



**UNIVERSIDAD
DE LOS ANDES**

Mérida – Venezuela

Plan

Estratégico 2004 - 2008

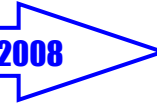




UNIVERSIDAD
DE LOS ANDES
MERIDA VENEZUELA



Plan Estratégico 2004-2008



RECTOR

Prof. Léster Rodríguez Herrera

VICERRECTOR ACADÉMICO

Prof. Humberto Ruiz Calderón

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

Prof. Mario Bonucci Rossini

SECRETARIA

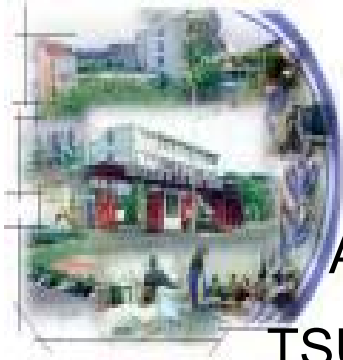
Prof. Nancy Rivas de Prado

Autori dades





Prof. Luis Carruyo P. (Coordinador Rectorado)
Prof. Inés Benavides Oballos (Directora PLANDES)
Econ. Ingrid Alvarado de Ferrero (Coordinadora)
Lic. Alba Marcano
Econ. María Eugenia Urdaneta de Huizzi
Econ. Luisa Parra de Peña
Lic. Henry Andrade Ruiz
Arq. Beatriz Delgado de Miranda
TSU. Yoly Maldonado (Diagramación)



Equipo de Trabajo





UNIVERSIDAD
DE LOS ANDES
MERIDA VENEZUELA

Plan Estratégico 2004-2008

Si logramos que este plan se materialice, habremos cumplido con nuestra tarea de hacer de esta Buena Universidad una Gran Universidad...



*Léster Rodríguez H.
Rector de la Universidad de Los Andes de Venezuela*



Presentación	6
Misión de la Universidad de Los Andes	9
Visión de la Universidad de Los Andes	10
Estructura Organizativa	11
Situación Actual de la Universidad de Los Andes (En Cifras)	12
Áreas Estratégicas	14
ÁREA ESTRATÉGICA A: GESTIÓN UNIVERSITARIA	16
AREA ESTRATEGICA B: CALIDAD Y EQUIDAD DE LA ENSEÑANZA	19
AREA ESTRATEGICA C: INVESTIGACIÓN	28
AREA ESTRATÉGICA D: EXTENSIÓN	32
AREA ESTRATEGICA E: FORTALECIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO	35
AREA ESTRATEGICA F: SUSTENTABILIDAD FINANCIERA	40
AREA ESTRATEGICA G: TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACION	44
AREA ESTRATEGICA H. DESARROLLO Y CONSOLIDACION DE LA INFRAESTRUCTURA FISICA	46





Los cambios que caracterizan la dinámica mundial, producto del desarrollo tecnológico y del proceso de globalización, exigen a las organizaciones estar en sintonía a estos cambios. Las instituciones de educación superior, como organizaciones educativas deben estar a la vanguardia, adaptando su quehacer a las necesidades presentes y futuras de la sociedad.

La educación como derecho humano y deber social fundamental y *que el Estado asume como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades y como instrumento de conocimiento científico y tecnológico al servicio de la sociedad*, consagrado este derecho y deber en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, delega a las universidades nacionales, entes descentralizados sin fines de lucro, la formación de los recursos humanos con *el desarrollo del potencial creativo, el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, conciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciado con los valores de la identidad nacional y una visión latinoamericana y universal. (Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Art. 102).*

Bajo el principio de autonomía universitaria, las universidades nacionales *se darán sus normas de gobierno, funcionamiento y la administración eficiente de su patrimonio bajo el control y vigilancia que a tales efectos establezca la ley: Se consagra la autonomía universitaria para planificar, organizar, elaborar y actualizar los programas de investigación, docencia y extensión. (Ob. Cit. Art. 109).*

Lo anteriormente expuesto, hace imperativo que la administración universitaria diseñe procesos e instrumentos de gestión con visión prospectiva, lo cual le permitirá desarrollar las funciones básicas con principios de eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos, alcanzando una mayor pertinencia social.

La administración como disciplina asume los procesos de planificación, organización, dirección, ejecución y control de gestión, como mecanismos iterativos interconectados, en tal sentido, la administración universitaria orientará sus esfuerzos al mejoramiento de su desempeño y a la respuesta oportuna, a las necesidades de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.

La planificación estratégica como herramienta administrativa, permite a las universidades nacionales, anticiparse al futuro tomando en consideración distintos escenarios, que posibilitan la flexibilización de sus propuestas de acción, atendiendo la dinámica social.

Esta planificación se traduce en productos específicos condicionados por su horizonte temporal, tratando de proceder adecuada y coherentemente considerando la Misión que identifica su razón de ser y, enunciando su proyección denominada Visión institucional.

Es necesario destacar, que en la formulación del Plan Estratégico Institucional 2004-2008, han sido considerados los lineamientos que los órganos y entes de la Administración Pública Nacional deben contemplar para la elaboración del Plan Operativo Anual Nacional (POAN) y los correspondientes Planes Operativos Institucionales y los objetivos estratégicos contemplados en el “Nuevo Mapa Estratégico o Nueva Etapa”.

Estos lineamientos responden a los principales desafíos que tiene planteado el Gobierno Nacional para el ejercicio fiscal 2006. Específicamente, profundizar y avanzar el modelo de desarrollo económico y social endógeno para beneficio de las mayorías nacionales, desarrollar una gestión pública más democrática, coherente, transparente y eficaz y exhibir, con mayor fuerza, los resultados concretos de la acción gubernamental, en el entendido que éstos deben ser mensurables e irrefutables y, constituirse en sí mismos, en una respuesta institucional contundente, ante las amenazas que se ciernen en torno al nuevo modelo político de democracia participativa que transita el país.

En el contexto de los citados desafíos, los lineamientos para el ejercicio fiscal 2006, constituyen un conjunto de conceptos, criterios y procedimientos, que actuarán como orientaciones prácticas, para que cada órgano, ente o entidad operativa del Estado, sea capaz de traducir en sus respectivos planes y presupuestos, los objetivos que sustentan las trascendentes transformaciones que sigue la sociedad venezolana. A ello, contribuye la reciente decisión del Ejecutivo Nacional de adelantar para el 2006 un Presupuesto por Proyecto, concebido este último, como el punto focal para la asignación y distribución de los recursos fiscales.

Con esta modalidad, el Ejecutivo Nacional busca asegurar que: los recursos del Presupuesto Nacional y la gestión de las instituciones del Estado, respondan a una acción cada vez mas armonizada y sintonizada con la dirección estratégica de Gobierno; todas las operaciones de una institución sean la expresión sistematizada de un conjunto de acciones y recursos que obedecen a objetivos y metas claramente definidos y acordados. (Gestión y Presupuesto por Proyectos); se cuente con todos los datos necesarios para aplicar mecanismos más expeditos de seguimiento evaluación y control del desempeño institucional; se facilite la aplicación de mecanismos de contraloría social sobre la obra de Gobierno.

Dadas estas consideraciones y en concordancia con la nueva gestión, se presenta el documento Plan Estratégico de la Universidad de Los Andes. Período 2004-2008, que regirá la acción institucional de las unidades académicas y administrativas, en dicho lapso.

En consecuencia, para la formulación del Plan se tomó en consideración, las Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001-2007, especialmente lo establecido en el área de equilibrio social, en el marco de la directriz estratégica *Garantizar la equidad en el acceso y en el desempeño estudiantil a una Educación Superior de calidad con pertinencia social*. Así como también, los objetivos estratégicos de la Nueva Etapa, antes mencionados.

