

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE MEDICINA, ENFERMERÍA
NUTRICIÓN Y TECNOLOGÍA MÉDICA
UNIDAD DE POSTGRADO**

**PLAN ESTRATÉGICO
DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL
2018-2023**



**Aprobado por
Resolución del
HCU N° 106/2019**



**HONORABLE CONSEJO FACULTATIVO DE MEDICINA,
ENFERMERIA, NUTRICION Y TECNOLOGIA MÉDICA
RESOLUCIÓN No. 1049/2018**

A, 26 de noviembre de 2018

VISTOS Y CONSIDERANDO:

El Informe 017/2018 de 14 de noviembre de 2018, emitida por Dr. Javier Peñaranda Méndez – Presidente de la Comisión Facultativa de Posgrado de la Facultad de Medicina, Enfermería, Nutrición y Tecnología Médica, indicando que conforme al mandato del Art. 17 del Reglamento de Postgrado de la UMSA, se emitió Citación N° 017/2018 a los miembros de la Comisión Facultativa de Postgrado para sesión del pasado 20 de octubre de 2018, conforme a orden del día.

Que, en las conclusiones indica que la Comisión sesionó en la fecha programada emitiendo la siguiente Resolución de la Comisión Facultativa de Postgrado, cuyos respaldos se adjuntan.

Que, con **Resolución N° 51/2018**, que **APRUEBA** los documentos institucionales de la Unidad de Postgrado de la Facultad de Medicina, Enfermería, Nutrición y Tecnología Médica: 1. Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2018 – 2023; 2. Reglamento Interno; 3. Manual de Organización y Funciones; y 4. Organigrama, sea en grande, detalle y revisión.

Que, solicita la consideración, aprobación y emisión de la Resolución Facultativa correspondiente.

POR TANTO

El Honorable Consejo Facultativo de Medicina, Enfermería, Nutrición y Tecnología Médica, en uso de sus específicas atribuciones.

RESUELVE

Artículo Primero: **APROBAR** la Resolución N° 51/2018 de la Comisión Facultativa de Postgrado de la Facultad de Medicina, Enfermería, Nutrición y Tecnología Médica, de fecha 20 de octubre de 2018, que resuelve:

1º **APROBAR** los documentos institucionales de la Unidad de Postgrado de la Facultad de Medicina, Enfermería, Nutrición y Tecnología Médica: 1. Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2018 – 2023; 2. Reglamento Interno; 3. Manual de Organización y Funciones; y 4. Organigrama, sea en grande, detalle y revisión.

Artículo Segundo: Solicitar al Honorable Consejo Universitario, la consideración y consiguiente aprobación de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

Dr. Javier H. PEÑARANDA MÉNDEZ
PRESIDENTE
HONORABLE CONSEJO FACULTATIVO

H.B.
Adi.
Copia
reog

MED - 5153
Adjunto Amillado con documentos.
Archivo HCF
U.F.C.
HCU

ÍNDICE

CONTENIDO

Presentación.....	95
1. Introducción	96
2. Antecedentes.....	97
3. Contexto de la Unidad de Postgrado	102
4. Análisis Académico – Institucional.....	105
4.1. Estructura normativa	105
4.2. Misión – Visión.....	105
4.3. Objetivos Estratégicos.....	106
4.4. Matriz F.O.D.A.	107
4.5. Áreas Estratégicas	113
5. Análisis Académico-institucional	115
5.1. Valores	115
5.2. Principios	115
5.3. Matriz F.O.D.A.	117
6. Anexos	120
6.1. F.O.D.A. (Actual)	120
6.2. F.O.D.A. (Histórico)	126
6.3. Reglamento Interno UPG	141
6.4. Reglamentos Postgrado UMSA	141
6.5. Organigrama U.P.G.	141

PRESENTACIÓN

La Universidad Mayor de San Andrés conforma el Sistema Universitario Público creada el 25 de Octubre del 1830 y parte de ella es la Facultad de Medicina creada mediante Decreto de fecha 24 de Enero de 1834.

El 2001 se reconoció y aprobó mediante Resolución del Consejo Universitario N° 152/01, el Post grado en Salud Pública, desde entonces se han desarrollado una diversidad de programas ante la necesidad de formar y capacitar cada vez más al personal directivo y operativo del sistema en nuevos métodos y tecnologías referidas a la gestión de los recursos, a la epidemiología en todas sus dimensiones, a la formulación de planes operativos e implementación de metodologías e instrumentos de control de calidad e información; posteriormente a disciplinas como las ciencias forenses, la formación docente en el campo de la salud, la enfermería en sus ámbitos médico-quirúrgico, la Alimentación y nutrición clínica y comunitaria y finalmente las disciplinas de auditoría médica, gestión de calidad y la Dermokinesis-fisioterapia estética y la Residencia Médica con todas sus especialidades clínico-quirúrgicas. Es a través de la enseñanza, formación, capacitación e investigación establecer las necesidades de reformas y el camino de las mismas que no lesiones principios tan importantes como son los de justicia social, equidad, solidaridad y eficiencia, en la atención integral en salud.

Confesamos con una actitud proactiva, que aún no se ha logrado integrar las múltiples formas y tipos de servicios con la academia, como consecuencia vemos que los productos en términos de perfil, todavía no corresponden necesariamente a la demanda ni los avances que los cambios estructurales que el país está empeñado a lograr. En los servicios de salud, existen aún grupos significativos de personal de salud, con especialidad en el área de la salud pública sin ningún tipo de vinculación con la formación de postgrado, para introducir conocimientos nuevos y vigentes en la realidad nacional y hacer más eficientes los planes nacionales de salud. Así, incorporar formación para abordar los problemas con mayor eficiencia y eficacia, por tanto, combinar la formación y experiencia concreta parece ser la respuesta para garantizar intervenciones efectivas.

En este contexto, la Unidad de Postgrado elabora su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional para la gestión académica 2018–2023, con la seguridad de su aplicabilidad traducida en sus líneas fuerza de investigación, interacción social y docencia en el cuarto nivel de formación.

1º.- INTRODUCCIÓN

La Unidad de Postgrado de la Facultad de Medicina cuenta en sus archivos con antecedentes sobre anteriores planes estratégicos institucionales, los mismos que fueron validados por autoridades superiores de la Facultad.

El presente Plan Estratégico de Desarrollo Institucional gestión 2018 - 2023 es elaborado después de aproximadamente 8 años, entendiéndose que el anterior tuvo una vigencia 2007 – 2011, como es de esperar, en ese tiempo los procesos administrativos, académicos y tecnológicos sufrieron un nítido proceso de transformación como se lo expresa detalladamente en el capítulo del análisis situacional realizado en la presente gestión.

Los alcances esperados y posibles de concretarlos en el quinquenio, responden fundamentalmente al logro de estos objetivos: Responder la demanda social insatisfecha de servicios de salud, por no recibir atención integral y no ser tomados en cuenta en el momento de las decisiones; la formación de recursos humanos cada vez más limitada, primero por los altos costos que representa la presencia física por períodos largos que hoy son una limitante; vincular el saber con el hacer, dando en la capacitación contenidos vigentes en las reformas del sector y las políticas del Sistema Nacional de Salud para desarrollar competencias de vista al nuevo milenio con desempeño eficiente y eficaz, respondiendo a los cambios que hoy nos ofrece la tecnología; construyendo currículas nuevas, múltiples y flexibles; Incorporarse en el tiempo más breve posible a las ventajas comparativas y competitivas de los procesos de cambio estructurales de los sistemas de gobierno y municipales; desarrollar competencias acorde a una ética social y técnica que el país demanda.

Otro de los escenarios reales que vivimos diariamente, es que ya no es posible formar a los profesionales en salud a dedicación presencial absoluta, situación restringida por las instituciones, aspectos que deben ser superados con programas presenciales con un fuerte componente virtual. Es por esta razón que la Unidad de Postgrado implementa nuevas modalidades de facilitar al cursante una formación en parte con presencia física y en parte con eventos académicos de naturaleza virtual.

La demanda a la formación de los recursos humanos está cada vez más limitada, por los altos costos que representa la presencia física por períodos largos, en lo personal por gastos que representa la mantención fuera del seno de la familia, por tanto, se duplica el costo. En lo institucional por que dejar “libre” a un empleado significa buscar un “reemplazante” o en su defecto dejar acéfala este puesto de trabajo, condicionando a duplicar el costo de operaciones del servicio o limitar la prestación del servicio.

