postgrado e intercambio docente estudiantil • Oferta de recursos del PSCU para equipamiento • Demanda de servicios en el ámbito económico y empresarial por parte de instituciones para la generación recursos • Interés de otras universidades para la realización de actividades investigativas y de extensión. - 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente asignación presupuestaria para la educación superior, por parte del Gobierno Central. • Insuficiente asignación presupuestaria para la unidad facultativa y sus carreras • Incremento de la competencia de universidades e institutos privados hacia las carreras ofertadas por la Facultad. • Actividades externas que perjudican el cumplimiento del calendario académico • Pérdida de valores a nivel familiar. • Decisiones académicas y administrativas centralizadas. • Normativa para el desarrollo de actividades de investigación que no se adecua a las carreras del área económica • Deficiente preparación de bachilleres que ingresan a las carreras de la Facultad

Fuentes: Taller de discusión: Autoridades, docentes, estudiantes y administrativos

II. MARCO ESTRATÉGICO

2.1. Principios, fines y objetivos

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales al ser parte de la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca se rige por sus principios, fines y objetivos.

Son **Principios** básicos de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca:

- a) **La Autonomía y la igualdad jerárquica** con las Universidades Públicas que integran el Sistema Universitario, debiendo entenderse por Autonomía lo establecido en el artículo 92 de la Constitución Política del Estado:
 - La libre administración de sus recursos
 - El nombramiento de sus autoridades, personal docente y administrativo.
 - La elaboración y aprobación de sus estatutos, planes de estudio y presupuesto anuales, en función de los principios, fines y objetivos.
- 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 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.

II) 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.

n) 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.

o) La equidad de género, entendida como la igualdad de trato y de 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 de género a género contra la mujer.

p) Respeto y defensa de los derechos humanos, como concreción del desarrollo de la dignidad humana, valor supremo que la Universidad debe promover permanentemente.

Son **Fines** de la Universidad:

a) El desarrollo del conocimiento en todos los campos, mediante la investigación científica, orientada a la solución de los problemas de nuestra patria, 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 de las mayorías nacionales en la búsqueda de una sociedad más justa, equitativa e incluyente.

En el marco de los fines de la Universidad, los **Objetivos** son:

a) En cuanto a lo **Investigativo**:

i. Identificar las potencialidades y las debilidades de su medio circundante.

ii. Determinar con acierto y propiedad las necesidades de la sociedad, para resolverlas utilizando como herramientas la investigación científica para generar ciencia y tecnología, con creatividad e innovación.

iii. Diseñar, como consecuencia de la labor investigativa y para la solución de los problemas, guías para la generación de una correspondencia adecuada entre objetivos, contenidos y métodos en el Proceso Docente Educativo.

b) En cuanto a lo **Formativo**:

i. Desarrollar el perfil profesional y el currículo de formación para todas las carreras universitarias de acuerdo con las necesidades del medio, considerando las expectativas y la motivación personales, para la formación de profesionales comprometidos que respondan a las necesidades y demandas sociales.

ii. Incorporar métodos adecuados, práctica laboral e investigación, a fin de conducir al universitario por el camino del discernimiento y la lógica de la ciencia, de manera que se despierte su ingenio y creatividad.

iii. Formar profesionales competentes y competitivos en cuanto a eficiencia y calidad, dotados de conocimientos y habilidades para atender con espíritu crítico, creativo e imaginativo, las necesidades de la sociedad.

c) En cuanto a la **Interacción** Universitaria:

i. En el marco de la autonomía, establecer una apropiada y continua coordinación de actividades entre la Universidad y el Gobierno Nacional, los Gobiernos Departamentales y Municipales, la Federación de Profesionales de Chuquisaca, la Sociedad de Ingenieros y los Colegios de Profesionales de Chuquisaca, a objeto de un común entendimiento sobre las necesidades regionales, de manera que se posibilite una adecuada inversión en la elaboración del presupuesto público y la ejecución de proyectos de impacto regional.

ii. Establecer una relación permanente de cooperación entre la Universidad y las Empresas regionales propiciando el intercambio e incentivando el desarrollo de tecnologías y su apropiación, así como la creación de otras propias.

iii. Desarrollar vínculos de cooperación mutua con Universidades e instituciones científicas nacionales e internacionales.

iv. Contribuir como instrumento de consulta multidisciplinaria a las instituciones públicas y empresas privadas.