De igual manera se tomó como referencia el documento “Lineamientos generales para la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad de Los Andes para el período 2004-2008” , elaborado por la Dirección General de Planificación y Desarrollo, sustentado en las propuestas emanadas de los programas de gobierno de los diferentes candidatos a los cargos de dirección universitaria y rectoral, sometidos al escrutinio del claustro de la Universidad de Los Andes en el proceso electoral de Junio de 2004.

Una vez que las autoridades electas asumieron su cargo, evaluaron el documento señalado, enriqueciendo su contenido, tomando en consideración el diagnóstico realizado por las direcciones de las dependencias universitarias y aquellos objetivos que se han considerado críticos o prioritarios de alcanzar en los próximos cuatro años de gestión del nuevo equipo rectoral. Los mismos pretenden sentar las bases para orientar los planes de cada una de las dependencias de la Universidad y, en particular, para elaborar los correspondientes Planes Operativos Anuales.

El Plan Estratégico lo presenta la Universidad de Los Andes en el marco de una visión compartida y sintética, como un compromiso público fundamental de actuación, a objeto de que la comunidad universitaria lo internalice como cauces abiertos de participación institucional. El cual fue aprobado por el Consejo Universitario en su sesión de fecha 19 de Septiembre de 2005.

En este documento se fijan las directrices, objetivos y proyectos de acción enmarcados dentro de áreas estratégicas, que habrán de servir de marco referencial para la ejecución de una gestión estratégicamente sustentada, en una vinculación entre la planificación, la ejecución control y rendición de cuentas, tal y como lo indica la normativa vigente.



Misión

La Universidad de Los Andes es fundamentalmente una comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre, abierta a todas las corrientes del pensamiento universal.

Es una Institución Nacional de Educación Superior, pública y autónoma, al servicio de la Nación y le corresponde colaborar en la orientación de la vida de la región andina y del país mediante su contribución intelectual en el esclarecimiento de los problemas y el desarrollo de los potenciales regionales y nacionales, realizando una función rectora en la educación, la cultura, las artes y la ciencia, como parte del Sistema Nacional de Educación Superior.

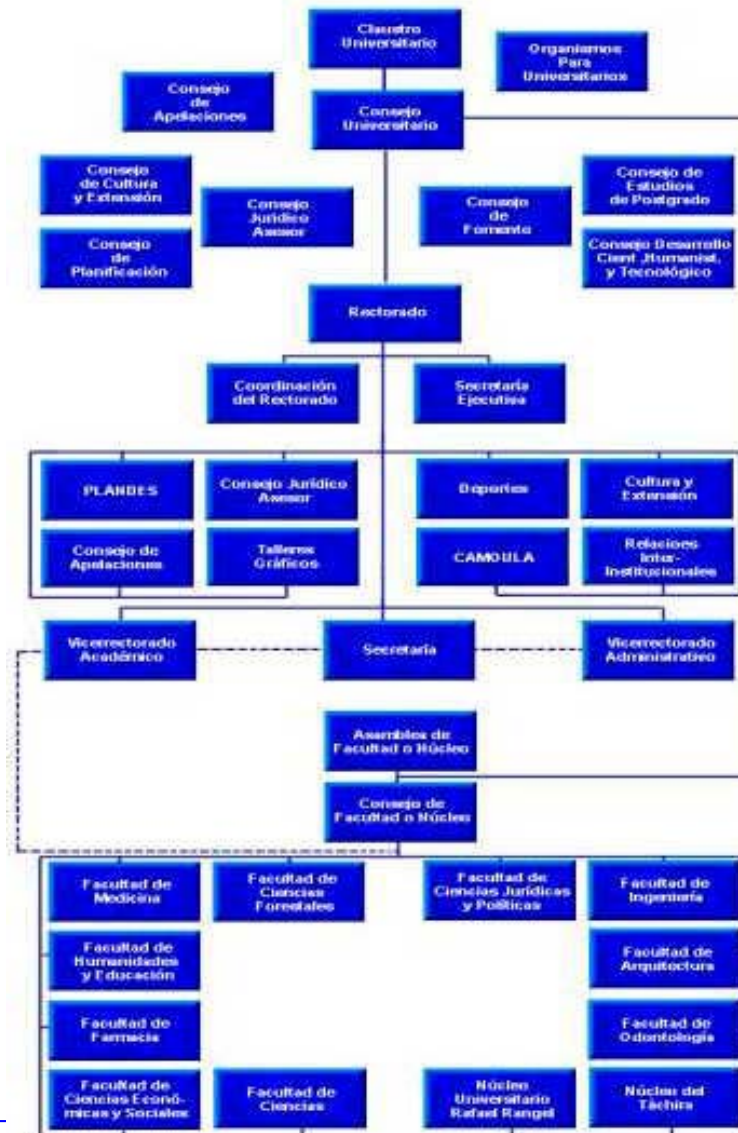
Para cumplir esta misión, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar, enseñar y difundir el saber científico, tecnológico y humanístico, mediante la investigación, el desarrollo, la innovación, la docencia y la extensión, organizándose funcionalmente dentro de una estrecha coordinación con las demás instituciones del sistema a nivel nacional y de la región andina, con el fin de formar los equipos profesionales y técnicos que juzgue necesarios para el desarrollo y progreso de la Nación y la Región.

La Universidad de Los Andes tiene como ámbito de acción la Región Andina que incluye a los Estados Mérida, Táchira y Trujillo, teniendo su sede principal en la ciudad de Mérida y Núcleos en las ciudades de Trujillo y San Cristóbal, pudiendo desarrollar sus actividades en otras regiones del país cuando su competencia sea requerida o su propia iniciativa lo amerite.



La Universidad de Los Andes es una institución en permanente proceso de cambio, transformación, crecimiento y desarrollo, fundamentada en la cultura de la calidad y excelencia, la planificación, la multidisciplinariedad e interdisciplinariedad y el liderazgo corporativo; con una estructura dinámica, desconcentrada, flexible, cuya autonomía académica, investigativa y de extensión, propende al desarrollo del conocimiento y la solución de los problemas del entorno.

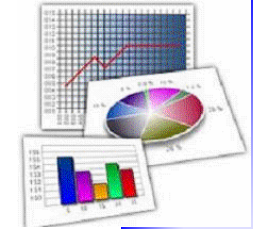
visión



Estructura Organizativa

AÑO 2004

Enseñanza	
Pregrado	
Programas académicos desarrollados	65
Total matrícula activa	35.662
Total estudiantes de nuevo ingreso	7.593
Total graduados	3.745
Postgrado	
Programas de Postgrado administrados	129
Especializaciones activas	42
Maestrías activas	65
Doctorados activos	15
Total matrícula activa	2.837
Total estudiantes de nuevo ingreso	442
Total graduados	377
Investigación	
Proyectos en desarrollo	2.892
Publicaciones	1.671
Extensión	
Cursos, Charlas y Conferencias	2.429
Eventos Deportivos	22
Atención Estudiantil	
Atención Biopsicosocial	6.108
Servicio de Alimentación	1.591.316
Servicio de Transporte	1.563.760
Asistencia socioeconómica directa	44.016
Bibliotecas	
Adquisición Títulos y Volúmenes	19.073
Consultas bibliohemerográficas	1.046.231
Planta Física	
M ² de construcción	450.000 aprox.
Presupuesto Programado 2004	342.042.874.065,⁰⁰



La ULA en cifras

- Fuente: ULA. PLANDES. Ejecución física de metas. 4º trimestre 2004.

