

Resultados de la Formación y el Proyecto del Observatorio Boliviano

El presente tiene la finalidad de dar a conocer los aspectos relevantes de las actividades llevadas a cabo por el Observatorio Boliviano en Dirección Estratégica Universitaria, desde octubre del 2009 a la fecha del presente informe.

1

En la primera parte se presentará una relación de los resultados logrados en los dos seminarios de formación en Dirección Estratégica realizados en el país, y en la segunda se presentará la planificación definida para el Observatorio Boliviano en los años 2011 y 2012.



Asistentes al Primer Seminario en Santa Cruz, 26 y 27 de octubre del 2009

I. Actividades de Formación

En el marco de las actividades programadas por la Red de Observatorios Telescopi, el Observatorio Boliviano llevó a cabo dos seminarios de capacitación; el primero el 26 y 27 de octubre del 2009, en la ciudad de Santa Cruz, elegida como sede a la Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra por ser la coordinadora del Proyecto; y el segundo el 14 y 15 de junio del 2010 en la ciudad de Sucre, elegida como sede la universidad estatal más antigua del país, San Francisco Xavier de Chuquisaca, por su trayectoria y prestigio además de pertenecer al sistema universitario estatal. El CEUB aglutina al 24% de las universidades del país y tiene en sus aulas al 80% de los estudiantes universitarios.



Asistentes al Seminario en Sucre el 14 y 15 de junio 2010

El programa de ambos seminarios estaba conformado en tres partes, la primera correspondía a la presentación del Programa Alfa III así como el Proyecto Telescopi, esto con la finalidad que todos los participantes conozcan el programa y sus alcances. En la segunda parte se abordó el marco conceptual de la Dirección Estratégica al cual se adscribe el proyecto y la presentación de los resultados del estudio del estado de la dirección estratégica en las universidades de Bolivia. La tercera parte tuvo sus variantes importantes en ambos seminarios, en el primero se presentó el sistema de indicadores y evaluación de gestión universitaria; en el segundo el Despliegue y lineamiento del Plan Estratégico y el Cuadro de Mando Integral aplicado a la Gestión Universitaria.



El **Dr. Gaspar Rosselló Nicolau**, Director de la Agencia para la Calidad de la Universidad de Barcelona – España, licenciando en ciencias físicas, graduado de la Universitat de Barcelona en el 1973. Profesor titular de Universitat de Barcelona desde 1984; participó como conferencista en el 1er. Seminario DEU en la ciudad de Santa Cruz de la sierra, con los siguientes temas:

- ~ Proyecto Alfa III- Telescopi
- ~ Marco Conceptual de la Dirección Estratégica Universitaria
- ~ Sistemas de Indicadores de Evaluación de la Gestión Universitaria
- ~ Herramientas de Seguimientos y Control – Cuadro de Mando Integral en la Gestión Universitaria

El Dr. **Pablo Arranz Val**, Director de Calidad de la Universidad de Burgos, Subdirector y profesor de la Escuela Universitaria de Estudios Empresariales, Evaluador Acreditado del Modelo EFQM, especialista implantación de Sistemas de Calidad en Centros Universitarios; participó en el 2do. Seminario Nacional realizado en la Universidad Mayor, Real, y Pontificia de Sucre, en la ciudad Sucre. Los temas que presentó fueron:

- ~ Despliegue y Alineamiento del Plan Estratégico en las Universidades.
- ~ Casos prácticos del Despliegue y Alineamiento del Plan Estratégico.

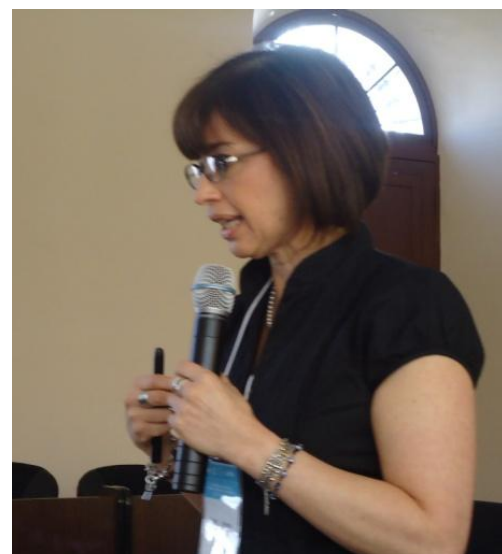


La Lic. **Vanya Roca Urioste**, Responsable del Observatorio Boliviano, estuvo a su cargo la coordinación general de ambos seminarios, y durante los mismos hizo presentación de los resultados del Estudio del Estado de la Dirección Estratégica en las Universidades bolivianas.

Durante el primer seminario se desarrolló un taller de análisis de los resultados del mencionado estudio, lo cual permitió una reflexión crítica sobre la forma en que se desarrolla la planificación estratégica en las universidades, así como su caracterización en el sistema estatal y privado. Posteriormente, en el plenario, se dio lugar un interesante debate donde se analizaron las debilidades y las fortalezas identificadas en la planificación estratégica así como las posibles causas de la situación. La información generada en el debate enriquecerá el estudio de la dirección estratégica en Bolivia.

La arquitecta **Claudia Velandia Gómez**, Directora de Planeación y Evaluación de la Universidad de los Andes de Colombia, es magister en Administración de Empresa, tiene especialización en Planificación y Administración del Desarrollo Regional; participó como conferencista en el 2do. Seminario con los siguientes temas:

- ~ Cuadro de Mando Integral Aplicado a la gestión universitaria
- ~ Casos Prácticos de aplicación del Cuadro de Mando Integral





La Lic. **Mary Esther Parada**, Coordinadora Adjunta del Proyecto Telescopi Bolivia, dio a conocer los fines y actividades realizadas del Observatorio Boliviano además de los sitios virtuales que se han desarrollado para mantener vinculados a los socios, así como la información de las actividades realizadas, que deben ser de conocimiento de las universidades del país y las adheridas a la red.

En ese sitio se encuentra todas las presentaciones realizadas por los conferencistas, los informes enviados a la coordinación central del proyecto, además de información de interés para las universidades.

El Lic. **Pablo Herrera Suárez**, Director del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Financieras en la Universidad Católica Boliviana San Pablo; es licenciado en Administración de Empresas de UAGRM, con especialidad en Educación Superior; participo como conferencista en el 2do. Seminario, dando a conocer una propuesta de investigación como actividad a desarrollarse en el Observatorio Boliviano. La investigación, denominada “Construyendo Ciudadanía”, está enmarcada en el ámbito de responsabilidad social universitaria y proveerá información para la Dirección Estratégica Universitaria.



Para la realización de ambos seminarios se enviaron cartas de invitación a todas las universidades del país, teniendo como resultados globales la asistencia del 43% de ellas, 5 del sistema estatal autónomo y 20 privadas. Se contó con 64 participantes, de los cuales el 33% provenía del sistema estatal autónomo y el 66% del sistema privado. Los detalles se especifican en el Cuadro 1. Es importante destacar que entre ellos se contó con la presencia de los principales directivos nacionales y departamentales del sistema educativo privado y estatal.

Cuadro 1 Asistencia a seminarios nacionales de Dirección Estratégica Universitaria

		Seminarios			Consolidado
		Primero	Segundo		
Universidades	Privadas	14	12	20	25
	Autónomas	3	5	5	
Asistentes	Privadas	26	17	43	64
	Autónomas	7	14	21	

La convocatoria a ambos seminarios se considera un éxito, pues se contó con el máximo de participantes permitidos (33/31), además que la mayor parte de los mismos desempeñan altas funciones directivas en sus universidades, lo que se puede interpretar la existencia de un gran interés en la temática del proyecto. Es importante destacar también la presencia y compromiso expresado por los más altos directivos del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana, CEUB, organismo que aglutina a las universidades estatales autónomas y la Asociación Nacional de Universidades Privadas, ANUP, que reúne a las universidades privadas del país.

Como resultado en la evaluación realizada al concluir el seminario, la mayor parte de los asistentes manifestaron un alto nivel de satisfacción por las intervenciones realizadas, así como la organización y logística del mismo. En cuanto a la observación realizada por parte de los organizadores durante el desarrollo del evento, se pudo apreciar que las intervenciones de tipo más general son las que menos receptividad tuvieron. Con la finalidad de resolver esa situación, para el segundo seminario se definió abordar temas más específicos y desarrollar casos prácticos para poder involucrar más a los participantes en el proceso, además de lograr los objetivos formativos esperados. Este ajuste al programa dio muy buen resultado en el segundo seminario.

Además de lo mencionado, las actividades del Observatorio estuvieron abocadas en hacer conocer sus objetivos y actividades, para lo cual se realizaron una serie de entrevistas con autoridades universitarias, lográndose también participar con una presentación del Proyecto, en la 2da. Conferencia Nacional de Rectores de las universidades estatales autónomas adscritas al CEUB, realizada en la ciudad de Cochabamba el 11 de marzo del 2010, oportunidad en la que la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca solicitó ser la sede del segundo seminario.

Como resultado de las gestiones realizadas se ha tenido los logros que a continuación se detallan:

- ~ El 27 de octubre del 2009, durante el Primer Seminario Nacional, el Presidente de la Asociación Nacional de Universidades Privadas, ANUP, el Secretario Ejecutivo Nacional del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana, CEUB, y representantes de las 17 universidades presentes, firmaron el Acta de Constitución del Observatorio Boliviano.
- ~ 10 universidades han enviado y se ha colocado sus planes estratégicos en el sitio del Observatorio Boliviano, las cuales corresponden a 5 de los 9 departamentos de Bolivia, entre ellos los tres del eje central, correspondiendo sobre todo a las universidades más importantes del país, tanto del sistema privado como público.

Tomando en cuenta la importancia de consolidar el Observatorio y la red de universidades que la conforman, se definió promover la realización de una investigación en la línea de la Responsabilidad Social Universitaria, temática de gran interés en el medio. Los objetivos a alcanzar están en dos ámbitos: el primero lograr que las universidades se involucren más con el Observatorio, involucrar la participación de más personas de las universidades, posicionar el observatorio en el sistema educativo. El segundo ámbito se refiere generar un grupo de indicadores que permita evaluar la

conducta ética de la comunidad universitaria y en ese marco proponer estrategias a las universidades para lograr mejorar la conciencia ciudadana. Esta propuesta se presentó en el Segundo Seminario Nacional del Observatorio y el Primer Seminario Internacional de Responsabilidad Social Universitaria, organizado por la UPSA, oportunidades en la que tuvo bastante acogida. A la fecha existe un equipo de 3 investigadores, dos de la UPSA y 1 de la Universidad Católica que la están llevando a cabo, con la participación de universidades de Santa Cruz y Cochabamba.

A manera de conclusión de esta primera parte se podría decir lo siguiente:

- ~ La realización de los seminarios ha sido exitosa, tomando en cuenta la respuesta de las universidades en cuanto a la cantidad de participantes, como a la calidad jerárquica de los mismos por el impacto que pueda generarse en la institución; así mismo la calidad de los conferencistas y la pertinencia de la temática abordada, definida en función a las debilidades detectadas en la planificación estratégica de las universidades. Sin embargo, no son actividades que se recomienda repetir bajo esas mismas características.
- ~ La creación del observatorio, así como la conformación de la red nacional de universidades tiene muy buena acogida, porque les permite orientación en cuanto a la Planificación Estratégica, la posibilidad de ver que se está haciendo en otras universidades del país, de Latinoamérica y Europa, y puede convertirse en un portal de divulgación de los éxitos alcanzados por las universidades. Sin embargo, para consolidar el interés y la importancia del Observatorio, es necesario que se cierre el ciclo y empezar a mostrar Buenas Prácticas, mientras tanto se deben desarrollar actividades que lo mantengan vigente y útil.
- ~ Algunas características del sitio virtual del Observatorio, no son flexibles con respecto a las categorías creadas para el sitio del país. Esto ha obligado a incrementar los esfuerzos y generar otros espacios de divulgación. Actualmente se introduce información en tres ambientes, el sitio principal, en el generado a partir del principal y una Plataforma Virtual que se utiliza básicamente para la divulgación e intercambio de información entre las universidades miembros del observatorio.

En ese marco y buscando la sostenibilidad del Observatorio y la Red, se presentan las siguientes sugerencias:

1. Crear en el Observatorio el servicio de asesoramiento, con las siguientes características:
 - ~ El Observatorio deberá contar con una base de consultores miembros de los observatorios de otros países (no funcionaria en el contexto boliviano, asesores del mismo país). En función a requerimiento, convocar a consultores y hacer seguimiento a la actividad, así como la evaluación de la actividad realizada.
 - ~ El asesoramiento debería desarrollarse de manera virtual y presencial.
 - ~ El proceso tendría tres momentos: el requerimiento de la universidad mediante un informe de situación y las expectativas de apoyo. La programación de actividades tanto de tipo virtual como presencial y la ejecución de la programación tanto virtual como presencial.

- ~ Cada universidad deberá cubrir los gastos de transporte, viáticos y honorarios de los consultores (los honorarios serán definidos por cada observatorio que brinda el servicio lo cual debería más ser referencial para que sea accesible, tema que debe ser analizado en el plenario de las universidades miembros de la Red de Observatorios), y pagar un monto mínimo para el Observatorio que lo gestiona. En ese marco el Observatorio podrá programar las actividades de asesoramiento de tal manera que se logre reducir el costo para las universidades y sea viable económicamente para ellas.

Para analizar la viabilidad de la propuesta es importante saber la disponibilidad de los consultores en participar, así como de sus instituciones de brindar la colaboración de sus funcionarios en sus horas laborales.

2. Tener dos niveles de Certificación de Buenas Prácticas: uno nacional y el segundo internacional. La variante estaría dada por el conformación del Comité de evaluadores, el primero todos nacionales pertenecientes a las universidades miembros del Observatorio y el segundo todos extranjeros, profesionales miembros de las universidades de la Red de Observatorios.
3. Brindar a las universidades el espacio para que propongan investigaciones en la línea de la Dirección Estratégica Universitaria, que permita involucrar a las universidades miembros.
4. Con miras a buscar la sostenibilidad económica del observatorio, contar con un programa de capacitación permanente en función a identificación de necesidades de capacitación detectadas con las universidades.
5. A fin de contar con un sitio virtual más amigable e interactivo se sugiere rediseñar la plataforma, en el cual cada país pueda tener mayor libertad de diseñar sus espacios y alojar la información de forma más sencilla además de permitir una mayor interacción entre las universidades miembros de la red de observatorio.

II. Planificación del Observatorio Nacional

Tomando como base los resultados de las actividades desarrolladas hasta la fecha, así como las expectativas existentes en cuanto a los aportes del Observatorio y las actividades ya programadas en el marco del Proyecto de Red de Observatorios Telescopi, a continuación se presenta lo planificado para las gestiones 2011 y 2012, las cuales se proponen para contribuir al fortalecimiento y posicionamiento del Observatorio, buscando la sustentabilidad tanto económica como funcional.

1. **OE** Promover la cultura de divulgación de Buenas Prácticas de Dirección Universitaria
 - 1.1. **OO** Implementar un sistema de evaluación de BP, que permita el Benchmarking para contribuir en la mejora de la calidad de la Dirección Estratégica de las universidades

Actividades

1.1.1. Elaborar el Manual de Evaluación de Buenas Prácticas. Deberá comprender los siguientes aspectos: Contextualización, organización, sistema de evaluación, criterios de evaluación y procedimientos.

Indicadores: Existencia del Manual

Meta: Contar con el Manual

Calendario: De noviembre 2010 a marzo 2011

Recursos: 1 Profesional y equipo de validación/ No se prevé erogación de dinero extra.

1.1.2. Divulgación del Manual

Indicadores: N° de ejemplares enviados. N° de asistentes (personas y universidades).

Meta: Todas las universidades reciben el Manual. 30% de las universidades participan de la capacitación.

Calendario: Abril 2011

Recursos: 1 Profesional /Pasajes \$us.- 400.-

1.1.3. Implementación del Sistema de Evaluación y Convocatoria de las Buenas Prácticas

Indicadores: N° de BP postuladas. N° de universidades participantes.

Metas: 10 BP postuladas. 5 universidades participantes.

Calendario: Abril y mayo 2011

Recursos: 1 Profesional. 1 Asistente/ No se prevé erogación de dinero

1.1.4. Selección y Premiación de las Buenas Prácticas

Indicadores: N° BP premiadas/BP presentadas. N° IES premiadas.

Metas: 5 BP premiadas.

Calendario: Junio y julio 2011.

Recursos: Comité de evaluación. Equipo de logística/Acto de premiación \$us.- 500.-

2. **OE**-Promover la mejora de la calidad en la Planificación Estratégica de las universidades de Bolivia.

2.1. **OO**-Implementar un programa de capacitación permanente en Planeación Estratégica de universidades.

Actividades

2.1.1. Diagnosticar las necesidades de capacitación en las universidades en base a encuestas de autoevaluación.

Indicadores: N° IES que responden al cuestionario/N° IES.

Meta: Todas las IES miembros del Observatorio responden el cuestionario.

Calendario: Agosto y septiembre 2011.

Recursos: 1 Profesional y 1 asistente/No se prevé erogación extra de dinero.

2.1.2. Diseñar el programa de capacitación

Indicadores: N° de temas priorizados. N° conferencistas identificados.

Metas: Programa de capacitación estructurado. (Temas y conferencistas)

Calendario: Octubre y noviembre 2011.

Recursos: 1 Profesional, 1 Asistente/No se prevé erogación extra de dinero.

1.1.3 Desarrollo del Primer Ciclo del Programa

Indicadores: N° de participantes. N° programas desarrollados.

Metas: Ejecución de todos los cursos programados.

Calendario: 2012.

Recursos: Profesional, Conferencistas, Equipo de Logística/Autosostenible.

Cuadro 2 Resumen de la Planificación del Observatorio

	US\$.	2010		2011												2012	
		11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Promover las BP	900																
Manual	0	X	X	X	X	X											
Divulgación	400						X										
Convocatoria BP	0						X	X									
Selección BP	500								X	X							
Programa de capacitación	0																
Identificación	0										X	X					
Diseño de Programa	0												X	X			
Desarrollo	0																X
TOTAL	900																



Equipo Telescopi Bolivia

-Leda Aguilera-Asistente

-Mary Esther Parada

Co-coordinadora

-Vanya Roca-Coordinadora y

Responsable del

Observatorio

-Juan Carlos Coca

Web-Máster

Informe elaborado por: Vanya Roca Urioste