

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES**

## AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES

Mario Bonucci Rossini  
Rector

Patricia Rosenzweig  
Vicerrectora Académica

Manuel Aranguren Rincón  
Vicerrector Administrativo

José María Andérez Álvarez  
Secretario

**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO  
(PLANDES)**

**Luis Ángel Carruyo Pedreáñez**

Director de PLANDES

**María Antonia Atuve**

Jefe de División de Planificación Académica

**Beatriz Delgado de Miranda**

Jefe de División de Planificación de Recursos Físicos

**Henry Antonio Andrade Ruiz**

Jefe de División de Planificación Económico-Financiera

## **EQUIPO TÉCNICO DE TRABAJO**

Arq. María Eugenia Febres Cordero (Coordinadora 2.008-2.012)

Lic. Henry Andrade

Econ. María Antonia Altuve

Arq. Beatriz Delgado de Miranda

Geog. Mery C. Calderón de Armas

Econ. Juan Carlos Contreras

Econ. Reina Dubois Rodríguez

Econ. María Eugenia Urdaneta

Econ. Luis González

Lic. Alba Marcano

Econ. Keyla Mora

Ing. Sol Millán

Ing. Indira Arévalo

Arq. Tahío Rondón de Salas

Arq. Blanca Acosta de Díaz

## **COLABORADORES**

Prog. Eduardo Colombi

Ing. Carlos Araujo

Sra. Ana Teresa Mavares

Sr. José Ramón Rivas Guillén

## CONTENIDO

PRESENTACION.....	7
FILOSOFIA DE GESTION	
1.1.- Misión.....	10
1.2.- Visión.....	11
1.3.- Valores y Principios Rectores.....	11
FUNCIONES BÁSICAS DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES.....	12
- De la Función Docente.....	12
- De la Función de la Investigación.....	13
- De la Función de la Extensión Universitaria.....	14
ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL.....	15
LA ULA EN CIFRAS (2008-2009).....	16
LA ULA EN CIFRAS. PROYECCIONES 2010.....	16
Proyecciones de la ULA 2011.....	17
LINEAS DE ACCIÓN NACIONAL.....	19
EJES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 2008-2012.....	25
POLITICAS INSTITUCIONALES DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES.....	29
EJES ESTRATÉGICOS, DIRECTRICES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ACCIONES Y PROYECTOS	

Eje Estratégico: PERTINENCIA SOCIAL .....	40
Eje Estratégico: CALIDAD DE LA EDUCACIÓN.....	44
Eje Estratégico: CALIDAD DE VIDA INSTITUCIONAL.....	52
Eje Estratégico: GESTION UNIVERSITARIA.....	56

## *PRESENTACIÓN*

Las demandas emergentes de la sociedad global del conocimiento inciden extraordinariamente en la realidad social de los pueblos recreando nuevas exigencias culturales a las sociedades de la postmodernidad. El gran desafío es atender a dichas demandas y al mismo tiempo construir y promover la participación, la inclusión, la integración con el fin de lograr una sociedad más justa y solidaria.

Las sociedades de este comienzo de siglo han puesto énfasis en el involucramiento de las universidades como instrumento de la política económica y social, manteniendo los procesos de innovación y crítica social.

En tal sentido, la Declaración Mundial sobre Educación Superior para el siglo XXI de la Conferencia Mundial sobre educación superior de la UNESCO (1998) afirma: *“La relevancia de la educación superior debe evaluarse según la correspondencia entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que ellas hacen. Ello requiere visión ética, imparcialidad política, capacidad crítica y, al mismo tiempo, una mejor articulación con los problemas de la sociedad y del mundo del trabajo, basando las orientaciones a largo plazo en las necesidades y finalidades de la sociedad, incluyendo el respeto a la cultura y la protección ambiental”*

De acuerdo a lo expuesto, la Universidad de Los Andes a través de la Dirección General de Planificación y Desarrollo (PLANDES) decidió elaborar el Plan Estratégico Institucional (PEI) para el periodo 2008 - 2012, siguiendo las directrices establecidas en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación (2007-2013), así como, los lineamientos dictados por la UNESCO. Para realizar el presente documento, las autoridades electas

definieron cuatro (4) ejes estratégicos para llevar a cabo su gestión: Pertinencia Social, Calidad de la Educación, Calidad de Vida Institucional y Gestión Universitaria.

El Plan Estratégico Institucional 2008-2012 de la ULA ha venido elaborándose desde finales del año 2007, a partir de una metodología rigurosa que se inició con un análisis previo de fortalezas y debilidades de la organización y de oportunidades y amenazas del entorno, conocido como análisis FODA, con la implementación de un ciclo de talleres denominados “Conoce tu Escuela, Conoce tu Facultad, Conoce tu ULA”. Éste proceso contó con la participación de los integrantes de las fuerzas vivas de la Institución, lo que permitió extraer información relevante para la formulación de los ejes, objetivos y acciones a implantar en los siguientes años, que marcan las líneas maestras de conducción del gobierno universitario para ese período.

El Plan Estratégico Institucional pretende ser el motor que dinamizará el cambio en nuestra Universidad y una herramienta para la modernización del trabajo universitario. Pero, sobre todo, pretende ser la respuesta de la Universidad a las demandas que la sociedad plantea hoy en día, y en especial las de mayor impacto nacional, es decir, su materialización está representada en la Gestión Universitaria.

El PEI es un documento dinámico que se revisa anualmente para concretar la programación de actuaciones del año siguiente, y se evalúa aplicando la metodología de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional, diseñada al respecto, ya que tanto la Institución como la sociedad a la que sirve están en una dinámica constante, modificándose las circunstancias iniciales en que fue concebido, promovido además por las autoridades universitarias que se renuevan en cada período.

Así, se han distinguido las actuaciones recogidas en éste Plan en la valoración de las diferentes estrategias que regulan al sector universitario, iniciando desde la UNESCO a nivel internacional, siguiendo los lineamientos nacionales y sectoriales hasta abordar las acciones particulares de la ULA.

El conjunto de razones fundamentales de la existencia de la Universidad se mantienen al año 2008, y forman parte activa de lo que es la razón de ser o propósito general de la Institución, de allí que las acciones siguen enmarcadas en la misión y visión definida en períodos anteriores, ofreciendo los lineamientos necesarios para la aplicación de estrategias de ejecución. Por otro lado, la estructura organizativa del organismo universitario actualmente se ajusta a estos lineamientos, no obstante, debe ser reorientada a las nuevas exigencias que, desde el entorno y por la práctica, impulsan la misma.

## *FILOSOFIA DE GESTIÓN*

### *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 institución 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 la contribución intelectual en el esclarecimiento de problemas y desarrollo de potencialidades regionales y nacionales, realizando función rectora en educación, cultura, arte y ciencia como integrante que es del Sistema Nacional de Educación Superior.*

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

La Universidad de Los Andes tiene como ámbito de acción la región andina que incluye los Estados Mérida, Táchira y Trujillo. Tiene su sede principal en la ciudad de Mérida y Núcleos en las ciudades de Trujillo y San Cristóbal, así como el Núcleo Alberto Adriani en la ciudad de El Vigía del Estado Mérida y la Extensión Valle del Mocotíes, ubicada en la ciudad de Tovar del Estado Mérida, desarrollando sus actividades en otras regiones del país cuando su competencia sea requerida o su propia iniciativa lo amerite. Así mismo realiza labores académicas de significación en Valera, Boconó, Barinas y Guanare.

## ***VISIÓN***

*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 y flexible, cuya autonomía académica, investigativa y de extensión propende al desarrollo del conocimiento y a la solución de problemas del entorno, dirigiendo sus acciones a impactar positivamente a las comunidades, propiciando la justicia social, equidad e inclusión, mediante actividades de alto contenido social.*

## ***VALORES Y PRINCIPIOS RECTORES***

La Universidad de Los Andes, para cumplimiento de su misión tendrá como principios la libertad, la igualdad, la solidaridad humana, la justicia social y la conciencia ambiental; y como principales valores institucionales la excelencia, la productividad, la competitividad, la creatividad, la innovación, la ética, el respeto al ser humano y al medio ambiente, la sensibilidad social, el trabajo en equipo y la transparencia.

### ***FUNCIONES BÁSICAS DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES.***

La Universidad de Los Andes desarrolla la acción académica mediante el ejercicio y la articulación de sus tres (3) funciones básicas: la docencia, la investigación y la extensión universitaria, con el apoyo de la parte administrativa. Estas tres funciones deben orientarse mediante proyectos y acciones integrados que conduzcan al logro de los propósitos y compromisos que la Institución ha contraído con la sociedad.