Los paradigmas de vincular el saber con el hacer dan a la capacitación en servicio más vigencia “porque es bueno saber, pero es mejor saber hacer y hacerlo con calidad”. Al reconocer este paradigma las tendencias educativas están siendo fortalecidas por el aprendizaje en el trabajo y con modalidades que van desde cursos presenciales, semi-presenciales a virtuales.

En este sentido el P.D.E.I. 2018-2023, está dirigido a contribuir en la formación de los recursos humanos vinculados al trabajo cotidiano con la acción docente, procurando relacionar la población, el cursante, el sistema demandante e instituciones formadoras de profesionales.

2º.- ANTECEDENTES

2.1º.- UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

La Universidad Menor de La Paz, cuyo primer rector fue don José Manuel Gregorio Indaburu quien presidió el primer Consejo Universitario, fue creada por decreto Supremo del 25 de Octubre del 1830.

La historia de la Universidad de La Paz, consta de tres periodos bien caracterizados: 1º.- La Universidad Oficial que comprende desde su fundación hasta la revolución de Junio del 1930 ; 2º.- La Universidad semi autónoma o autárquica, que comprende desde la revolución de Junio del 1930 hasta el advenimiento al rectorado de la Universidad de don Héctor Ormachea Zalles en Junio de 1936; y 3º.- La Universidad plenamente autónoma que alcanza desde este último hecho hasta nuestros días. El 30 de Noviembre de 1830 se verifica la fundación de la UMSA e inauguración oficial de las faenas universitarias.

El 31 de Agosto de 1831, la Asamblea Constituyente dictó la Ley que instituye a la Universidad Mayor de San Andrés que funcionó con las siguientes facultades: Facultad de Derecho, Medicina y ramas anexas (Farmacia, odontología y obstetricia), Teología, Ciencias Económicas-financieras, Ciencias físicas - Matemáticas, Filosofía – Humanidades, Conservatorio Nacional de Música y Colegio de Artes.

El 24 de Marzo de 1832, se dio a conocer el Estatuto que regulaba el régimen de la Universidad. En 1901 se conforma la asociación de estudiantes, que después se llamó Federación de estudiantes. Hoy funciona con el nombre de Federación Universitaria Local (FUL). El 22 de Marzo de 1930 se creó la Biblioteca Universitaria. El 29 de Junio de 1930 se emite la declaratoria de la Autonomía Universitaria, posteriormente se reforma la Constitución mediante Referéndum Popular para consagrar la autonomía. En 1932 el Estatuto Universitario cumple su primer centenario. Posteriormente en 1936 se promulga 2 decretos históricos para que la UMSA pueda ejercer la autonomía universitaria y el manejo de sus recursos, situación que fue gracias al rectorado de don Héctor Ormachea Zalles y firmado por el presidente Toro; beneficiándose a todo el sistema universitario, autoridad responsable de la adquisición del edificio del Colegio Militar hoy Monoblock Central. En 1938 se consagra la autonomía universitaria en la Constitución Política del Estado. El 21 de Julio de 1946 el Gobierno Nacional confirió a la UMSA la Gran Cruz del Orden del Cóndor de los Andes. El 10 de Febrero de 1939 se aprueba la reforma Estatutaria entonces, la UMSA estaba compuesta por 3 facultades: Ciencias biológicas, ciencias sociales y ciencias exactas.

En 1953 se creó la Comisión Nacional de Reforma Educativa. En 1955 se dictó el Código de Educación que determinó modificaciones sustanciales en la estructura educativa boliviana. En 1967, en el rectorado del Ing. Hugo Zárate Barrau se realizó una edición definitiva bajo el título de “Historia de la Universidad Mayor de San Andrés”. En Abril de 1970 se desencadenó un proceso de revolución universitaria, protagonizada por jóvenes inspirados en posiciones marxistas, donde los estudiantes exigieron el poder y lo tomaron, solucionándose el problema con la inclusión del cogobierno paritario y el veto político.

El periodo de intervención 1972-1980 se inició con la Ley Fundamental de la Universidad Boliviana. En 1988 se produjo el primer Congreso de la UMSA, la creación del DIPGIS, IDR y Centro de formación docente. En 1989–1993 comenzó la reforma educativa en el Gobierno de Jaime Paz Zamora, luego en 1993 – 1997, la reforma educativa se ejecutó durante el gobierno de Gonzalo Sánchez de Lozada, que el mayor cambio desde la aprobación del Código de la Educación del 1955. Sin embargo, la UMSA ha vivido a lo largo de su existencia, momentos críticos que ha sabido superar, gracias a su espíritu de institución cuestionadora de todo poder arbitrario. Su participación en el caso de la presidencia de Gonzalo Sánchez de Lozada el 2003, fue protagónica al adoptar una actitud de rechazo a las políticas vigentes, ocasión en la que la FEDSIDUMSA promueve la emisión de un manifiesto público institucional. Por otra parte, en 2011 la UMSA se movilizó en apoyo a la VIII Marcha del TIPNIS, con loable muestras de solidaridad de la comunidad de San Andrés a favor de los grupos indígenas reprimidos y vejados por las fuerzas gubernamentales. En el año 2012 resalta la lucha de los universitarios del área de la salud, expresada en las calles con la presencia de los mandiles blancos, enfrentados a los órganos de represión.

Ciertamente el periodo de democracia que vive Bolivia, no ha sido beneficioso para la UMSA, constantemente limitada en su presupuesto y la aplicación de medidas emergentes de leyes financieras, restrictivas a las remuneraciones de docentes e investigadores y por otra parte, estrictos y limitativos reglamentos para la utilización de fondos públicos, como los provenientes de los impuestos a los hidrocarburos, denominados IDH, inviables para la gestión de la investigación y los estudios de educación superior post gradual. La presencia de la UMSA en las calles, foros e instancias de comunicación con el pueblo boliviano y la comunidad internacional, ha sido y será estoica y consecuente con sus principios, fundamentalmente de autonomía universitaria, que permanentemente son vulnerados y que seguirán siendo irrenunciables.

Actualmente la UMSA cuenta con 13 Facultades; 54 carreras de grado y 134 programas de postgrado en la Metrópolis de la Paz; programas de grado desconcentrados en las provincias del departamento de La Paz. Y 45 Institutos y centros de investigación. Actualmente cuenta con 75.980 estudiantes matriculados, 2.218 docentes e investigadores y 1.525 administrativos. 3.500 profesionales que la UMSA entrega a la sociedad anualmente.

2.2º.- FACULTAD DE MEDICINA

La Facultad de Medicina como parte de la Universidad Mayor de San Andrés, posee una rica historia que se remonta al Siglo XVIII, cuando Juan Antonio Burgunyo, Intendente de la Ciudad de La Paz, en fecha 9 de junio de 1800, envió a La Plata un expediente opinando que debían reducirse las cátedras de Teología y Cánones y de Derechos y más bien se crearan cátedras de Medicina y Matemáticas. El Mariscal Sucre emitió, en fecha 4 de abril de 1826, un decreto en virtud del cual se establecían siete cátedras una de ellas correspondía a Medicina.

El Decreto Reglamentario de fecha 24 de enero de 1834, suscrito por el Mariscal de Santa Cruz y su Ministro José María Lara, en cumplimiento de lo resuelto por la Cámara de Senadores, consideró el establecimiento de un Colegio General de Ciencias Médicas en la ciudad de La Paz, con sede en el Colegio San Simón de Ayacucho. El Colegio funcionó con cuatro cátedras: de Medicina, de Cirugía, de Farmacia y otra de Química y Física.

El punto 14 del mencionado decreto dice: “Las facultades que conferirán grados académicos serán las siguientes: Decreto Público, Jurisprudencia o Derecho Patrio, Ciencias Eclesiásticas, Medicina, Matemáticas. Lenguas, Bella Literatura y Filosofía. Se sabe que por Ley de 9 de febrero de 1827, se estableció la fundación de escuelas primarias, secundarias y especiales, con sus respectivos planes de estudios. En los colegios de Ciencias y Artes se enseñaba Medicina.

Durante este periodo el Dr. José Carrillo, mantenía una escuela particular de Medicina, enseñando teoría y práctica, hasta que se produjo la fundación del Colegio General de Ciencias Médicas en la ciudad de La Paz.

La enseñanza de la medicina se debía hacer en cinco años y el Hospital San Juan de Dios, era la escuela práctica para el estudio de la Anatomía y la Clínica. Se podía ingresar a la práctica clínica después de haber cursado tres años y vencido una operación.

Al vencer los cinco años, los estudiantes debían dar exámenes generales con duración de una hora. El postulante reprobado dos veces no podía presentarse a uno tercero y sería declarado incapaz. El artículo 26 establece: “Ninguno podrá ejercer la Medicina, Cirugía y Farmacia, sin haber estudiado los cinco cursos expresados y obtenido aprobación de ellos en la forma que prescriben los artículos anteriores y sin graduado por lo menos de bachiller en la “Universidad de San Andrés”.

Como consecuencia de estas disposiciones legales, el Doctor José Francisco Passamán fue nombrado primer Director y Catedrático de Medicina y el Doctor José María Quiroga para Catedrático de Cirugía. “El Iris” periódico oficial, en fecha 13 de agosto de 1834, hizo conocer al público que: “por Ley del 31 de octubre del año pasado se ordenó la creación de un Colegio General de Medicina en la ciudad de La Paz de Ayacucho”. El acto de inauguración de los

estudios médicos en La Paz, se llevó a cabo en el Salón Universitario situado en la Plaza Mayor y contó con la presencia de autoridades políticas, religiosas y universitarias. El director, José Francisco Passamán, pronunció un largo discurso que decía en una parte: “ Nuestro ilustre fundador ha conferido el depósito sagrado de vuestra ecuación médica, ha contado con nuestros deseos más que con vuestras luces, con vuestras aptitudes más que con vuestros talentos. Vais a abrazar una carrera vasta y penosa que pide grandes esfuerzos, la aplicación incesante de toda vuestra vida, pero si os dedicáis llegando al término de vuestros estudios académicos con ardor y perseverancia, seréis ciudadanos útiles y distinguidos, pues la medicina brilla con el resplandor de las demás ciencias”.

El Doctor José María Quiroga, en la apertura de su curso de anatomía, dijo a sus alumnos: “La medicina de hoy, señores, es enteramente nueva, todas sus ramas están completamente analizadas y facilidad de su estudio compensa a ese temor en que se envuelve los que por primera vez van a estudiarla. Nosotros vamos a estudiar la Anatomía, ella es la base de la Medicina; en ese libro del hombre muerto es que se aprende a conocer el hombre vivo.”

Finalmente escribe Ernesto Navarrete: “Instaladas así las labores del Colegio General de Medicina se inició el curso con doce alumnos”. Como se podrá advertir con lo comentado anteriormente, la Facultad de Medicina nace y a su vez es fundadora de la Universidad Mayor de San Andrés. Con ella sufrid todos los embates surgentes de las intervenciones, cierres, clausuras y todo tipo de obstáculos que fueron interpuestos por los gobiernos de turno, contra el Alma Mater de la ciudad de La Paz.

2.3º.- UNIDAD DE POSTGRADO FACULTATIVO:

La Facultad de Medicina inicia su formación post gradual el año 1967 con el Sistema de Residencia Médica en el Hospital de Clínicas con la especialidad de Anestesiología a cargo del Dr. Carlos Castaños.

El año 1969, nace como programa postgradual, en el marco de la residencia médica y en el Instituto Nacional del Tórax, las especialidades de Cardiología, Neumología y Cirugía de Tórax. Contribuyeron a este emprendimiento prestigiosos profesionales como el Dr. Alfredo Romero, el Dr. Jaime Ríos Dálenz y otros.

El año 1972, la Caja Nacional de Seguridad Social inicia la residencia médica con las especialidades de Pediatría, Anestesiología, Patología Clínica y Radiología.

En el mismo año (1972) con el aval del Comité Nacional de Coordinación de Postgrado, creado por Resolución Ministerial N° 1098 y con atribuciones de otorgar certificación del tiempo de residencia, en la Facultad de Medicina, el Decano Dr. Vidal Botelho crea una Comisión de Postgrado ad-honorem para tratar temas inherentes a la Residencia Médica.

A partir de la resolución No 106/ 96 del Honorable Consejo Universitario emitido el 03 de Julio de 1996, los programas de postgrado en especialidades médicas pasa a formar parte legal de la estructura académico-administrativa de la Facultad de Medicina.

La División de Investigación y Residencia Médica de la Facultad de Medicina en coordinación con el Convenio Regional de Integración Docente Asistencial e Investigación (CRIDAI), basados en el Convenio Nacional Docente Asistencial e Investigación (CNIDAI) consolida la tutoría académica en el año 1997, a partir del cual, los cursos de especialidades médicas tienen el rango de programas universitarios.

El Postgrado en Salud Pública se crea en 1984 mediante un Convenio interinstitucional entre el Ministerio de Salud, la Organización Panamericana - Mundial de Salud (OPS/OMS) y la Universidad Mayor de San Andrés.

En 1994 mediante resolución del Honorable Consejo Universitario No 042 / 96, se apertura el primer programa de la especialidad en Salud Pública con las menciones de: Vigilancia epidemiológica sanitaria, Gestión de servicios de Salud y Desarrollo de recursos humanos en Salud.

La Maestría en Psicopedagogía, Planificación, Evaluación y Gestión de la educación superior en Salud inicia su primer programa el año 1997, con un fuerte apoyo de la Dirección Nacional de docencia médica superior del Ministerio de Salud Pública de la República de Cuba, determinando en forma conjunta las actividades curriculares, los modelos pedagógicos y la elaboración de contenidos de los diferentes módulos desarrollados en el mencionado programa.

Durante la gestión 1999 – 2003 se desarrollan las especialidades en Alimentación y Nutrición Clínica, Alimentación y Nutrición Comunitaria, el primer curso de tutores en Investigación; especialidad y maestría en Atención Primaria y Comunitaria; maestría, especialidad y diplomados en Medicina Forense; especialidad Médico-Quirúrgico en Enfermería.

En 2001 se reconoció y aprobó mediante resolución del Honorable Consejo Universitario No 152/01 el Postgrado en Salud Pública con menciones en Epidemiología, Gerencia en Salud, Salud Ocupacional, Salud Ambiental, Comunicación-información y Promoción en Salud, Investigación en Salud, Gestión en Servicios de Salud, Vigilancia epidemiológica, Educación Popular en Salud.

A partir del 2002 hasta la fecha la oferta postgradual (Maestrías, especialidades y diplomados) amplió sus programas en la medida de las necesidades institucionales del Sistema Nacional de Salud del país y fundamentalmente por políticas de cooperación de organizaciones internacionales. En el año 2002 los programas de postgrado de la Facultad de Medicina, se desarrollaron bajo las directrices de la División de Investigación y Postgrado de la Facultad.

Por normativa del Sistema Universitario Boliviano y de la Facultad de Medicina, la Unidad de Postgrado pasa a formar parte del Sistema de Postgrado de la Universidad Boliviana, por lo que establece una relación normativa con la Dirección de Investigación, Postgrado e Interacción Social (DIPGIS) de la Universidad Mayor de San Andrés.

Por reglamento de Postgrado de la Universidad Mayor de San Andrés, aprobado por el Honorable Consejo Universitario el 14 de Agosto del 2002, la Unidad de Postgrado de la Facultad, estructuralmente depende del Honorable Consejo Facultativo. La Unidad de Postgrado cuenta con una Comisión conformada por la máxima autoridad de la Facultad (Decano), el Director de la Unidad, los coordinadores académicos de los programas, el Jefe de la Unidad Desconcentrada de la Facultad, la representación docente y estudiantil de la Facultad.

3º.- CONTEXTO DE LA UNIDAD DE POSTGRADO

3.1º.- POLÍTICAS DE INVESTIGACIÓN, POSTGRADO E INTERACCIÓN SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

- El desarrollo sostenible de la investigación, innovación, postgrado e interacción social está basado en una estructura orgánica académico administrativa y financiera que garantiza eficiencia y calidad de gestión.
- La UMSA prioriza la investigación e innovación científica y tecnológica como eje rector de las actividades universitarias. Vinculación del postgrado con el pregrado.
- La UMSA, desarrolla las condiciones de la investigación científica, como eje articulador de la interacción social y los programas de postgrado. Apoyo financiero a trabajos de investigación, conducentes a la solución de la problemática sanitaria del país y problemas educativos.
- La UMSA promueve la investigación, innovación, uni, inter, multi y transdisciplinaria por resultados, que se sostiene en redes integradas a nivel institucional, nacional e internacional, creando conocimiento científico y dando respuesta a las demandas de la sociedad.
- El postgrado de la UMSA, debe ser ordenado, sólido, específico, permanente, eficiente y sostenible.
- Los programas de Postgrado tienen carácter de relacionamiento multidimensional entre post grado intra-universidad, entre postgrado y pregrado, entre postgrado y estado-sociedad, y entre postgrado nacional y postgrado a nivel internacional, interinstitucional, nacional e internacional.

- El fortalecimiento de la vinculación entre universidad con el Estado, empresa y sociedad civil se desarrolla a través de alianzas estratégicas, difusión y transferencia de tecnología, conocimiento y resultados de investigación que contribuyen al desarrollo local, regional y nacional.
- La UMSA establece el marco legal de propiedad intelectual mediante un sistema de registro sui generis de los inventos, descubrimientos, saberes modelos, diseños, desarrollo de nuevos productos, procesos, generados a través de los procesos de investigación, innovación, interacción social y formación académica.
- Desarrollo y fortalecimiento de la prestación de servicios especializados, como respuesta a la solución de los problemas, demandas y necesidades de la sociedad.
- Fortalecimiento institucional mediante la promoción de los valores individuales, en el ámbito de la comunidad universitaria.

3.2º.- POLÍTICAS DE INVESTIGACIÓN, POSTGRADO E INTERACCIÓN SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

- Establecer procesos de gestión de calidad en el Postgrado de Medicina.
- Garantizar una formación de alto nivel, gestionada con calidad.
- Diversificar la propuesta post gradual creando nuevos programas que respondan a las necesidades del país.
- Implementar programas de Educación Continua.
- Lograr la acreditación del Postgrado de la Facultad y de sus programas.
- Incrementar en el Postgrado de la Facultad, sistemas de formación, interacción y a distancia.
- Implementar un sistema de rescate de egresados del Postgrado de la Facultad.
- Responder a las necesidades de investigación del país y a la política de investigación de la Facultad.

3.3º.- POLÍTICAS DE LA UNIDAD DE POSTGRADO

- Oferta de cursos de Postgrado de alta calidad y costos accesibles.
- Apertura del postgrado a la demanda social en las áreas de investigación, capacitación e interacción social.

- Vinculación del postgrado con el pregrado.
- Proyección del postgrado al interior como al exterior del país.
- Apoyo financiero a trabajos de investigación, conducentes a la solución de la problemática sanitaria del país y problemas educativos.
- Contribución al desarrollo de la Facultad en lo académico, infraestructura, equipamiento, investigación e interacción social.

3.4º.- PROGRAMAS INTEGRADOS

- Un programa de educación superior de buena calidad, debe contar con una amplia aceptación social por la sólida formación de los egresados; altas tasas de titulación, profesores competentes en la generación, aplicación y transmisión del conocimiento; currículo actualizado y pertinente; procesos e instrumentos apropiados y confiables para la evaluación de los aprendizajes; servicios oportunos para la atención individual y en grupos de los cursantes; infraestructura moderna y suficiente para apoyar el trabajo académico de los docentes y cursantes; sistema suficiente de gestión y administración.
- Cuando nos aproximamos al mundo real de trabajo y a las dificultades y logros de los trabajadores: las trayectorias técnico profesionales son historias de vida en contextos cambiantes, que articulan saberes provenientes de distintos orígenes. La formación para el trabajo es un mix original en cada trabajador entre educación formal, experiencia laboral y formación específica, la mayoría de las veces no formal, adquiridas a lo largo de la vida.
- En la visión de la “educación superior del siglo XXI”, debemos orientarnos a darle la mayor viabilidad, implementado estrategias que permitan llevar a cabo programas integrales que coadyuven el desarrollo de nuestro entorno social.
- Los programas integrales han permitido establecer una dinámica diferente en las instituciones de educación superior, mejorando los planes de estudio, así como la infraestructura con la que apoyan el trabajo académico. Todos ellos contribuyen a un claro éxito del programa integral.
- En este complejo contexto, las organizaciones de educación superior, están innovando programas integrales en el campo de la salud, con resultados satisfactorios en la aplicación de la multidisciplinariedad como enfoque académico.

4º.- ANÁLISIS ACADÉMICO-INSTITUCIONAL

4.1º.- ESTRUCTURA NORMATIVA DE LA UNIDAD DE POSTGRADO

- 4.1.1º.- Reglamento Interno UPG (Anexo 3)
- 4.1.2º.- Manual de Organización y funciones (Anexo 5)
- 4.1.5º.- Organigrama (Anexo 7)

4.2º.- MISIÓN – VISIÓN

4.2.1º.- UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS:

4.2.1.1º.- MISIÓN

“La UMSA produce conocimiento científico, tecnológico y cultural, pertinente y relevante, inter y transdisciplinario, que revaloriza los saberes ancestrales y promueve políticas públicas, respondiendo a la demanda y necesidades locales, regionales y nacionales, hacia un desarrollo sostenido. Forma profesionales altamente calificados. Con compromiso y responsabilidad social, con reflexión y pensamiento crítico; emprendedores y constructores de una sociedad justa e inclusiva. Promueve la interacción con el Estado, la sociedad y la comunidad científica y académica internacional, impulsando la progresiva transformación y búsqueda conjunta de innovadoras soluciones; impulsando la progresiva mejora de calidad de vida de la población, preservando el medio ambiente y fortaleciendo la identidad cultural”.

4.2.1.2º.- VISIÓN - *“Hacia el 2030 la UMSA”*

“Es una universidad con acreditación internacional, reconocida y valorada por el Estado y la sociedad por su contribución a la generación de conocimiento y formación de profesionales de clase mundial, responsabilidad y compromiso social, y un plantel de profesores e investigadores de excelencia, cuya docencia e investigación es pertinente y valorada. Lidera la revolución del pensamiento y la generación, transformación y difusión del conocimiento al servicio de la sociedad y la humanidad”.

4.2.2º.- FACULTAD DE MEDICINA

4.2.2.1º.- VISIÓN

“Institución formadora de recursos humanos en salud, que aspira a prestar servicios calificados en docencia y asistencia médica integral en su hospital”.

4-2-2-2º.- MISIÓN

“Institución de excelencia con alta sensibilidad social, investigadora y formadora de profesionales capaces de encarar problemas de salud del país y la región”.

4.2.3º.- UNIDAD DE POSTGRADO

4.2.3.1º.- MISIÓN

“Institución de educación superior que forma y capacita a profesionales, mediante el desarrollo de competencias de alto nivel para construcción del conocimiento, investigación científica, proyección comunitaria, docencia universitaria para el mejor desempeño de los profesionales, con el propósito de contribuir al progreso y bienestar de la sociedad”.

4.2.3.2º.- VISIÓN

“Postgrado acreditado, con un sistema de gestión de calidad académica científica y de interacción social, que por su cobertura, diversidad, calidad y competitividad, se constituye en un centro de referencia nacional e internacional para la formación y capacitación postgradual en el área de la salud y educación superior. Contribuye a la solución de la problemática sanitaria y educativa del país a través de los recursos humanos que certifica”.

4.3º.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Ofertar programas postgraduales integrados de alta calidad y costos accesibles.
- Aperturar el postgrado a la demanda social en las áreas de la investigación, capacitación e interacción social.
- Elevar permanentemente el nivel académico hacia niveles de competitividad nacional e internacional.
- Responder a las necesidades de investigación del país y a la política de investigación de la Facultad de Medicina.
- Implementar programas de educación continua tanto presenciales como virtuales.
- Implementar un sistema de rescate de antiguos egresados de nuestro postgrado.
- Incentivar el espíritu creativo y emprendedor, que permita la ejecución de tareas de aplicación práctica y de beneficio colectivo.
- Integrar el pregrado con el postgrado

4.4º.- MATRIZ FODA
4.1.1º.- OPERACIÓN DE LA MATRIZ F.O.D.A.

EJES ESTRATÉGICOS	Eje 1: Área académica	Eje 2: Área Administrativa	Eje 3: Área Económica - Financiera	Eje 4: Área Infraestructura
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Respaldo de una Universidad de prestigio en su nivel académico, buen desempeño de sus titulados y sólida presencia institucional en el país. • Planes académicos aprobados por las instancias superiores de la Universidad. • Calidad educativa reconocida por la opinión pública. • La investigación como una estrategia educativa post-gradual. • Procesos educativos con modalidad por competencias. • Oferta de cursos con diferentes modalidades, presenciales, semipresenciales y a distancia, para responder a las necesidades del departamento y del país. • Oferta de programas para profesionales que trabajan en el área rural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Política Institucional de autoridades para acreditar la Unidad de Postgrado. • Clima organizacional del personal administrativo favorable para el cambio. • Existencia de un Plan Estratégico Institucional. • Recursos humanos capacitados para el manejo contable-financiero. • Existencia de convenios con múltiples instituciones nacionales e internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Costos accesibles por concepto de colegiaturas, en comparación con el mercado externo. • Sostenibilidad económica y financiera de la Unidad de Postgrado. • Predisposición de la cooperación internacional para financiar la realización de programas de postgrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de infraestructura y equipamiento propios para el desarrollo de actividades académicas y administrativas.

EJES ESTRATÉGICOS	Eje 1: Área académica	Eje 2: Área Administrativa	Eje 3: Área Económica - Financiera	Eje 4: Área Infraestructura
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta diversificada de programas en el ámbito de la salud, con una demanda natural satisfactoria. • Docentes calificados, especializados en sus materias y con experiencia en el campo de la docencia y profesional que constituye a la formación post gradual. • Favorable proceso de desarrollo curricular y su orientación del aprendizaje en términos de eficiencia, eficacia y calidad. • Personal competente para estructurar contenidos de programas virtuales. • Política de titulación para antiguos egresados. • Becas a docentes y egresados destacados del pregrado de la Facultad. 			

EJES ESTRATÉGICOS	Eje 1: Área académica	Eje 2: Área Administrativa	Eje 3: Área Económica - Financiera	Eje 4: Área Infraestructura
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Marcada demanda de programas de post grado por los cursantes. • Alta confianza de la cooperación internacional en la calidad de los programas que ofrece el post grado. • Apoyo técnico decidido de la OMS/OPS para algunos programas del ámbito de la Salud Pública. • Demanda de programas post graduales de instituciones como el SEDES (La Paz, Cochabamba, Beni y otras) 	<ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento de instituciones nacionales y extranjeras para trabajos de investigación. • Establecimiento de convenios y alianzas con otras universidades y organismos internacionales de prestigio, para generar espacios competitivos para la modernización y mejoramiento institucional. • Requerimiento de la presencia de la UMISA por parte de los municipios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento por la cooperación externa de los programas que demandan las instituciones estatales de salud. • Las entidades de la Seguridad Social en cumplimiento de convenios con la UMISA, apoyan financieramente a grupos de profesionales en su formación postgradual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios físicos de simulación, predios hospitalarios y otros para el uso de los cursantes de postgrado. • Escenarios hospitalarios de tercer y cuarto nivel para prácticas de campo.

EJES ESTRATÉGICOS	Eje 1: Área académica	Eje 2: Área Administrativa	Eje 3: Área Económica - Financiera	Eje 4: Área Infraestructura
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuada articulación del postgrado con el pregrado. • Desvinculación del postgrado con los Institutos de investigación de la Facultad. • Escaso interés de docentes calificados de la Facultad para presentarse a las convocatorias para impartir módulos en el postgrado. * Insuficiente mecanismo de selección de cursantes compatibles con el perfil de salida deseada. • Perfiles de salida muy generales en algunos programas. • Evaluación subjetiva a docentes por parte de los cursantes y coordinadores académicos. • Insuficiente práctica de campo y de laboratorio. • Excesiva concentración de esfuerzos en diplomados. • Docentes poco comprometidos con actividades de la Unidad. • Deficiente articulación transversal de programas en módulos troncales 	<ul style="list-style-type: none"> • Unidad de Postgrado sin acreditación por las instancias competentes. • Invitación directa de docentes sin convocatoria. • Demora excesiva en trámites administrativos. • Insuficiente personal para la atención de los diferentes procesos administrativos y contables. • Falta de conocimiento del marco normativo por parte del personal administrativo de la Unidad. • Contratación de coordinadores académicos no acordes a la duración de programas. • Inexistencia de un Plan Estratégico comunicacional sostenible de la Unidad y de los programas de post grado. • Insuficiente aplicación de TICs en procesos administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de financiamiento e incentivos para la investigación. • Administración financiera y contable lenta, burocratizada y poca coordinación con los niveles operativos de la unidad. • Programas presupuestados no ejecutados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura dispersa que complica la gestión académica y apoyo administrativo respectivo. • Barrera geográfica que limita el mercado de oferta de cursantes, docentes y administrativos.

<p>EJES ESTRATÉGICOS</p>	<p>Eje 1: Área académica</p>	<p>Eje 2: Área Administrativa</p>	<p>Eje 3: Área Económica - Financiera</p>	<p>Eje 4: Área Infraestructura</p>
<p>DEBILIDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente implementación de programas nuevos acordes a las necesidades y exigencias del país. • Insuficiente capacitación en procesos de investigación. • Falta de líneas de investigación. • Insuficiente formación en metodología de la investigación. • Atomización de contenidos en los diferentes módulos sin articulación con la investigación. • Falta de disponibilidad y acceso a una biblioteca especializada. • El Sistema Nacional de Salud no utiliza las investigaciones generadas en el postgrado. • Falta de capacitación de algunos cursantes para desarrollar programas virtuales y manejo de herramientas TICs. • Falta de contenidos académicos en la Página WEB de la Unidad. • Demora en la entrega de calificaciones por los docentes. • Gestión académica no culmina con una evaluación de resultados de efecto e impacto. • Unidad de Postgrado no cuenta con un plantel docente contratados exclusivamente para el seguimiento de procesos de investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de planificación participativa en los procesos administrativos. • Falta de un Manual de Funciones actualizado. • Inestabilidad laboral del personal administrativo. • Insuficiente ambiente de calidez en los servicios de atención al usuario. <p><i>Procesos y procedimientos.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de financiamiento e incentivos para la investigación. • Administración financiera y contable lenta, burocratizada y poca coordinación con los niveles operativos de la unidad. • Programas presupuestados no ejecutados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura dispersa que complica la gestión académica y apoyo administrativo respectivo. • Barrera geográfica que limita el mercado de oferta de cursantes, docentes y administrativos.

EJES ESTRATÉGICOS	Eje 1: Área académica	Eje 2: Área Administrativa	Eje 3: Área Económica - Financiera	Eje 4: Área Infraestructura
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de cumplimiento de "Territorialidad" de programas postgraduales de las universidades públicas. • Apertura indiscriminada de oferta postgradual en universidades privadas y públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Observaciones fundadas de la Unidad de Auditoría en aspectos académicos, económicos que pueden generar responsabilidades. • Excesiva burocracia en procesos administrativos de la universidad pública. • Programas de universidades públicas y privadas con igual certificación y dudosa calidad. • Ausencia de regulación de los postgrados de las universidades privadas por parte del Ministerio de Salud y Educación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajos costos de matriculación y titulación de las universidades públicas y privadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades privadas y públicas con mayor infraestructura y equipamiento.

4.5º.- ÁREAS ESTRATÉGICAS

4.1.1º.- F.O. (POTENCIALIDADES) Fortalecer

- Fortalecer la imagen institucional del Postgrado.
- Consolidar la certificación de profesionales capacitados.
- Consolidar las modalidades, presenciales, semi presenciales y a distancia, para responder a las necesidades del departamento y del país.
- Coordinar con los institutos de investigación de la Facultad para viabilizar procesos de investigación y docencia.
- Incorporar docentes del pregrado interesados en la docencia de programas post graduales.
- Establecer la gestión académica del Sistema de Residencia Médica en el Postgrado.
- Afianzar los convenios con entidades e instituciones nacionales e internacionales en la formación post gradual de profesionales
- Diversificar la oferta de programas y cursos para la formación post gradual y de residencias médicas.
- Ampliar la Disponibilidad de infraestructura y equipamiento para el desarrollo de actividades académicas y administrativas.

4.5.2º.- D.O (DESAFÍOS) Implementar

- Acreditar la Unidad de Postgrado.
- Difundir a nivel local, nacional e internacional los programas ofertados.
- Establecer el seguimiento de los procesos e investigación por medios de docentes investigadores con carga horaria.
- Articular acciones de investigación con el pregrado.
- Desarrollar planes de capacitación en metodología de investigación con diferentes niveles de alcance.
- Ofertar programas acordes a la realidad y necesidades del sistema de salud.

- Crear modelos académicos basados en la investigación e interacción social.
- Fortalecer competencias docentes en la modalidad virtual y uso de las TICs.
- Socializar la nueva normativa que utiliza el área Desconcentrada y el Departamento Jurídico.
- Implementar en el postgrado la nueva normativa para sus diferentes áreas de gestión.
- Estabilizar las fuentes laborales de los funcionarios administrativos de la Unidad.
- Informatizar el sistema de control académico del cursante.
- Implementar un sistema moderno de recepción y seguimiento de la correspondencia.
- Fortalecer las áreas de servicios generales.
- Establecer líneas de investigación congruentes con las prioridades o necesidades nacionales de salud para el postgrado y la residencia médica.

4.5.3º.- F.A. (RIESGOS) Controlar

- Apertura de programas post graduales en el Sistema Universitario Público sin respetar la territorialidad.
- Ausencia de coordinación entre instituciones formadoras de recursos humanos con entes demandantes.
- Políticas públicas en salud que influyen en la formación de especialistas y sub especialistas dentro del sistema de residencia médica.
- Formación post gradual en las universidades privadas con igual certificación y menor calidad.
- Altos costos de trámites de titulación en la U.M.S.A.

4.5.4º.- D.A. (LIMITACIONES) Reducir

- Procesos administrativos burocráticos.
- Vigencia de la Ley Financial.
- Insuficiente presupuesto para procesos de investigación.

5º.- ANÁLISIS ACADÉMICO-INSTITUCIONAL

5.1º.- VALORES

- Calidad Académica
- Gestión de excelencia
- Espíritu emprendedor
- Creatividad
- Humanismo
- Competitividad
- Ético
- Integridad
- Innovación
- Compromiso

5.2º.- PRINCIPIOS:

- **Responsabilidad social:** Por su carácter de entidad pública, el eje principal de actuación institucional es la responsabilidad social.
- **Excelencia Institucional:** La institución se compromete a la búsqueda de niveles de excelencia para obtener logros cada vez mayores en los procesos administrativos y gestión de calidad con pertinencia social.

- **Atención humanizada:** Actuar con sensibilidad y empatía para acompañar al cursante respetando sus derechos.
- **Liderazgo:** Arte y habilidades de la institución para motivar y conducir a las personas y grupos de ellas con la finalidad de influir en su actuación futura.
- **Trabajo en Equipo:** Trabajo realizado por varias personas, aunando aptitudes, donde cada uno hace una parte pero todas con un objetivo común.
- **Alta productividad:** Alta capacidad para elaborar productos (valor agregado), relacionando la cantidad y los recursos empleados (eficiencia productiva)

5.3º.- MATRIZ FODA
4.1.1º.- OPERACIÓN DE LA MATRIZ F.O.D.A.

EJES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	METAS
EJE 1 ÁREA ACADÉMICA	➤ PROMOVER LA CALIDAD ACADÉMICA	-Planes de mejora académica por programas. -Estándares de calidad establecidos.	-100 % de programas cuentan con planes de mejora académica. -100% de los programas cuentan con estándares establecidos.
	➤ ACREDITAR PROGRAMAS	-Acreditación de los programas de Postgrado	-Acreditación del 100 % de programas en la gestión 2018 -2023.
	➤ DESARROLLAR Y ACTUALIZAR LOS CONTENIDOS CURRICULARES DE LOS PROGRAMAS	-Planes Académicos actualizados.	-100 % de los programas actualizados en el quinquenio (2018-2023)
	➤ TRANSVERSALIZAR MÓDULOS TRONCALES EN LOS PROGRAMAS	-Planes Académicos que incorporen la transversalización de módulos troncales.	-100 % de planes académicos con transversalización de módulos troncales.
	➤ INNOVAR ESTRATEGIAS EDUCATIVAS Y MÉTODOS PEDAGÓGICOS EN EL PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE	-Metodologías pedagógicas centradas en el cursante.	-80 % de los programas con métodos centrados en los cursantes
	➤ FORTALECER LA FORMACIÓN DE CURSANTES, ACORDE A LAS DEMANDAS Y NECESIDADES DE LA SOCIEDAD.	-Programas orientados a la demanda y necesidades de la sociedad	-100% de los programas (postgrado y residencia médica), orientados a las demandas y necesidades de la sociedad
	➤ PROMOVER LA CUALIFICACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE.	-Plan de Educación Continua ofertados por la Unidad, para docentes de postgrado	-80 % de docentes han participado de programas de educación continua.
	➤ DIVERSIFICAR MODALIDADES DE PROGRAMAS (VIRTUALES, PRESENCIALES Y SEMIPRESENCIALES)	-Programas con modalidades presenciales, semipresenciales y virtuales. -Programas con modalidades mixtas.	-80 % de programas con modalidad semipresencial y virtual. -20 % de programas con modalidad mixta.

EJE 2 ÁREA ADMINISTRATIVA	<p>➤ FORTALECER LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p>	<p>-El área administrativa planificada y ejecuta la gestión con enfoque Estratégico.</p> <p>-Planes de sostenibilidad financiera por programas.</p>	<p>-Cuenta con organigrama, manual de organización, manual de funciones, manual de procedimiento y otros instrumentos normativos.</p> <p>-Planes de sostenibilidad financiera en 100 % de ejecución.</p>
	<p>➤ ASEGURAR LA SUSTENTABILIDAD FINANCIERA DEL POSTGRADO Y RESIDENCIA MEDICA</p>	<p>-Planes y procesos de investigación definidos</p> <p>-Proyectos de investigación conjunta con organismos públicos, privados y de cooperación internacional.</p>	<p>-90 % de procesos de investigación establecidos y adecuados a las líneas de investigación priorizadas por los programas, de acuerdo a niveles académicos y en congruencia a las políticas nacionales.</p>
EJE 3: ÁREA DE INVESTIGACIÓN	<p>➤ FORTALECER EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN.</p>	<p>-Currícula orientada a la investigación básica y aplicada.</p>	<p>-50 % de trabajos de grado con enfoque de investigación aplicada.</p>
	<p>➤ DESARROLLAR PROCESOS DE INVESTIGACIÓN BÁSICA Y APLICADA</p>	<p>-Lineas de investigación definidas por programas en coordinación con los Institutos de Investigación.</p>	<p>-100 % de las líneas de investigación de los programas publicadas.</p>
	<p>➤ ESTABLECER LINEAS DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONAL</p>	<p>-Los programas incluyen módulos de Metodología de la Investigación con diferentes grados de profundidad.</p>	<p>-100 % de los programas desarrollan módulos de Metodología de Investigación.</p>
	<p>➤ FORTALECER LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SEGUN NIVELES ACADÉMICOS.</p>	<p>-Procesos de investigación financiados por fondos IDH.</p>	<p>-20 % de investigaciones financiados por el IDH.</p>
	<p>➤ ACCEDER A LOS FONDOS IDH PARA EL DESARROLLO DE PROCESOS DE INVESTIGACIÓN.</p>		

<p>EJE 4: ÁREA INTERACCIÓN SOCIAL</p>	<p>➤ MEJORAR LA INTERACCIÓN SOCIAL DE LOS PROGRAMAS.</p> <p>➤ ESTABLECER ALIANZAS ESTRATEGICAS INTERINSTITUCIONALES.</p>	<p>-Plan de actividades académicas y de investigación consensuadas con la comunidad, estado, sociedad y sector privado.</p> <p>-Alianzas y convenios de interacción social sobre actividades académicas y de investigación.</p>	<p>-100 % de los programas académicos incorporan actividades de interacción social.</p> <p>-Alianzas y convenios macro interinstitucionales.</p>
<p>EJE 5: ÁREA INFRAESTRUCTURA</p>	<p>➤ MEJORAR LA CAPACIDAD FISICA Y EQUIPAMIENTO.</p>	<p>-Adquisición de nueva infraestructura y equipamiento para actividades académicas y administrativas.</p> <p>-Planes de mantenimiento y reposición de recursos materiales e infraestructura.</p>	<p>-Se cuenta con infraestructura y equipos para actividades académicas y administrativas</p> <p>-Se cuenta con materiales e infraestructura con mantenimiento y reposición.</p>

6º.- ANEXOS

6.1º.- MATRIZ F.O.D.A. (Actual)

A) FORTALEZAS:

A.1.- ACADEMICOS:

- Respaldo de una Universidad de prestigio en su nivel académico, buen desempeño de sustitulos y sólida presencia institucional en el país.
- Calidad educativa reconocida por la opinión pública.
- Planes académicos aprobados por las instancias superiores de la Universidad,
- La Investigación como una estrategia educativa postgradual.
- Procesos educativos con modalidad por competencias.
- Oferta de cursos con diferentes modalidades, presenciales, semi-presenciales y a distancia, para responder a las necesidades del departamento y del país.
- Oferta de programas para profesionales que trabajan en el área rural.
- Oferta diversificada de programas en el ámbito de la salud, con una demanda natural satisfactoria.
- Docentes calificados, especializados en sus materias y con una amplia gama de experiencia en el campo de la docencia y profesional que constituye una sólida garantía para la formación post gradual.
- Favorable proceso de desarrollo curricular y su orientación del aprendizaje en términos de eficiencia, eficacia y calidad.
- Personal competente para estructurar contenidos de programas virtuales.
- Política de titulación para antiguos egresados.
- Becas a docentes y egresados del pregrado de la Facultad.

A.2.- GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

- Política institucional de autoridades para Acreditar la Unidad de Postgrado.

- Clima organizacional del personal administrativo favorable para el cambio.
- Existencia de un Plan Estratégico Institucional.
- Recursos humanos capacitados para el manejo contable-financiero.
- Existencia de convenios con múltiples instituciones nacionales e internacionales.

A.3.-) INFRAESTRUCTURA:

- Disponibilidad de infraestructura y equipamiento propios para el desarrollo de actividades académicas y administrativas.

A.4.-) ECONÓMICO - FINANCIERO:

- Costos accesibles por concepto de colegiaturas, en comparación con el mercado externo.
- Sostenibilidad económica y financiera de la Unidad.
- Predisposición de la Cooperación Internacional para financiar la realización de programas de postgrado.

B) DEBILIDADES:

B.1.- ACADÉMICOS:

- Inadecuada articulación del postgrado con el pregrado.
- Desvinculación del postgrado con los institutos de investigación de la Facultad.
- Escaso interés de docentes calificados de la Facultad para presentarse a las convocatorias para impartir módulos en el postgrado.
- Insuficiente mecanismo de selección de cursantes compatibles con el perfil de salida deseada.
- Perfiles de salida muy generales en algunos programas.
- Evaluación subjetiva a docentes por parte de los cursantes y coordinadores académicos.

- Insuficientes prácticas de campo y de laboratorio
- Excesiva concentración de esfuerzos en diplomados.
- Docentes poco comprometidos con actividades de la unidad.
- Deficiente articulación transversal de programas en módulos troncales.
- Insuficiente implementación de programas nuevos acordes a las necesidades y exigencias del país.
- Insuficiente capacitación en procesos de investigación.
- Falta de líneas de investigación.
- Insuficiente formación en metodología de la investigación.
- Atomización de contenidos en los diferentes módulos sin articulación con la investigación.
- Falta de disponibilidad y acceso a una Biblioteca especializada.
- El Sistema Nacional de Salud no utilizan las investigaciones generadas en el postgrado.
- Falta de capacitación de algunos de los cursantes para desarrollar programas virtuales y manejo de herramientas TICs.
- Falta de contenidos académicos en la página Web de la Unidad.
- Demora en la entrega de calificaciones por los docentes.
- Gestión académica no culmina con una evaluación de resultados de efecto e impacto.
- Unidad de Postgrado no cuenta con un plantel de docentes contratados exclusivamente para el seguimiento de procesos de investigación.

B.2.-) GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

- Unidad de Postgrado sin acreditación por las instancias competentes
- Invitación directa de docentes sin convocatoria.
- Demora excesiva en trámites administrativos.
- Insuficiente personal para la atención de los diferentes procesos administrativos y contables.

- Falta de conocimiento del marco normativo por parte del personal administrativo de la Unidad de Postgrado.
- Contratación de coordinadores académicos no acordes a la duración de programas.
- Inexistencia de un plan estratégico comunicacional sostenible de la Unidad y de los programas de Postgrado.
- Insuficiente aplicación de TICs en procesos administrativos
- Falta de una planificación participativa en los procesos administrativos.
- Falta de un manual de funciones actualizado.
- Inestabilidad laboral del personal administrativo.
- Insuficiente ambiente de calidez en los servicios de atención al usuario.

B.3.-) INFRAESTRUCTURA:

- Infraestructura dispersa que complica la gestión académica y apoyo administrativo respectivo
- Barrera geográfica que limita el mercado de oferta de estudiantes, docentes y administrativos.

B.4.-) ECONÓMICO-FINANCIERO:

- Carencia de financiamiento e incentivos para la investigación
- Administración financiera y contable lenta, burocratizada y poca coordinada con los niveles operativos de la unidad.
- Programas presupuestados no ejecutados.

C) OPORTUNIDADES:

C.1.-) ACADEMICAS:

- Marcada demanda de programas post graduales por los cursantes.
- Alta confianza de la cooperación internacional en la calidad de los programas que ofrece el postgrado.
- Apoyo técnico decidido de la OPS/OMS para algunos programas del ámbito de la Salud Pública.

- Demanda de programas post graduales de instituciones como el SEDES (La Paz, Cochabamba, Beni y otras).

C.2.-) GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

- Financiamiento de instituciones nacionales y extranjeras para trabajos de investigación.
- Requerimiento de la presencia de la UMSA por parte de los Municipios.
- Establecimiento de convenios y alianzas con otras universidades y organismos internacionales de prestigio, para generar espacios competitivos para la modernización y mejoramiento institucional.

C.3.-) INFRAESTRUCTURA:

- Espacios físicos de simulaciones, predios hospitalarios y otros para el uso de los cursantes de post grado.
- Escenarios hospitalarios de tercer y cuarto nivel para prácticas de campo.

C.4.-) ECONÓMICO - FINANCIERO:

- Financiamiento por la cooperación externa de los programas que demanda las instituciones estatales de salud.
- Las entidades de la Seguridad Social en cumplimiento de convenios con la UMSA, apoyan financieramente a grupos de profesionales en su formación post gradual.

D) AMENAZAS:

D.1.- ACADEMICAS:

- Falta de cumplimiento de "territorialidad" de programas post graduales de las Universidades Públicas.
- La apertura indiscriminada de oferta post gradual en universidades privadas y públicas.

D.2.-) GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

- Observaciones infundadas de la Unidad de Auditoría en aspectos académico-económicos que pueden generar responsabilidades.

- Excesiva burocracia en procesos administrativos de la universidad pública.
- Programas de Universidades públicas y privadas con igual certificación.
- Ausencia de regulación de los postgrados de las Universidades Privadas por parte del Ministerio de Salud y Educación.

D.3.- INFRAESTRUCTURA:

- Universidades Privadas y Públicas con mayor infraestructura y equipamiento.

D.4.-) ECONÓMICO – FINANCIERO:

- Bajos costos de matriculación y titulación de las Universidades públicas y privadas.

6.2º.- F.O.D.A. HISTORICO

FORTALEZAS	2002	2007-2011	2009	2018
HISTORIA Y TRADICIÓN	Procesos de postgrado más 10 años	Facultad acreditada de más de 46 años en actividades postgraduales	Facultad Acreditada más de 175 años, 43 años en postgrado	
AUTORIDADES	Voluntad política de las autoridades			Cuerpo de gobierno, Consejo de postgrado, organigrama
ESTATUTOS		Cuenta con reglamentos para otorgar becas a docentes y estudiantes destacados	Cuenta con reglamentos y normas propias	Reglamentos básicos para la titulación Universitaria
CUERPO DOCENTE		Docentes calificados nacionales y extranjeros	Docentes calificados nacionales	Cuenta con la coordinación de la Residencia Médica

FORTALEZAS	2002	2007-2011	2009	2018
OFERTA DE CURSOS	Oferta diversificada de cursos de postgrado	Ofertas de cursos con diferentes modalidades: presenciales, semipresenciales y a distancia en el país. Oferta para profesionales del área rural.	Oferta de cursos en diferentes modalidades (p y v) Oferta de cursos médicos del área rural	Oferta de cursos sin costo de perfeccionamiento a médicos en formación del sistema de residencia médica
PROGRAMAS ACADÉMICOS		Cuenta con programas para cada curso postgradual		Se realiza en el 2018 la aprobación de nuevos planes Académicos de la Residencia y la unificación de Programas de la Residencia Departamental
AUTOEVALUACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA RESIDENCIA				Participación activa del proceso de evaluación a la Residencia Médica CREREME.

FORTALEZAS	2002	2007-2011	2009	2018
INFRAESTRUCTURA		Dispone de capacidad instalada en infraestructura y tecnología educativa Biblioteca propia	Dispone de capacidad instalada en infraestructura y tecnología educativa. Biblioteca propia	
PROGRAMAS ACADÉMICOS				Se realizará la evaluación de los programas Académicos de la Residencia para su certificación
CALIDAD EN SERVICIO		Calidad en servicios postgraduales ofertados		
CONVENIOS		Existencia de convenios de la UMSA y de la facultad con múltiples instituciones nacionales e internacionales	Existen convenios interinstitucionales	Nacionales Internacionales Gubernamental MIN GOV

FORTALEZAS	2002	2007-2011	2009	2018
ÁMBITO PERSONAL ADMINISTRATIVO				La residencia cuenta con personal de apoyo, asistente de la Residencia Médica
RECURSOS ECONÓMICOS Y COSTOS	Costo accesible			
LIDERAZGO EN EL MEDIO				Liderazgo reconocido en el medio

OPORTUNIDADES	2002	2007-2011	2009	2018
REGLAMENTOS	Existencia de reglamento del postgrado			
CALIDAD DE SERVICIOS		Mejorar la calidad de los servicios postgraduales ofertados		
AUTOFINANCIAMIENTO	Marco de autofinanciamiento y sostenibilidad			
FINANCIAMIENTO EXTERNO		Captar financiamiento de instituciones nacionales y extranjeras para trabajos de investigación	Captar financiamiento de instituciones nacionales y del exterior del país para trabajos de investigación	

OPORTUNIDADES	2002	2007-2011	2009	2018
ALIANZA ESTRATÉGICA Y ACADÉMICA	Convenios internacionales vigentes	Consolidar convenios con instituciones nacionales e internacionales para actividades académicas del postgrado	Consolidar convenios nacionales y del extranjero para actividades académicas del postgrado	Mejorar la comunicación con las instancias superiores Universitarias y con el CRIDALIC por la coordinación académica de la residencia.
DESARROLLO LOCAL	Programa FONCALIDAD	Contribuir al desarrollo de comunidades locales que requieren la presencia de la UMSA	Contribuir al desarrollo de comunidades locales que requieren la presencia de la Facultad de Medicina de la UMSA.	Mejorar los recursos de perfeccionamiento para la residencia médica y que sean incorporados en las calificaciones y rotaciones anuales como cursos transversales Universitarios.
ESTRUCTURA ACADÉMICA PG Y RESIDENCIA				Alianzas estratégicas con los departamentos e institutos de la Carrera de Medicina para fortalecer la formación en la residencia.

OPORTUNIDADES	2002	2007-2011	2009	2018
GESTIÓN ACADÉMICA	Planificación académica inadecuada	La gestión académica de postgrado no culmina con la evaluación de resultados de efectos e impacto	La gestión académica de postgrado no culmina con la evaluación de resultados de efectos e impacto	Falta de participación del postgrado en la evaluación del proceso de formación de la residencia desde su inicio. Falta de participación en la evaluación de los trabajos de grado en la residencia (¿falta de apoyo económico?)
INTERÉS EN LA DOCENCIA	Improvisación de docentes.	Escaso interés de docentes calificados de la Facultad para presentarse a las convocatorias a docentes para impartir módulos de PG.	Escaso interés de docentes calificados de la Facultad para presentarse a las convocatorias.	

DEBILIDADES	2002	2007-2011	2009	2018
DISEÑO CURRICULAR		La macro y microcurricula no tiene claramente definida sus competencias.	La macro y microcurricula no tiene claramente definida sus competencias.	No hay forma de medir los resultados de las competencias establecidas en los diseños curriculares de las especialidades.
COORDINACIÓN	Falta de continuidad de coordinadores.			Comunidad del proceso de la coordinación.

AMENAZAS	2002	2007-2011	2009	2018
OFERTAS DE LA COMPETENCIA	Oferta de Universidades Privadas	Apertura indiscriminada de ofertas postgraduales en Universidades Privadas y Públicas	Apertura indiscriminada de ofertas postgraduales en Universidades Privadas y Públicas	Falta de Participación de la Universidad en la formación de nuevos especialistas
CREDIBILIDAD		Pérdida de la credibilidad social de la UMSA	Pérdida de la credibilidad social de la UMSA	
BUROCRACIA	Burocracia del área Descentralizada de la Universidad	Excesiva burocracia Universitaria en procesos administrativos	Excesiva burocracia Universitaria en procesos administrativos	Excesiva burocracia en el trámite de titulación Universitaria de especialista.
COSTOS		Altos costos de matrícula Universitaria Altos costos de trámites de Titulación	Altos costos de matrícula Universitaria Altos costos de trámites de Titulación	Altos costos de trámites para la titulación

AMENAZAS	2002	2007-2011	2009	2018
MENOR CALIDAD DE CURSOS EN OTRAS INST.		Cursos de las Universidades Privadas con igual certificación y menor calidad.	Cursos de las Universidades Privadas con igual certificación y menor calidad	Falta de re certificación de especialistas y subespecialistas formados en el extranjero.
CREDIBILIDAD		Pérdida de la credibilidad social de la UMSA	Pérdida de credibilidad social de la UMSA	

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
HISTORIA Y TRADICIÓN	Formación de especialistas desde hace más de 50 años	GESTIÓN ACADÉMICA	Falta de participación del postgrado en el proceso de formación de los especialistas
AUTORIDADES	Coordinación directa con CRIDAICC	EVALUACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO	Falta de participación en la evaluación de los trabajos de grado de la residencia (¿falta de apoyo económico?)
ESTATUTOS	Normativa vigente universitaria y marco jurídico	INTERÉS EN LA DOCENCIA	Bajo interés en la docencia en centros formadores no hay remuneración
CUERPO DOCENTE	Coordinación Académica de la Residencia Médica	GESTIÓN INSTITUCIÓN	Mínima participación de la Facultad para ofertar mejoras en la Residencia Médica

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
OFERTAS DE CURSOS	Oferta de cursos sin costo de perfeccionamiento a médicos en formación del sistema de residencia médica	COORDINACIÓN	Falta de continuidad del proceso de la coordinación
PROGRAMAS ACADÉMICOS	Se realizará la unificación de Programas de la residencia departamental con los centros formadores y sociedades científicas	INSUMOS Y OFICINA	Recursos materiales insuficientes computadora, oficina, calidad, teléfono llamadas a celular
AUTOEVALUACION Y EVALUACION DE LA RESIDENCIA	Participación activa del proceso de evaluación a la Residencia Médica, CREREME	COMUNICACIÓN	Comunicación deficiente por distintas vías con las unidades o centros formadores por falta de una adecuada red de internet para la residencia
INFRAESTRUCTURA		FORMACIÓN DOCENTE	Falta de cursos de perfeccionamiento para docentes responsables de las especialidades

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
CALIDAD EN SERVICIO	Oferta de recursos sin costo de perfeccionamiento a médicos en formación del sistema de residencia médica	RECURSOS INFORMÁTICOS	Falta de uso de recursos informáticos para la capacitación de la residencia docentes y residentes
AMBITO PERSONAL ADMINISTRATIVO	Se cuenta con 1 asistente administrativa para la Residencia Médica	INVESTIGACIÓN	Falta de recursos destinados a investigación en residencia médica
		CONVENIOS EXTERNOS	No tenemos convenios externos para fortalecer el sistema de residencia médica y políticas de acreditación
		TITULACIÓN	Falta de titulación universitaria de algunas especialidades del sistema y de todas las subespecialidades por falta de normativas

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
ALIANZA ESTRATÉGICA Y ACADEMICA	Mejorar el estado de comunicación con CRIDALIC y centros formadores con políticas educativas y gestión en Residencia Médica	GESTIÓN ACADEMICA	Falta de continuidad de proceso y de la gestión.
DESARROLLO LOCAL	Mejorar e incorporar al calendario curricular los cursos transversales Universitarios	CENTROS FORMADORES	Falta de coordinación con los centros formadores, unidades dependientes, sociedades científicas y Colegio Médico.
DESARROLLO DE INVESTIGACIÓN Y CAPACITACIÓN	Alianzas estratégicas con los Departamentos e institutos de la Carrera de Medicina para fortalecer la formación en la Residencia.	TITULACIÓN	Falla en el sistema de titulación de sub especialidades y probables subsistemas en otras instancias que certifiquen estos procesos
ÁREA DE SISTEMAS	Opción de utilizar la unidad de sistemas del Postgrado para la unificación de la estructura académica de la Residencia	INVESTIGACIÓN	Falta de apoyo de la Facultad de Medicina y el Postgrado para generar capacitación en investigación

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
ALIANZAS EXTERNAS	Vinculación con otras universidades con sistema de residencia médica para trabajo conjunto.	REFORMAS	Reformas en el sistema de salud que influyen de manera directa en la formación de especialistas y subespecialistas
LITERATURA CIENTÍFICA	Compartir bibliotecas virtuales y revistas científicas entre la universidad, postgrado y residencia médica.	DESERCIÓN	Alta cantidad de deserción o recambio de recursos humanos en centros formadores como Jefes de Enseñanza y Docentes Responsables
AUTOEVALUACIÓN	Mejorar los procesos de autoevaluación de la residencia para políticas de acreditación.	TRABAJO EN EQUIPO	Falta de trabajo en equipo en las diversas áreas o estratos universitarios y de centros formadores

6..3º.- PLAN DE ACCIÓN

6. 4º.- REGLAMENTO INTERNO

6. 5º.- REGLAMENTO POSTGRADO DE LA U.M.S.A.

6. 6º.- MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES U.P.G.

6.7º.- ORGANIGRAMA U.P.G.