d) En cuanto a los **Valores**:

i. Cultivar los valores universales y superiores existentes en la sociedad, erradicando la corrupción en todas sus formas, despertando en la comunidad universitaria el deseo de una sociedad justa, solidaria y altamente participativa, en la que primen los valores éticos.

ii. Contribuir a la consolidación de una conciencia nacional sobre la realidad de pobreza y dependencia del pueblo boliviano, despertando sentimientos de responsabilidad y de autovaloración personales.

e) En cuanto a lo **Organizativo**:

- i. Establecer sistemas académicos y administrativos eficientes y eficaces, transparentando el manejo de los recursos que asigna el Estado.
- ii. En la toma de decisiones, adoptar actitudes y comportamientos académicos y administrativos, basados en normas y reglamentos, que permitan el desenvolvimiento de la actividad pedagógica de acuerdo a criterios modernos, posibilitando la delegación de autoridad y la asignación de responsabilidades.

f) En cuanto a la **Calidad**:

Incorporar sistemas, medios y formas de evaluación como alternativa de conocimiento de las metas y los objetivos logrados, determinando su impacto en la sociedad y acreditando el accionar de la Universidad en los niveles regional y nacional.

g) **Objetivo de la Universidad**

El objetivo trascendental de la Universidad es ponerse a la altura de los requerimientos científicos y tecnológicos del siglo XXI, así como de la realidad de los procesos de transformación social y política, proyectando su acción como entidad de educación superior. En este marco, cualificar académicamente a profesionales de las diversas ramas del saber humano, propendiendo a la calidad y excelencia de la formación superior universitaria, como al compromiso social.

Las **Funciones esenciales** de la Universidad son: la investigación, la formación profesional y la interacción social, mismas que exigen que la Institución esté comprometida con el desarrollo constante del conocimiento a través de la actividad investigativa, la formación de cuadros profesionales calificados y actualizados, así como la proyección de sus funciones a la sociedad en todo orden, cooperando en la solución de sus problemas.

La Universidad Mayor Real, Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca se halla constituida por:

- a) Facultades, con Carreras, Programas Académicos, Escuelas e Institutos que se difunden en todo el ámbito departamental, en el nivel de grado. Sujeto a reglamentación.
- b) Programas de postgrado que se imparten en los niveles: local, nacional e internacional, en coordinación con otras Universidades e Instituciones.

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales está constituida por:

- a) Carreras a nivel de grado:
 - En Sucre: Economía, Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Gerencia y Administración Pública.
 - En Monteagudo: Mercadotecnia T.S.
 - En Muyupampa: Gestión y Gerencia de Negocios.
 - En Villa Serrano: Gerencia y Administración Pública.
- b) Centro de Investigación
- c) Programas de posgrado a través de la Escuela de Negocios y Administración Pública.

2.2 Misión

“La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales es una unidad académica que forma profesionales de excelencia en el ámbito económico empresarial a nivel de grado y posgrado con investigación científica, extensión e interacción social, para el desarrollo sostenible a nivel local, regional y nacional, en el marco del contexto mundial”.

Sus funciones sustantivas son:

- **La formación profesional integral de grado y posgrado** en el área de las ciencias económicas empresariales, con la calificación y competencia que demanda el desarrollo sostenible de la región y el país.
- **La generación, transferencia y difusión de nuevos conocimientos** para el desarrollo de la ciencia económica empresarial, conforme a las demandas del saber científico nacional e internacional.
- **La interacción social y extensión universitaria**, integrando la ciencia, la tecnología, la cultura y el deporte en una relación recíproca con la sociedad, como aliada natural.

2.3 Visión

“Ser una Unidad Facultativa articulada con la sociedad y el Estado, con prestigio, que se constituye en un referente a nivel nacional e internacional en la formación de profesionales competitivos y de excelencia, que promueve procesos de desarrollo sostenible, aporta en investigación e interacción social, e integra el nivel urbano y rural”.

Ser una Facultad de investigación, acreditada y posicionada nacional e internacionalmente.

Un referente en la generación, difusión y transferencia de conocimiento, con impacto en el desarrollo socioeconómico del país, a través de proyectos basados en el enfoque de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i).

Y una oferta académica en carreras y programas de grado y posgrado de calidad en modalidad presencial y a distancia, con énfasis en el autoaprendizaje, pertinente a la demanda del entorno, con una formación profesional de alto nivel de competencia, compromiso social, actitud crítica y emprendedora.