### **DE LA FUNCIÓN DOCENTE.**

La Universidad de Los Andes considera la función docencia como el proceso educativo a través del cual se logra la construcción de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el ejercicio de valores necesarios para la formación de recursos humanos, capaces de contribuir en el desarrollo de la sociedad. Por vía de la docencia se transmiten los fundamentos conceptuales de un objeto de estudio en particular, junto con sus respectivos principios y valores y con las diversas formas y medios de aplicación práctica de los mismos. La apropiación del conocimiento se considera como una interacción permanente del estudiante y el docente. La evaluación sistemática y permanente de los diversos aspectos académicos, tales como currículo, rendimiento académico, calidad docente entre otras, retroalimentan y mejoran este proceso. Las actividades de enseñanza y las evaluativas se justifican con respecto a su pertinencia o provecho para el estudiante. Los contenidos del currículo deben ser significativos y deben apuntar al desarrollo de competencias que le sirvan al estudiante para enfrentar exigencias cognitivas reales. La Universidad, concibe además

que la pedagogía deba ir cambiando para ajustarse a los procesos históricos conservando el valor de la tradición, destacando la vitalidad del presente y adelantándose al progreso para prospectar el futuro.

### **DE LA FUNCIÓN DE LA INVESTIGACION.**

La Institución considera la Investigación como una función académica que permite avanzar en el conocimiento, atendiendo en todo momento las necesidades del entorno con una visión científica y tecnológica, humanística y social, integrada a las demás actividades del quehacer institucional, de manera tal que los procesos académicos contribuyan a la satisfacción de las expectativas de los diversos actores.

Los conocimientos científicos, tecnológicos y humanísticos generados por la investigación se convierten, a través de su aplicación, en instrumentos que impactan a la sociedad, provocando cambios económicos, políticos y culturales.

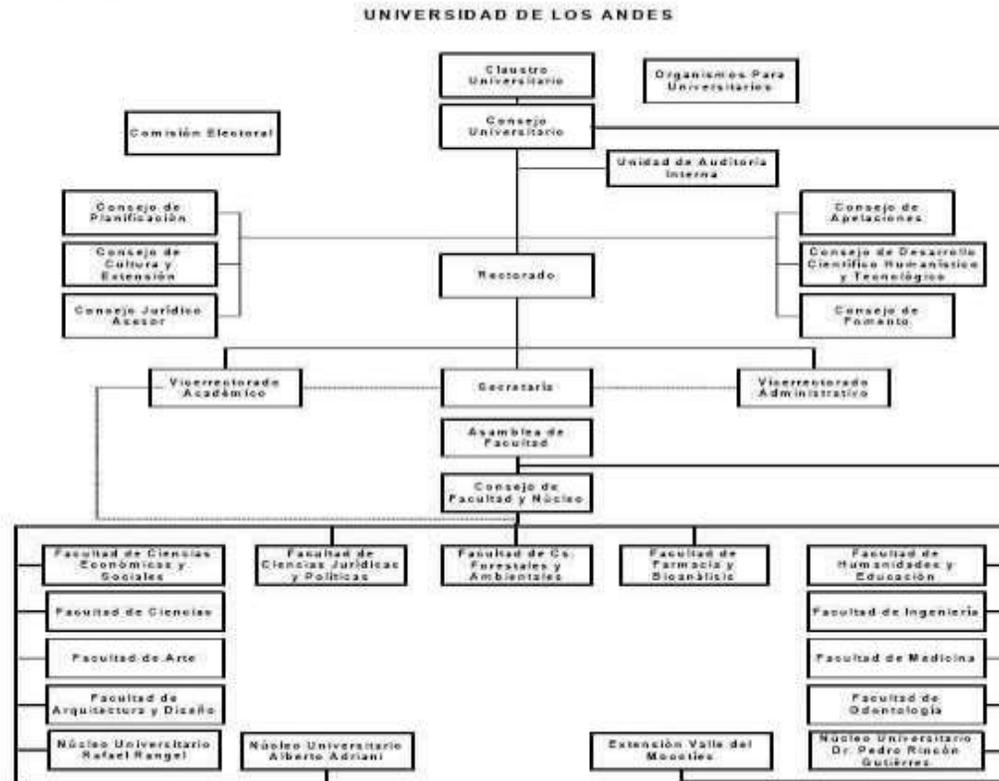
La investigación en la Universidad de Los Andes contribuye al desarrollo de las capacidades de los individuos, a la posibilidad de innovación, a la transformación de la sociedad y a la interdisciplinariedad. La investigación ha de contribuir al desarrollo social y al fortalecimiento de la identidad cultural. Las políticas institucionales en relación con esta función buscarán promover e impulsar la creciente participación de los integrantes de la comunidad académica en acciones investigativas, su compromiso en la formulación de programas y proyectos. Estas políticas incluyen el fomento y la evaluación de la actividad investigativa, el desarrollo sistemático de líneas de investigación y la difusión de sus productos.

### **DE LA FUNCIÓN DE EXTENSION UNIVERSITARIA.**

La labor de la extensión universitaria es una manifestación integradora de las funciones académicas sustantivas de la Institución con el objeto de aportar a la comunidad los beneficios de carácter científico, investigativo, cultural y profesional propiciados por el quehacer institucional. La orientación del servicio de Extensión hacia el desarrollo social, regional y local es una práctica permanente a través de la cual se desarrollan programas que permiten el acercamiento del individuo a las diversidades culturales y la participación, creando espacios de crítica enriquecedora para entender los diferentes entornos y propender por el mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones. La función de proyección social al realizarse, ha de procurar formar individuos que se desarrollen profesionalmente con sensibilidad y conciencia social, capaces de enfrentar de manera creativa las necesidades de la sociedad.

**ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL**

**Organigrama Institucional**



***LA ULA EN CIFRAS***

<b>LA ULA EN CIFRAS</b>	<b>Año 2008</b>	<b>Año 2009</b>
<b>ENSEÑANZA DE PREGRADO</b>		
Programas Académicos	88	88
Matrícula Activa	47.254	49.530
Estudiantes de Nuevo Ingreso	12.488	9.015
Graduados	5.465	5.127
<b>ENSEÑANZA DE POSTGRADO</b>		
Programas Académicos Activos en:		
Especialidades	60	59
Maestrías	82	80
Doctorados	20	21
Matricula Activa de Postgrado	3.850	4.461
Estudiantes de Nuevo Ingreso de Postgrado	856	823
Graduados de Postgrado	730	626
<b>INVESTIGACION</b>		
Proyectos en Desarrollo administrados por CDCHT		
PPI	1.378	1.052
Publicaciones	987	1.080
	1.988	864
<b>EXTENSIÓN</b>		
Cursos, Charlas y Conferencias	5.500	2.699

Eventos Deportivos	542	89
<b>ATENCIÓN ESTUDIANTIL</b>		
Servicios de Alimentación	1.881.250	1.705.043
Servicios de Transporte	2.228.120	2.000.000
Estudiantes en Programas de Becas	4.741	4.784
<b>BIBLIOTECAS</b>		
Consultas Bibliohemerográficas	1.014.582	1.441.900
<b>PLANTA FISICA</b>		
M <sup>2</sup> de Construcción	457.538m <sup>2</sup>	465.338 m <sup>2</sup>

*FUENTE: ULA. PLANDES. Informe de Gestión 2008 y 2009*

<b>LA ULA EN CIFRAS</b>	<b>Proyección Año 2010</b>	<b>Proyección Año 2011</b>
<b>ENSEÑANZA DE PREGRADO</b>		
Programas Académicos	89	89
Matrícula Activa	49.383	49.947
Estudiantes de Nuevo Ingreso	13.217	12.973
Graduados	5.452	6.020
<b>ENSEÑANZA DE POSTGRADO</b>		
Programas Académicos Activos en:		
Especialidades	60	60
Maestrías	82	82
Doctorados	21	21
Matricula Activa de Postgrado	3.969	4.630

Estudiantes de Nuevo Ingreso de Postgrado		
Graduados de Postgrado	656	1.067
	453	371
<b>INVESTIGACION</b>		
Proyectos en Desarrollo administrados por CDCHT		
PPI	1.261	1.025
Publicaciones	1.120	1.120
	1.520	1.699
<b>EXTENSIO</b>		
Cursos, Charlas y Conferencias	2.553	3.100
Eventos Deportivos	35	15
<b>ATENCIÓN ESTUDIANTIL</b>		
Servicios de Alimentación	2.150.000	
Servicios de Transporte	2.000.000	2.529.736
Estudiantes en Programas de Becas	4.700	2.000.000
		4.647
<b>BIBLIOTECAS</b>		
Consultas Bibliohemerográficas	1.456.867	1.338.102
<b>PLANTA FISICA</b>		
M <sup>2</sup> de Construcción	465.338,26 m <sup>2</sup>	470.000 m <sup>2</sup>
<i>FUENTE: ULA. PLANDES. Plan Operativo 2010 2011</i>		

### ***LINEAS DE ACCIÓN NACIONAL***

Los retos estratégicos asumidos por la Universidad de Los Andes en el Plan de Gestión 2008 - 2012 se formulan de acuerdo con el enfoque estratégico que sigue el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007 – 2013 (PNDES) el cual comprende las siguientes directrices estratégicas:

1. Desarrollo de la Nueva Ética Socialista.
2. Construcción de la Suprema Felicidad Social.
3. Profundización de la Democracia Protagónica Revolucionaria.
4. Establecimiento de un Modelo Productivo Socialista.
5. Construcción de una Nueva Geopolítica Nacional.
6. Convertir a Venezuela en una Potencia Energética Mundial.
7. Avanzar hacia la Nueva Etapa en la Geopolítica Internacional.