PROYECCIÓN 2005

Enseñanza	
Pregrado	
Programas académicos desarrollados	65
Total matrícula activa	37.112
Total estudiantes de nuevo ingreso	7.065
Total graduados	3.909
Postgrado	
Programas de Postgrado administrados	129
Especializaciones activas	42
Maestrías activas	66
Doctorados activos	15
Total matrícula activa	3.053
Total estudiantes de nuevo ingreso	267
Total graduados	320
Investigación	
Proyectos en desarrollo	3.512
Publicaciones	2.674
Extensión	
Cursos, Charlas y Conferencias	3.574
Eventos Deportivos	43
Atención Estudiantil	
Atención Biopsicosocial	7.850
Servicio de Alimentación	2.308.100
Servicio de Transporte	1.402.500
Asistencia socioeconómica directa	44.500
Bibliotecas	
Adquisición Títulos y Volúmenes	21.448
Consultas bibliohemerográficas	1.615.800
Planta Física	
M ² de construcción	460.000 aprox.
Presupuesto Programado 2005	405.886.363.662.00

* Fuente: ULA. PLANDES. Plan Operativo 2005.

PROYECCIÓN 2006

Enseñanza	
Pregrado	
Programas académicos desarrollados	65
Total matrícula activa	37.914
Total estudiantes de nuevo ingreso	9.230
Total graduados	5.025
Postgrado	
Programas de Postgrado desarrollados	129
Especializaciones	42
Maestrías	66
Doctorados	15
Total matrícula activa	3.226
Total estudiantes de nuevo ingreso	595
Total graduados	428
Investigación	
Proyectos en desarrollo	2.622
Publicaciones	1.991
Extensión	
Cursos, Charlas y Conferencias	5.573
Eventos Deportivos	152
Atención Estudiantil	
Atención Biopsicosocial	15.076
Servicio de Alimentación	2.400.000
Servicio de Transporte	2.000.000
Asistencia socioeconómica directa	45.549
Bibliotecas	
Adquisición Títulos y Volúmenes	24.223
Consultas bibliohemerográficas	1.397.234
Planta Física	
M ² de construcción	470.000 aprox.
Presupuesto Programado 2006	

* Fuente: . ULA. PLANDES. Plan Operativo 2006



DIRECTRIZ ESTRATÉGICA NACIONAL

Área Social: Garantizar la equidad en el acceso y en el desempeño estudiantil a una educación superior de calidad, con pertinencia social.

DIRECTRICES NUEVA ETAPA

Avanzar en los proyectos del desarrollo nacional que se inscriben en las Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001-2007; avanzar en los proyectos que garantizan la continuidad de las transformaciones sociales, económicas, territoriales y políticas expresadas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en el marco del nuevo momento estratégico que vive el país.

DIRECTRIZ ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

Crear, enseñar y difundir el saber científico, tecnológico y humanístico con criterios de pertinencia y compromiso social, mediante la investigación, la innovación la docencia y la extensión, bajo el concepto de cooperación para el desarrollo, mediante el uso sinérgico de sus capacidades para responder a las necesidades del país.



ESTRATÉGICA A: GESTIÓN UNIVERSITARIA

Promover y propiciar en todos los niveles de la gestión universitaria, la administración eficiente de los recursos sustentada en la planificación, seguimiento y evaluación de resultados, lo cual permitirá a la Universidad un desarrollo armónico y estructurado, haciendo uso sinérgico de todas sus capacidades presentes para responder a las necesidades del país.

ESTRATÉGICA B: ENSEÑANZA

Formar profesionales de alta calidad, que respondan a criterios de pertinencia y compromiso social, lo cual constituye un aspecto esencial de la misión de la ULA, a los fines de que la función docente se centre en el estudiante como sujeto de aprendizaje, en el docente como facilitador del proceso, en el conocimiento científico y humanístico y en la promoción de actitudes y valores, que enaltezcan la condición de profesional y ciudadano ejemplar.

ESTRATÉGICA C: INVESTIGACIÓN

Mantener y consolidar la posición de liderazgo en el área de investigación, para lo cual la Universidad actualizará las políticas que orientan los procesos de investigación y, simultáneamente, potenciará sus fortalezas para la generación de conocimientos y propiciará su vinculación en el desarrollo de los programas de postgrado.

ESTRATÉGICA D: EXTENSIÓN

Redefinir la función de Extensión, como un área prioritaria para el desarrollo armónico de una universidad integrada con su entorno, enmarcada en el concepto de cooperación para el desarrollo.

ESTRATÉGICA F : SUSTENTABILIDAD FINANCIERA

Generar políticas y desarrollar estrategias que permitan racionalizar los gastos, generar nuevas fuentes de financiamiento y optimizar los programas en curso.

ESTRATÉGICA E: FORTALECIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO

Reconocer que el recurso humano (académico, administrativo y obrero) de la Universidad constituye el soporte fundamental para el desarrollo y desempeño de la actividad académica, sobre el cual gira lo financiero, planta física, seguridad social, planes de estudio, etc.

ESTRATÉGICA G: TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Desarrollar políticas que promuevan un uso adecuado, extensivo y masivo de las tecnologías de información entre todos los miembros de la comunidad universitaria.

ESTRATÉGICA H: CONSOLIDACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA

Consolidar la infraestructura física, su equipamiento y dotación, a fin de garantizar el cabal desempeño de la actividad académica.



ÁREAS, DIRECTRICES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

GESTIÓN UNIVERSITARIA

Directriz estratégica A.1

Actualizar la administración universitaria a los nuevos paradigmas

Propiciar las acciones necesarias que permitan cambiar el modelo de universidad centralista, dependiente y autocomplaciente, por un nuevo modelo de universidad emprendedora que tenga en su dirección la fuerza y el liderazgo para conducirla por los cauces de la descentralización en la gestión, la planificación estratégica y el trabajo por objetivos.

Objetivos estratégicos:

Diseñar e implantar cambios organizacionales que faciliten los procesos administrativos, el acceso a la información y que promueva la participación, la sinergia y la evaluación de resultados.

Proyecto de acción:

- Evaluación y adecuación del Reglamento Orgánico de la Planificación.
- Institucionalización de la participación de los sectores universitarios en los procesos de planificación y fijación de políticas, toma de decisiones, ejecución financiera y rendición de cuenta, mediante la reactivación del Consejo de Planificación.
- Reestructuración y consolidación de las Oficinas Sectoriales de Planificación.
- Formulación del proyecto para la difusión de la gestión institucional utilizando los medios de comunicación internos.
- Evaluación del modelo de gestión de los Núcleos Universitarios Rafael Rangel y Pedro Rincón Gutiérrez.
- Evaluación y reestructuración de las distintas dependencias que inciden en el nivel de pregrado.

Establecer un proceso de evaluación institucional permanente, estimulante y proactivo, orientado a optimizar sus políticas, que facilite el mejoramiento del desempeño del investigador, el docente, el estudiante y el trabajador universitario en general, como resultado de un clima estimulante con sentido de compromiso institucional.

Proyectos de acción:

- Consolidación del Sistema de Evaluación y Acreditación SEA, como Programa de Evaluación Permanente, a fin de que la información generada, sirva de base para el establecimiento de acciones que eleven la calidad institucional.
- Formulación e implementación del Proyecto de mejoramiento de los resultados de los indicadores de evaluación institucional establecidos por el gobierno a través de los organismos competentes a fin de lograr la excelencia.

Institucionalizar la participación de todos los sectores universitarios en los procesos de administración, fijación de políticas, planificación, toma de decisiones, ejecución y rendición de cuentas en sus ámbitos de competencia.

Proyectos de acción:

- Instauración de Políticas de Rendición de Cuentas, utilizando para ello los medios de comunicación institucionales.
- Realización de Talleres de información, difusión e inducción, sobre contenido de Plan Estratégico y Plan Operativo Institucional, dirigidos a Directores de Dependencias Centrales y Decanos de Facultades y Núcleos.
- Formulación e implantación del proyecto de creación de Sala Situacional Institucional.
- Aplicación de herramientas de videoconferencia de escritorio para fomentar las reuniones virtuales de los directores de las dependencias centrales, así como para el desarrollo de actividades académicas y administrativas.

Consolidar los sistemas de información de apoyo para la planificación, evaluación y control de gestión y rendición de cuentas.

Proyectos de acción:

- Desarrollar un Sistema de Información Académica que permita mantener actualizada la información integral de: preinscritos, admitidos, nuevo ingreso, estudiantes regulares y egresados, tanto de pregrado como de postgrado en todas las Facultades y Núcleos.
- Desarrollo del Sistema de Información Geoespacial de Planta Física SÍGEULA, que permita registrar, evaluar, y planificar el desarrollo de la planta física.
- Formular e implementar el proyecto Sistema Automatizado del Plan Operativo Anual (POA) Indicadores de Gestión y Ejecución Física Trimestral.
- Consolidar el proyecto Sistema de Información Gerencial, a través del desarrollo de plataformas tecnológicas e integración de los subsistemas vinculados.
- Consolidar el proceso de sistematización y automatización de la información del personal docente y de investigación.



ENSEÑANZA

Directriz estratégica B.1

Mantener y reforzar la evaluación como proceso esencial para la actualización permanente de los planes y programas de formación, a través de la integración de la docencia, la investigación y la extensión.

Evaluar y actualizar los programas académicos, que garanticen la formación de egresados capaces de adaptarse a los cambios constantes de la sociedad.

Objetivos estratégicos:

Mejorar la calidad de la docencia de pregrado, mediante acciones sustentadas en la actualización de las estructuras curriculares de los programas académicos ofrecidos, motivando la implantación del "currículo abierto", que promueva la flexibilización del régimen de equivalencias y la adaptación de los pensa de estudio a las nuevas realidades.

Proyectos de acción:

- Evaluación y actualización de los programas académicos, que garanticen la formación de egresados capaces de adaptarse a los cambios de la sociedad.
- Redefinición de los perfiles profesionales de todos los programas académicos de las Facultades y Núcleos según el modelo de competencias genéricas y específicas.
- Formulación e implantación del proyecto de cooperación de pares académicos de programas de pregrado afines, de otras instituciones de educación superior.
- Continuación del Estudio de Demanda de Profesionales de Educación Superior del estado Mérida, sector público y privado, en los subsectores agrícola, turismo y ciencia y tecnología (PROFORHES).

Enriquecer la oferta académica aprovechando más eficientemente las diversas potencialidades ubicadas en las distintas Dependencias Académicas.

Proyectos de acción:

- Creación y actualización de programas académicos y salidas intermedias.
- Formulación, aprobación e implementación del proyecto de creación de la Facultad Experimental de Arte.
- Conversión del Departamento de Medicina Preventiva y Social en Escuela de Salud Pública de la Facultad de Medicina.

Promover la integración docencia, investigación y extensión y el desarrollo de habilidades en los procesos de formación, incorporando en los planes de estudio estrategias que propicien la aplicabilidad de los conocimientos, procesamiento y uso de información y la racionalización de los contenidos.

Proyectos de acción:

- Proyecto de coordinación entre investigación, enseñanza de pregrado y postgrado.
- Incorporación de alumnos de postgrado a la docencia de pregrado.

Incorporar la visión del egresado como insumo para la continua revisión y actualización de los planes de estudio.

Proyectos de acción:

- Implantación del sistema “Registro de Egresados” como instrumento operativo de las actividades de extensión universitaria a través de sus exalumnos.
- Organización de unidades de seguimiento de egresados en Facultades y Núcleos.

Promover la interdisciplinariedad en el ámbito de los programas de pregrado, mediante programas de integración de sistemas curriculares por áreas de afinidad: Ciencias Sociales, de la Salud, Ciencia y Tecnología y otros.

Proyecto de acción:

- Formulación del proyecto de interdisciplinariedad de los programas de pregrado por áreas de afinidad: Ciencias Sociales, de la Salud, Ciencia y Tecnología, etc.

Establecer programas de estímulo para la calidad y rendimiento de la actividad de pregrado, mediante la fijación de metas al desempeño.

Proyectos de acción:

- Formulación del Proyecto de creación de premios institucionales para fomentar la excelencia de los estudiantes: becas especiales, ayudas para la organización y participación en eventos científicos, equipamiento de unidades académicas.
- Evaluación de las actividades docentes para el mejoramiento de los procesos académicos.

Directriz estratégica B.2

Mejorar los procesos de aprendizaje

Desarrollar un conjunto de políticas que contribuyan a estimular la innovación andragógica, el refuerzo de la infraestructura docente y la dotación de los recursos necesarios para promover los procesos de aprendizaje con el nivel y la actualización que demanden los planes de formación.

Objetivos estratégicos:

Incorporar e incentivar el uso de nuevas tecnologías en el proceso de aprendizaje, implementando nuevas estrategias didácticas.

Proyectos de acción:

- Formulación del proyecto “Utilización de las tecnologías de información y comunicación en los programas de pregrado y postgrado”.
- Formulación y ejecución del proyecto de uso de tecnologías multimedia, para el acceso masivo de los alumnos a nuevos contenidos de apoyo a su formación.
- Formulación y ejecución de programas de alfabetización en teleinformática y teleinformación dirigidos al personal académico para la utilización de herramientas computacionales que inserte las actividades académicas a la Red.

Apoyar los estudios interactivos a distancia estimulando su ampliación y consolidación institucional para el fortalecimiento del pregrado, postgrado y la actualización académica.

Proyecto de acción:

- Creación de mecanismos que permitan el reconocimiento administrativo y académico para los docentes, en la producción de materiales y cursos electrónicos.

Garantizar los recursos necesarios para el mantenimiento y actualización de las bibliotecas, como apoyo al proceso de aprendizaje.

Proyectos de acción:

- Formulación de proyecto de financiamiento extrauniversitario para la modernización de las bibliotecas.
- Implementación de un megaproyecto institucional para bibliotecas con tecnología de punta.



- Fortalecimiento de los centros de referencias y la conmutación bibliográfica mediante consorcios (ISTEC Ariel), lo cual permitirá prestar el servicio a través de la utilización del correo electrónico para la búsqueda de información en la red de bibliotecas a escala nacional e internacional.
- Realización del proceso de licitación de un gestor único del servicio bibliotecario, a fin de agilizar los procesos de consulta de los usuarios, aprovechando los adelantos tecnológicos.

Directriz estratégica B.3

Fortalecer el postgrado

Propiciar el fortalecimiento de los programas de postgrado, su acreditación y el reconocimiento nacional e internacional de los programas ofrecidos.

Objetivos estratégicos:

Promover el mejoramiento de los programas de postgrado cónsonos a los requerimientos de profesionales calificados, capaces de asumir los retos que la ciencia y la educación superior exigen al proceso académico, mediante la evaluación continua y permanente de los mismos, administrando eficiente y efectivamente los recursos asignados.

Proyectos de acción:

- Formulación de proyectos de autoevaluación y evaluación interna y externa de los programas de postgrado.
- Formulación de proyecto de cooperación internacional para el financiamiento mediante becas a estudiantes de la región de América Latina y el Caribe.
- Formulación de proyecto de cooperación internacional para el financiamiento de la participación de consultores internacionales y docentes invitados de prestigiosas universidades.
- Formulación y desarrollo de nuevos programas de postgrado no conducentes a grado académico.
- Acreditación de los programas de postgrado ante el CNU, fortalecer los acreditados, así como también fomentar la cooperación intra y extra institucional con los postgrados nacionales.

Auspiciar el desarrollo de nuevos programas de postgrado y líneas de investigación, a fin de enriquecer la oferta de postgrados, incrementando el número de estudiantes vinculados con proyectos de investigación.

Proyecto de acción:

- Proyecto de creación de programas de postgrado interdisciplinario.

Formular e implementar un proyecto de beca-trabajo para los estudiantes de postgrado, como mecanismo de captación de estudiantes talentosos y como vía para el fortalecimiento del postgrado.

Proyectos de acción:

- Formulación e implementación del proyecto de beca trabajo en docencia de pregrado para estudiantes de postgrado, como vía de fortalecimiento del pregrado y del postgrado.
- Formulación del proyecto “Incremento de las redes de programas de postgrado y alianzas estratégicas de carácter interinstitucional tanto a nivel nacional como internacional” para facilitar el intercambio de estudiantes, docentes y tutores.

Directriz estratégica B.4

Aplicar criterios que favorezcan la equidad y justicia social en el ingreso y permanencia de los estudiantes en la ULA

Buscar nuevas opciones que permitan responder a los requerimientos de una mayor equidad en el ingreso a la educación superior e implementar estrategias que favorezcan la permanencia en la ULA del estudiante meritorio.

Objetivos estratégicos:

Propiciar la igualdad de condiciones en las formas de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes de la ULA.

Proyectos de acción

- Formulación e implementación del proyecto de la Unidad de Información Institucional en OFAE para satisfacer las necesidades de información sobre el ingreso, permanencia y egreso en los programas académicos de pregrado de la ULA.
- Formulación e implementación de cursos de formación y propedéuticos en línea para el ingreso estudiantil.
- Consolidación del Programa Fray Juan Ramos de Lora como valioso instrumento contra la exclusión de los sectores más desposeídos en la posibilidad de acceso al Sistema de Educación Superior.
- Actualización del Reglamento de Política Matricular.

Evaluar la capacidad de crecimiento matricular, sobre la base de la capacidad instalada de la ULA en términos de personal, espacio físico, recursos materiales y equipos, ante la creciente demanda estudiantil en educación superior.

Proyectos de acción:

- Proyecto de evaluación de la infraestructura académica institucional para atender la creciente demanda estudiantil en la Institución.

Contribuir en la ejecución de una óptima política de asistencia integral al estudiante, razón sustantiva de la Institución, corrigiendo las deficiencias en los programas sociales estudiantiles y diseñando programas que mejoren la calidad de vida del estudiante y que propicien su permanencia en la ULA hasta la exitosa culminación de sus estudios.

Proyecto de acción:

- Formulación del proyecto de Asistencia Integral del Estudiante para mejorar su calidad de vida y por ende propiciar su permanencia en la Institución.

Coordinar acciones con las dependencias responsables de ejecutar las políticas deportivas y culturales, que permitan las mejores condiciones para desarrollar el potencial de los estudiantes que ingresen como atletas de alta competencia y artistas de destacada trayectoria.

Proyecto de acción:

- Diseño de normas, reglamentos y procedimientos que permita a los estudiantes ingresar a la institución por las modalidades: artistas destacados y deportistas de alta competencia para mantener e incrementar sus potencialidades junto a su desempeño académico.

Revisar la política actual de becas estudiantiles y adecuarla a las necesidades de los estudiantes, buscando fuentes alternas de financiamiento, para aumentar la cantidad de becas otorgadas y el monto de las mismas.

Proyecto de acción:

- Formulación y presentación del proyecto ante los órganos competentes destinado a la obtención de recursos financieros que posibiliten adecuar gradualmente a la realidad económica.

Evaluar la infraestructura de bienestar y esparcimiento estudiantil a fin de elevar la calidad en la prestación de los servicios estudiantiles, que favorezca la permanencia de estudiantes de bajos recursos.

Proyectos de acción:

- Formulación de proyecto de evaluación para determinar la capacidad instalada en las edificaciones existentes destinadas a residencias estudiantiles, comedores, servicios ambulatorios, y de las áreas deportivas.
- Acuerdo con el sector privado de los estados Mérida, Táchira y Trujillo para el desarrollo de proyectos residenciales.

Implementar sistemas de preparación y reforzamiento para mejorar los niveles de aprendizaje de los alumnos.

Proyectos de acción:

- Evaluación del sistema de preparadurías contemplando mecanismos de estímulo a los preparadores para reforzar el rendimiento estudiantil.
- Desarrollo de cursos en áreas críticas que permita la prosecución estudiantil.



INVESTIGACIÓN

Directriz estratégica C.1

Investigar para generar, divulgar y aplicar el conocimiento

Favorecer y promover la investigación básica y aplicada, para la generación, divulgación y aplicación de conocimientos que permita a la Institución contribuir al desarrollo tecnológico, científico y social del país.

Objetivos estratégicos:

Apoyar, fortalecer y mejorar las políticas de investigación del CDCHT.

Proyectos de acción:

- Estimular la definición de líneas de investigación acordes con las demandas del entorno.

Financiar líneas de investigación aplicada en proyectos prioritarios y multidisciplinarios dirigidos a solucionar problemas de orden educacional social de salud y ambiente.

Proyecto de acción:

- Contribuir al desarrollo y fortalecimiento de la actividad de investigación, con enfoque multidisciplinario en los departamentos, cátedra, grupos, laboratorio, centro e institutos de investigación.

Fortalecer y dotar a institutos, centros y grupos de investigación, motivando la creación de nuevos grupos de investigación en áreas prioritarias.

Proyecto de acción:

- Evaluación del impacto del baremo Premio Estímulo al Investigador (PEI) y ADG, como mecanismos de incremento de la capacidad de la producción científica.

Estimular la participación de los estudiantes, en proyectos de investigación, a través de acciones proactivas y vivencias prácticas, que contribuyan a mejorar su proceso de formación y promuevan su participación en la solución de problemas de la sociedad venezolana.

Proyecto de acción:

- Generación de mecanismos de estímulo a la participación de los estudiantes de pregrado y postgrado, propiciando la interrelación de docencia con la investigación y extensión, propiciando el proceso de formación integral.

Directriz estratégica C.2

Consolidar la actividad de Investigación

Implementar políticas y acciones que propicien las actividades de investigación en condiciones óptimas.

Objetivos estratégicos:

Promover, desarrollar y facilitar actividades de investigación con enfoque multidisciplinario para generar y consolidar grupos de investigación.

Proyecto de acción:

- Diseñar, ejecutar y evaluar políticas para preservar y fortalecer los grupos de alta productividad científica.

Divulgar y promover el uso de los resultados de las investigaciones realizadas a través de publicaciones de reconocido prestigio y también más allá del ámbito científico.

Proyecto de acción:

- Diseño y ejecución de estrategias de distribución de las publicaciones para la divulgación de los conocimientos y de los resultados de la investigación.

Propiciar un mayor apoyo financiero a la actividad de Investigación a través de alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales de apoyo a la investigación científica y el establecimiento de incentivos institucionales de reconocimiento a la labor académica.

Proyectos de acción:

- Evaluación de la distribución de los recursos presupuestarios de las distintas unidades líneas y proyectos de investigación.
- Consolidación de proyectos institucionales cooperativos PIC (Agendas Papa, Plátano, Agua, Frontera, Social y Ciudad), que vinculen de manera dinámica a la Universidad con instituciones locales e internacionales.

Propiciar la superación de las debilidades de la ULA en su relación con el sector productivo regional y nacional y dar nuevas respuestas a la creciente demanda del conocimiento que emana de este sector.

Proyecto de acción:

- Establecimiento de convenios de cooperación entre la Universidad el Estado y el sector privado para estimular, a través de premios a nuestros investigadores, la elaboración de proyectos de investigación que redunden en beneficio de la sociedad y contribuyan al desarrollo industrial sustentable de la región.

Vincular grupos de alta productividad científica a las actividades de doctorado y a un sistema de innovación que los relacione con la actividad económica, que busque desarrollar capacidades productivas de exportación, de incremento del valor agregado de sectores industriales y de servicio.

Proyecto de acción:

- Evaluación del impacto de la investigación científica tecnológica, social y humanística más allá de la frontera universitaria.

Estimular y favorecer la incorporación del personal académico en el Sistema de Promoción al Investigador y similares.

Proyecto de acción:

- Aplicación sistemática de incentivos para el aumento gradual del número de profesores acreditados en los programas de evaluación externa de productividad académica, en particular el PPI.

EXTENSIÓN

Directriz estratégica D.1

Promover esquemas de cooperación para el desarrollo

Considerar la Extensión como un programa académico que contribuya abiertamente con la formación integral del estudiante, e insertarla en las actividades de todos los miembros de la comunidad, intra y extra universitaria.

Objetivos estratégicos:

Fomentar una verdadera relación de la Universidad con la sociedad que la contiene, para contribuir a la educación y al mejoramiento de la calidad de vida de la población, como resultado de la creación de conocimiento, producto de la búsqueda de soluciones concretas y factibles, en el contexto de una relación bidireccional.

Proyectos de acción:

- Promoción del programa para la relación efectiva de la Universidad con el entorno, que contemple: la pertinencia social como valor agregado, la formación integral en la sociedad del conocimiento, el papel rector de la Universidad en la educación superior y sus relaciones con las instituciones regionales.
- Proyecto de incorporación de la extensión como instrumento para la formación integral del estudiante a ser ejecutado por profesores, trabajadores y estudiantes, dirigido a resolver las necesidades de la sociedad.





- Consolidación de los programas de desarrollo de la cultura, el arte, el deporte y la asistencia médico asistencial, en el ámbito universitario y de la comunidad en general y difundir su acción en esas áreas, acciones poco conocidas y de gran impacto en el ámbito regional.
- Desarrollo de programas especiales que apoyan iniciativas comunitarias e institucionales, que respondan a requerimientos de la comunidad y el entorno y que apoyen el desarrollo de proyectos vinculados a necesidades específicas, que redunden en mutuo beneficio.
- Desarrollo de políticas comunicacionales al interior y exterior de la Institución, que permita dar a conocer y promocionar las distintas actividades que realiza la Universidad y los resultados de su producción científica, técnica y artística, así como la interacción con las comunidades del entorno, utilizando plenamente los medios de difusión universitarios.
- Consolidar el Programa de Perfeccionamiento y Actualización Docente (PPAD), de la Escuela de Educación, para atender bajo una política de educación permanente a los docentes de educación preescolar, básica y media diversificada, a fin de actualizar sus conocimientos y dotarlos de herramientas útiles para su labor educativa.

Reformular la Política Editorial de la Institución, a objeto de hacerla cónsona con la trayectoria y calidad de la producción científica y tecnológica de la Universidad.

Proyectos de acción:

- Reorganización del Consejo de Publicaciones y transformarlo en un instrumento ágil de la política editorial de la Universidad, con el propósito de servir de estímulo y canal de expresión de la actividad académica productiva del profesorado y, ofrecer al estudiantado la ayuda del material bibliográfico requerido para mejorar su rendimiento.
- Desarrollo de políticas agresivas de publicidad, difusión y promoción de los productos editoriales del Consejo de Publicación.
- Creación del Fondo Editorial Universitario, orientado al fortalecimiento de las publicaciones periódicas de la Universidad, con especial énfasis en el fortalecimiento y promoción de las Revistas científicas,



humanísticas y tecnológicas; la producción intelectual de profesores y estudiantes y el material de apoyo a los procesos de enseñanza-aprendizaje.

- Consolidación de la Feria del Libro Universitario mediante la evaluación inteligente de la experiencia acumulada, recabando la ayuda de quienes han participado en su concepción e implementación y, la institucionalización de una comisión académica permanente de alto nivel que le de continuidad a esta importante iniciativa.
- Reformulación de la política de financiamiento de publicaciones periódicas de la Universidad.
- Adecuación de la producción editorial a los requerimientos de la demanda del mercado interno y externo de la institución.
- Modernización de los procesos editoriales mediante la incorporación de tecnología de punta para satisfacer las necesidades de la Institución.

Implantar el proyecto del Centro Interdisciplinario de Desarrollo Rural de la Universidad de Los Andes en la Zona Sur del Lago de Maracaibo como visión integral de los saberes y haberes universitarios vinculados a la zona en referencia, en virtud ser el primer Centro de extensión universitaria en Venezuela, apoyado en la docencia y la investigación y que integra los Núcleos de Mérida, Táchira y Trujillo.

Proyectos de acción:

- Proyecto para la consecución de financiamiento para la implantación del proyecto del Centro Interdisciplinario de Desarrollo rural de la Universidad de Los Andes en la Zona Sur del Lago.
- Diseño de cursos de extensión para su desarrollo en la Zona sur del Lago.
- Estudio de factibilidad académica y económico financiera para la creación de programas de pregrado.
- Proyectos de alianzas estratégicas para contribuir en la planificación y desarrollo de las zonas afectadas por los desastres naturales.



FORTALECIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO

Directriz estratégica E.1: Rescatar la mística, compromiso y pertenencia a la ULA

Garantizar la consolidación de los valores institucionales que conlleve al rescate de la mística y el sentido de pertenencia en todos los sectores universitarios y desarrollar una cultura de responsabilidad y servicio.

Objetivos estratégicos:

Estimular el sentido de pertenencia, la internalización de valores institucionales y la actuación eficiente para el logro de las metas, con honestidad y transparencia en el desarrollo de los procesos administrativos, mediante la formación y actualización.

Proyectos de acción:

- Integración de los miembros de la comunidad universitaria mediante un plan de trabajo conjunto entre Institución y gremios, reconociendo sus aportes al logro de las metas de la Universidad.
- Formulación y desarrollo de políticas y proyectos para la divulgación e información, a todos los miembros de la comunidad, de la misión, visión, valores y principios, políticas y objetivos fundamentales de la Institución.
- Atención y fomento del diálogo entre las asociaciones de profesores, empleados y obreros y el gobierno nacional para la consolidación de salarios dignos, becas de estudio para la formación de personal, restituyendo el estímulo moral y el reconocimiento institucional, como la base del fomento al trabajo, la productividad académica, el sentido de pertenencia institucional, en todas las funciones del quehacer universitario.

Directriz estratégica E.2

Impulsar la formación y actualización del personal docente activo y el reconocimiento de la labor docente del personal jubilado

Propiciar el desarrollo de políticas orientadas a la formación y actualización de docentes que puedan responder a los retos que plantea una enseñanza actualizada con los nuevos enfoques del currículum y el desarrollo alcanzado por las teorías instruccionales, aunado a las ventajas que plantea la incorporación de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones a los procesos de enseñanza-aprendizaje y, la experiencia del personal jubilado.

Objetivos estratégicos:

Convertir la competencia, la excelencia y la formación continua del personal universitario en el motor permanente para la búsqueda de la eficiencia y eficacia institucional.

Proyectos de Acción

- Desarrollo de políticas institucionales de formación de personal efectivas, coherentes, que aseguren a plenitud y de manera permanente el proceso formativo del recurso humano, partiendo de la consideración de sus aspectos relacionados, tales como: el ingreso del personal, la generación de relevo, los recursos financieros intra y extra universitarios y las jubilaciones
- Promoción y ejecución de un Programa de Captación y Formación de la Generación de Relevo del profesorado.
- Formulación e implementación de un Plan Maestro para garantizar la formación doctoral de todo el personal docente y de investigación.

- Implementación del proyecto de Desconcentración Administrativa del Programa de Adiestramiento y Capacitación del personal administrativo, técnico y obrero, hacia los Núcleos Rafael Rangel de Trujillo y Pedro Rincón Gutiérrez del Táchira.
- Formulación e implementación de un programa para la formación de la Gerencia Universitaria.
- Promoción y ejecución del programa de Carrera Académica de profesores y estudiantes, régimen de ingreso, permanencia y ascenso; Estatuto del Personal Docente y de Investigación y Reglamentos de las Carreras.
- Transformación del Programa de Actualización Docente, (PAD), en Centro Experimental de Formación y Capacitación del Personal Docente de la ULA.
- Implementación de políticas de evaluación del desempeño del personal, fundamentada en las responsabilidades, labores o planes de trabajo, acorde con un sistema de estímulos y sanciones, para incentivar los logros de los trabajadores y el buen funcionamiento de las dependencias.
- Implementación de programas relacionados, fundamentalmente, con la formación de la generación de relevo, la investigación, el postgrado, la gerencia académica y la asesoría.

Directriz estratégica E.3: Administrar eficientemente el recurso humano

Consolidar una política de desarrollo de Recursos Humanos, que contemple los aspectos de reclutamiento, selección, inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo, evaluación, estímulos y sanciones, a fin de impactar favorablemente a todos los recursos humanos de la Institución.

Objetivos estratégicos:

Apoyar y consolidar el proceso de selección e ingreso del personal académico, administrativo, técnico y obrero, acompañado con un programa permanente de inducción.

Proyectos de acción:

- Implantar el Sistema organizacional integrado automatizado para la administración del personal administrativo, técnico y obrero de la ULA.
- Elaboración e implementación del proyecto de evaluación de necesidades de recursos humanos en las Facultades Núcleos y Dependencias Universitarias.
- Fomento y desarrollo de programas de actualización y capacitación para el personal y el establecimiento de equipos de trabajo dirigidos al logro de la alta competencia.

Establecer políticas que perfilen la participación del personal jubilado en el quehacer de la ULA.

Proyectos de acción:

- Creación de empresas de investigación y desarrollo con participación del personal jubilado, como asesoría universitaria, para que éstos se inserten en los planes de transformación institucional.
- Desarrollo de políticas dirigidas a la captación de profesores jubilados altamente calificados, con establecimiento de incentivos, que permitan mantener e incorporar este recurso,
- Establecimiento de políticas que perfilen la participación del personal jubilado en el quehacer de la ULA, previa definición de este personal en condición de activo.

Directriz estratégica E.4: Garantizar la previsión social

Preservar las condiciones socioeconómicas, de vivienda, salud seguridad y laborales, a objeto de fortalecer la calidad académica y administrativa de la Institución.

Objetivos estratégicos:

Implementar, conjuntamente con el Estado y los gremios, planes y programas de seguridad social para los miembros de la comunidad universitaria, a fin de contrarrestar el efecto del deterioro socioeconómico.

Proyectos de acción:

- Formulación e implantación de proyecto para la creación de un programa de cobertura especial de hospitalización, cirugía y maternidad.
- Formulación e implantación de proyecto para la ampliación de cobertura básica del HCM.
- Promoción planes de adquisición de viviendas para la comunidad universitaria.



SUSTENTABILIDAD FINANCIERA

Directriz estratégica F.1: Planificar lo financiero

Desarrollar una cultura de planificación y sustentar el presupuesto en dicha planificación a fin de optimizar el uso de los recursos financieros y el manejo de los mismos.

Objetivos estratégicos:

Implementar una política presupuestaria con un proceso debidamente articulado entre las distintas dependencias, a fin de lograr la óptima simbiosis administrativa.

Proyectos de acción:

- Proyecto de vinculación operativa entre las dependencias involucradas en el proceso de planificación operativa y formulación presupuestaria.

Directriz estratégica F.2 : Actualizar la administración universitaria

Modernizar los sistemas administrativos a objeto de reducir costos, optimizar procesos y generar oportunamente la información requerida para garantizar un control integral de la gestión y sincerar el gasto.

Objetivos estratégicos:

Modernizar los sistemas administrativos.

Proyecto de acción:

- Impulso de la digitalización de archivos, utilizando en forma intensiva las nuevas herramientas tecnológicas, a fin de que la Institución cuente con una memoria histórica consolidada.

- Optimización del uso de los recursos financieros, coadyuvando al logro de los objetivos previstos en los planes de desarrollo y planes operativos.
- Participación efectiva de las Facultades, Núcleos, gremios y estudiantes, con la finalidad de optimizar los procesos administrativos.
- Diseñar e implantar sistemas administrativos: sistema de nómina del personal docente, administrativo técnico y obrero; sistema de emisión de cheques; sistema de retenciones varias.
- Coordinación de estrategias que involucren aspectos organizacionales y el marco legal para simplificar y agilizar los trámites administrativos.
- Establecimiento de alianzas universitarias en la búsqueda de la automatización integrada de los procesos administrativos y académicos.

Racionalizar el uso interno de los servicios básicos y reducir sus costos.

Proyecto de acción:

- Establecimiento de campañas permanentes de concientización de la comunidad en relación con la racionalización del uso de los recursos.

Directriz estratégica F.3: Institucionalizar una política de generación de ingresos cónsona con la realidad del país y el quehacer universitario.

Diversificar las fuentes de financiamiento estableciendo alianzas estratégicas para la obtención de fondos, donaciones y proyectos, optimizando su vinculación con el entorno productivo y su organización interna.

Objetivos estratégicos:

Reorientar la política de financiamiento hacia áreas de investigación y de negocios al servicio de la comunidad universitaria y del desarrollo de la región.

Proyectos de acción:

- Definición de política financiera de recursos propios con base en el desarrollo de actividades de aplicación del conocimiento que permita la sustentabilidad de ellas mismas.
- Articulación funcional de las unidades académicas, empresas universitarias y Consejo de Fomento para la implementación de proyectos de aplicación del conocimiento.
- Fomento del desarrollo de organizaciones con capital humano del sector universitario para la prestación de servicios de apoyo a la administración universitaria.
- Establecimiento de vínculos entre la Universidad y organismos multilaterales para el financiamiento de proyectos rentales.
- Vinculación de la Universidad con el sector público y privado para proyectos conjuntos de generación de ingresos.

Garantizar la continuidad e impacto significativo de los programas rentales en las finanzas de la Universidad.

Proyectos de acción:

- Diseño de un modelo gerencial para la generación de ingresos.
- Desarrollo del sistema de control de gestión empresarial.
- Desarrollo del sistema de información de ingresos propios.
- Ajuste de la base normativa sobre el uso de espacios físicos de la Universidad a la política institucional de rentas por propiedad inmobiliaria.
- Desarrollo del sistema de información catastral de la ULA.

Directriz estratégica F.4: Promover la participación de la Universidad en las políticas financieras del Estado

Fortalecer la vinculación con los organismos responsables de la asignación de los aportes del Ejecutivo a las universidades de manera suficiente y oportuna.

Objetivos estratégicos:

Elevar la labor universitaria a efectos de conseguir que el Estado y la sociedad reconozcan en la Institución, una inversión social en la formación de la base científica tecnológica de la Nación, lo cual debe traducirse en un presupuesto suficiente y adecuado que permita el desarrollo pleno de la Institución y el cumplimiento de sus funciones y compromisos.

Proyecto de acción:

- Generación, en forma constante, oportuna y apropiada, de información sobre la situación económica y financiera de la universidad y el impacto social de su quehacer, creando mecanismos permanentes para su difusión y divulgación.
- Establecimiento de líneas permanentes de negociación de la institución con el sector oficial a fin de lograr la consecución de recursos y la entrega oportuna de dozavos.
- Consecución de un presupuesto justo para el Programa de Becas y Año Sabático e implementación de una política que asegure los recursos de los becarios en el extranjero.
- Fortalecer los mecanismos de rendición de cuenta a los fines que el estado y la sociedad reconozcan la labor universitaria.
- Acceso a la comunidad universitaria, que bajo las tecnologías de información, posibiliten la observación de la formulación presupuestaria, su ejecución, el gasto e inversiones realizadas en las diferentes dependencias universitarias.
- Implantación de mecanismos de consulta electrónica, instituyendo en la comunidad universitaria la consulta vía web, sobre temas de trascendencia de la vida universitaria, haciendo públicos los resultados de esa consulta y a partir de allí realizar planteamientos a los organismos de cogobierno universitario.



TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Directriz estratégica G.1: Maximizar la utilización de las tecnologías de información y las telecomunicaciones disponibles en la Institución

Objetivos estratégicos:

Optimizar la utilización de recursos teleinformáticos en todas las áreas del quehacer universitario.

Proyecto de acción:

- Apoyar y fortalecer la RED de Datos de la Universidad de Los Andes REDULA.
- Formular y apoyar, un programa que permita lograr un soporte integral de toda la red telemática.
- Fomentar el uso de cursos en línea para apoyo de secciones masivas de asignaturas de pregrado (Cálculo, Química, Física, Estadística, Fisiología) para brindarle a los estudiantes la posibilidad de recibir un servicio de tutorías académicas (contenidos, ejercicios, autoevaluación en línea).
- Incentivar publicaciones de contenido en la web del profesor, facilitando a los estudiantes materiales de apoyo a los cursos (apuntes, tareas, ejercicios, notas, entre otras), así como los diferentes servicios de información electrónica de cada una de las bibliotecas.
- Promover publicaciones de tesis en formato electrónico a través de visitas y presentaciones a las diferentes Facultades y dependencias.
- Establecer programas de alfabetización en teleinformática y teleinformación que permita a docentes e investigadores colocar contenidos y utilizar herramientas computacionales que lleven su actividad académica cotidiana a la red.
- Formulación de proyectos de redes inalámbricas para los Núcleos Liria y La Hechicera, brindando especial atención a las bibliotecas, salas de lectura, auditorios, y áreas colectivas como patios y cafetines.

Desarrollar, implantar y mantener sistemas de información

Proyecto de acción:

- Desarrollo de un programa de mantenimiento integral a los sistemas de información.
- Consolidación del sistema integrado de registros estudiantiles (SIRE-ULA).
- Formulación de estrategias que permitan la migración exitosa de los sistemas de información de plataformas computacionales obsoletas (A6) hacia nuevas plataformas tecnológicas.
- Establecer políticas que garanticen la adquisición, reposición y mantenimiento de equipos informáticos (hardware y software).

Formular y apoyar programas que permitan lograr soporte integral de toda la red telemática.

Proyecto de acción:

- Rediseño del sitio WEB de la ULA, considerando las nuevas tecnología web bajo una concepción de información institucional oportuna, segura y confiable donde la actualización esté basada sobre los sistemas de gestión universitaria.
- Elaborar un proyecto para la utilización de las Tecnologías de Información y Comunicación, en la educación de pre y postgrado. Promover acuerdos con las gobernaciones, municipalidades, infocentros regionales y Red-ULA que asegure el uso gratuito y el desarrollo normal de las actividades estudiantiles, gestionando los recursos para ello.
- Establecimiento de mecanismos de participación activa de los universitarios a través de la tecnología web en los asuntos de impacto colectivo.



DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA

Directriz estratégica H.1: Desarrollar, fortalecer y mantener la infraestructura física

Formular planes que orienten la ordenación, desarrollo e inversión en materia de construcción de nuevas obras, conservación, mantenimiento y acondicionamiento de infraestructura física, con criterios claros y mecanismos de control y seguimiento.

Objetivos estratégicos:

Formular e implementar políticas audaces de desarrollo, conservación, mantenimiento, acondicionamiento y embellecimiento de la infraestructura física y su entorno inmediato.

Proyecto de acción:

- Formulación del Plan de Desarrollo y Plan Maestro de Planta Física de la Institución para el desarrollo, conservación, mantenimiento, acondicionamiento y embellecimiento de la planta física universitaria ubicada en sus Núcleos y Conjuntos.

Formular, aprobar y ejecutar proyectos prioritarios de planta física universitaria.

Proyectos de acción:

- Formulación y ejecución de Proyectos del **Núcleo Mérida**.
 - Desarrollo, rehabilitación, restauración, renovación, remodelación, mantenimiento y consolidación de los conjuntos y edificaciones universitarias ubicadas en las zonas norte, centro y sur de este Núcleo.



- Formulación y ejecución de Proyectos del **Núcleo Táchira**.
 - Desarrollo, rehabilitación, restauración, renovación, remodelación, mantenimiento y desarrollo de los conjuntos La Concordia y Paramillo y edificaciones universitarias.
- Formulación y ejecución de Proyectos del **Núcleo Trujillo**.
 - Desarrollo, rehabilitación, restauración, renovación, remodelación, mantenimiento y desarrollo de los conjuntos Carmona y Villa El Prado y edificaciones universitarias.
- Formulación y ejecución del Proyecto Arquitectónico del **Núcleo Universitario El Vigía**.

Establecer los criterios, políticas y normas para la administración y uso de la infraestructura física.

Proyectos de acción:

- Elaboración de Manuales de Normas y Procedimientos para la administración y uso de la infraestructura física.
- Establecimiento de alianzas estratégicas con organismos nacionales y multilaterales.
- Regulación del uso de la planta física de los núcleos universitarios.



CNU-OPUS. (2003). *Propuesta de estructura programática presupuestaria para las Universidades Oficiales. Material mimeografiado.* Caracas.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2000). Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.453 de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas.

Diario Frontera. *Informaciones de Prensa.* Abril, Mayo, Junio, 2004.

Gil Otaiza, Ricardo.(2000). *La Universidad como proyecto de estado. Misión y visión de la universidad autónoma venezolana.* Vicerrectorado Académico Universidad de Los Andes.

Hersey, Paul y otros. (2003). *Administración del Comportamiento Organizacional. Liderazgo Situacional.*

Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público. (2003) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 37606. Caracas.

Ley de Universidades. (1970). Gaceta Oficial de la República de Venezuela. N° 1.429. Extraordinaria. Caracas.

Ley Orgánica de Administración Pública. (2001). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 37305. Caracas.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. (2001). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 37347. Caracas.

Ley Orgánica de Planificación. (2001). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 5554. Caracas

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos

Ley Contra la Corrupción. (2003). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° Extraordinario 5637. Caracas.

Normas Generales de Control Interno de la Contraloría General de la República. (1997). Gaceta Oficial de la República de Venezuela. N° 36.229. Caracas.

Mackenzie, R. Alec. *El proceso administrativo*. Harvard Business Review.

PLANDES-ULA. (2000). Guía Práctica para el Establecimiento de un Sistema de Planificación Estratégica en la Universidad de Los Andes.

PLANDES-ULA. (2004). *Lineamientos Generales para la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad de Los Andes para el período 2004-2008*. Material mimeografiado.

Reglamento Orgánico de la Planificación de la Universidad de Los Andes.

Reglamento N° 1 sobre el Sistema Presupuestario. (2002). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° Extraordinario 5592. Caracas.

Reglamento Sobre la Organización del Control Interno en la Administración Pública Nacional. (2003). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 37783. Caracas.

Rodríguez P, Marlene. (1997). *Manual de planificación estratégica para instituciones universitarias*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). Caracas.

Secretaría-ULA. (2005). *Plan de Gestión de la Secretaría de la Universidad de Los Andes. Período 2004-2008*.

Vicerrectorado Académico-ULA. (2004). *Plan de Gestión 2004-2008*.



UNIVERSIDAD
DE LOS ANDES
MÉRIDA VENEZUELA



Plan Estratégico 2004-2008



Vicerrectorado Administrativo-ULA. (2004). *Gestión 2004. Agenda de Prioridades.*