Con una activa interacción, integradora e intercultural, con sólida presencia urbana-rural, que trabaja en forma articulada con la sociedad, la empresa y el Estado.

2.4 Valores

Los valores expresan aquellas convicciones que definen nuestra de conducta y que asumimos porque benefician a la comunidad.

Los valores que distinguen a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales son:

- **Integridad ética y profesional.** Somos coherentes y actuamos en correspondencia con lo que enseñamos y predicamos.

- **Respeto.** Aceptamos la individualidad de los demás y acatamos las normas y políticas institucionales. Construimos una comunidad donde autoridades, docentes, estudiantes y personal administrativo son valorados y respetados sin diferencias basadas en creencias políticas, sociales, étnicas, de cultura o religión.
- **Honestidad.** Hablamos y actuamos con la verdad siempre y en todo lugar.
- **Responsabilidad Social y Ambiental.** Asumimos el papel que nos corresponde y las consecuencias de nuestras acciones y decisiones. Estamos a favor de la protección del medio ambiente.
- **Lealtad.** Desempeñamos nuestras funciones fieles a las políticas institucionales, con entrega y apoyo incondicional en el rol que nos corresponda.
- **Libertad y desarrollo del pensamiento crítico.** Promovemos el debate constructivo, creativo y crítico de las ideas, así como la tolerancia de los que discrepan.
- **Disciplina.** Actuamos de manera ordenada, conforme a los lineamientos y normas que nos rigen.

2.5 Áreas Estratégicas

Se consideran las cuatro áreas estratégicas priorizadas para toda la Universidad:

- **Gestión de la formación profesional de Grado y Posgrado**

Sustentada, en el nivel de grado, en la necesidad de mejorar la oferta académica con currículos actualizados y potencial humano altamente calificado, acreditada internacionalmente, y que garantice la formación de profesionales competitivos, generadores de conocimientos que contribuyan al desarrollo del departamento, el país y el mundo. Y, en el nivel de posgrado, sustentada en la necesidad de potenciar las capacidades de los profesionales de grado, a través de la oferta de cursos de posgrado de alto nivel competitivo.

- **Gestión de la Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación.**

Sustentada en la necesidad de que la Universidad genere conocimiento a través de procesos de investigación pura y aplicada.

- **Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria**

Sustentada en la necesidad de que la Universidad se vincule efectivamente con su entorno, y que el conocimiento científico sea puesto a disposición de la comunidad para contribuir a un desarrollo integral sostenible.

- **Gestión Institucional**

Sustentada en la necesidad de lograr el soporte necesario para un óptimo desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad.

2.6 Políticas Institucionales y Objetivos Estratégicos Facultativos

Los objetivos estratégicos para la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales se desprenden de los objetivos estratégicos institucionales de cada una de las Políticas de la Universidad, enmarcadas dentro de cada área estratégica y son los siguientes:

Área N° 1: Gestión de la formación profesional de Grado y Posgrado

Política N° 1.2. Asegurar la formación posgradual del personal académico para potenciar la generación del conocimiento.

OEI 1.2.1. Desarrollar programas de posgrado con pertinencia social a nivel de doctorado y posdoctorado en Ciencias Económicas y Empresariales.

OEI 1.2.2. Formar profesionales en los grados de especialidad y maestría en el área de Ciencias Económicas y Empresariales.

Política N° 1.3. Fortalecer la gestión curricular, para contribuir a una formación integral de calidad con pertinencia social.

OEI 1.3.1. Desarrollar la Gestión curricular diversificada para una formación integral y flexible, de calidad y pertinencia social.

Política N° 1.4. Optimizar el desarrollo docente a través de una formación permanente, para elevar la calidad de su desempeño.

OEI 1.4.1. Mejorar el desempeño docente con miras a elevar la calidad del proceso enseñanza aprendizaje.

Política N° 1.5. Optimizar la calidad académica del estudiante de grado.

OEI 1.5.1. Mejorar el rendimiento académico de los estudiantes de grado.

Política N° 1.6. Consolidar los procesos de acreditación de programas de grado y el posgrado a nivel nacional e internacional

OEI 1.6.1. Desarrollar procesos de autoevaluación, evaluación y acreditación a nivel nacional e internacional en el grado y el posgrado.

Área N° 2: Gestión de la investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación

Política N° 2.1. Fortalecer la generación, transferencia y difusión de nuevos conocimientos para el desarrollo nacional.