En materia de educación universitaria las principales líneas de acción estratégica se materializan en cuatro ejes estratégicos; estos ejes estratégicos institucionales se enmarcaron en las Directrices Estratégicas Nacionales y los proyectos del sector universitario definidos por la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU), donde se han establecido ocho proyectos institucionales que conforman el Plan Operativo Anual, registrado en el Sistema de Formulación, Evaluación y Control (La Nueva Etapa) del Ministerio del Poder Popular para la Planificación y

Desarrollo (MPD). Estos proyectos son:

- Proyecto 01: Formación de Pregrado en Carreras Cortas
- Proyecto 02: Formación de Pregrado en Carreras Largas
- Proyecto 03: Formación de Postgrado
- Proyecto 04: Generación, Divulgación y Aplicación del Conocimiento
- Proyecto 05: Intercambio del Conocimiento con la Sociedad
- Proyecto 06: Captación, Permanencia y Formación Integral del Estudiante
- Proyecto 07: Fortalecimiento y Desarrollo de la Gestión Científica, Tecnológica y Humanística
- Proyecto 08: Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Física.

Todos estos proyectos están asociados a las Líneas Generales del PNDES- 2007 – 2013, de acuerdo al siguiente esquema:

**OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:** Impulsar los cambios necesarios en la academia, a fin de promover el incremento y creación de nuevas salidas intermedias, mediante acciones que consideren la evaluación de la demanda de profesionales del sector productivo y empresarial permitiendo satisfacer con pertinencia el mercado laboral.

Siguiendo la estructura del Plan Operativo, se han identificado objetivos estratégicos institucionales y específicos asociados a cada proyecto, dando como resultado lo siguiente:

**PROYECTO 01:** *Formación de pregrado en carreras cortas.*

**OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:** Impulsar los cambios necesarios en la academia, a fin de promover el incremento y creación de nuevas salidas intermedias, mediante acciones que consideren la evaluación de la demanda de profesionales del sector productivo y empresarial permitiendo satisfacer con pertinencia el mercado laboral.

**OBJETIVO ESPECÍFICO DEL PROYECTO:** Formar Técnicos Superiores Universitarios con pertinencia y compromiso social que contribuyan a la solución de problemas de las comunidades, la región y el país.

**PROYECTO 02:** *Formación de pregrado en carreras largas.*

**OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:** Desarrollar los cambios necesarios en la educación, para promocionar valores y actitudes que avalen la formación de profesionales integrales, de alta calidad académica, requeridos por la sociedad para incorporarse, de manera eficiente y eficaz, al mercado laboral y responder a las exigencias del país.

**OBJETIVO ESPECÍFICO DEL PROYECTO:** Formar profesionales universitarios en carreras largas con una visión integral, capaces de asumir los retos impuestos por la dinámica de crecimiento y desarrollo del país.

**PROYECTO 03:** *Formación de postgrado*

**OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL** Fortalecer la prosecución de carreras científicas y de postgrados derivados de la revisión y actualización de la pertinencia de los programas vigentes, a fin de contribuir con la formación de recursos humanos que amerita el modelo productivo nacional.

**OBJETIVO ESPECÍFICO DEL PROYECTO:** Desarrollar programas académicos de postgrado y líneas de investigación, a fin de generar profesionales capaces de asumir retos impuestos por la realidad socioeconómica, geopolítica y cultural que se propone el país.

*PROYECTO 04: Generación, divulgación y aplicación del conocimiento*

**OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:** Incrementar la cultura científica a fin de maximizar la producción de ciencia, tecnología e innovación orientada a las necesidades y potencialidades del país y a la apropiación de saberes por parte de la sociedad.

**OBJETIVO ESPECÍFICO DEL PROYECTO:** Promover el desarrollo de líneas de investigación básica y aplicada en proyectos prioritarios y multidisciplinarios que permitan contribuir al desarrollo tecnológico, científico y social del país.

*PROYECTO 05: Intercambio del conocimiento con la sociedad.*

**OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:** Incorporar la realidad social, económica, cultural y ambiental del entorno a un proceso de estrecha relación y mutuo aprendizaje, que facilite la transferencia y divulgación de todo

género de actividades cognitivas, culturales, deportivas y del área de la salud, a objeto de aprender del entorno e impactar positivamente en él generando respuestas efectivas a los requerimientos que demanda.

**OBJETIVO ESPECÍFICO DEL PROYECTO:** Efectuar actividades de extensión que conlleven al mejoramiento del saber científico, humanístico y tecnológico, así como actividades culturales, deportivas y relacionadas con la salud, que coloquen de relieve los resultados y acciones de la extensión intra y extrauniversitaria de la Universidad de Los Andes.

*PROYECTO 06: Captación, permanencia y formación integral del estudiante.*

**OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:** Propiciar la igualdad de condiciones en el proceso de ingreso a la educación superior y garantizar la permanencia, prosecución y bienestar del estudiante, así como el mejoramiento continuo del desempeño estudiantil, mediante evaluación permanente del proceso de aprendizaje y asistencia integral al estudiante durante su estadía en la Institución.

**OBJETIVO ESPECÍFICO DEL PROYECTO:** Optimizar el proceso de captación y atención integral del estudiante, a fin de apoyar la construcción de una estructura social incluyente y lograr la adaptación e incorporación expedita del estudiante al medio social que lo rodea

*PROYECTO 07: Fortalecimiento y desarrollo de la gestión científica, tecnológica y humanística*

**OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:** Garantizar infraestructura tecnológica de vanguardia para apoyar los procesos fundamentales de docencia, investigación y extensión.

**OBJETIVO ESPECÍFICO DEL PROYECTO:** Fortalecer los servicios bibliotecarios, infraestructura tecnológica, sistemas integrados de información y telecomunicaciones, así como la reproducción de especies biomodelos para la docencia, investigación y extensión, conformando con ello la plataforma científica, tecnológica y humanística de la Institución.

***PROYECTO 08:*** *Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Física.*

**OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL** Desarrollar y mantener la infraestructura física de la Institución al servicio de la docencia, la investigación y la extensión, en consonancia con entorno urbano.

**OBJETIVO ESPECÍFICO DEL PROYECTO**

Consolidar y fortalecer la infraestructura física de los núcleos Mérida, Táchira, Trujillo, Alberto Adriani y Extensión Valle del Mocotíes.

***EJES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 2008-2012***

Los ejes estratégicos se alinean de forma directa con la Misión de la Universidad de Los Andes, poniendo de relieve tanto el propósito explícito en la misma, como los medios internos de gestión y desarrollo humano necesarios. Así se establecen estos cuatro ejes estratégicos:

**1.- PERTINENCIA SOCIAL:**

La Universidad de Los Andes pertinente es la que se concibe en el mundo en el país y en su región, aportando a sus desarrollos, enseñando, produciendo y transfiriendo conocimientos e integrándose a la sociedad que la compone y de la que forma parte y se nutre, aportando su pensamiento crítico y propositivo, capaz de incidir mediante la formulación de respuestas alternativas, en los cambios sociales necesarios. Es concebirla comprometida con los paradigmas del desarrollo humano sostenible, la educación permanente, la cultura de la paz, el respeto, el ejercicio de los derechos humanos y la democracia, la formación en valores y la tolerancia, con la expectativa global de la inclusión, esencial para la movilidad social; consustanciada con la generación de un pensamiento crítico respecto a los profundos niveles de exclusión y desigualdad que atraviesan a nuestras sociedades y con la producción y transmisión de conocimientos capaces de contribuir a su superación. Dotada de un carácter científico-progresista capaz de construir una identidad planificada y acorde a los tiempos y demandas de los próximos años, basada en las banderas históricas que la definen como universidad pública, gratuita, autónoma y desde la búsqueda permanente de consensos a partir del debate y la integración, a partir de la participación intensa y constante de todos los sectores de su Comunidad.

## **2.- CALIDAD DE LA EDUCACIÓN**

La educación de calidad es la que logra resultados que permiten el progreso y la modernización. Elevar la calidad es encontrar los medios necesarios para el logro de los fines. Es decir, la calidad está asociada a los procesos de aprendizaje, que se manifiestan en resultados relevantes en el educando como sujeto, haciendo que éste crezca y se desarrolle personal y socialmente mediante actitudes, destrezas, valores y conocimientos que lo convierten en un ciudadano útil y solidario; además, debe satisfacer las demandas sociales en cuanto a formación profesional, la cual debe incorporar no sólo una mera acumulación de conocimientos, sino que debe ser un proceso de aprendizaje constante que expanda las potencialidades del individuo y que logren en él la flexibilidad cognoscitiva necesaria para su transferencia al complejo entorno cultural, productivo y social que caracteriza a la sociedad actual.

La calidad de la educación como eje estratégico se fundamenta en las características universales y particulares que aluden a la naturaleza de la Institución y de los conocimientos y a los problemas que se plantean en relación con los distintos contextos sociales, en el marco de prioridades nacionales, regionales y locales así como estructuras organizativas que posibiliten agilidad en las respuestas, diversificación de programas académicos, fortalecimiento de la extensión y difusión de sus actividades; suministro de formación integral, general y profesional; favoreciendo la educación; estimulando el aprender a aprender y a emprender; realizando actividades de creación intelectual (científica, técnica y humanística); y desarrollando una sólida cultura del uso de las tecnologías de la información y la comunicación.

### **3.- CALIDAD DE VIDA INSTITUCIONAL:**

A los fines de lograr el mejoramiento de la calidad de la educación se hace necesario garantizar las mejores condiciones de bienestar de los miembros de la comunidad universitaria, ya que el capital humano es el activo más valioso de cualquier institución, más aún en esta sociedad del conocimiento, de la información y del aprendizaje donde los saberes representan lo más valioso de las instituciones de educación superior.

### **4. GESTION UNIVERSITARIA**

La Universidad, como entidad prestadora de un servicio público como lo es la educación, aplica medios en la ejecución del conjunto de sus actividades y el cumplimiento de sus funciones, con el fin de alcanzar sus objetivos estratégicos.

Es por ello, que la actual coyuntura exige de la Institución capacidad de respuesta mucho más rápida y un funcionamiento más eficiente, que difícilmente se conseguirán sin la implantación de nuevas estrategias, por tanto, se requiere disponer de instrumentos que le permitan orientar sus actividades en una perspectiva que apunte hacia las demandas institucionales y de la sociedad.

Por otra parte, la insuficiente asignación presupuestaria, otorgada por el Estado a la Universidad, obliga a la búsqueda de nuevas fuentes de financiación y mayores esfuerzos para conseguir una gestión más eficiente, desde el punto de vista económico y financiero; de igual manera se hace necesario la construcción y aplicación de indicadores de gestión como herramientas que permita el ejercicio de control de la gestión universitaria con criterios de economía, eficiencia y eficacia, con el propósito de perfeccionar el proceso de toma de decisiones.

Así el Plan Estratégico Institucional está orientado en líneas de acción para consolidar las fortalezas, minimizar las debilidades, aprovechar las ventajas de las oportunidades y eliminar las amenazas que se han identificado en el proceso de levantamiento de información de la Universidad, dando un orden específico en cada eje estratégico institucional definido. Por otro lado, los proyectos y acciones concebidos, son de alta prioridad en cuanto a su contribución y vinculación con el desarrollo de las líneas de acción nacional establecidas.

Las actividades académicas y administrativas propias de cada eje, siembran bases para el rescate de la solidaridad humana y la justicia social, así como la superación de la pobreza a través de la educación necesaria para el trabajo, el fomento de la capacidad de información y toma de decisiones de ciudadanos y ciudadanas, lo cual se encuentra igualmente vinculado con alcances y objetivos del servicio comunitario estudiantil, recientemente puesto en marcha.

Para la concreción del Plan Estratégico Institucional de la Universidad de Los Andes se han establecido políticas institucionales que orientan la actuación de la comunidad universitaria; se han definido directrices y objetivos estratégicos para cada eje estratégico, y concretadas acciones a corto y mediano plazo que serán abordadas en el período que abarca este Plan.

### *POLÍTICAS INSTITUCIONALES*

Las políticas institucionales son directrices que rigen la actuación de los miembros de la comunidad ulandina, de las unidades académicas y administrativas de la Universidad, en un asunto o campo determinado. Las mismas tienen carácter vinculante para quienes están responsabilizados de aplicarlas o de obedecerlas. Ello quiere decir que no son simples recomendaciones, sino lineamientos que deben seguirse para facilitar el desarrollo institucional y que están consagradas en el *Direccionamiento Estratégico 2008-2012, hacia el Plan Estratégico Institucional*, en respuesta a las propuestas emanadas por el equipo rectoral del periodo objeto de este Plan.

La Universidad de Los Andes establece, de manera consciente y responsable, las políticas generales que orientan la toma de decisiones dirigida al beneficio institucional y social que, además, delimitan los espacios normativos que orientan sus actividades, siendo las principales en el **Eje Estratégico PERTINENCIA SOCIAL:**

- Fortalecer el posicionamiento de la Universidad de Los Andes con un rol protagónico y de fuerte compromiso con el proceso de desarrollo global, latinoamericano, nacional y en particular con el de la región andina, con orientación hacia la municipalización y el vínculo directo con las comunidades, mediante la producción de conocimientos a través de la investigación y reafirmandolos, consolidando su actuación en la vinculación y transferencia de esos conocimientos al Estado, a los sectores productivos y a la comunidad, reforzando la extensión universitaria como práctica integradora y formativa, y constituyéndose en una organización moderna, dotada de la tecnología, la infraestructura y del capital humano adecuado para respaldar el proceso de transformación ya en marcha.

- Promover esfuerzos conjuntos para la generación de nuevos programas académicos con propuestas formativas interdisciplinaria y transdisciplinaria que respondan a nuevos desafíos sociales, ambientales, culturales, tecnológicos, económicos y políticos, requeridos en el proceso de desarrollo de nuestra Comunidad.
- Alentar la introducción en los planes de estudio de estructuras curriculares que permitan flexibilidad y diversidad en la formación y una dinámica académica creciente que facilite la movilidad transversal de los estudiantes.
- Propiciar la homologación de los currículos de programas académicos desarrollados en la Institución y títulos con las Universidades del MERCOSUR y del ALBA, así como la articulación en ese sentido, con otras instituciones de educación superior a nivel mundial, facilitando el intercambio académico y la actividad profesional de sus graduados.
- Construir vínculos permanentes con sus egresados graduados, conformando una base única de datos que permita mantenerlos informados de la actividad universitaria, escuchando sus opiniones sobre las nuevas demandas y necesidades profesionales y colaborando en la actualización de su formación, asistiéndolos en el inicio de la profesión y ayudándolos en la búsqueda de trabajo. Asimismo procurará articular políticas de apoyo, formativas y de servicios con los Colegios, Asociaciones Profesionales para así constituirse en un ámbito solidario y propicio para la reflexión, el debate y el aporte de soluciones sobre los temas que conforman y preocupan a la comunidad.
- Fomentar la formación continua de todos sus graduados, promoviendo su vinculación permanente con la Universidad para la actualización o incorporación de nuevos conocimientos, que les permita un desempeño de calidad en su actividad profesional.

- Promover la interacción de la Institución con el sistema universitario local, nacional, regional y mundial, en el que se debe consolidar su inserción a través de movilidad de profesores y estudiantes, tomando las previsiones para la protección y retención de los recursos humanos propios. Además, debe continuar trabajando en la producción de postgrados compartidos con otras Universidades o Redes de universidades, avanzando incluso en experiencias interdisciplinarias que permitan ampliar su propuesta, la enriquezcan, y faciliten los procesos de integración, en particular en Latinoamérica, en educación, investigación, extensión y transferencia.
- Profundizar la articulación con los organismos de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, a nivel local, nacional e internacional, procurando la implementación de programas y proyectos que potencien la capacidad existente de recursos humanos y materiales, así como también la promoción del protagonismo creciente de la Institución en el proceso de desarrollo comunitario, municipal, estatal, regional y nacional, apoyando a las Instituciones de la Comunidad y a las distintas organizaciones del medio productivo
- Promover la interacción de las Unidades Académicas, en las actividades de investigación y transferencia tecnológica procurando la gestión de recursos que permitan incentivar la investigación y aplicación del conocimiento en temas estratégicos y prioritarios para la comunidad en sus distintas dimensiones y escalas.
- Fortalecer la gestión institucional para la vinculación y transferencia de las relaciones de sus científicos y tecnólogos con las demandas del Estado, las Instituciones de la comunidad y los sectores productivos, con el propósito de facilitar los procesos de desarrollo integral endógeno y sustentable, promoviendo y capacitando para el incremento de competencias emprendedoras, el impulso de modelos asociativos, la incubación de proyectos y empresas de base tecnológica, la conformación de redes de vinculación tecnológica, la articulación con otras Instituciones públicas y privadas con el objeto de generar nuevas tecnologías e identificar oportunidades de inversión

en los distintos tramos de las cadenas productivas; así como la difusión de las capacidades de la Universidad para aportar al sistema productivo, el diagnóstico de las necesidades de esos sectores y su promoción como líneas de investigación y desarrollo, y el asesoramiento en la formulación de los convenios, custodiando y preservando la propiedad intelectual como producto de la investigación aplicada, a partir de la consolidación y sistematización de patentes.

- Posicionarse en el plano internacional como Institución referente en acciones de cooperación, incrementando la vinculación con Instituciones de Educación Superior de conocida trayectoria y prestigio mundial, validando el impulso de acciones de convergencia, mayor conocimiento y puesta en valor de espacios en común para promover la integración regional y la internacionalización de la Universidad por medio de alianzas y asociaciones estratégicas.
- Fortalecer la integración de la Universidad con su Medio, para consolidarla en una referencia útil de compromiso e integración con toda la comunidad, dispuesta a responder y a promover nuevas demandas, a partir de afianzar a la Extensión Universitaria en su rol de orientar el accionar universitario con sentido social, sumando funciones de asistencia, prevención, capacitación, difusión e intercambio de saberes con múltiples actores sociales, reconociendo y respetando la diversidad cultural y las identidades colectivas, promoviendo las prácticas que contribuyan a la construcción de ciudadanía y a conjugar la formación específica con la educación en valores como formación básica y ética, para forjar un ‘profesional social’ comprometido y útil a su medio, con formación adecuada para aportar respuestas pertinentes.
- Promover desde la Extensión, una propuesta formativa integral a la sociedad, articulada entre el conocimiento académico universitario y el “saber hacer” dado por el conocimiento popular, orientado hacia la capacitación de sectores no involucrados en la educación formal, pero demandantes de nuevos saberes o necesitados

de herramientas para insertarse, permanecer y progresar en el mundo laboral, del desarrollo comunitario y en el fortalecimiento de los valores culturales y políticos.

- Impulsar la capacitación extracurricular basada en nuevas modalidades de enseñanza dirigidas a la comunidad, tales como la educación recreativa de adultos mayores, la capacitación en oficios o la formación emprendedora y la dirigencial, propiciando estrategias metodológicas que dinamicen y estimulen el autoaprendizaje y permitan a todos los ciudadanos tener a su alcance nuevas oportunidades educativas.
- Fortalecer los medios institucionales de comunicación que garanticen la eficacia en la difusión de su tarea y el contacto estrecho con la comunidad. Además. Crear sólidos vínculos con los diversos medios comunicacionales de las universidades de la región, el país, latinoamericanas y caribeñas, produciendo contenidos comunes que afiancen la identidad local, regional, nacional, latinoamericana, caribeña y global.
- Propiciar la preservación de raíces inter y multiculturales e identidades que conviven en el medio social que integra la Universidad de Los Andes, consolidando la actividad cultural propia e integrando las más diversas iniciativas comunitarias. La promoción de actividades y expresiones inter y multiculturales, el apoyo a los municipios y la defensa irrestricta de los derechos humanos, deben formar parte de la vida universitaria y ser una herramienta agresiva de vinculación con la comunidad. Las presentaciones de los elencos artísticos, la promoción de nuevos talentos, los museos, los talleres y las exposiciones, así como las cátedras libres de comunidades o grupos de interés social y el interés por buscar soluciones para aquellos individuos con discapacidades y /o capacidades diferentes, deben ser el testimonio de una política que promueva la vocación integradora y la presencia Institucional en los más diversos espacios.

Consolidar a la Universidad como un espacio natural de discusión e intercambio entre actores universitarios y de la sociedad, que permita con visión prospectiva distinguir escenarios para identificar y priorizar aquellos temas que son fundamentales para el desarrollo comunitario, procurando el aporte integrado de la Academia y la orientación de las acciones del gobierno y sectores sociales y productivos.

**En el eje estratégico CALIDAD DE LA EDUCACION:**

- El proceso educativo desarrollado en la Universidad de Los Andes estará en el nivel más avanzado de calidad en los ámbitos científico, humanístico y tecnológico con pertinencia social, promoviendo los principios y valores de formación y crecimiento individual y colectivo.
- Desarrollar programas que propicien, con estándares de calidad, la creación, preservación y difusión del conocimiento, vinculados con la región, el país y el mundo, de manera transparente, eficiente y moderna en su gestión, comprometidos, integrados y solidarios con la comunidad; con líneas de investigación básica y aplicada de excelencia, con desarrollos tecnológicos al servicio de la innovación, la producción y el trabajo en armonía con el medio ambiente, con políticas de formación de profesionales de calidad en el pregrado y de científicos y tecnólogos en el postgrado, capaces de dar las respuestas que demanda el desarrollo socio-económico del país en el nuevo contexto internacional, facilitando la transferencia a las organizaciones sociales y comunitarias.
- Prestar un servicio educativo pertinente con equidad y rigor académico en su propuesta educativa, respondiendo siempre a las necesidades, intereses y aspiraciones de la sociedad.
- Fomentar la formación continua de todos sus graduados e intentar aumentar la cantidad de graduados asistentes a carreras y cursos de postgrado, promoviendo su vinculación permanente con la Universidad para la

actualización o incorporación de nuevos conocimientos, que les permita un desempeño de calidad en su actividad profesional.

- Desarrollar acciones para mejorar situaciones críticas de bajo rendimiento, prosecución y deserción estudiantil a fin de formular estrategias que eleven la calidad académica del proceso educativo.
- Implantar un sistema integral de evaluación académica, a fin de mejorar el proceso educativo, de pregrado y postgrado, tomando en cuenta el currículo en toda su dimensión, especialmente en lo relativo a planes de estudios, infraestructura curricular- planta física, equipamiento, capital humano- y rendimiento académico que a su vez, involucra docencia, investigación extensión, procesos de aprendizaje, entre otros.
- Desarrollar un proceso de actualización curricular estrechamente sostenido en los resultados de la evaluación que permita adaptar los planes de estudios a las necesidades de la sociedad, del sector productivo y empleador, a los adelantos tecnológicos y a las aspiraciones de los bachilleres.
- Implantar un sistema de seguimiento, evaluación y mejora de la gestión institucional que eleve la calidad y pertinencia de los procesos académicos y administrativos, y de soporte a la toma de decisiones y rendición de cuentas.
- Proponer la creación de un programa de Evaluación de calidad institucional y acreditación de carreras de pregrado y postgrado, que garantice el equilibrio entre excelencia, pertinencia, equidad, eficiencia, compromiso social y el acceso y permanencia masiva en la educación universitaria, propiciando la constitución de una red universitaria a nivel nacional e internacional

- Profundizar las acciones que ya están en desarrollo a los fines de procurar, que todo estudiante con voluntad de aprender lo pueda hacer y para ello, se proporcionarán mecanismos que compensen desigualdades de origen socioeconómico y de formación previa para así fortalecer a la Universidad accesible para todos en los aspectos físicos, comunicacionales y actitudinales, brindando la infraestructura y la organización necesaria de actividades académicas, recreativas y prácticas deportivas., en cooperación con instituciones a nivel municipal, estatal, regional, nacional e internacional.
- Fortalecer el programa de educación interactiva y/o a distancia, que permita ampliar la cobertura de formación y capacitación, es decir de pregrado y postgrado.
- Incrementar la cantidad de graduados de carreras de pregrado, garantizando la calidad de la enseñanza y disminuyendo la actual duración de su permanencia en las mismas.
- Incrementar el rendimiento estudiantil, mediante la reducción del abandono, ausentismo y repitencia, a través de la institucionalización de un sistemas de seguimiento y orientación personalizado a los estudiantes de pre y postgrado
- Mejorar la calidad del rendimiento estudiantil a través de mecanismos de avance tales como cursos intensivos, programas académicos interdisciplinarios, del uso de las TICs (Tecnologías de la Información y la Comunicación) en los programas semi- presenciales, en los sistemas de preingreso.
- Desarrollar programas de salidas intermedias a nivel de pregrado.

- Elevar la calidad de la infraestructura curricular especialmente en lo referido a recursos físicos-edificaciones académicas, dotación y equipamiento, que permita contar con la capacidad y la calidad de los recintos universitarios., así como disponer de los recursos tecnológicos requeridos.
- Promover el uso generalizado de las TICs y el conocimiento y manejo de las mismas entre los miembros de nuestra comunidad, facilitando el acceso gratuito a Internet en aulas, bibliotecas y lugares de trabajo.
- Propiciar que todas las bibliotecas de la Universidad, tengan sus catálogos informatizados, en red y visibles, poniendo en valor y a disposición de toda la comunidad, los repositorios y acervos documentales propios. También que sean capaces de ofrecer a docentes, investigadores y estudiantes, el acceso libre a los recursos digitales, como artículos o producciones de mayor demanda.
- Consolidar la interacción de la Universidad de Los Andes con otras instituciones a nivel municipal, regional, nacional y mundial a través del desarrollo de programas académicos que permitan la movilidad de profesores, estudiantes de pregrado y postgrado, así como acreditación de titulaciones conjuntas, tomando los recaudos para la protección y retención de los recursos humanos propios.
- Continuar trabajando en el desarrollo de postgrados compartidos con otras universidades o redes de universidades, avanzando, en experiencias interdisciplinarias que permitan ampliar su propuesta, la enriquezcan, y faciliten los procesos de integración, en particular latinoamericana, en educación, investigación, extensión y transferencia.

En el eje estratégico: **CALIDAD DE VIDA INSTITUCIONAL**

- Propiciar ambientes de trabajo y estudio confortables con disponibilidad de los adelantos tecnológicos que posibiliten un contexto académico propicio para la creatividad, innovación y el desarrollo del ser humano, mejores beneficios sociales y por ende mejor calidad de vida de la comunidad universitaria.
- Apoyo institucional al desarrollo de la organización social de todos los miembros que conforman la comunidad universitaria, a los fines de que se les asegure el nivel socio-económico acorde con sus responsabilidades y aportes al desarrollo del país.
- Desarrollar todas las actividades académicas considerando como valores esenciales la salud y la seguridad de las personas y el medio ambiente, integrando estos temas a la gestión y promoviendo su mejora continua, definiendo las normas y procurando contar con los recursos necesarios, asegurándose que todo el personal conozca y trabaje de acuerdo a estos principios establecidos y difundiéndolos, con el propósito de prevenir daños en las personas y en los bienes y minimizar el impacto sobre su entorno y los efectos en el cambio climático, respetando la biodiversidad y a las comunidades locales.

En el eje estratégico: **GESTION UNIVERSITARIA**

- La Institución debe disponer de un sistema de información y control de gestión que viabilice la gestión universitaria, mediante el establecimiento de la cultura de planificación y evaluación con la participación de todos los miembros de la comunidad, ya que de esta manera cada uno de sus componentes humanos se sentirán autores y gestores del desarrollo Institucional.

- Contar con dispositivos de comunicación de base tecnológica -interna y externa, formal e informal -, que permitan la agilidad y fluidez de los procedimientos administrativos académicos sistematizados.
- Institucionalizar la utilización de manuales de normas, procesos y procedimientos que permitan unificar criterios, tanto para los administradores como para todos los miembros de comunidad universitaria mediante el establecimiento de un sistema integrado de gestión, control y evaluación de todas las actividades académicas de la institución.
- Caracterizar la gestión por el trabajo en equipo, la honestidad, la descentralización de operaciones, la delegación con unidad de criterios y un alto sentido de prospección.
- Avanzar en la actualización del sistema de información de todos los componentes de la administración de los recursos institucionales, especialmente en lo referido a comportamiento de la matrícula estudiantil, personal docente., así como en la sistematización e informatización de los sistemas auxiliares financieros presupuestarios y contables, patrimoniales, de proveeduría y abastecimientos, de fácil acceso a las facultades y núcleos, así como también a dependencias involucradas en los procesos de gestión organizacional, y para toda la comunidad universitaria en los trámites y temas que la involucran.

***EJES ESTRATÉGICOS, DIRECTRICES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ACCIONES y PROYECTOS***

**A. EJE ESTRATÉGICO: PERTINENCIA SOCIAL**

***1. DIRECTRIZ ESTRATÉGICA***

*Promover y difundir investigaciones, estudios y todo género de actividades cognitivas .*

***1.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO***

*Impactar positivamente en el entorno local, regional, nacional e internacional generando soluciones efectivas y adecuadas a los requerimientos que se demanden.*

**ACCIONES Y PROYECTOS**

- 1.1.1 Promoción de proyectos para la interacción ULA-ENTORNO-APARATO PRODUCTIVO, mediante actividades de extensión, asesorías, capacitación profesional y asistencia técnica.
- 1.1.2 Fortalecimiento institucional para efectiva aplicación de la Ley del Servicio Comunitario.
- 1.1.3 Fortalecimiento de la extensión universitaria como actividad curricular.
- 1.1.4 Promoción de la Feria del Empleo para graduandos.
- 1.1.5 Incremento de la relación y promoción de la Universidad de Los Andes con el entorno social y empresarial.

- 1.1.6 Fortalecimiento de la ULA, en su relación con el entorno local, regional, nacional e internacional, dando respuestas a la creciente demanda del conocimiento que emana de esos sectores.
- 1.1.7 Creación y consolidación de la red de egresados a fin de propiciar enriquecimiento de la actividad curricular.
- 1.1.8 Fortalecimiento de los programas de pasantías estudiantiles en el sector industrial, vinculados a los programas contemplados en la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- 1.1.9 Respaldo mediante la red de egresados ya creada y consolidada, la búsqueda de financiamiento nacional e internacional, el intercambio científico, la realización de pasantías y programas de asistencia a estudiantes de bajos recursos.
- 1.1.10 Promoción de mayor participación del alumnado en actividades extracurriculares.
- 1.1.11 Promoción de los Estudios Interactivos a Distancia en la ULA.

## ***2.- DIRECTRIZ ESTRATÉGICA***

*Desarrollar las estrategias y actuaciones que pongan de manifiesto la apuesta de la Universidad de Los Andes por el desarrollo sostenible.*

### ***2.1 OBJETIVO ESTRATÉGICO***

*Asegurar el compromiso de la Universidad de Los Andes con el desarrollo sostenible y la conservación del medio ambiente.*

### **ACCIONES Y PROYECTOS**

- 2.2.1 Optimización del proceso educativo a través de la inserción de programas académicos dirigidos a la sensibilización cultural y ambiental, bajo enfoque sostenible.
- 2.2.2 Promoción de políticas de conservación, protección, mantenimiento y disfrute del entorno ambiental donde está inmersa la Universidad de Los Andes.
- 2.2.3 Generación de proyectos que contribuyan al financiamiento de la Institución garantizando su sostenibilidad y desarrollo.
- 2.2.4 Concientización a la Comunidad Universitaria Ulandina en materia de desarrollo sostenible.
- 2.2.5** Desarrollo de la Dependencia ambiental para dar cumplimiento al desarrollo sostenible.
- 2.2.6** Consolidación de la red de relaciones con las administraciones y actores sociales, económicos, culturales, políticos, mediante mecanismos que faciliten el seguimiento.
- 2.2.7.- Acercar la Universidad de Los Andes a los nuevos usuarios, extendiendo las iniciativas existentes y creando nuevas modalidades.

### **3.- DIRECTRIZ ESTRATÉGICA**

*Ampliar y diversificar los ámbitos, contenidos, modalidades, medios, prácticas y actores de la Extensión a partir de un modelo transversal, articulando a la docencia y la investigación.*

#### **3.1 OBJETIVO ESTRATÉGICO:**

*Incidir en la formación integral de los estudiantes en la oferta de productos culturales y servicios universitarios pertinentes y de calidad, y en el seguimiento de los programas de extensión.*

## **ACCIONES Y PROYECTOS**

- 3.1.1 Diseño de los marcos normativos y procedimentales para el ejercicio de la función EXTENSION en la Universidad.
- 3.1.2 Diseño e implementación del sistema de información cultural de la Universidad, con base a indicadores de impacto, pertinencia, oportunidad, productividad, articulación de funciones y convergencia de recursos y fortalezas institucionales.
- 3.1.3 Desarrollo del programa de extensión con autogestión que articule los procesos de diseño, planificación, producción, control de calidad, mercadeo, promoción, difusión, desarrollo y evaluación de proyectos y servicios de extensión.
- 3.1.4 Promoción e incentivo a la creación y desarrollo de redes universitarias de extensión en todas las dependencias académicas.
- 3.1.5 Creación de la Dependencia Coordinadora de la Extensión con miras hacia la creación del Vicerrectorado de Extensión.
- 3.1.6 Desarrollo de nuevos programas de Emprendedores Sociales con visión integral.

## **B.- EJE ESTRATÉGICO: CALIDAD DE LA EDUCACIÓN**

### ***B.1.- DIRECTRIZ ESTRATÉGICA:***

*Universalización del conocimiento científico, humanístico, tecnológico, y artístico, promoción de valores y actitudes que avalen la formación de profesionales de alta calidad, la pertinencia social de los estudios, la investigación y la extensión universitaria y el desarrollo ético, social y espiritual de los estudiantes, en un ambiente físico adecuado que motive el aprendizaje, la solidaridad y el intercambio social.*

### ***B.1.1.- OBJETIVO ESTRATÉGICO***

*Impulsar cambios institucionales, como plataforma de respuestas a exigencias de transformación del sector de educación superior.*

## **ACCIONES Y PROYECTOS**

- 1.1.1.- Promoción de la Universidad como centro de excelencia en docencia e investigación.
- 1.1.2.- Formulación de una política eficiente de admisión estudiantil.
- 1.1.3.- Creación del Premio Estimulo al Docente (PED)
- 1.1.4.- Formulación de políticas para el desarrollo de programas de Educación a distancia.
- 1.1.5.- Instrumentación del programa de profesionalización y acreditación por experiencia.

- 1.1.6.- Revisión y actualización de la pertinencia de los programas de postgrados vigentes.
- 1.1.7.- Incorporación de personal docente y técnico de relevo, sobre la base de indicadores de desempeño.
- 1.1.8.- Otorgamiento de mejores incentivos para mayor participación del profesorado jubilado en las actividades académicas.
- 1.1.9.- Evaluación y desarrollo cónsono de la figura del becario académico y del plan II
- 1.1.10.- Acercamiento de la Universidad de Los Andes a los nuevos mercados y escenarios educativos a fin de potenciar la oferta educativa.
- 1.1.11.- Fortalecimiento del programa de becarios académicos de postgrado

## ***B.2.- DIRECTRIZ ESTRATÉGICA***

***Impulsar los cambios académicos que generen respuestas adecuadas a las exigencias de transformación del sector de educación superior necesarios en la educación.***

### ***B.2.2.- OBJETIVO ESTRATÉGICO***

***Promocionar valores y actitudes que avalen la formación de profesionales integrales, de alta calidad académica, requeridos por la sociedad.***

#### **B.2..2.2.- ACCIONES Y PROYECTOS**

- 2.2.2.1.- Optimización de la oferta y competitividad de los programas académicos a través de las evaluaciones curriculares.
- 2.2.2.2.- Revisión y fortalecimiento de los planes de formación de la generación de relevo.
- 2.2.2.3.- Reorganización de los programas académicos de acuerdo a las necesidades de formación y a la demanda de los sectores productivos.
- 2.2.2.4.- Creación de nuevos programas académicos de carácter interdisciplinario.
- 2.2.2.6.- Estímulo a la incorporación de estudiantes a los nuevos programas académicos de carácter interdisciplinario.
- 2.2.2.7.- Desarrollo de programas académicos de pregrado y postgrado bajo la modalidad a distancia.
- 2.2.2.8.- Formalización de seminarios de actualización y evaluación curricular.
- 2.2.2.9.- Consolidación de una docencia de calidad, cercana al alumno y adaptada a las demandas sociales.
- 2.2.2.10.- Ampliación de la oferta de los cursos de postgrados no conducentes a grado académico avalados por el Consejo de Estudios de Postgrado (CEP).
- 2.2.2.11.- Evaluación y actualización permanentemente de los procesos académicos de acuerdo con las necesidades del entorno y el desarrollo normativo, científico y tecnológico.

### ***DIRECTRIZ ESTRATÉGICA***

#### ***B.3.- Promover al mejoramiento continuo del desempeño estudiantil.***

##### **B.3.3.- OBJETIVO ESTRATÉGICO**

*Consolidar al estudiante como el fin último fundamental para el logro de la misión de la Universidad, especialmente de sectores en desventaja social ante la oferta educativa.*

### **B.3.3.3.- ACCIONES Y PROYECTOS**

- 3.3.3.1.- Evaluación permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- 3.3.3.2.- Promoción de programas de becas de excelencia académica.
- 3.3.3.3.- Fomento del intercambio estudiantil con otras instituciones, tanto nacionales como internacionales.
- 3.3.3.4.- Reestructuración del programa de becas estudiantiles y preparadurías.
- 3.3.3.5.- Incentivos al estudiante para su participación en actividades de investigación y extensión.
- 3.3.3.6.- Fomento, evaluación y coordinación de las iniciativas estudiantiles para la organización de eventos académicos, locales, regionales y nacionales.
- 3.3.3.7.- Estímulo al estudiantado para la participación en actividades extracurriculares.
- 3.3.3.8.- Ampliación y mejoramiento de los servicios de bienestar estudiantil.
- 3.3.3.9.- Mejorar las comunicaciones para la orientación al estudiante en cuanto a aptitud y actitud.
- 3.3.3.10.- Mayor divulgación para la orientación adecuada al estudiante.
- 3.3.3.11.- Evaluación del rendimiento estudiantil.
- 3.3.3.12.- Fortalecimiento del Programa Fray Juan Ramos de Lora.
- 3.3.3.13.- Premio Estimulo al Servicio Comunitario Estudiantil.
- 3.3.3.14.- Aplicación de soluciones a la problemática del bajo rendimiento estudiantil.

3.3.3.15.- Desarrollo de competencias en el estudiante que le permitan asimilar y crear cultura, apoyar la actualización de conocimientos, contribuir al interés por la ciencia y la tecnología y a la generación y consolidación de valores en los procesos de formación para el desarrollo del país.

#### ***B.4.-DIRECTRIZ ESTRATÉGICA***

*Fortalecer el desarrollo y mejorar la infraestructura física de la Universidad de los Andes.*

#### ***B.4.4.- OBJETIVO ESTRATÉGICO***

*Satisfacer los requerimientos académicos y de demanda matricular.*

#### **B.4.4.4.- ACCIONES Y PROYECTOS**

4.4.4.1.- Consecución y gestión de recursos para continuar las obras: de las sedes del Núcleo Alberto Adriani y de la Extensión del Valle del Mocotíes.

4.4.4.2.- Elaboración y puesta en marcha del plan de rehabilitación física de la Facultad de Medicina.

4.4.4.3.- Consecución y gestión de recursos financieros para la construcción de la Biblioteca Integral del Conjunto Liria.

4.4.4.4.- Consecución y gestión de recursos financieros para la construcción de laboratorios de la Facultad de Ingeniería.

- 4.4.4.5.- Consecución y gestión de recursos financieros para continuar la construcción de la Biblioteca del Núcleo  
Rafael Rangel.
- 4.4.4.6.- Elaboración de proyectos y puesta en marcha de la expansión de planta física para los Núcleos Universitarios  
Dr. Pedro Rincón Gutiérrez y Rafael Rangel.
- 4.4.4.7.- Mantenimiento de planta física y de equipos de alta tecnología.
- 4.4.4.8.- Inicio de los proyectos: Campo de la Salud, Conjunto de las Artes y Conjunto Anfiteátrico Liria.
- 4.4.4.9.- Gestión de recursos para el mantenimiento de las instalaciones deportivas.
- 4.4.4.10.- Desarrollo de un Plan Integrado de Seguridad y Control de los conjuntos universitarios.
- 4.4.4.11.- Implantación del Plan de Adecuación de las edificaciones existentes para la incorporación de personas con discapacidad.
- 4.4.4.12.- Desarrollo de un proyecto de mejoramiento de toda la infraestructura deportiva de la Universidad de Los Andes.
- 4.4.4.13.- Fortalecimiento de las aulas y laboratorios con la capacidad instalada para la función académica.

### ***B.5.- DIRECTRIZ ESTRATÉGICA***

***Potenciar las unidades y grupos de investigación y captar nuevos investigadores***

#### ***B.5.5.- OBJETIVO ESTRATÉGICO.***

***Garantizar la excelencia de la investigación.***

***B.5.5.5.- ACCIONES Y PROYECTOS***

- 5.5.5.1.- Apoyo a los grupos de investigación, atendiendo a sus características específicas y favorecer su integración en centros e institutos de investigación.
- 5.5.5.2.- Promoción de la investigación integral sobre temas de interés local y regional (Agendas)
- 5.5.5.3.- Apoyo a la formación de personal de investigación y la incorporación de nuevos talentos.
- 5.5.5.4.- Estímulo a la producción científica de calidad en todas las ramas del conocimiento, fomentando esa investigación de acuerdo a los problemas del entorno.
- 5.5.5.5.- Impulso a la relación UNIVERSIDAD-EMPRESA, favoreciendo la innovación, el registro de patentes, el fortalecimiento del Parque Tecnológico.
- 5.5.5.6.- Incremento de la actividad de investigación de la Universidad de Los Andes, reconociendo a los grupos de investigación como unidad básica para el desarrollo de las diferentes políticas.
- 5.5.5.7.- Apoyo a la investigación en las Estaciones Experimentales.
- 5.5.5.8.- Incremento de convenios de cooperación con instituciones de prestigio nacional e internacional.
- 5.5.5.9.- Incremento del número de investigadores para ingresar y ascender en el Programa de Promoción al Investigador (PPI)
- 5.5.5.10.- Incorporación de grupos de investigación como sujetos de la Universidad (declarantes de necesidades, sujetos presupuestarios, sujetos de evaluación, objeto de atención a los servicios.

***B.6.- DIRECTRIZ ESTRATÉGICA***

*Impulsar una investigación orientada a la excelencia, promoviendo una docencia de calidad y la transferencia al sistema de innovación y al conjunto de la sociedad, en el marco de una política de investigación claramente definida.*

***B.6.6.- OBJETIVO ESTRATÉGICO***

*Consolidar los programas de postgrado e investigación existentes, apoyando plenamente estudios, investigaciones y postgrados, ampliando dichos programas hacia la interrelación con la sociedad.*

***B.6.6.6.- ACCIONES Y PROYECTOS***

6.6.6.1.- Ampliación y optimización de programas académicos de postgrado, a través de la reorganización interna de dichos programas académicos.

6.6.6.2.- Respuesta a las nuevas exigencias externas de calidad en la formación universitaria.

6.6.6.3.- Estimulo y fortalecimiento de los vínculos permanentes con postgrados de otras instituciones de educación superior como forma de cooperación interinstitucional.

6.6.6.4.- Fortalecimiento de los programas de postgrado interdisciplinarios.

6.6.6.5.- Diseño e implantación de un Sistema de Garantía Interna de Calidad (asegurar los criterios de calidad de los programas de postgrados).

6.6.6.6.- Incremento de los programas de postgrado con reconocimiento internacional de calidad.

6.6.6.7.- Desarrollo y generación de la investigación formativa que permita fortalecer la capacidad de sus niveles docentes y estudiantiles y propiciar la asimilación y creación de cultura y conocimiento.

6.6.6.8.- Acreditación y Evaluación de los programas de Postgrados de acuerdo a las necesidades del entorno.

6.6.6.9.- Concreción de programas de pregrado, postgrado y de extensión bajo la modalidad interactiva a distancia.

6.6.6.10.- Fortalecimiento de los programas de postgrado y líneas de investigación, en base a los adelantos TIC.

***C.- EJE ESTRATÉGICO: CALIDAD DE VIDA INSTITUCIONAL***

***C.1.- DIRECTRIZ ESTRATÉGICA***

***Bienestar y mejoramiento de condiciones socioeconómicas, salud, seguridad personal, recreación, cultura y desarrollo profesional, constituyen líneas básicas de actuación del nivel de calidad de vida del personal universitario.***

***C.1.1.- OBJETIVO ESTRATÉGICO***

***Generar e implementar acciones que mejoren el nivel de vida del personal universitario en su condición individual y social***

***C.1.1.1.- ACCIONES Y PROYECTOS***

1.1.1.1.- Concertación con el Ejecutivo Nacional para la obtención de sueldos y salarios universitarios dignos.

- 1.1.1.2.- Diseño y aplicación de nuevas políticas que garanticen la seguridad de las personas y los bienes de la Institución.
- 1.1.1.3.- Reestructuración de la política de ingreso del personal administrativo y técnico (AT).
- 1.1.1.4.- Fortalecimiento de Programas de HCM y atención integral para el personal docente, administrativo, técnico y obrero.
- 1.1.1.5.- Inicio de la ejecución del proyecto de desarrollo habitacional.
- 1.1.1.6.- Promoción de vínculos entre OFISEULA y CAMIULA con el fin de optimizar los recursos.
- 1.1.1.7.- Atención personalizada al profesorado en condición de beca y año sabático.
- 1.1.1.8.- Implementación de programas deportivos, culturales y recreacionales para los miembros de la comunidad universitaria.
- 1.1.1.9.- Revisión del programa de formación del personal profesional y administrativo, técnico y obrero (ATO)
- 1.1.1.10.- Regularización de la situación laboral del personal contratado de manera recurrente.
- 1.1.1.11.- Generación de programas de recreación deportiva y cultural para los miembros de la comunidad universitaria.
- 1.1.1.12.- Defensa de los derechos de los universitarios referente a sueldos y salarios dignos, además de los beneficios contractuales.
- 1.1.1.13.- Implementar las políticas en materia de la Atención Primaria de Salud.
- 1.1.1.14.- Plan Estratégico del CAMIULA
- 1.1.1.15.- Coordinación de acciones para la interacción y vínculo entre el IPP, OFISEULA y CAMIULA a fin de optimizar los recursos.
- 1.1.1.16.- Impulsar la formulación del proyecto hacia la CLINICA UNIVERSITARIA.

1.1.1.17.- Fortalecer las políticas universitarias en cuanto al programa de viviendas de la comunidad universitaria.

***C.2.- DIRECTRIZ ESTRATÉGICA:***

*Optimizar y ampliar la cobertura de servicios que impacten en la calidad de vida de los estudiantes. Servicios de prevención, asistencia y apoyo a los estudiantes, con un enfoque integral, elementos claves para el desempeño estudiantil, en condiciones de equidad y calidad.*

***C.2.2.- OBJETIVO ESTRATÉGICO***

*Garantizar la calidad de vida del estudiante durante su permanencia en la Institución.*

***C.2.2.2.- ACCIONES Y PROYECTOS***

2.2.2.1.- Gestión de recursos para incrementar el monto de las becas y preparadurías y demás alcances de las providencias.

2.2.2.2.- Creación de centros de primeros auxilios médicos en los conjuntos universitarios de Mérida, Táchira y Trujillo.

2.2.2.3.- Establecimiento de políticas institucionales que mejoren el desempeño de atletas de alto rendimiento y artistas destacados.

2.2.2.4.- Fortalecimiento de programas de salud y atención integral para el sector estudiantil.

- 2.2.2.5.- Optimización de los procesos administrativos relacionados con el sector estudiantil.
- 2.2.2.6.- Creación del programa Red de Residencias estudiantiles.
- 2.2.2.7.- Restructuración de los servicios de transporte y comedor estudiantil.
- 2.2.2.8.- Creación de línea de atención permanente al estudiante (24 horas).
- 2.2.2.9.- Colaboración en la integración social del estudiante.
- 2.2.2.10.- Establecimiento del servicio especial de transporte, alojamiento y comida para asistencia estudiantil a eventos nacionales.

**D.- EJE ESTRATÉGICO: GESTIÓN UNIVERSITARIA.**

***D.1.- DIRECTRIZ ESTRATÉGICA***

*Fortalecer los programas, proyectos y acciones encaminadas al bienestar y desarrollo del talento humano de la Universidad.*

***D.1.1.- OBJETIVO ESTRATEGICO***

*Fomentar y desarrollar los programas, proyectos y acciones para lograr el mejoramiento profesional acorde al rendimiento pertinente que se espera del recurso humano de cualquier dependencia universitaria de la ULA.*

***D.1.1.1.- ACCIONES Y PROYECTOS***

1.1.1.2.- Preparación de funcionarios competentes para la gestión administrativa a través de un sistema de reconocimiento e incentivos.

1.1.1.3.- Utilización de los recursos disponibles, mejorando el proceso a través del uso de nuevas tecnologías.

1.1.1.4.- Elaboración de un plan de promoción y estabilidad del profesorado y del personal de administración y servicios.

1.1.1.5.- Fortalecimiento de programas de formación tanto del personal docente e investigador y administrativo técnico y obrero.

1.1.1.6.- Atención prioritaria al factor humano como elemento central en el proceso de gestión y de construcción institucional.

### ***D.2.- DIRECTRIZ ESTRATEGICA***

*Efectividad y transparencia en la gestión de la Institución y administración de recursos, sustentados en la cultura de la planificación y en la responsabilidad social.*

#### ***D.2.2.- OBJETIVO ESTRATÉGICO***

*Fortalecer la gestión universitaria en la planificación, evaluación y control, según el nuevo direccionamiento institucional.*

##### ***D.2.2.2.- ACCIONES Y PROYECTOS***

2.2.2.1.- Establecimiento de la cultura de planificación como herramienta de gestión.

2.2.2.2.- Revisión y actualización de la misión y visión institucional.

2.2.2.3.- Difusión expedita para la rendición de cuentas.

2.2.2.4.- Simplificación y agilización de procesos y procedimientos administrativos.

2.2.2.5.- Fortalecimiento de los servicios tele - informáticos.

2.2.2.6.- Gestión de los proyectos de Teleinformática para Bibliotecas Integradas, Núcleos y Facultades.

- 2.2.2.7.- Redefinición de la política comunicacional de la Institución.
- 2.2.2.8.- Establecimiento de la cultura organizacional de manera que todas las unidades de la Universidad propendan por el desarrollo, sostenibilidad y sustentabilidad del Plan Estratégico Institucional (P.E.I.)
- 2.2.2.9.- Desarrollo de actividades que permitan establecer criterios claros en el manejo de los recursos, generando eficiencia e incrementando los ingresos de la Universidad.
- 2.2.2.10.- Desarrollo del PROYECTO TICs
- 2.2.2.11.- Realización y fortalecimiento de programas de capacitación en gestión, liderazgo, planeamiento estratégico y cultura organizacional para autoridades, docentes y personal administrativo.
- 2.2.2.11.- Automatización de Registro de la Actividad Académica (SARAA)

### ***D.3.- DIRECTRIZ ESTRATEGICA***

***Promover las actuaciones necesarias que aseguren el compromiso de la Universidad de Los Andes con los objetivos de la misma, a través de los procesos de toma de decisiones.***

#### ***D.3.3.- OBJETIVO ESTRATEGICO***

***Iniciar el proceso de reestructuración organizativa para el funcionamiento adecuado de la Universidad de Los Andes, en aras de su eficiencia.***

#### ***D.3.3.- ACCIONES Y PROYECTOS***

- 3.3.3.1.- Revisión de la estructura organizativa de la Universidad de Los Andes.
- 3.3.3.2.- Optimización del funcionamiento del Consejo Universitario.
- 3.3.3.3.- Elaboración del manual de normas, procesos y procedimientos de distintas dependencias.
- 3.3.3.4.- Estudios de los procesos de descentralización y desconcentración administrativa en los núcleos universitarios  
Dr. Pedro Rincón Gutiérrez y Rafael Rangel.
- 3.3.3.5.- Evaluación del funcionamiento de las empresas universitarias.
- 3.3.3.6.- Implementación y evaluación de un sistema integrado administrativo, financiero de recursos humanos y de Información.
- 3.3.3.7.- Disponer de la información precisa acerca de la ejecución del desempeño de los docentes.

#### ***D.4.- DIRECTRIZ ESTRATÉGICA***

***Los medios de comunicación institucional y local, herramienta poderosa en la promoción, divulgación y difusión de la pertinencia social de la Universidad de Los Andes.***

#### ***D.4.4.- OBJETIVO ESTRATÉGICO***

***Optimizar el uso y alcance de los medios de comunicación institucional y local para llevar a la comunidad en general los logros y repercusiones de las acciones y metas de la Universidad.***

#### ***D.4.4.4.- ACCIONES Y PROYECTOS***

- 4.4.4.1.- Promoción de políticas de información y comunicación que racionalicen y armonicen los medios de comunicación institucional.
- 4.4.4.2.- Proyección a la comunidad a través de procesos científicos, tecnológicos y educativos que le permitan el intercambio de experiencias y la contribución a la solución de los problemas del entorno.
- 4.4.4.3.- Conformación y mantenimiento de los sistemas de comunicación e información internas y externas basados en un uso racional de la tecnología para apoyo de los procesos académicos y administrativos.
- 4.4.4.4.- Proyección de la gestión social de la comunicación para la promoción y divulgación del conocimiento.
- 4.4.4.5.- Proyecto Social de la Producción Audiovisual de la Universidad de Los Andes.