

# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL AL 2016 UNIVERSIDAD DE LOS ANDES





## AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES

**Mario Bonucci Rossini**  
Rector

**Patricia Rosenzweig**  
Vicerrectora Académica

**Manuel Aranguren R.**  
Vicerrector Administrativo

**José María Andréz.**  
Secretario

## DIRECCION GENERAL DE PLANIFICACION Y DESARROLLO

**Luis Ángel Carruyo Pedreañez**  
Director de PLANDES

**Henry Antonio Andrade Ruiz.**  
Jefe de la División de Planificación Económico-  
Financiera

**Beatriz Delgado de Miranda**  
Jefe de la División de Planificación de Recursos Físicos

**María Antonia Altuve M.**  
Jefe de la División de Planificación Académica

## EQUIPO TÉCNICO

María Eugenia Febres Cordero  
Coordinadora

María Eugenia Urdaneta  
Asesora

Amelia Fabiana Pabón García  
Asesora

Tahío Rondón de Salas.

Yaneidy Méndez

Mery C. Calderón de Armas

Juan Carlos Contreras G.

Keyla Mora

Carlos Villalobos León  
Corrector de estilo

Ana Mavares Terán

Evelyn Aguiño



## CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN. PRESENTACIÓN

#### CAPÍTULO I

1. EXPOSICIÓN DE MOTIVOS
2. LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES DE HOY
3. ESTRUCTURA ORGANIGRAMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
4. MATRIZ FODA
5. FILOSOFÍA DE GESTIÓN
  - MISIÓN
  - VISIÓN
  - PRINCIPIOS Y VALORES

#### CAPÍTULO II

1. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL PEI 2008 – 2012. (LOGROS)

#### CAPÍTULO III

1. PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL AL 2016
2. PROPOSITOS DEL PLAN
3. OBJETIVOS DEL PEI al 2016
  - OBJETIVO GENERAL
  - OBJETIVOS ESPECÍFICOS
4. METODOLOGIA
5. ACTUALIZACIÓN DE PROYECTOS Y ACCIONES
  - A. PERTINENCIA SOCIAL
  - B. CALIDAD DE LA EDUCACIÓN
  - C. CALIDAD DE VIDA INSTITUCIONAL
  - D. GESTIÓN UNIVERSITARIA
6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN



Mérida, 20 de abril de 2015  
CU – 0816 / 15

CONSEJO UNIVERSITARIO

Profesor  
Luis A. Carruyo Pedrañez  
Director General de Planificación y Desarrollo (PLANDES)  
Presente.-

Me dirijo a usted en la oportunidad de informarle que el Consejo Universitario, en reunión ordinaria celebrada en la misma fecha, conoció el contenido de su comunicación N° DGPD-058-2015, de fecha 26.03.2015, mediante la cual hace entrega formal del Proyecto de *Plan Estratégico Institucional al 2016*, elaborado con el propósito de coadyuvar a la mejora continua de la efectividad institucional y del aseguramiento de la calidad de todas sus funciones y procesos, con la finalidad de que sea considerado y aprobado por este Máximo Organismo.

En tal sentido, señala que el Plan Estratégico Institucional hacia el 2016 (PEI 2016), ha sido extendido hasta tanto se concrete un nuevo proceso de elecciones rectorales, debido a que las autoridades en atención al Principio General de la Continuidad de los Funcionarios, mientras no sean sustituidos legalmente se impone la obligación de permanecer en los cargos, caso que aplica en la Institución, acatando la extensión de continuidad administrativa por la vigencia del periodo legal de gestión de las presentes autoridades, quienes al comienzo de su periodo establecieron lineamientos y pautas a seguir para el desarrollo de la gestión institucional.

Al respecto, le notifico que el Consejo Universitario *aprobó el Plan Estratégico Institucional al 2016, de la Universidad de Los Andes.*

Participación que hago a usted, para su conocimiento y fines consiguientes.

Atentamente,

Profesor José María Andérez Álvarez  
Secretario de la Universidad de Los Andes



*Ada Dávila*

Avenida 3, Edificio del Rectorado, Mérida  
Teléfono: 0274 - 2402305. Fax: 2402429  
e-mail: consejou@rector.ula.ve



## **INTRODUCCIÓN**

El origen más remoto de la Universidad de Los Andes (ULA) se remonta al año 1785, en fecha 29 de marzo, cuando el Obispo de Mérida Fray Juan Ramos de Lora, fundó una Casa de Estudios, convertido poco tiempo después por Real Colegio Seminario de San Buenaventura.

El 21 de septiembre de 1810 la Superior Junta Gubernativa de la Provincia expidió Decreto de Creación de la Real Universidad de San Buenaventura de Mérida de los Caballeros, concediendo al Seminario la gracia de Universidad, con todos los privilegios de la de Caracas, y con facultad de conferir “todos los grados menores y mayores en Filosofía, Medicina, Derecho Civil y Canónico y en Teología”.

Permaneció como instituto eclesiástico hasta el año 1832, cuando fue secularizado por el Gobierno Nacional, presidido por el General José Antonio Páez. En el año 1873 el Presidente de la República, Gral. Antonio Guzmán Blanco, dictó Decreto mediante el cual el Instituto pasó a denominarse Universidad de Los Andes.

Como persona jurídica la ULA se confirmó oficialmente en 1946, fecha en que la Junta Revolucionaria de Gobierno promulgó, por Decreto N° 908, el Estatuto Orgánico de las universidades nacionales, que abarcaba todas las instituciones docentes de esta clase.

En la Ley de Universidades del 8 de septiembre de 1970 (Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 1429) se reconoció la autonomía orgánica, administrativa, económica y financiera.

El entorno de las universidades hoy día ha cambiado drásticamente debido a la globalización, a la nueva economía del conocimiento y a una sociedad en proceso continuo de transformación en el plano social, cultural, económico, científico y tecnológico. Esto ha generado nuevas demandas relacionadas con el aumento de la cobertura en Educación Superior, la generación de nuevos perfiles en la formación profesional y ciudadana, la vinculación efectiva Universidad-Empresa-Gobierno, el aumento de la formación de capital humano avanzado y el compromiso con la innovación y el emprendimiento.



Para toda institución de educación superior es indispensable sustentar su desarrollo en procesos permanentes de planificación, pues de otra forma sus acciones no podrían concretarse en un todo ordenado y coherente, ni dispondría de marco orientador de las mismas para asegurar el cumplimiento de sus funciones y para alcanzar niveles superiores de consolidación.

La Universidad de Los Andes enfrenta este escenario en su actualización, al 2016, a través de los procesos de planificación institucional y de gestión para coadyuvar a la mejora continua de la efectividad institucional y del aseguramiento de la calidad de todas sus funciones y procesos. Todo ello en lo referente a la oferta educativa pertinente y de calidad, al fortalecimiento en la docencia, la investigación, la extensión y la gestión universitaria, para enriquecer la visión de las personas, construir un mundo más solidario, una vida personal más plena y aportar a la construcción de mejor identidad cultural regional y nacional.





## **PRESENTACIÓN**

La Universidad tiende a consolidar un modelo institucional de calidad que, centrado en el mejoramiento continuo, establece como elementos estratégicos el liderazgo, el compromiso de la comunidad universitaria, la valoración de todos los grupos de interés, la planificación estratégica, el control de gestión, los mecanismos de autorregulación y la gestión de la información. El aseguramiento de la calidad en la formación se sustenta en la adopción de un modelo educativo propio cuyas características principales son la flexibilidad, la articulación con todos los niveles de formación y su convergencia con tendencias internacionales.

El Plan Estratégico Institucional hacia el 2016 (PEI 2016), ha sido extendido hasta tanto se concrete un nuevo proceso de elecciones rectorales, ya que las actuales autoridades continúan en ejercicio de sus funciones quienes, establecieron lineamientos y pautas a seguir para desarrollo de la gestión institucional.

El Plan que se presenta a continuación ha sido producto de la participación de miembros representativos de la

comunidad de la Universidad, e identificados con la misma. Se toman en cuenta los resultados de la evaluación del PEI 2008-2012 como punto de partida para la selección de los proyectos, objetivos y acciones que deben tener continuidad temporal durante los años siguientes. Igualmente, se toman en consideración los alguno de los lineamientos del Plan Económico y Social de la Nación que en materia de educación universitaria, son pertinentes y oportunos asumir y ejecutar para contribuir con el desarrollo local, estatal, regional y nacional.

La filosofía de gestión de la Universidad de Los Andes mantiene la misión y visión institucional así como los principios y valores rectores ya establecidos, los cuales se han trabajado para la definición de estos, con la finalidad de que la comunidad universitaria sea cónsona con los mismos.

Las áreas estratégicas ya definidas y las directrices y objetivos estratégicos del PEI 2008–2012 se han mantenido; sin embargo, se incorporan nuevas directrices y objetivos estratégicos en virtud del



dinamismo de la Institución y del actual entorno nacional y regional.

Un proceso de discusión y validación con distintas instancias de la Universidad permitió enriquecerlo con otros aportes igualmente significativos.

Este plan estratégico busca establecer las bases para el desarrollo institucional hasta el año 2016, como horizonte temporal. Las áreas estratégicas, directrices estratégicas y objetivos estratégicos propuestos no pretenden ser más que una herramienta que sirva de apoyo al proceso de toma de decisiones en este tiempo y en todos los niveles de la organización.

La formulación y revisión del Plan estuvo coordinado por la Dirección General de Planificación y Desarrollo (PLANDES) de la Universidad de Los Andes, con participación de otras dependencias vinculadas a la gestión universitaria.





## **CAPITULO I**

### **EXPOSICIÓN DE MOTIVOS**

La Universidad de Los Andes es una institución de educación superior que se caracteriza por desarrollar proceso permanente de mejora continuas, y de aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales que la sociedad le ha encomendado, mediante ejecución permanente de procesos de planificación estratégica participativa en todos los ámbitos del quehacer institucional y de diseño y adaptación de prácticas educativas innovadoras. Su comunidad mantiene deseo intrínseco de contribuir y trascender a través de su compromiso en la transmisión, difusión, generación y aplicación innovadora del conocimiento, orientado por el objetivo de atender problemáticas relevantes del desarrollo social y económico sustentable.

En ese orden de ideas, es necesario hacer del conocimiento a la comunidad universitaria, que se procedió a la actualización del Plan Estratégico Institucional al 2016, de acuerdo a los criterios legales establecidos en la Ley Orgánica de Planificación Pública

y Popular, inserta en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Extraordinaria N° 6.148, del 18-11-2014, Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular. El Plan Estratégico Institucional (PEI), es el instrumento a través del cual cada órgano establece los proyectos, objetivos, metas, acciones y recursos dirigidos a dar concreción a los lineamientos plasmados en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación.

De igual manera se sustenta este plan de acuerdo a las siguientes disposiciones de dicha ley:

*Artículo 22: “Los planes deberán ser revisados periódicamente según la exigencia de la dinámica socio-política, siendo modificados, según el caso, y aprobados por la autoridad competente”*

*Artículo 23 “Los planes deberán ser revisados y adaptados, cada vez que sean aprobadas modificaciones al Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación” .*

*Artículo 25: “Los planes estratégicos tendrán la vigencia que corresponda al periodo constitucional o legal de gestión de la máxima autoridad de la rama del Poder*



*Público o instancia de Poder Popular responsable de su formulación.*

Debido a que las autoridades rectorales elegidas para el período 2008-2012, continúan en ejercicio de sus cargos se hace necesario, de acuerdo al mandato de esta norma, ajustar el horizonte temporal del Plan Estratégico Institucional al 2016.

*En ese orden de ideas, el artículo 47, establece que para la formulación del Plan Estratégico “Corresponde a las máximas autoridades de los órganos y entes del Poder Público, formular y aprobar el proyecto de Plan Estratégico Institucional correspondiente. Y debe ser ejecutado por los órganos encargados de su formulación, aplicando los instrumentos dispuestos por el Sistema Nacional de Planificación, de conformidad con lo dispuesto en la ley y demás normativas aplicables.”*

De acuerdo al artículo 49 de la ley in comento, se establece el proceso de Seguimiento y Evaluación a los planes estratégicos institucionales, correspondiendo *“a la máxima autoridad del órgano o ente responsable de la formulación del Plan Estratégico Institucional y a los órganos del Sistema Nacional de Planificación, cada uno*

*en el ámbito de sus competencias, realizar el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional respectivo, sin perjuicio de lo dispuesto en la Constitución de la República y la ley”.*

Por otra parte, las autoridades universitarias en atención al Principio General de la Continuidad de los Funcionarios, mientras no sean sustituidos legalmente se impone la obligación de permanecer en los cargos, caso que aplica a las autoridades universitarias por cuanto deben de continuar en el desempeño de sus funciones, acatando la extensión de continuidad administrativa por la vigencia del período legal de gestión de las presentes autoridades debido a la no realización de un nuevo proceso electoral.

En función de lo anterior, se comenzó con la evaluación del Plan Estratégico Institucional con el objeto de actualizarlo, en función de los requerimientos existentes a nivel interno, de nuevos planes, programas y proyectos institucionales universitarios, así como los requerimientos establecidos por la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU).



A raíz de ello, la Dirección General de Planificación y Desarrollo (PLANDES), presenta esta propuesta para la actualización del Plan Estratégico Institucional al 2016, así como los proyectos de Gestión Institucional, constituidos por aquellas acciones que permitan viabilizar los objetivos e iniciativas contemplados en el Plan de Acciones a Corto Plazo de la Universidad de Los Andes.





### **LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES DE HOY**

La Universidad de Los Andes es una institución de educación superior, pública, autónoma y nacional ubicada en la región andina, estructurada en once facultades, cuatro núcleos y cuatro extensiones, donde se desarrollan todas las áreas del conocimiento.

La estructura organizativa institucional está constituida por el Consejo Universitario, el Rectorado, el Vicerrectorado Académico, el Vicerrectorado Administrativo y la Secretaría, así como también las facultades, distribuidas estas por Áreas del Conocimiento: Ingeniería, Arquitectura y Tecnología; Ciencias de la Salud; Ciencias del Agro y del Agua; Humanidades Letras y Arte; Ciencias de la Educación; Ciencias Sociales y Ciencias Básicas.

En las doce facultades, escuelas, núcleos y extensiones se desarrollan 41 programas académicos de pregrado de carreras largas y 5 de carreras cortas, con matrícula global de 48.507 estudiantes al 31/12/2014, así como 198 programas académicos de postgrados en los niveles de Especialización Profesional (78), Técnica (4), Maestría (83) y Doctorado (33), con 6.088 alumnos.

Además, posee 427 unidades de investigación (laboratorios, grupos, centros e institutos) con 1.018 investigadores activos de los cuales; 974 investigadores están acreditados en el Programa de PEI-ULA; En el Programa de Estímulo al Investigador (PEI-ONCTI) 1257 innovadores e investigadores, que ocupa el segundo lugar a nivel nacional.

Posee planta profesoral de 2.694 docentes activos y 1.975 jubilados, así como 5.835 trabajadores administrativos, técnicos y obreros. Dispone de una planta física de aproximadamente 462.283,26 mts<sup>2</sup> de superficie efectivamente construida para realizar actividades académicas, distribuidos en los núcleos de Mérida, Pedro Rincón Gutiérrez en estado Táchira, Rafael Rangel en el estado Trujillo, Alberto Adriani en El Vigía y Extensión Valle del Mocotíes, en el Estado Mérida. Cuenta con 406 aulas teóricas o tradicionales y 313 laboratorios, así como recintos vinculados a los usos y funciones de administración y de bienestar estudiantil (comedores, residencias, servicios médicos-odontológicos, cafetines, entre otros). De igual manera, tiene 10 estaciones experimentales que sirven de apoyo a la docencia, la investigación y la extensión, localizadas



en diferentes entidades del país, y las cuales se nombran a continuación: Estación Experimental San Eusebio (Municipio Andrés Bello), La Mucuy (Municipio Santos Marquina), Mococón (Mucuruba-Escagüey), Mucubaji (Municipio Rangel), La Corcovada (Mucubaji), El Irel (Municipio Cruz Paredes- Barinas), El Caimital (Municipio Barinas-Barinas), Judibana (Municipio Alberto Adriani-El Vigía), El Joque (Municipio Campo Elías- Mérida), Santa Rosa (Mérida), Jardín Botánico Carlos Liscano (Lagunillas-Municipio Sucre), Estación Experimental Reserva Forestal Caparo (zona Sur-Occidental del Estado Barinas)

Tiene infraestructura de 20 bibliotecas, de las cuales 5 están acondicionadas para estantería abierta, 4 salas electrónicas operativas, que atiende un promedio anual de 88.000 usuarios. Además, Centros e Institutos poseen bibliotecas especializadas.

De igual manera, desarrolla extensión universitaria que trasciende la región andina mediante múltiples actividades de impacto social, lo que permite contacto directo y permanente con las comunidades de la región andina y del país.

La Universidad de Los Andes se rige fundamentalmente por la Ley de Universidades; su máxima autoridad reside en el Consejo Universitario (CU) conforme a sus respectivas atribuciones, y su forma de gobierno se ejerce a través de los siguientes niveles:

**Nivel Político (Estratégico):** vinculado con la formulación y evaluación de políticas generales que orientan el rumbo y la visión de la Institución, como un todo. Está conformado por Rector, Vicerrector Académico, Vicerrector Administrativo y Secretario, decanos de facultades y núcleos, cinco representantes de profesores, cinco representantes estudiantiles, un representante de egresados, un representante del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria y un representante del personal administrativo, técnico y obrero; este Consejo es asistido en asuntos legales por el Consejo Jurídico Asesor.

**Nivel Ejecutivo (Funcional o Sustantivo):** relacionado con la ejecución de decisiones a mediano y corto plazo, tomadas por el Consejo Universitario, atribución que recae sobre el Rector, Vicerrector Académico, Vicerrector Administrativo y Secretario, cuando cada uno ejerce



funciones particulares de respectivos cargos. Estructuralmente lo integran autoridades de facultades y núcleos universitarios, consejos de facultad y directores de escuelas, quienes desarrollan actividades sustantivas de docencia, investigación y extensión más las dependencias centrales en apoyo a dichas funciones básicas.

**Nivel Operativo:** en este nivel se ubican decisiones de corto y mediano plazo ejecutadas a través de consejos de escuela, consejos de departamentos, direcciones y otras instancias encargadas de concretar metas establecidas en los planes operativos anuales, y de directrices emanadas del nivel político y ejecutivo institucional.

La gestión universitaria se desarrolla desde la máxima autoridad, que reside en el CU, según cuatro (4) grandes áreas con dependencias centrales bajo su cargo, lo cual se muestra a continuación:

El Rector tiene a su cargo las siguientes dependencias centrales:

Dirección General de Planificación y Desarrollo (PLANDES)  
Dirección General de Cultura y Extensión (DIGECEX)  
Dirección de Deportes  
Dirección de Relaciones Interinstitucionales (DIORI)  
Dirección de Servicios Jurídicos  
Dirección de Talleres Gráficos Universitarios  
Dirección de Medios de Comunicación  
Centro de Atención Médico Integral de la Universidad de Los Andes (CAMIULA).  
Dirección de Servicios de Prevención y Seguridad de ULA  
Oficina de Atención al Profesor Jubilado  
Oficina de Atención al Ciudadano  
Dirección de Telecomunicaciones y Servicios de la ULA (DTES-ULA),  
Unidad de Gestión de Intangibles (UGI-ULA).  
Oficina de Atención a los Estudiantes Indígenas (OAEI-ULA).  
Servicio de Seguridad Social en el Trabajo de la ULA (SSST-ULA).

El Vicerrector Académico tiene a su cargo las siguientes dependencias centrales:

Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAES)



Dirección del Museo Arqueológico “Gonzalo Rincón Gutiérrez”

Centro Interamericano de Desarrollo e Investigación Ambiental y Territorial (CIDIAT)

Centro de Microscopia Electrónica “Dr. Ernesto Palacios Prü”

Coordinación General de Estudios Interactivos a Distancia (CEIDIS)

Coordinación del Programa para la Actualización del Personal Docente (PAD)

Coordinación General del Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico, Tecnológico y de las Artes (CDCHTA)

Coordinación General del Consejo de Estudios de Postgrado (CEP)

Coordinación del Consejo de Tecnologías de la Información y Comunicación Académica (CTICA)

Coordinación General del Sistema de Servicios Integrados de Bibliotecas (SERBIULA)

Coordinación del Programa de Formación de Personal e Intercambio Científico

Coordinación de la Comisión de Auditoría Académica

Comisión de Desarrollo del Pregrado (CODEPRE)

Consejo de Desarrollo Curricular

Comisión Central del Servicio Comunitario  
Coordinación del Bioterio Central de ULA.

El Vicerrector Administrativo tiene a su cargo las siguientes dependencias centrales:

Dirección de Finanzas

Dirección de Programación y Presupuesto

Dirección de Ingeniería y Mantenimiento

Dirección de Fomento

Dirección de Personal

Dirección de Servicios Generales

Dirección de Servicios de Información Administrativa (DSIA)

Oficina de Seguros de ULA (OFISEULA).

La Secretaría tiene a su cargo las siguientes dependencias centrales:

Consejo de Publicaciones

Dirección de Archivo Histórico

Oficina de Admisión Estudiantil

Dirección de Asuntos Profesorales (DAP).



**ESTRUCTURA ORGANIGRAMATICA DE LA  
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES**

*(Según la Resolución N° CU-1899/11 de Fecha 07/11/2011)*



<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saberes en las diferentes áreas de conocimiento.</li> <li>• Trayectoria histórica, con reconocimientos en materia académica, tanto a nivel nacional como internacional.</li> <li>• Rol protagónico en el entorno local y región andina.</li> <li>• Apoyo a fundaciones y otras organizaciones para desarrollo cultural de la región andina.</li> <li>• Autonomía universitaria.</li> <li>• Relaciones interinstitucionales, tanto a nivel nacional como internacional.</li> <li>• Estaciones experimentales para docencia, extensión e investigación aplicada.</li> <li>• Disponibilidad de terrenos para nuevos desarrollos académicos.</li> <li>• Disponibilidad de documentos de planificación a largo plazo: “Plan Maestro de Crecimiento y Desarrollo ULA Siglo XXI”; “Plan de Crecimiento y Desarrollo de las Tecnologías de Información y Comunicación”; “Plan Maestro de Planta Física”.</li> <li>• Personal comprometido con la Institución y el país.</li> <li>• Fortalecimiento de la cultura de planificación como herramienta de gestión universitaria.</li> <li>• Mejoramiento en agilización y simplificación de procesos administrativos.</li> <li>• Apoyo y colaboración del personal docente jubilado.</li> <li>• Presencia de un centro de atención médica integral para atención de la comunidad universitaria y comunidad en general.</li> <li>• Adecuación de la estructura organizativa a la exigencias de Ley (Unidad de Atención para Personas con Discapacidad, Unidad de Atención a los Estudiantes Indígenas);</li> <li>• Red de bibliotecas integradas y apoyo con base de datos;</li> <li>• Programas de promoción y estímulo a la Academia;</li> <li>• Programa Fray Juan Ramos de Lora para la admisión, nivelación y de asistencia a jóvenes de comunidades rurales aledañas.</li> <li>• Programa Académico Interdisciplinario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas y Alianzas con FONACIT para fortalecimiento académico.</li> <li>• Demanda insatisfecha referida a estudios de educación universitaria que la ULA puede cubrir.</li> <li>• Avances en ciencia, tecnología e información en pro del crecimiento y desarrollo de la educación universitaria.</li> <li>• Información, investigaciones, proyectos para aplicar en el entorno. (Necesidades del entorno que requieren aplicación de los saberes).</li> <li>• Nuevo Modelo Educativo</li> </ul>



<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de actualización, mantenimiento y expansión de la plataforma tecnológica.</li> <li>• Escasos recursos para inversión en desarrollo, adecuación y equipamiento de la planta física.</li> <li>• Obsolescencia en equipamiento y dotación de aulas y laboratorios.</li> <li>• Escasa oferta de estudios semi-presenciales e interactivos a distancia en pregrado y postgrado.</li> <li>• Recursos insuficientes para prestación del servicio comunitario.</li> <li>• Estaciones experimentales subutilizadas para actividades productivas y desarrollo académico.</li> <li>• Débil implementación de políticas para generación de ingresos propios.</li> <li>• Ausencia de mecanismos para divulgación de saberes de ULA.</li> <li>• Lenta adecuación institucional para implementación del Nuevo Modelo Educativo.</li> <li>• Dispersión de esfuerzos académicos para un fin común.</li> <li>• Bajas remuneraciones e inadecuada seguridad social del personal universitario.</li> <li>• Escasos recursos para programas de formación y actualización continua del personal universitario.</li> <li>• Limitada atención integral al estudiante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis social, económica y política.</li> <li>• Incertidumbre en la política cambiaria que afecta becarios en el exterior.</li> <li>• Inequidad en asignación de recursos presupuestarios para universidades autónomas sin dejar de establecer las diferencias o diversidad.</li> <li>• Decreto 6649 que amenaza funcionamiento de la academia.</li> <li>• Subestimación del rol de las instituciones autónomas.</li> <li>• Limitaciones gubernamentales para acceder a búsqueda de financiamiento externo.</li> <li>• Decisiones políticas en contraposición al desarrollo institucional universitario.</li> <li>• Expectativa en la nueva política de admisión estudiantil en detrimento de la calidad de la educación.</li> </ul>



## ***FILOSOFÍA 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 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 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 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, El Vigía y Extensión Universitaria del Valle del Mocotíes en Tovar, pudiendo desarrollar sus actividades en otras regiones del país cuando su competencia sea requerida o su propia iniciativa lo amerite.

### **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.

### **PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES**

#### **FUNDAMENTACIÓN**

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.

Es importante la definición de estos principios y valores institucionales para orientar la conducta de todos los universitarios ulandinos, a lo largo de su permanencia en la Institución y que permitan cumplir la misión y la visión institucional.

#### **PRINCIPIOS**

**Libertad:** es el libre albedrío o toma de decisiones que permite elegir determinadas acciones y la expresión libre



de las ideas, donde ayudamos a la discusión del pensamiento político y donde creamos espacios para confrontar, debatir y dialogar de manera abierta los diferentes puntos de vista y tendencias de pensamiento. La libertad en el proceso enseñanza-aprendizaje, la investigación, la difusión del pensamiento en ámbitos de pluralismo ideológico y diversidad cultural que hagan posible la promoción de la crítica y el debate público.

**Autonomía:** reconocemos la autonomía universitaria como principio y jerarquía que permite dedicarnos a la búsqueda del conocimiento a través de la investigación científica, humanística y tecnológica, para beneficio espiritual y material de la Nación. La universidad autónoma se dará sus normas de gobierno, funcionamiento y la administración eficiente de su patrimonio bajo 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. Se establece la inviolabilidad del recinto universitario. (Art. 109 CRBV)

La Universidad es autónoma y dispone de:

1. Autonomía organizativa, para dictar sus normas internas.
2. Autonomía académica, para planificar, organizar y realizar los programas de investigación, docentes y de extensión que fueren necesario para el cumplimiento de sus fines;
3. Autonomía administrativa, para elegir y nombrar sus autoridades y designar su personal docente, de investigación y administración;
4. Autonomía económica y financiera, para organizar y administrar su patrimonio. (Ley de Universidades).

**Igualdad:** norte que guía el comportamiento ulandino en el espacio donde es posible el encuentro, en consonancia con el diálogo entre personas de los saberes, conocimiento, culturas, pueblos y naciones donde, además, convergen distintas posiciones, enfoques e intereses y donde el respeto a la igualdad debe ser uno de los principios fundamentales.

**Inclusión:** respondemos positivamente a la diversidad de las personas y a las diferencias individuales, entendiendo que la diversidad no es un problema, sino



oportunidad para el enriquecimiento de la sociedad, a través de la activa participación en la vida familiar, en la educación, en el trabajo y, en general, en todos los procesos sociales, culturales y en las comunidades (Unesco, 2005).

**Equidad:** Igualdad de oportunidades y derechos de las personas más allá de las diferencias individuales, tradiciones culturales, sociales, de identidad regional y nacional, particularidades étnicas, religiosas, de género, de elección sexual, políticas o ideológicas.

**Solidaridad humana:** Capacidad de aportar y contribuir en momentos de adversidad o de dificultad de los miembros de la comunidad universitaria y la institución sin contraprestación o beneficio.

**Justicia social:** se otorga a cada quien lo que le corresponde de conformidad con sus méritos, los derechos que le asisten en las leyes correspondientes.

**Conciencia ambiental:** Se promueve el cuidado del ambiente para garantizar la calidad de vida de las generaciones futuras, en el accionar de todas las áreas institucionales con la finalidad de generar prácticas

responsables dentro del enfoque de sustentabilidad y/o sostenibilidad ambiental y la búsqueda de la eficiencia en los procesos para lograr nivel óptimo en el uso de los recursos.

### **VALORES INSTITUCIONALES**

**Calidad y Excelencia:** La educación con calidad y excelencia es derecho fundamental y bien público que pertenece a todas las personas. La calidad tiene que estar conjugada con la pertinencia y el impacto, pues no puede concebir una institución universitaria de calidad que no sea pertinente con su entorno social. La pertinencia y la calidad, junto a la internacionalización, representan para la UNESCO los tres aspectos claves que determinan la posición estratégica de la educación universitaria

**Productividad:** Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua: “Facultad de producir”, “Incremento simultáneo de la producción y del rendimiento debido a la modernización del material y a la mejora en los métodos de trabajo”



**Competitividad:** Los ulandinos aplicamos el conocimiento, las aptitudes y la experiencia necesarios para prestar los servicios de docencia, investigación y extensión, además de la gestión universitaria, con el único fin de cumplir con la misión institucional y lograr la visión.

**Creatividad:** Nuestra habilidad está vinculada a nuestra propia naturaleza; por tanto, observamos el trabajo como instrumento para generar valor por medio de la innovación y la creatividad, traduciéndose en resultados sobresalientes para la sociedad.

**Innovación:** Los ulandinos, a través de acciones vinculadas con actitudes a los procesos de docencia, investigación, extensión y la gestión aporta para la solución de problemas que comportan cambios en la práctica educativa.

**Ética:** Nuestras costumbres de vida responden a consideraciones sociales, las cuales requieren reflexión sobre la conducta a seguir en contexto determinado para lograr el bien común.

**Respeto al ser humano:** El respeto implica comprensión y aceptación de la condición inherente a las personas como seres humanos con derechos y deberes en constante proceso de mejora espiritual y material. El respeto y la prevalencia del interés colectivo sobre el particular y la defensa de la igualdad de oportunidades es de inherente aplicación.

**Respeto al medio ambiente:** La responsabilidad con el desarrollo integral, sostenible y/o sustentable de la región del Occidente del País, y su articulación con el contexto nacional y global es de obligación nuestra.

**Sensibilidad social:** Se apoyan las acciones realizadas para ejercicio de la ciudadanía y del desarrollo local, regional y nacional, en especial aquellas dirigidas al mejoramiento de las condiciones de vida de los sectores más desprotegidos de la sociedad.

**Trabajo en equipo:** Trabajo hecho por varios universitarios donde cada uno hace una parte, pero todos con objetivos comunes.

**Transparencia:** Actitud y comportamiento honestos de los actores de la comunidad universitaria. Manejo claro y



diáfano por parte de los funcionarios que tienen que ver con contratación y manejo de recursos humanos, económicos, financieros, fundamentados en reglas y procedimientos establecidos, así como adecuada información que haga posible el seguimiento de la gestión y la rendición de cuentas ante la comunidad universitaria, sociedad y organismos de control del Estado.





## **CAPÍTULO II**

### **RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL PEI 2008 – 2012. (LOGROS)**

El Plan de Gestión a Corto Plazo 2008–2012, acogió las aspiraciones de la comunidad universitaria y del entorno social inmediato, hecho que además de otorgarle legitimidad al plan ha permitido ser asertivo mediante impacto de metas que describen el presente previsto y el presente conseguido entre toda la comunidad universitaria desde la perspectiva de ser agentes activos de la creación del mismo y, por tanto, directores del propio destino.

El Plan Estratégico de Gestión a Corto Plazo 2008–2012 representa un conjunto de propuestas de acción emanadas de la reflexión de la problemática y potencialidades de la Universidad, con participación de las autoridades electas y fuerzas vivas de la comunidad universitaria para llegar a definir cuatro Áreas Estratégicas de actuación prioritarias que agrupan líneas fundamentales de actuación las cuales, una vez convertidas en acciones y metas, harían posible el

acercamiento a la visión prospectiva y misión universitaria.

El 08 de septiembre del 2008 (fecha cuando se llevó a cabo el juramento al equipo rectoral electo para regir el destino de la Universidad de Los Andes durante el período 2008 – 2012), las autoridades universitarias presentaron, ante la comunidad universitaria y público en general, un documento que sintetizó las acciones de inmediata aplicación y aquellas a emprender en el corto, mediano y largo plazo, cuyo contenido se articuló para apuntar hacia mayor pertinencia de la Institución en el entorno social donde interactúa, la excelencia en la calidad de la educación, el incremento en la calidad de vida de quienes conforman su comunidad interna y eficiente gestión de gobierno por parte de sus máximos administradores; estableciendo como principios fundamentales:

- Fortalecer el interés por la defensa de los valores institucionales: autonomía, democracia, pluralidad de pensamiento y excelencia.



- Asumir la responsabilidad social universitaria: pertinencia social, cultura de planificación, de participación y de rendición de cuentas.

Integrando, en consecuencia, un documento síntesis desagregado en cuatro (4) áreas estratégicas, a saber:

1. PERTINENCIA SOCIAL
2. CALIDAD DE LA EDUCACIÓN
3. CALIDAD DE VIDA INSTITUCIONAL
4. GESTIÓN UNIVERSITARIA

A cada una de estas áreas se le definieron Directrices Estratégicas, Objetivos Estratégicos y Acciones, para obtener como producto el Plan Estratégico de Gestión a Corto Plazo 2008–2012, documento concordante con las políticas en materia de educación universitaria establecidas en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación (Plan Nacional Simón Bolívar 2007–2013).

Este instrumento de planificación universitaria, sometido al proceso de revisión y evaluación e inmerso a su vez en una gestión transparente, certificada en un marco de

responsabilidad social y rendición de cuentas, genera como resultado el presente informe. En atención a estas áreas estratégicas se dan a conocer a la comunidad universitaria en general los más destacados logros de la gestión al completarse más de seis (6) años de liderazgo al frente de esta Máxima Casa de Estudios, en correspondencia con las acciones contenidas en el Plan de Gestión de la Universidad de Los Andes. De igual manera, se insertan nuevas directrices, objetivos y acciones en aras de ampliar el horizonte temporal hasta 2016.

### OFERTA ACADÉMICA

**“La Universidad debe impulsar cambios académicos que generen respuestas adecuadas a las exigencias de transformación del Sector de Educación Superior”**

La Universidad oferta a nivel de pregrado 46 programas académicos, en distintas menciones y áreas del conocimiento. Corresponden cinco (5) a nivel de Técnico Superior Universitario en Ciencias del Agro y del Mar y Ciencias de la Salud y cuarenta y uno (41) a nivel de Licenciados o su equivalente, coordinadas básicamente



desde los núcleos universitarios asentados en los estados Mérida, Táchira y Trujillo.

### OFERTA ACADÉMICA SEGÚN ÁREAS DE CONOCIMIENTO

ÁREAS DE CONOCIMIENTO	TOTAL
Ciencias de la Salud	9
Ingeniería, Arquitectura y Tecnología	9
Ciencias Básicas	4
Ciencias del Agro y del Mar	6
Ciencias de la Educación	1
Humanidades, Letras y Artes	8
Ciencias Sociales	9
<b>Total</b>	<b>46</b>

Durante la gestión, se amplió la oferta de estudios de formación de pregrado con pertinencia social mediante:

- ✓ Ampliación del Programa de Profesionalización Docente (PPD) para Técnicos Superiores Universitarios en los núcleos Táchira, Mérida y Trujillo.

- ✓ Danza y Artes del Movimiento de la Facultad de Arte.
- ✓ Ciclo Básico de la Carrera de Farmacia, en el Núcleo Universitario "Rafael Rangel" de Trujillo.
- ✓ Comunicación Social, mención Desarrollo Económico, en el Núcleo Universitario "Rafael Rangel" de Trujillo.
- ✓ Ingeniería Geomática en la Facultad de Ingeniería.

A nivel de Postgrado se ofertan 4 Especializaciones Técnicas, 78 Especialidades profesionales, 83 Maestrías y 33 Doctorados.

### NUEVOS POSTGRADOS AUTORIZADOS

Especialidades	
Gerencia de la Construcción de Edificaciones	Especialización en Sistemas Eléctricos de Potencia.
Especialización en Musicoterapia	Especialización en Tasación de Bienes Inmuebles Urbanos
Especialización en Anestesiología	Especialización en Nefrología Pediátrica
	Maestrías
Maestría en Economía, mención: Políticas Públicas Territoriales.	Maestría en Economía, mención: Políticas Públicas Territoriales
Maestría en	Maestría en Economía, mención:



Telecomunicaciones	Economía y Políticas Agroalimentarias
Maestría en Salud Pública.	Maestría en Sistemas Eléctricos de Potencia
Maestría en Gestión de Riesgos Socio Naturales	Maestría en Ciencias de la Actividad Física y de los Deportes, mención: Biomecánica
Maestría en Ciencias Odontológicas, mención Odontología Restauradora y Estética	
	<b>Doctorados</b>
Doctorado en Pedagogía	Doctorado en Ciencias Forestales y Ambientales
Doctorado en Estudios Políticos	Doctorado en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte
Doctorado en Letras	

Dentro de la oferta académica vale destacar que, durante la gestión, se desarrollaron 451 Cursos no Conducentes a Grado Académico.

En atención al lineamiento “garantizar la pertinencia y la calidad de los programas de postgrado” se logró acreditar 8 programas de postgrado y la re-acreditación de 5 programas.

## LA DOCENCIA

### “Promoción de la Universidad como centro de excelencia en docencia e investigación”

#### Pregrado

La Universidad de Los Andes forma profesionales con pertinencia y compromiso social, capaces de asumir los retos impuestos por el desarrollo económico del país, de conformidad con la política nacional *“garantizar el acceso al conocimiento, para universalizar la educación superior con pertinencia”*.

Durante la gestión se realizaron múltiples procesos de admisión bajo distintas modalidades, destacando entre ellas el Programa Fray Juan Ramos de Lora y el Programa de Atención al Estudiante Indígena, mecanismos de ingreso con perspectiva de aplicación de principios de amplitud, justicia y equidad, puesto que se orientan a estudiantes de zonas aledañas a la ciudad y procedentes de distintas etnias que presentan dificultades en su proceso de formación, a quienes se les dirige atención especial a través de talleres y seguimiento para propiciar su inclusión a la Universidad.



Durante el período de gestión “2.008-2.012 egresaron más de 29.000 nuevos profesionales, atendándose un contingente de 43.468 estudiantes, distribuidos según Áreas del Conocimiento de la siguiente manera:

### MATRÍCULA DE PREGRADO SEGÚN ÁREAS DEL CONOCIMIENTO

ÁREAS DEL CONOCIMIENTO	%
Ciencias Sociales	30,56
Ciencias de la Educación	19,13
Ciencias de la Salud	16,54
Ingeniería Arquitectura y Tecnología	16,18
Humanidades Letras y Artes	9,05
Ciencias del Agro y del Agua	5,09
Ciencias Básicas	3,46
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>

La gestión fortaleció el Programa Académico Interdisciplinario (PAI), programa innovador desarrollado en su fase embrionaria en la Facultad de Ciencias, trascendiendo como pilar programático del Vicerrectorado Académico. El mismo logró certificar 84 estudiantes de diferentes carreras que cursaron materias en otras disciplinas del saber y que será de mucha

utilidad en el desarrollo profesional. La Universidad de Los Andes es la única institución venezolana de educación superior que ofrece este programa de manera oficial, el cual permite al estudiante un desafío hacia el mejoramiento y la excelencia académica.

#### Servicio Comunitario

#### “Fortalecimiento Institucional para la Efectiva Aplicación de la Ley de Servicio Comunitario”

La Universidad, en uso de sus atribuciones autonómicas, coordina el funcionamiento y cumplimiento del servicio comunitario y las condiciones necesarias para la incorporación de los estudiantes al mismo, como actividad regular dentro del régimen académico y administrativo de las diferentes carreras que ofrece. Durante la gestión 2.008-2012, un contingente aproximado de 23.000 estudiantes abordaron más de 5.000 comunidades con el desarrollo de proyectos asistenciales, de aprendizaje, de asesorías, de divulgación de información mediante charlas, de transmisión de conocimientos para atender necesidades, de avances en la solución de problemas comunitarios, de adiestramiento en formulación de proyectos y de rescate



de fachadas de áreas públicas; todos dentro de campo de aportes enriquecedores tanto para las comunidades y entorno geográfico como para el estudiantado.

### **Postgrado**

**“Revisión y actualización de los programas de postgrado vigentes”**

**“Ampliación de la oferta de cursos de postgrado no conducentes a grado académico avalados por el Consejo de Estudios de Postgrado”**

La Universidad de Los Andes durante la gestión apoyó eficazmente y fortaleció la prosecución de carreras científicas y postgrados, en consonancia con los requerimientos de formación de recursos humanos altamente capacitados para asumir los retos que demanda la sociedad.

Se incorporaron 4.869 estudiantes y egresó un contingente de 3.098 posgraduados; a la fecha de este informe se atiende matrícula de 6.222 estudiantes.

Destaca el logro de 10.750 certificaciones otorgadas por culminación de cursos no conducentes a grado.

### **LA INVESTIGACIÓN**

**“Promoción de la investigación integral sobre temas de interés local y regional (Agendas de Investigación del CDCHTA)”**

La Universidad de Los Andes ocupa el segundo lugar con mayor número de investigadores acreditados por el Observatorio Nacional de Ciencia y Tecnología (ONCTI).

Los altos estándares de calidad en materia de investigación fueron evidenciados en los más recientes resultados de la convocatoria del Programa Estímulo a la Investigación e Innovación de ONCTI. En esta ocasión, ULA pasó de tener 1.049 investigadores certificados a 1.135, situándola como la segunda universidad con mayor número de investigadores acreditados.

Actualmente, ULA cuenta con 420 unidades de investigación distribuidas así: 15 Institutos, 97 Laboratorios, 37 Centros y 271 Grupos de Investigación. Estas unidades se encuentran perfectamente estructuradas, integradas por investigadores de alto nivel y varias de ellas detentan renombre mundial. En los últimos años hubo incremento de 96 unidades de



investigación, pasando de 324 unidades -al inicio de gestión- a 420 unidades.

En la Universidad se desarrollan Proyectos Institucionales Cooperativos (PIC), transferencia de conocimiento científico y tecnológico, que se lleva a las comunidades para resolución conjunta de problemas específicos; entre ellas destaca la Agenda Agua; Bases para la realización del Plan Local Urbano Sustentable de la Ciudad de Mérida; Revalorización de la identidad del merideño a partir de su cultura, espacios y vida pública; Educación ciudadana para rescate y valoración del patrimonio cultural del Municipio Libertador del Estado Mérida y está en proceso de evaluación el Plan Estratégico para movilidad segura en el Municipio Libertador del Estado Mérida.

Con financiamiento del Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico, Tecnológico y de las Artes (CDCHTA) se culminó un total de 1.005 proyectos. Asimismo, se fortaleció la investigación con apoyo del Fondo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (FONACIT); 70% de estos proyectos contribuyen a la producción de

conocimiento para mejorar la calidad de vida de los venezolanos.

La tasa PEI-UULA, que refleja el porcentaje de investigadores acreditados PEI-UULA de una facultad, núcleo o extensión con relación al total de profesores activos a dedicación exclusiva y tiempo completo, actualmente es de 46,47%.

En materia de divulgación y promoción del conocimiento científico, ULA prosiguió la política institucional de financiamiento para publicaciones en las modalidades impresa y electrónica. Cabe destacar que durante el año 2013 en materia de revistas científicas fueron publicados 46 títulos y 63 números, todas ellas indexadas en prestigiosas organizaciones de nivel mundial.

## LA EXTENSIÓN

**“Es inalienable y obligatoria misión universitaria, la promoción y difusión de investigaciones, estudios y todo género de actividades cognitivas que impacten positivamente en el entorno donde se desenvuelve,**



con el objeto de responder efectivamente a los requerimientos sociales que se le demanden”

“Fortalecimiento de la extensión universitaria como actividad curricular”

La Universidad ha dado continuidad a las actividades de extensión desarrolladas por facultades, núcleos y extensión, así como también las llevadas a cabo por la Dirección General de Cultura y Extensión, CAMIULA, Museo Arqueológico y Dirección de Deportes.

**Extensión Cultural:** Se cuenta con programas de cultura y extensión que dan vida a la Universidad y a su entorno regional. Múltiples son los logros institucionales, entre ellos: atención de la Feria Internacional del Libro Universitario (FILU) y la Feria Internacional del Libro de Venezuela (FILVEN), consolidación del programa de televisión AR-Tv el cual se transmite por la televisora de la institución, así como continuidad de los proyectos de investigación paleo-arqueológica y paleobotánica en la Cordillera Andina de Mérida y Sur del Lago de Maracaibo, con la finalidad de contribuir al conocimiento

de la historia y la cultura de los pueblos originarios que ocuparon estos territorios.

ACTIVIDADES	TOTAL
Presentaciones teatrales y musicales	1.533
Público atendido	40.730
Alumnos atendidos	36.788
Escuelas y Liceos atendidos	411
Exposiciones	10.039
Público atendido	272.446
Presentaciones de Ballet y Danza	311
Público atendido	79.245

## ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN

**Extensión Deportiva:** Se refiere fundamentalmente a competencias de disciplinas de alto rendimiento y recreación; destacan entre ellas: participación en Juegos Venezolanos de Instituciones de Educación Superior (JUVINES); coordinación de Juegos Inter-Escuelas y de Juegos Inter-Facultades, con participaron de atletas entre estudiantes y personal universitario; atención a 18.112



alumnos en diferentes escuelas deportivas (Escuela de Fútbol Menor, natación, baloncesto, voleibol, gimnasia rítmica y karate do), contribuyendo de esta manera a la masificación del deporte en la región andina.

**Extensión Académica:** La Universidad ha dado respuestas a problemas que afectan a la comunidad andina, vinculándose con su entorno a través de la extensión académica, la cual se realiza conjuntamente con docentes, investigadores, estudiantes y comunidades, preservando y desarrollando la cultura, ciencias, tecnología y artes, difundiendo conocimientos a la sociedad civil a la cual va dirigida.

En resumen se impartió un total de 45.276 actividades entre cursos, talleres y eventos; 28.998 asesorías o estudios impartidos desde facultades y núcleos y 50.396 publicaciones editoriales.

## SU PERSONAL

**“Revisión y fortalecimiento de los planes de formación de la generación de relevo”**

**Personal docente y de investigación**

La gestión ha propiciado mantenimiento de la calidad de su personal académico y, por ende, impulsa el fortalecimiento de los planes de formación, a través del programa de becas, año sabático y profesores autorizados, enfrentando las dificultades presentadas con profesores en formación en el exterior. En este sentido, al inicio de la gestión, su personal docente ordinario contaba con 536 doctores, pasando a 636 profesores con formación de doctorado, y de 558 magísteres a 719.

Actualmente, la Universidad tiene una planta profesoral de 2.694 profesores activos, donde 1.696 se encuentran a dedicación exclusiva, 516 a tiempo completo, 77 a medio tiempo y 405 a tiempo convencional. Con relación al escalafón, durante la gestión se han producido cambios en la composición de la planta profesoral con incremento de 124 profesores titulares, 28 profesores agregados, mostrando mejoramiento de la planta profesoral a nivel de escalafón.

## **Personal administrativo y obrero**

Se amplió la cuantía de dicho personal en la Institución, pasando de 3.700 trabajadores activos, al inicio de la gestión, a 5.835 trabajadores activos, con incidencia



mayor en el caso de obreros, quienes atienden diversidad de servicios que ofrece la Universidad tales como transporte, comedor, servicios de vigilancia, entre otros; todo ello como resultado de la regularización de la situación laboral del personal contratado y de un grupo de trabajadores en condición de tercerizados, acciones promovidas en esta gestión tomando en cuenta la normativa laboral vigente.

### **INFRAESTRUCTURA FÍSICA**

**“La Universidad requiere fortalecer su infraestructura física, equipamiento y dotación para satisfacer requerimientos académicos y de demanda matricular, mediante aplicación de acciones de diversos tipos”**

La planta física de la Universidad de Los Andes constituye la sumatoria de espacios vinculados a las funciones de docencia, investigación y extensión, bienestar estudiantil y servicios. La Universidad dispone de patrimonio construido en aproximadamente 462.283,26 mts<sup>2</sup>, distribuidos en once (11) facultades, tres (3) núcleos y una (1) Extensión a lo largo de los tres estados andinos, además de las extensiones de la

Facultad de Medicina que se encuentran en las ciudades de Guanare, Valle de La Pascua y Barinas y las estaciones experimentales diversas de la Facultad de Ciencias Forestales y Ambientales.

La ULA contempla como objetivo estratégico fortalecer su infraestructura física, para satisfacer requerimientos académicos y de demanda matricular en función de la optimización de la calidad del espacio universitario.

Dentro de los logros en la gestión destacan el Desarrollo y Crecimiento de Planta Física Universitaria, continuación (Aulas y Laboratorios) en el Núcleo Alberto Adriani (El Vigía), inicio de obras en la Extensión Valle del Mocotíes, inicio de construcción Biblioteca Integrada Núcleo Rafael Rangel Trujillo, gestión de recursos financieros para construcción de la Biblioteca Integrada del Conjunto Liria y la sede de la Escuela de Medios Audiovisuales; rehabilitación en 35% de edificaciones académicas en los Núcleos Mérida, Táchira y Trujillo; rehabilitación de edificaciones para bienestar estudiantil (residencias, comedores); rehabilitación de aéreas deportivas; adecuación de 10% de edificaciones para inclusión de personas con limitaciones físicas; la realización de



jornadas permanentes de mantenimiento preventivo y correctivo en las once (11) facultades y dependencias centrales del Núcleo Mérida y en los Núcleos Táchira y Trujillo.

En materia de planificación de recursos físicos se formularon: el Plan de Desarrollo de Planta Física 2012-2018, el Plan Maestro de Planta Física 2006-2016, el Plan Físico Espacial del Conjunto Pedro Rincón Gutiérrez-Hechicera (2008), el Plan de Rehabilitación del Conjunto Medicina (2009), el Plan Especial de Accesibilidad y Movilidad de Edificaciones de la Universidad de Los Andes, para inclusión de personas con limitaciones físicas 2010-2016.

### **ESTACIONES EXPERIMENTALES**

**“Promoción de políticas y actuaciones que aseguren el compromiso de la Universidad con el desarrollo sostenible y la conservación del medio ambiente”**

Las estaciones experimentales son laboratorios naturales, que constituyen espacios invaluablemente vinculados a objetivos estratégicos nacionales de conservación ambiental, aprovechamiento sustentable,

protección y divulgación científica de la diversidad biológica y reservorios de agua del país: Para la Universidad representan un valor estratégico en sus objetivos y procesos medulares adelantando una política de protección y valoración ambiental, desarrollo sostenible, socialización de saberes, educación integral y vinculación con el entorno.

Son espacios potenciales para la docencia, desarrollo de prácticas de campo, investigación, realización de tesis de grado, postgrado, actividades de extensión comunitaria: talleres, cursos, visitas dirigidas, operativos de extensión comunitaria en cultura, atención médico-odontológica; además de ser lugares para esparcimiento, recreación pasiva y disfrute de bellezas naturales. Destaca el rol fundamental de la Universidad en la Reserva Forestal Caparo, ésta guarda en su seno el último relicto de biodiversidad de Bosque Húmedo Estacional del país. Con fines de preservar tal relicto, la ULA elaboró un Plan Modelo de Desarrollo Rural Sostenible, a fin de dar manejo especial mediante integración de comunidades en uso racional que garantice la preservación del relicto boscoso y, a su vez, genere condiciones para



mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores de sus adyacencias.

### **SUS RECURSOS DE APOYO**

“Promover el mejoramiento continuo del desempeño estudiantil”

“Fortalecimiento de los servicios teleinformáticos”

“Formulación de políticas para el desarrollo de programas de educación a distancia”

#### **Servicios Bibliotecarios**

La Institución, a través de la Coordinación General del Sistema de Servicios Integrados de Bibliotecas (SERBIULA), cumple con el objetivo de incrementar los niveles de calidad y efectividad en la prestación de servicios de información, biblioteca digital y estantería abierta, para dar respuesta a diferentes demandas de información de la comunidad universitaria.

Durante la gestión 2.008-2012, se publicaron en el repositorio de tesis (<http://tesis.ula.ve>) 476 tesis a texto completo; actualmente dispone de: tesis de postgrado (2.826), tesis de pregrado (1.826). En REVENCYT:

Biblioteca Digital e Índice de Revistas Venezolanas de Ciencia y Tecnología, se publicaron 1.446 artículos de revistas venezolanas, se realizaron 157 evaluaciones a nuevas revistas venezolanas y se otorgaron 81 certificaciones de calidad, se realizaron trabajos de publicación e indización al Portal REDALYC–Venezuela según acuerdo ULA-UAEM, se inició migración de data de tesis hacia la nueva plataforma Web que soportará la Biblioteca Digital; también, las pruebas, imagen y validación de la misma, todo ello enmarcado dentro del convenio universitario internacional antes nombrado.

Se incrementó el acervo bibliográfico de la Universidad en 317.756 números de títulos de libros, 509.363 números de volúmenes de libros, 11.111 números de títulos de revistas, 1.004.432 números de volúmenes de revistas.

La Universidad recibió una de las diecinueve (19) claves de la base de datos Science Direct (Elsevier) que donó la Fundación Calox, como parte de un proyecto para apoyar la educación médica venezolana.



Las redes sociales Facebook y Twiter, son recursos incorporados en el nuevo portal de Serbiula para aportar ventajas comunicativas, de manera que exista mayor interacción con los usuarios de este importante servicio académico. Adicionalmente, con la plataforma tecnológica, se ha concretado la biblioteca digital, a la cual se tiene acceso hacia distintas bases de datos y al conocimiento generado en la ULA.

Cabe destacar el inicio de la primera cohorte del Diplomado en Gestión Bibliotecaria, que otorgó 25 certificados de aprobación.

### **Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's)**

La Universidad en la WEB, entre un TOP de 72 Universidades Venezolanas, mantiene la posición N° 1, indicador positivo que evidencia su liderazgo en el ámbito nacional en relación al uso y desarrollo de las TICs, que están presentes en los diferentes niveles de gestión de la Universidad, siendo la comunidad universitaria, usuaria potencial de servicios de correo electrónico, con 25.460 cuentas, acceso a internet en escritorio e inalámbricas, blogs, noticias, entre otros; incrementados en 8.300 usuarios en los últimos años.

Las TICs están a disposición de la academia con aplicación de la modalidad de estudio a distancia de la carrera de Derecho y 334 cursos operativos en distintas carreras de pregrado; apoya la inscripción en línea en todas las carreras que oferta la Universidad; la biblioteca digital, repositorios institucionales y el soporte a la gestión administrativa, con herramientas informáticas para el Talento Humano, Finanzas, Presupuesto, Contabilidad entre otros.

El repositorio SABER ULA en el año 2014 ocupó el puesto 27 entre un TOP de 1.650 repositorios de universidades en el ámbito mundial; la posición N° 2 de un TOP de 137 repositorios en el ámbito latinoamericano y la posición N° 1 entre un TOP de 8 universidades venezolanas.

Durante la gestión 2.008-2012, se aprobó el Plan de Desarrollo y Crecimiento de las Tecnologías de Información y Comunicación en la ULA 2011-2016.

### **ATENCIÓN ESTUDIANTIL**

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



Dentro de los compromisos asumidos en el Plan de Gestión destaca elevar la calidad de vida y propiciar el rendimiento académico de la población estudiantil, a través de la oferta de servicios orientados a la satisfacción de necesidades socioeconómicas, salud y orientación. Ellas se expresan mediante:

- Atención a 4.729 estudiantes en programa de becas y ayudantías.
- Atención da 485 preparadores y ayudantes de investigación.
- Apoyo a más de 2.000 estudiantes en el programa habitacional.
- Promedio anual de 2.000.000 de bandejas servidas.
- Más de 100.000 servicios asistenciales y de atención biopsicosocial, a través del CAMIULA y DAES.
- Más de 40.000 servicios de apoyo en pasantías y prácticas de campo.

## DE LA GESTIÓN

**“Adelantar un proceso de reestructuración organizativa para el funcionamiento adecuado de la**

## **Universidad en aras de mejorar su eficiencia y desempeño”**

La Institución conjuga un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio de la academia y contribuir positivamente al desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión.

**Renovación Organizacional:** Esta actividad es desarrollada por la Dirección de Servicios de Información Administrativa (DSIA) que proporciona a la administración universitaria las herramientas, técnicas, servicios y productos necesarios para organización del trabajo en ambientes de control automatizado de información. Como logros en materia de organización destaca la actualización de manuales de normas y procedimientos, la creación de la Dirección de Servicios de Prevención y Seguridad en el Trabajo de ULA (SSST-ULA), la Unidad de Atención a Personas con Discapacidad (UNIAPDIS-ULA), transformación de la Comisión Curricular Central en Consejo de Desarrollo Curricular, la creación de la Dirección de Telecomunicaciones y Servicios de la ULA (DTES), propuesta del Consejo de Asuntos Ambientales de ULA y



la aprobación de la Estructura Organigramática de la ULA.

**Convenios:** la Universidad de Los Andes otorga importancia a los convenios de cooperación como mecanismo para trascender sus recintos e integrarse a espacios de otras latitudes y fronteras, con el principal propósito de compartir y fortalecer sus conocimientos; por ello la celebración de convenios nacionales e internacionales, entre ellos: Banco Central de Venezuela, Aguas de Mérida C.A., Centro Internacional de Estudios Avanzados Sypal, Embajada de Venezuela; en convenios internacionales con universidades de Colombia, España, Angola, Francia, Brasil, Curazao, Perú y, particularmente, el Convenio Cultural Francia-Venezuela por medio del programa Ecos-Nord, todo ello en la búsqueda de la excelencia.

La evaluación del Plan Estratégico, responde a la necesidad de proyectar la gestión y administración de los recursos con efectividad y transparencia hacia la comunidad universitaria y sociedad en general, en concordancia con directrices nacionales y en consonancia a lineamientos e instrumentos

metodológicos emanados de la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU), alineando metas con políticas establecidas en el Proyecto Nacional Simón Bolívar 2013 – 2019.

Se puede concluir que el Plan Estratégico Institucional 2.008-2.012 sirve de base para darle continuidad a objetivos, metas y acciones a desarrollar al 2.016.



### ***CAPÍTULO III***

#### ***PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL AL 2016***

La primera actualización del Plan Estratégico Institucional al 2016, que se presenta en este documento, contiene las cuatro líneas estratégicas, directrices estratégicas, objetivos estratégicos, proyectos y acciones para concretar la Visión Universitaria a corto y mediano plazo. Se consideran como aspectos prioritarios para fortalecer el desarrollo y la consolidación del Pregrado, el Postgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico; la consolidación del área académica, y de sus líneas de investigación así como, la aplicación innovadora del conocimiento; la implantación y consolidación del nuevo modelo educativo, cuyo objetivo es propiciar la equidad y la formación integral de sus estudiantes; la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de los programas educativos; la consolidación de un sistema eficaz de gestión estratégica para el desarrollo de sus funciones (planificación, evaluación, seguimiento, transparencia, rendición de cuentas, entre otros procesos); la ampliación y modernización de su infraestructura de apoyo a las actividades académicas y

de gestión; el aseguramiento en la implementación del mapa de procesos como insumo relevante para formular los indicadores de gestión.

En la Universidad de Los Andes se ha asegurado que la planificación institucional, para ser eficaz en sus objetivos y resultados, se caracterice por ser un ejercicio realista, creativo y flexible que involucre a la comunidad universitaria y que permita definir con precisión el quehacer de la Institución.

Por ello, y reconociendo los retos que enfrenta la ULA como resultado de los cambios que han surgido en el contexto nacional aunada a la fuerte crisis nacional, el Plan Estratégico Institucional al 2016 (PEI-2016) debe ser el instrumento que dará sustento al diseño de iniciativas y a la toma de decisiones en la Institución.

Se impulsó un proceso de revisión a través de la participación en la metodología de la planificación estratégica en las dependencias universitarias, con el propósito de actualizar el Plan de Estratégico Institucional al 2016 (PEI-2016), que permitiera enfrentar oportunamente los retos de la Institución y orientar coherentemente las acciones de la comunidad



universitaria y la toma de decisiones con un horizonte temporal al 2016.

### **PROPÓSITOS**

- Clarificar el marco de las acciones que la comunidad universitaria debe realizar, tomando en consideración los importantes avances institucionales logrados en los últimos tiempos y los cambios que han ocurrido internamente así como en el contexto externo de la Universidad.
- Incorporar las políticas y nuevas estrategias para adecuar otras y responder al nuevo contexto externo de la Universidad de Los Andes, así como continuar fortaleciendo sus capacidades para el cumplimiento de su Misión.
- Desarrollar los principios y valores institucionales para continuar impulsando el fortalecimiento de la Institución.
- Contar con una guía explícita actualizada para que sus facultades, núcleos, extensiones y dependencias centrales de gestión actualicen sus planes y programas, cuya realización coadyuve articulada y coherentemente

al propósito de lograr los objetivos estratégicos y las metas del PEI al 2016.

- Contribuir desde el ámbito institucional a la construcción de un sistema de educación superior abierto, flexible e innovador, que responda con mayor oportunidad y niveles crecientes de calidad a las demandas del desarrollo social y económico del país.

### **OBJETIVO GENERAL**

- Actualizar el PEI hasta el año 2016, tomando en cuenta los resultados de la revisión y evaluación del PEI 2008-2012.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Revisar las áreas, directrices y objetivos estratégicos en función de la actualización del PEI 2008-2012, al 2016 y ver su correspondencia con los requisitos establecidos por la OPSU.
- Proponer la actualización del Plan Estratégico Institucional al 2016, donde se definan las estrategias adecuadas así como la secuencia de



objetivos y acciones estratégicas necesarias para el desarrollo institucional.

### **METODOLOGIA.**

El proceso de actualización del Plan Estratégico Institucional se ejecutó de acuerdo a las siguientes etapas:

- Elaboración, aprobación y validación de la metodología por parte de la División de Planificación Académica (DIPLACA), adscrita a PLANDES.
- Se presentó la metodología en cada una de las dependencias, con el fin de exponerles la importancia de contar con un instrumento estratégico actualizado, solicitándoles el apoyo para el desarrollo del mismo.
- DIPLACA–PLANDES: elaboró un diagnóstico tanto a nivel interno como externo, con base a una consulta del sitio web oficial de la Universidad, sus facultades y dependencias, documentos oficiales y documentos generados por el ejecutivo nacional.
- Se orientó el interés institucional con lo establecido en el Plan Sexenal de Desarrollo Económico y Social de la Nación.
- Se incorporan las políticas institucionales de acuerdo al contenido de los cuatro ejes estratégicos.
- Se ratificaron en PLANDES los ejes estratégicos y objetivos estratégicos contenidos en el Plan Estratégico 2008-2012, los cuales responden a la actual gestión del equipo rectoral elegido para el período 2008-2012.
- Se concluyó con la incorporación de nuevos objetivos estratégicos, nuevas acciones y proyectos indispensables para la Institución.
- Presentación del Plan Estratégico Institucional .0.
- al 2016, al equipo rectoral y posteriormente al Consejo Universitario para su discusión y aprobación.



## ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO AL 2016

El Plan Estratégico Institucional hacia el 2016 (PEI 2016), ha sido extendido hasta tanto se concrete un nuevo proceso de elecciones rectorales, debido a que las autoridades en atención al Principio General de la Continuidad de los Funcionarios, mientras no sean sustituidos legalmente se impone la obligación de permanecer en los cargos, caso que aplica en la Institución, acatando la extensión de continuidad administrativa por la vigencia del período legal de gestión de las presentes autoridades, quienes al comienzo de su período establecieron lineamientos y pautas a seguir para desarrollo de la gestión institucional.

A los fines de coadyuvar a la mejora continua de la efectividad institucional y del aseguramiento de la calidad de todas sus funciones y procesos, seguidamente se presentan los Ejes Estratégicos y políticas asociadas a los mismos, las directrices y los objetivos estratégicos, los proyectos y acciones.





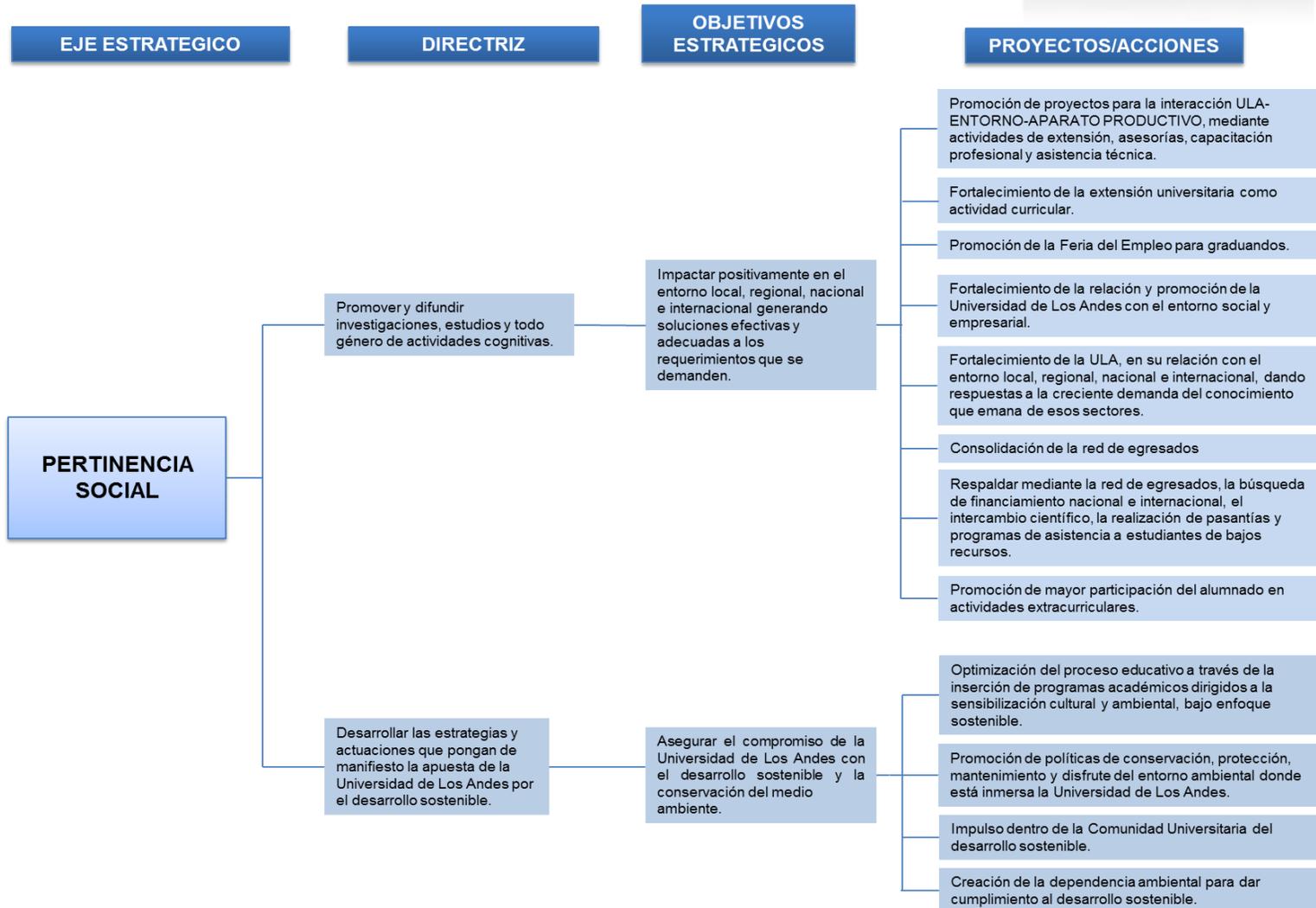


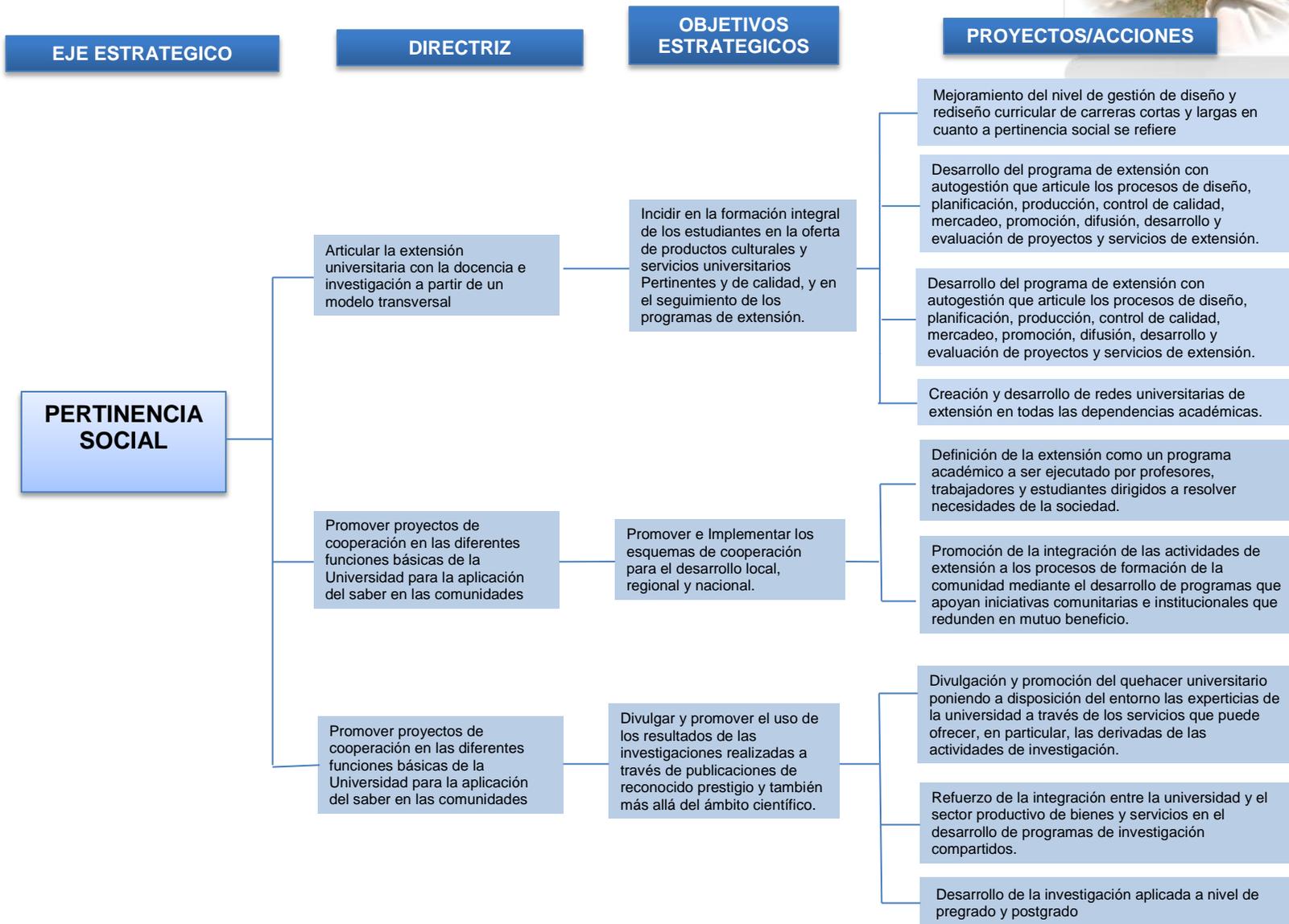
### **A.- PERTINENCIA SOCIAL**

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 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.

**POLÍTICA INSTITUCIONAL:** Profundizar la pertinencia social, teniendo como meta el logro de mayor cobertura con calidad, equidad y compromiso institucional; induciendo el desarrollo de alternativas e innovaciones en las propuestas curriculares, en cuanto a producción y transferencia de conocimientos y aprendizajes, así como en el establecimiento y consolidación de alianzas estratégicas entre las instancias del poder nacional, estatal y municipal, el sector productivo y empleador, comunidades organizadas y otras instituciones de educación superior, ciencia y tecnología; todo ello, tomando en cuenta el valor histórico de las culturas y tradiciones de la sociedad venezolana, favoreciendo el uso y transferencia de los recursos y potencialidades de la Universidad de Los Andes.







## **B.- CALIDAD DE LA EDUCACIÓN**

La educación de calidad es la que logra resultados que permiten progreso y modernización. Elevar la calidad es encontrar los medios necesarios para el logro de los fines. 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 logran 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.

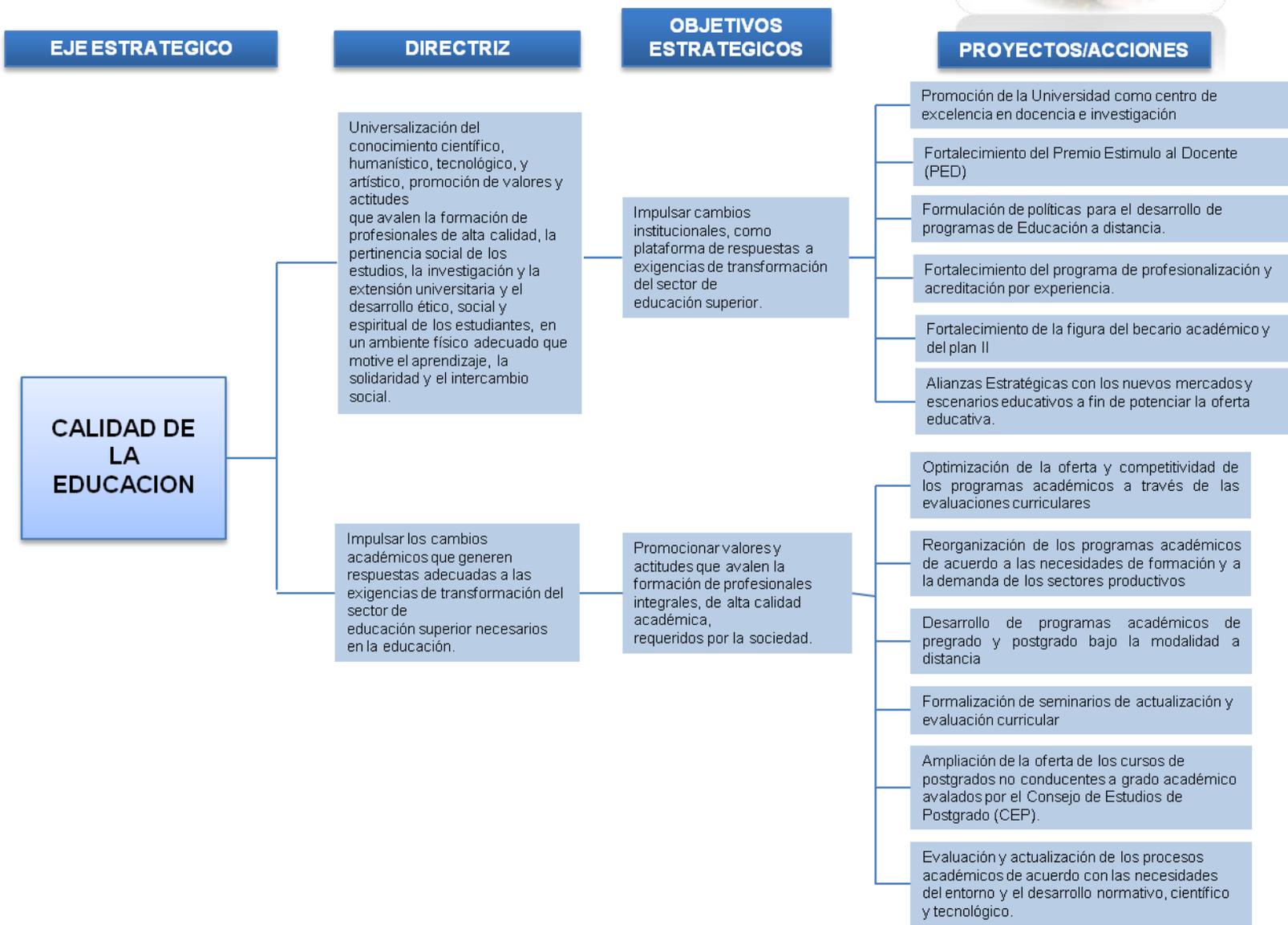
## **POLITICA INSTITUCIONAL**

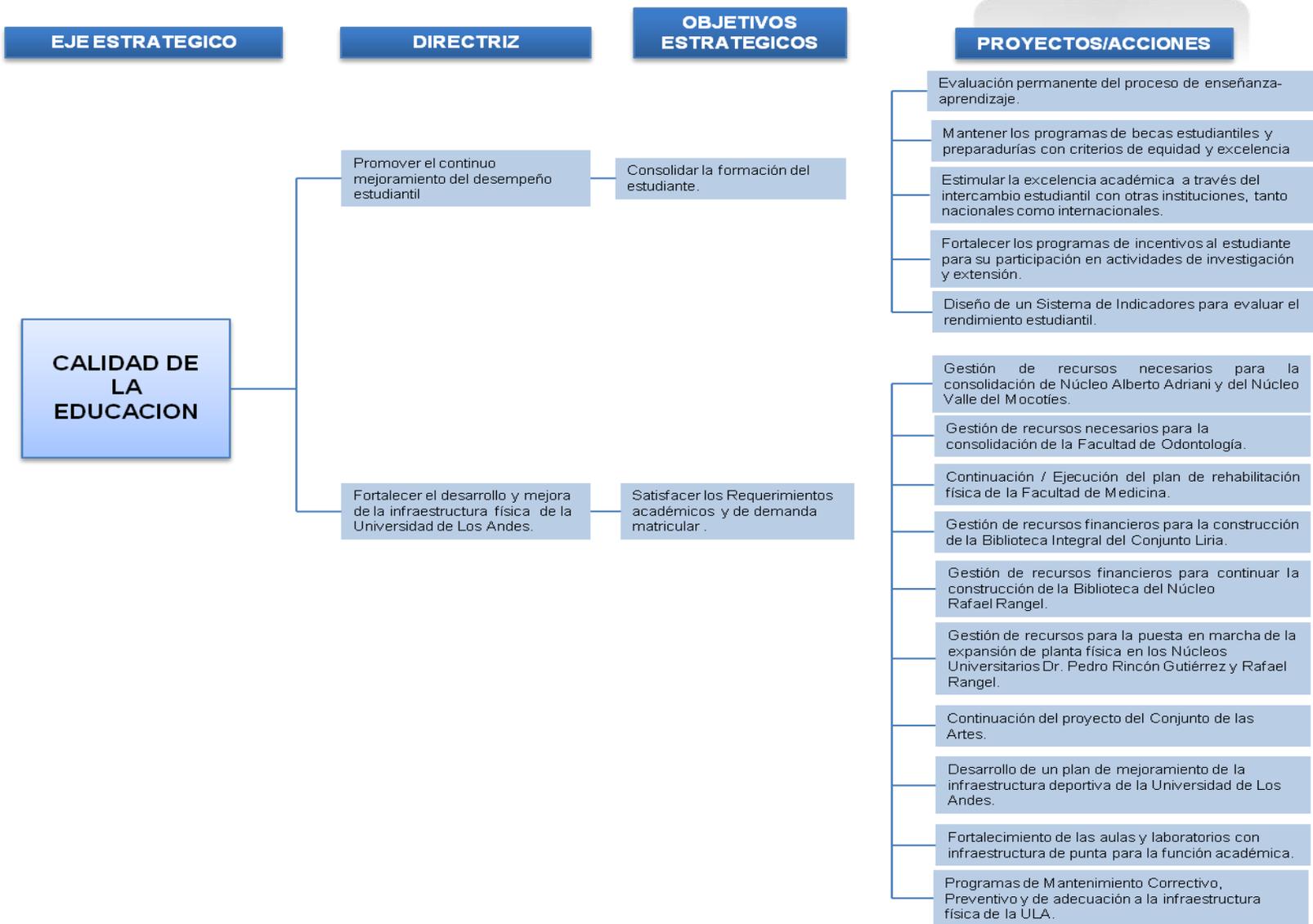
Impulsar el mejoramiento de la calidad de la educación en las funciones de docencia, investigación y extensión y otros aspectos, con el propósito de crear condiciones para que los miembros de la comunidad universitaria puedan alcanzar elevados niveles de excelencia, fomentando los cambios necesarios con la finalidad de promocionar valores y actitudes que avalen la formación de profesionales integrales de alta calidad académica, fomentando cambios que generen respuestas adecuadas a las exigencias de la sociedad del conocimiento, mediante promoción del mejoramiento continuo del

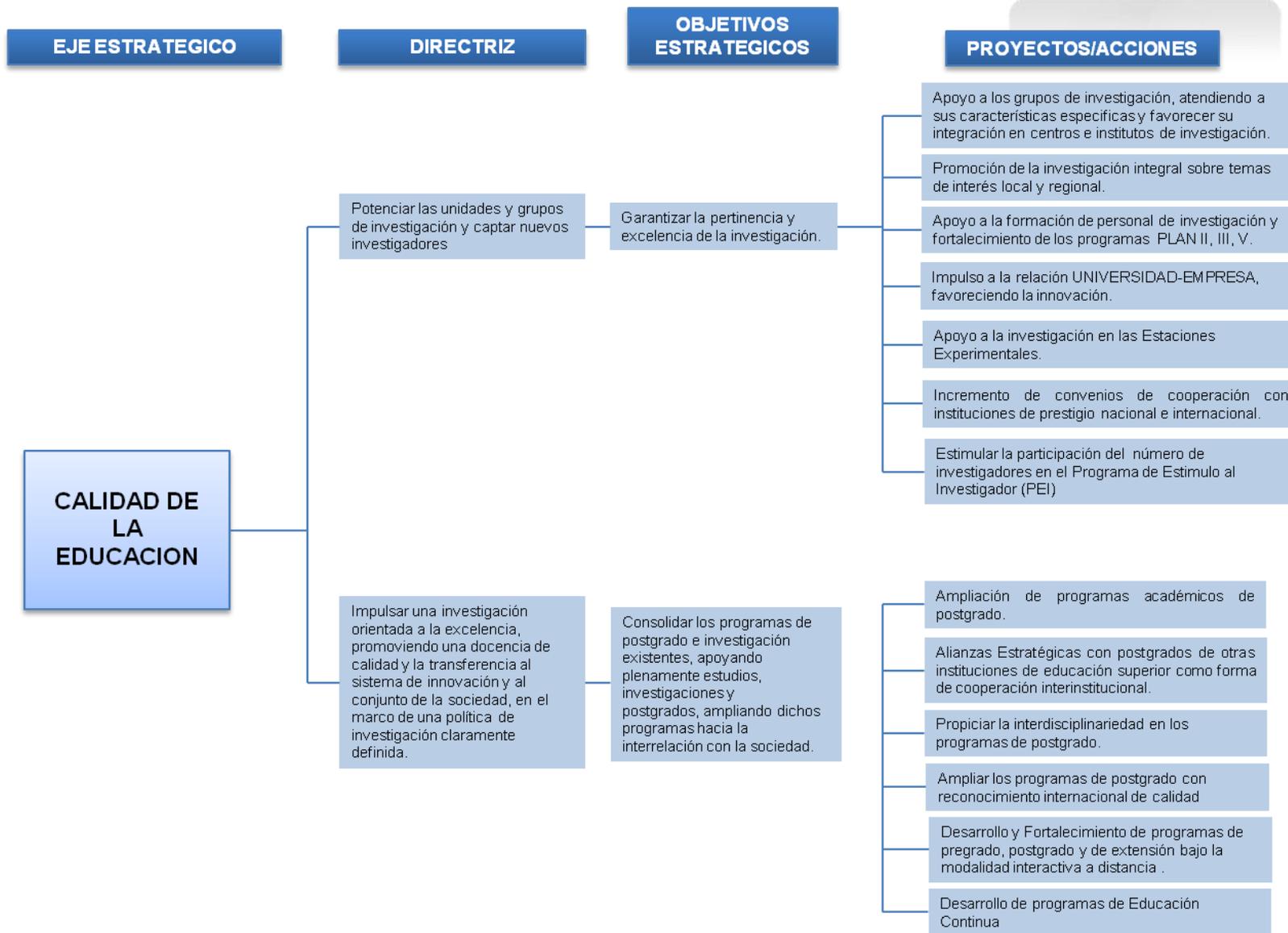


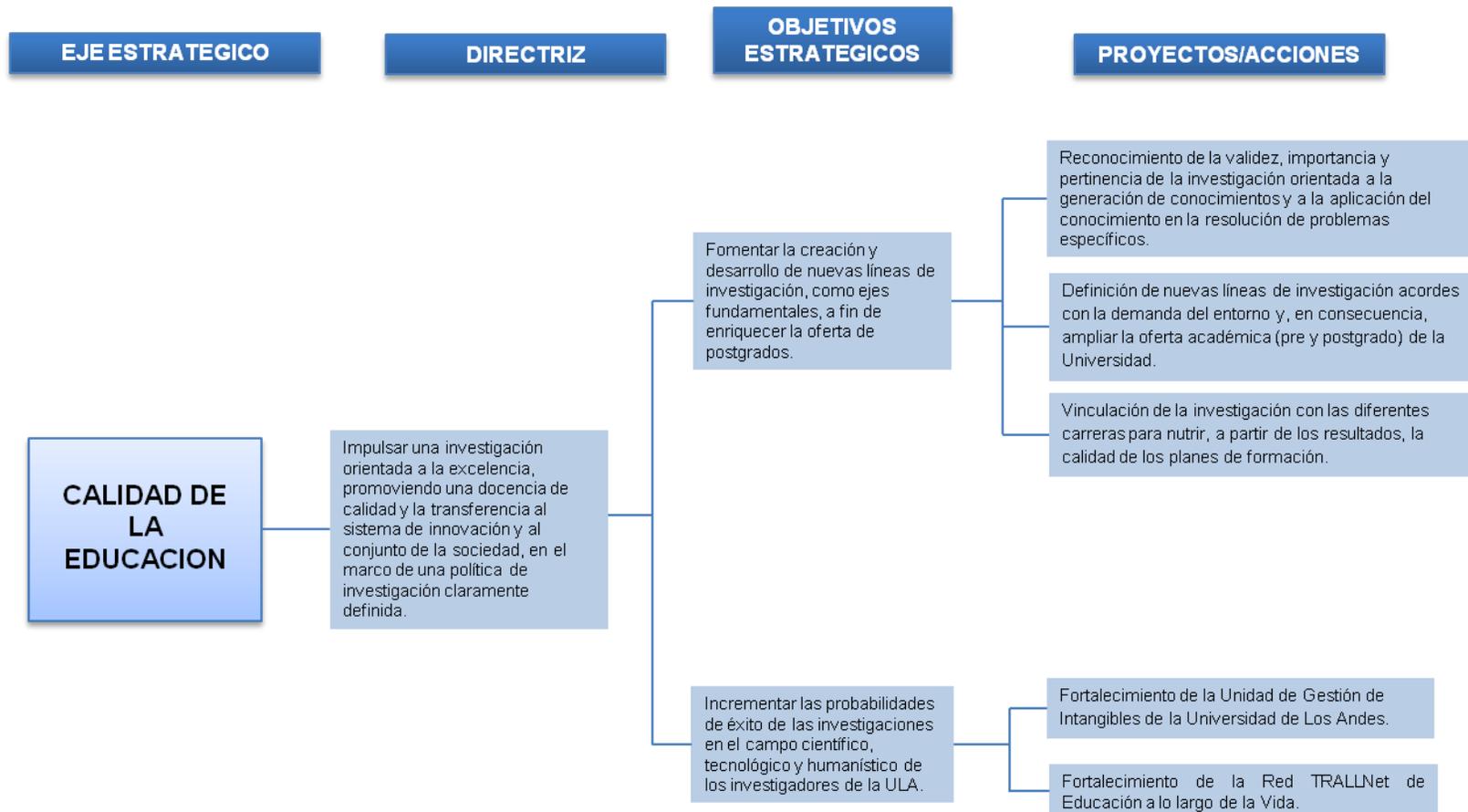
desempeño estudiantil y del proceso de aprendizaje; la movilidad estudiantil, fortalecimiento de la gestión curricular, desarrollo y mejoramiento de la planta física, equipamiento y dotación, para satisfacer los requerimientos académicos y la demanda matricular, en razón de ser la educación un derecho de todos los ciudadanos y un deber fundamental y social dentro de una concepción democrática, participativa de responsabilidad estatal.

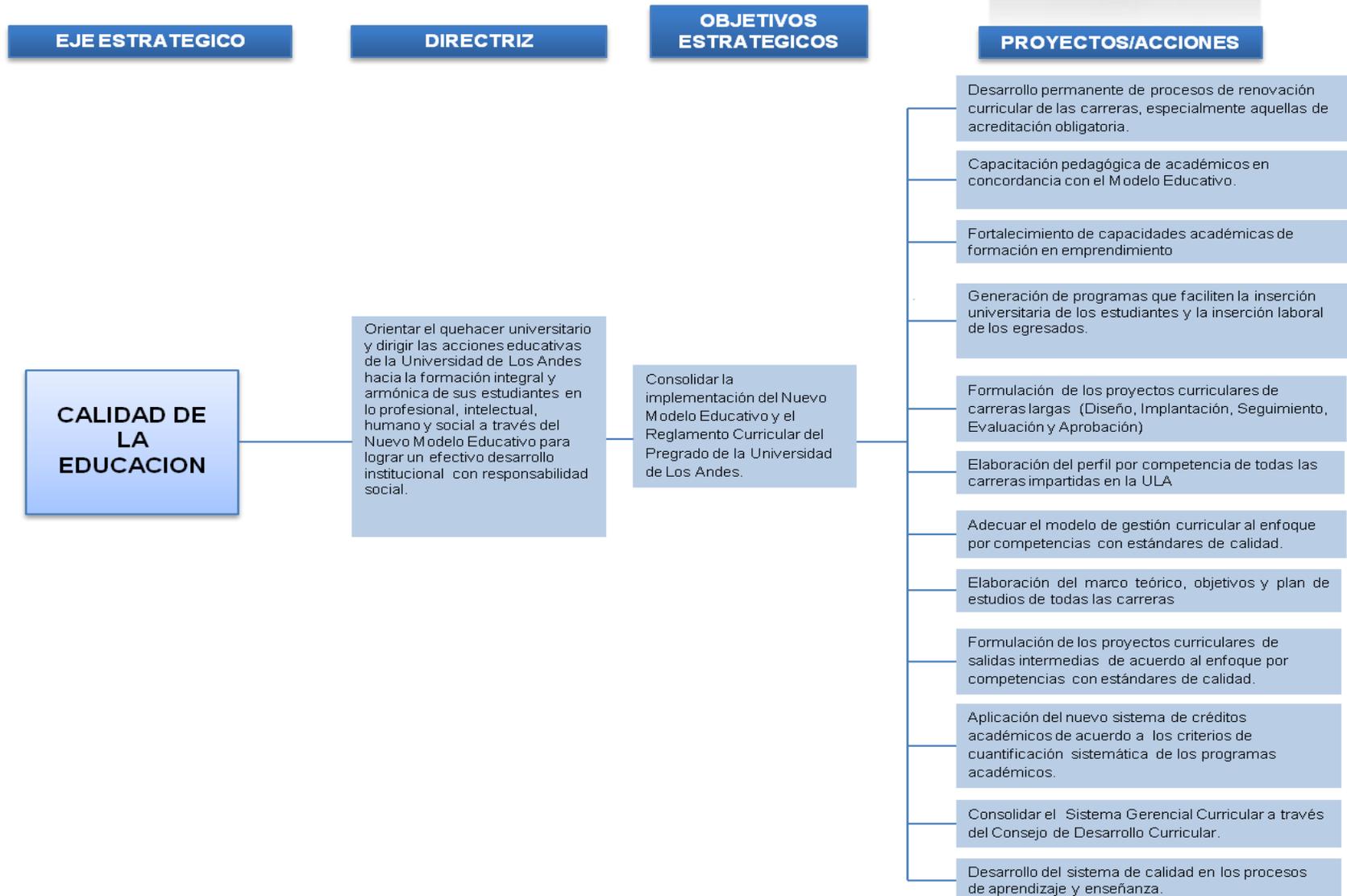


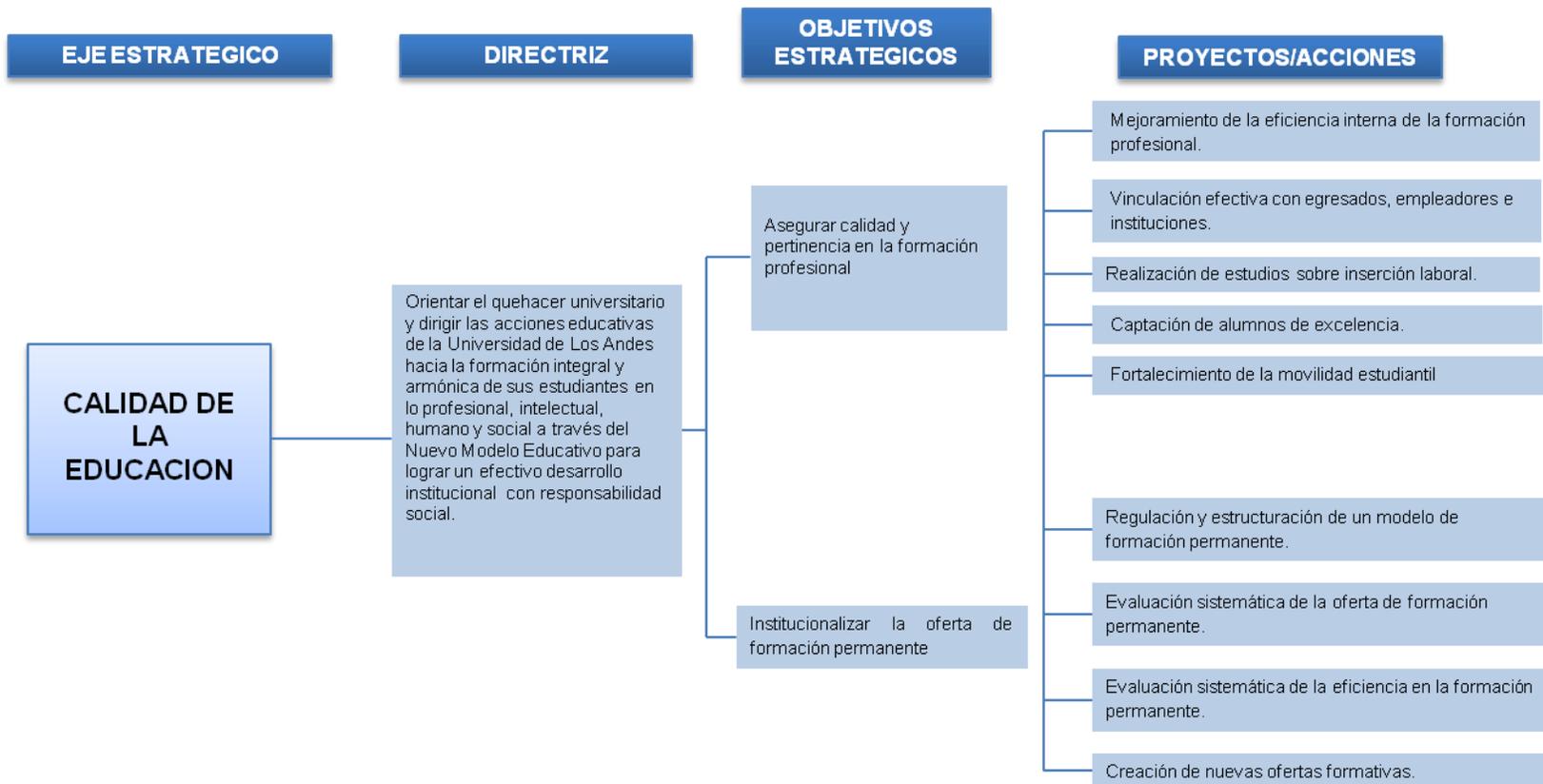














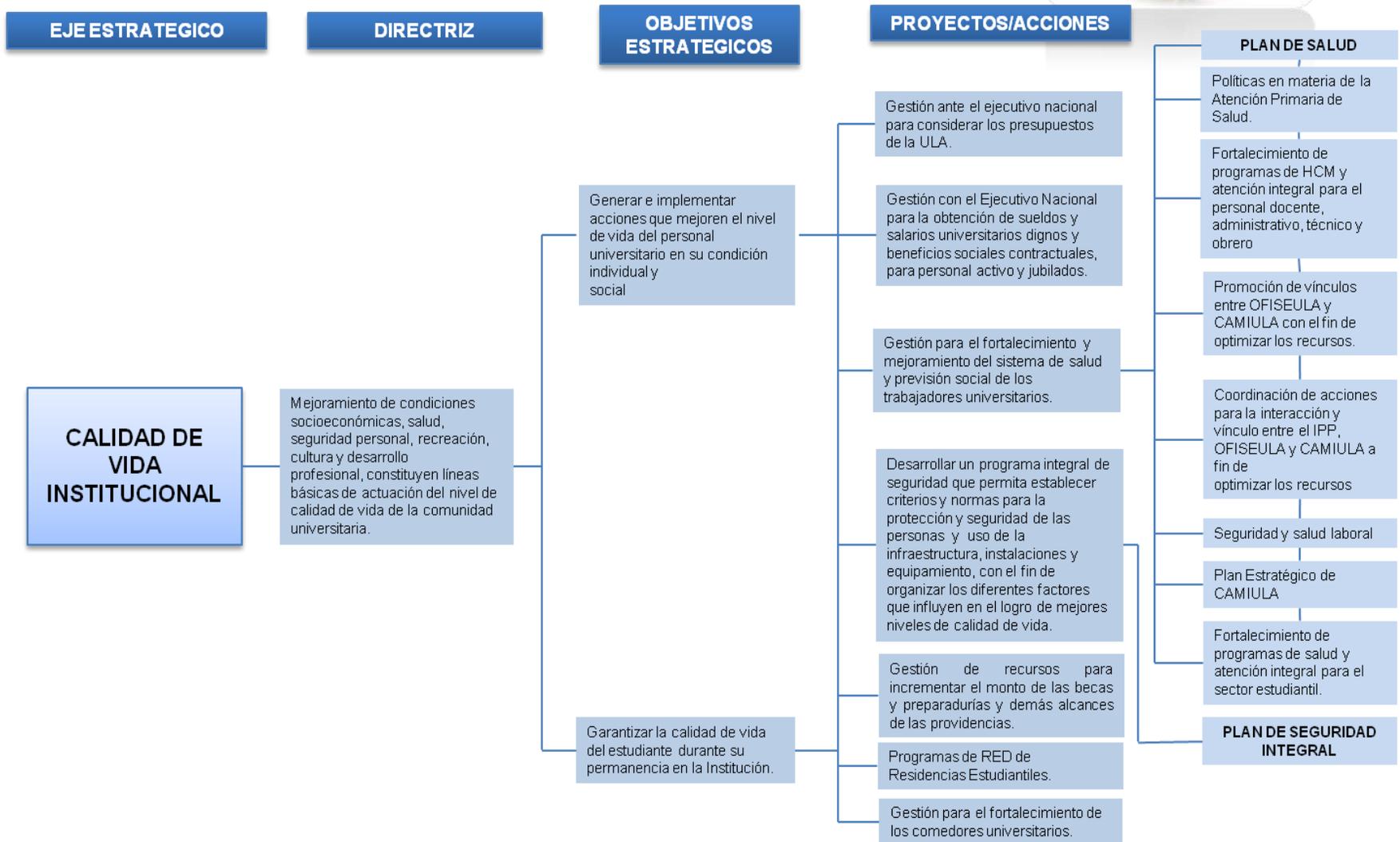
### C.- CALIDAD DE VIDA INSTITUCIONAL

A los fines de lograr mejoramiento de la calidad de la educación se hace necesario garantizar 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.



### POLÍTICA INSTITUCIONAL

Desarrollar todas las actividades académicas, administrativas y de gestión considerando como valores esenciales la salud, la seguridad de las personas y el medio ambiente, integrando estos temas en el quehacer universitario, 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.





## D.- GESTIÓN 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 en 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 funcionamiento más eficiente, cuestiones que difícilmente se conseguirán sin implantación de nuevas estrategias; por tanto, se requiere disponer de instrumentos que permitan orientar sus actividades en una perspectiva que apunte hacia 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 necesaria la construcción y aplicación de indicadores de gestión como herramientas que permitan 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.

## POLITICA INSTITUCIONAL

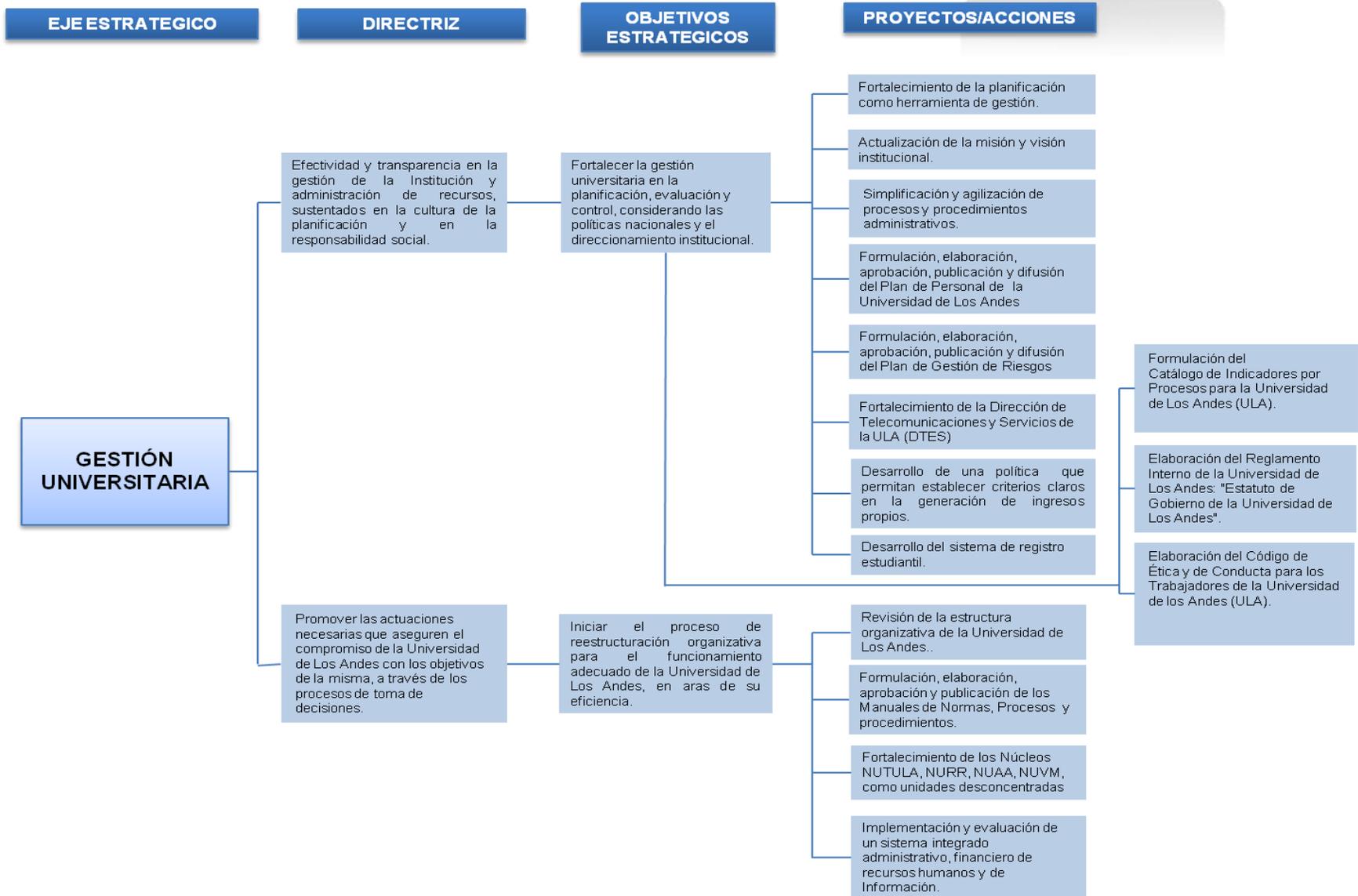
Disponer de un sistema de información y control de gestión que viabilice la gestión universitaria, mediante establecimiento de la cultura de planificación, seguimiento y evaluación con participación de todos los miembros de la comunidad, ya que de esta manera cada uno de sus componentes humanos se sentirán autores y gestores del desarrollo Institucional. Asimismo, institucionalizar la utilización de manuales de normas, procesos y procedimientos, indicadores de gestión, índices de rendimiento y demás instrumentos o métodos específicos para el funcionamiento del sistema de control interno, para permitir unificar criterios, tanto para los administradores como para todos los miembros de comunidad universitaria en aras de conocer la situación verdadera de la institución que permita la toma de decisiones acertadas y oportunas.

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.







EJE ESTRATEGICO

DIRECTRIZ

OBJETIVOS  
ESTRATEGICOS

PROYECTOS/ACCIONES

**GESTIÓN  
UNIVERSITARIA**

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.

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.

- Formulación, elaboración, aprobación, publicación y difusión Plan Estratégico Comunicacional.
- Promoción de políticas de información y comunicación que racionalicen y armonicen los medios de comunicación institucional.
- 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.
- Proyección de la gestión social de la comunicación para la promoción y divulgación del conocimiento.



### **SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.**

La Universidad de Los Andes en su compromiso con la claridad y la transparencia de gestión y de acuerdo a normativas legales establecidas en el campo de la gestión universitaria, se acoge a la tarea de realizar el Seguimiento y Evaluación, que por Ley corresponde.

De acuerdo al artículo 49 de la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular, *“corresponde a la máxima autoridad del órgano o ente responsable de la formulación del Plan Estratégico Institucional, realizar el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional respectivo”*

Dicha tarea es asumida por la Dirección General de Planificación y Desarrollo (PLANDES), dependencia administrativa adscrita al Rectorado, con todas las competencias en materia de Planificación y Gestión Institucional. Entendiéndose por evaluación de resultados la valoración de los órganos de planificación, que permite comprobar el cumplimiento de objetivos y metas establecidas en el plan.

En ese sentido, para cumplir con el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico al 2016, se procederá a la revisión anual y contrastar las acciones que han venido cumpliendo; en caso que la Universidad concrete nuevos proyectos debe incorporarlos considerando el alcance de resultados.

La Dirección General de Planificación y Desarrollo formuló sistema para los servicios de información en línea, orientado a satisfacer algunos requerimientos como la recopilación de información necesaria que permita la Evaluación del Plan Estratégico Institucional.