OEI 2.1.1. Desarrollar procesos de investigación a partir de las demandas regionales y nacionales que sean de impacto y coherentes con los planes de desarrollo.

OEI 2.1.2. Transferir los resultados de investigación a las empresas, el Estado y la sociedad.

OEI 2.1.3. Difundir los resultados de investigación a la comunidad científica.

Política N° 2.2. Optimizar la planificación, estructura organizacional, proceso y financiamiento de la investigación.

OEI 2.2.1. Fortalecer la planificación y estructura organizacional del proceso de la investigación.

OEI 2.2.2. Asegurar el soporte financiero para la investigación.

Política N° 2.3. Fortalecer los recursos humanos para el desarrollo del proceso de investigación.

OEI 2.3.1. Asegurar recursos humanos para la investigación y fortalecer sus capacidades.

Área N° 3: Gestión de la Interacción Social y Extensión Universitaria.

Política N° 3.1. Potenciar el relacionamiento de la universidad con su entorno.

OEI 3.1.1. Fortalecer el relacionamiento de la Universidad con su entorno, buscando una correspondencia entre sus productos /servicios y las necesidades, problemas y demandas de la sociedad.

Política N° 3.2. Fortalecer el talento humano y el desarrollo de la cultura y el deporte en los niveles regional y nacional para la formación integral de las personas.

OEI 3.2.1. Desarrollar la formación continua no formal dirigida a diversos sectores de la sociedad.

OEI 3.2.2. Fortalecer el desarrollo cultural para conocer, apreciar, valorar y difundir la cultura con identidad.

OEI 3.2.3. Impulsar un eje institucional de promoción, apoyo y fomento a las actividades deportivas universitarias y de la región.

Política N° 3.3. Fortalecer el proceso de Interacción Social y Extensión Universitaria.

OEI 3.3.1. Fortalecer la estructura de interacción social y extensión universitaria con la asignación de recursos económicos y humanos.

OEI 3.3.2. Asegurar los recursos humanos para la interacción social y la extensión universitaria.

OEI 3.3.4. Incorporar la interacción social y extensión universitaria a la curricula de grado y posgrado.

Área N° 4: Gestión institucional

Política N° 4.1. Internacionalizar la Universidad

OEI 4.1.1. Fortalecer el relacionamiento internacional con organismos y Universidades del exterior.

OEI 4.1.2. Asegurar la movilidad docente, estudiantil y administrativa para optimizar el aprendizaje institucional, el intercambio de buenas prácticas y la ejecución de proyectos con la cooperación internacional, en el marco del desarrollo académico, investigativo y de la interacción.

Política N° 4.2. Implementar un Modelo de Gestión Universitaria orientado a una Gestión por Resultados y una Gestión de la Calidad.

OEI 4.2.1. Fortalecer el desarrollo de la cultura de la planificación, el control de gestión y la evaluación Universitaria.

Política N° 4.3. Fortalecer la gestión financiera, la infraestructura física y el equipamiento para potenciar el desarrollo de las Unidades.

OEI 4.3.1. Lograr mayores niveles de eficacia, eficiencia y de sostenibilidad financiera.

OEI 4.3.2. Usar eficientemente las tecnologías de información y comunicación para el soporte a los procesos académicos y administrativos, y el desarrollo de la educación virtual

OEI 4.3.3. Fortalecer la infraestructura física y el equipamiento para potenciar el desarrollo institucional.

Política N° 4.4. Fortalecer la gestión del talento humano para el desarrollo del personal académico, investigativo y administrativo de la Universidad.

OEI 4.4.1. Potenciar las capacidades de las autoridades, el personal docente, los investigadores y los administrativos de la Facultad.

Política N° 4.5. Promover una cultura de respeto a los derechos humanos y el medio ambiente

OEI 4.5.1. Fomentar el respeto a los derechos humanos, la equidad de género, y las personas con capacidades especiales.

OEI 4.5.2. Promover una cultura de gestión ambiental.

III. ELECCIÓN ESTRATÉGICA

Indicadores, metas, programas y proyectos estratégicos, unidad responsable

Para una mejor lectura, se presenta a continuación al mismo tiempo las políticas, los objetivos estratégicos, los indicadores, las metas y su programación de cumplimiento, los programas y/o proyectos y la unidad responsable para cada Área Estratégica: