

## **Nuevos aportes para una visión compartida de la Universidad de Los Andes**

### **Propuestas a la consideración del Claustro Universitario**

Humberto Ruiz Calderón

El próximo mes de junio de 2008, el claustro universitario de la Universidad de Los Andes (Venezuela) podrá escoger, mediante la elección directa y uninominal, al equipo rectoral que dirigirá los destinos de la institución para el período 2008-2012. Hemos propuesto nuestro nombre para optar al cargo de rector de la Universidad de Los Andes.

El texto que tiene frente a sí recoge en extenso nuestra propuesta para ser desarrollada desde el rectorado de la institución.<sup>1</sup> Hemos iniciado una consulta, con autoridades universitarias, profesores, estudiantes, gremios de la ULA, para establecer la prioridad que los temas y las acciones específicas tienen para la comunidad universitaria.<sup>2</sup> La consulta nos permitirá jerarquizar los aspectos propuestos y también incorporar nuevos temas y acciones específicas.

Marco doctrinario

#### **1. La Universidad de Los Andes: naturaleza y trayectoria. Compromiso con su preservación**

La Universidad de Los Andes se ha erigido como la empresa cultural e histórica más importante de los merideños, gracias a la visión y el esfuerzo de hombres como Caracciolo Parra y Olmedo, Diego Carbonell Espinel, Tulio Febres Cordero, Joaquín Mármol Luzardo y Pedro Rincón Gutiérrez, para nombrar sólo a algunos de los reconocidos líderes fundamentales de la institución.

---

<sup>1</sup> Ver: **Nuevos aportes para una visión compartida de la Universidad de Los Andes**. Mérida, abril de 2008.

<sup>2</sup> Hemos realizado consultas a diversos actores universitarios, tanto de forma directa como también a través de Internet, para jerarquizar los temas y las acciones específicas.

En su mejor tradición institucional, la ULA ha estado presente en gran parte de los desarrollos de la sociedad merideña: el establecimiento de colegios profesionales, el desarrollo arquitectónico de la ciudad, la creación de instituciones para el desarrollo socioeconómico y de la salud de la región. Con su presencia ha impulsado un clima cultural y artístico, así como una conciencia ecológica y ambiental y hasta una floreciente industria editorial. Más recientemente, con la ampliación de sus instalaciones académicas a las ciudades de El Vigía y Tovar, del estado Mérida, se ha comprometido no sólo en el área educativa, sino también a replicar su efecto benéfico en el desarrollo socioeconómico y cultural de esas ciudades, como ya lo ha hecho en el pasado en la región de los Andes.

A partir de 1972 con la instalación del Núcleo Universitario "Rafael Rangel" en el estado Trujillo y posteriormente con el Núcleo Universitario "Pedro Rincón Gutiérrez" en la ciudad de San Cristóbal del estado Táchira, la ULA ha trascendido los límites de su ciudad originaria para ser referencia principal en la educación superior de la región de los Andes venezolanos.

La Universidad de Los Andes fue la segunda universidad fundada en el país y, en consecuencia, es una referencia histórica obligada dentro de todo el subsistema universitario de Venezuela. En la actualidad tenemos cuarenta y cinco mil estudiantes de pregrado en ochenta y dos programas, tanto de carreras largas como cortas, en todas las áreas del conocimiento, incluyendo la nueva facultad de Arte creada en 2006. En los últimos tiempos estamos egresando anualmente sobre los cinco mil seiscientos estudiantes y ofrecemos un cupo de ingreso anual de doce mil nuevas plazas estudiantiles.

La matrícula de postgrado ha llegado a 3.873<sup>3</sup> en ciento setenta y ocho programas de especialización, maestría y doctorado que acoge no sólo a estudiantes del país, sino también del exterior.

En materia de investigación tenemos novecientos setenta (970) profesores clasificados en el Programa de Promoción de Investigadores (PPI), del Ministerio del Poder Popular para la Ciencia y la Tecnología, así como mil dieciocho (1018) incorporados al Programa de Estímulo al Investigador (PEI) de la universidad y un total de mil veinticinco (1025) reconocidos por nuestro mecanismo de valoración de la actividad académica, como personal académico con un rendimiento en investigación demostrada en forma sistemática. Todo lo anterior se ha

---

<sup>3</sup> Datos al 31 de marzo de 2008.

traducido en la organización de ciento cincuenta y cuatro (154) unidades que realizan investigación de forma permanente y publican sus resultados de acuerdo al canon científico, humanístico, artístico y tecnológico reconocido internacionalmente.

Gran parte de la actividad académica de la Universidad de Los Andes se puede observar, consultar y aprovechar a través de Internet. Por ello somos la tercera universidad en Latinoamérica que firmó la Declaración de Berlín, mediante la cual en razón del origen público de los fondos utilizados, colocamos los resultados académicos que producimos como universidad para el libre acceso de la humanidad.<sup>4</sup>

Hemos pasado desde el año 2004 hasta el 2007, de tan sólo dos millones a veinte millones de visitas acumuladas a nuestro repositorio institucional (saber.ula.ve). El mismo ha sido ubicado en el lugar veintiuno entre los primeros cincuenta del mundo. Por ello se ha hecho común en estos últimos tiempos indicar que somos la primera universidad del país y es absolutamente cierto. Afirmación que es avalada por instituciones evaluadoras internacionales.<sup>5</sup>

La Universidad de Los Andes de Venezuela es una institución de educación superior asentada en una región del interior del país históricamente con presencia nacional, y como universidad realizamos nuestra labor con visión universal. Para continuar siéndolo comprometemos nuestro esfuerzo para seguir manteniendo esta condición institucional y esta trayectoria. Todo ello como un esfuerzo colectivo de construcción motorizado por un liderazgo institucional que convoque para hacer esta vocación de la Universidad de Los Andes cada vez más compartida por todos los universitarios: profesores, estudiantes, egresados, personal administrativo, técnico y obrero y por los diversos actores sociales de nuestro entorno. La universidad es mucho más que una institución que genera empleo para una parte importante de la población económicamente activa de la ciudad de Mérida y del resto de poblaciones en donde tiene sedes. La Universidad de Los Andes es hoy una institución rectora en el subsistema de educación superior y la podemos catalogar como una de las mayores

---

<sup>4</sup>[http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressData/es/misc/93306.pdf](http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/es/misc/93306.pdf)

<sup>5</sup> [http://www.webometrics.info/about\\_es.html](http://www.webometrics.info/about_es.html)

empresas públicas de carácter cultural y educativa del país, entrañablemente unida a Mérida y a los Andes venezolanos. Preservar y fortalecer esta condición requiere de su conocimiento detallado y del compromiso de la dirección universitaria.

## **2. Defensa y desarrollo de la autonomía universitaria**

Consideramos que una gestión rectoral para el periodo 2008-2012 debe asumir los principios fundamentales que la actual Ley de Universidades del país establece.

En tal sentido, es responsabilidad de la dirección superior y de todos los universitarios buscar las estrategias adecuadas y medios necesarios y suficientes para hacer perfectible la institución, impulsando las transformaciones acordes con las más sentidas demandas de la sociedad.

Hacemos nuestra la excelente definición que tiene la actual Ley de Universidades, en el sentido de que: "La Universidad 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".<sup>6</sup>

De donde se sigue que las universidades están al servicio de la nación para producir, enseñar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza, formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la nación para su desarrollo y progreso e interactuar de manera crítica e innovadora con el entorno a través de la función de extensión.

Los valores y fines que la rigen son los de la democracia, la justicia social, la solidaridad humana, la diversidad y la tolerancia ideológica y el afianzamiento de la paz entre las naciones. Así como aquellos valores vinculados a la libertad en todas sus expresiones, en particular a la libertad intelectual del pensamiento, sin la cual no existiría la universidad.

La condición que fundamenta la existencia de la universidad genéricamente considerada y de la ULA en particular, es la autonomía. Asumiremos la defensa irrestricta de la autonomía organizativa, académica, administrativa, económica y la autonomía e inviolabilidad

---

<sup>6</sup> Ver: Ley de Universidades, Gaceta Oficial 1.429 Extraordinario, del 8 de septiembre de 1970.

física de sus recintos, tal como está establecida en la Constitución Bolivariana de la República de Venezuela y en la Ley de Universidades.<sup>7</sup>

La Universidad de Los Andes es una institución fundamental para el país, no está de espaldas a la realidad; es lugar para el debate crítico de los distintos imaginarios y visiones del mundo, del hombre y de la sociedad. Para reafirmar la naturaleza, fines y valores superiores encarnados por la universidad, estimularemos el análisis y discusión de los grandes problemas de la sociedad global y de la sociedad venezolana, con enfoques plurales, críticos y multidisciplinarios.

### **Conocimiento e internalización de los valores de la autonomía**

Estudios recientes<sup>8</sup> han mostrado que los diversos actores internos de la ULA no tienen claro el significado de la autonomía, tal como fue establecida hace ya cincuenta años, luego de la caída del gobierno dictatorial del general Marcos Pérez Jiménez. Por ello, como una tarea a adelantar proponemos fomentar un esfuerzo institucional para crear el conocimiento y la interiorización de los valores que soportan el concepto de la autonomía universitaria, tal como la actual Constitución y Ley de Universidades la establecen. Esfuerzo que es necesario hacer salvaguardando la diversidad de criterios y posturas políticas e ideológicas que existen en la sociedad venezolana y en el interior de la propia universidad.

Adicionalmente, consideramos que deben desarrollarse otros aspectos para estimular el desarrollo de la autonomía universitaria: la rendición de cuentas de nuestra labor, la búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento y una acción decidida y sólida para mantener el vínculo de nuestros egresados con la institución.

### **Rendición de cuentas**

---

<sup>7</sup> Ver el artículo 9 que dice: Las Universidades son autónomas. Dentro de las previsiones de la presente Ley y de su Reglamento, disponen de:

1. Autonomía organizativa, en virtud de la cual podrán dictar sus normas internas;
2. Autonomía académica, para planificar, organizar y realizar los programas de investigación, docentes y de extensión que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines;
3. Autonomía administrativa, para elegir y nombrar sus autoridades y designar su personal docente, de investigación y administrativo;
4. Autonomía económica y financiera, para organizar y administrar su patrimonio.

<sup>8</sup> Ver: RS Marketing (2007): *Actitud de la comunidad universitaria ante la autonomía universitaria y el proyecto de reforma constitucional*. Mérida, octubre.

Cada vez más la sociedad exige rendición de cuentas sobre cuestiones tales como el diseño, dimensión y costo de las instituciones públicas; la eficiencia con que emplean los recursos que reciben de la sociedad; su capacidad de responder rápida y eficientemente ante los cambios del entorno y las credenciales y comportamiento de los ciudadanos que se desempeñan como servidores públicos. En este sentido, la universidad como ente autónomo y descentralizado sin fines de lucro, consciente de su responsabilidad social, reconoce y asume que está sujeta a la evaluación de la eficiencia y eficacia de su desempeño por parte de la sociedad. Quiere decir que le corresponde rendir cuentas de sus resultados en relación con su capacidad institucional, permitiendo de esta manera la confiabilidad en la gestión y el conocimiento público de sus logros, mostrar y demostrar la pulcritud de sus prácticas académicas y administrativas.

Transformaremos la rendición de cuentas anual en un documento de información y comunicación de grata presentación, con estadísticas, diagramas, fotografías y otros materiales; de ágil redacción y con un atractivo diseño gráfico que entregaremos a la consideración de la opinión pública y de las autoridades gubernamentales que correspondan y que estará en nuestro repositorio institucional en la Web.

### **Gestión de recursos financieros extrauniversitarios para el desarrollo institucional**

En el caso del financiamiento de las actividades académicas, consideramos que se hace necesario demostrar el conocimiento cabal de la realidad y no caer en lugares comunes como: "luchar por un justo presupuesto", "la administración al servicio de la academia", "lograr una distribución más justa de la cuota presupuestaria", entre otras frases efectistas del pasado. Es necesario e impostergable desarrollar una política centrada en la búsqueda de fuentes de financiamiento existentes y no utilizadas por nuestra institución –salvo honrosos casos puntuales de algunos grupos de investigación–, tales como fondos para investigación de la Unión Europea para programas conjuntos entre universidades europeas y latinoamericanas, de organismos bilaterales y multilaterales.

En general, el Estado venezolano ha suscrito acuerdos de financiamiento que se han perdido por falta de proyectos serios para acceder a esos fondos, y en gran medida los proyectos existen pero los investigadores deben acometer en forma particular la presentación de los mismos sin el apoyo institucional de equipos multidisciplinarios constituidos por

especialistas en la materia y en elaboración de proyectos y todo el equipo de apoyo en la ubicación de esas fuentes, el apoyo logístico en general y el administrativo en particular, que le permita a los equipos de investigación dedicarse plenamente a su trabajo.

### **Fortalecimiento del vínculo con los egresados**

La Universidad de Los Andes en su larga trayectoria académica ha formado un importante contingente de profesionales en las distintas ramas del saber, que están esparcidos en gran parte de la geografía venezolana. Estos profesionales constituyen una invaluable fortaleza y oportunidad para seguir desarrollando nuestra autonomía. Ellos se formaron en el clima organizacional y en los valores que caracterizan nuestra casa de estudios. Por lo que es impostergable afianzar las relaciones con los mismos, pues son la más fiel expresión de cuán asertivos hemos sido o en qué estamos llamados a rectificar en el marco del ejercicio de una autonomía responsable.

Por la vivencia, sentimientos y valores internalizados por los egresados, damos fe de contar con su solidaridad en la defensa de nuestra universidad autónoma y plural. De igual modo, de que ellos serán receptivos en retribuir un pequeño aporte económico para conformar un fondo cuyos recursos se destinen a atender problemáticas estudiantiles y proyectos de desarrollo académico, entre otros.

Por los aspectos antes señalados, asumimos el compromiso de seguir consolidando junto con el vicerrectorado académico, decanos, vicerrectores decanos, directores de escuelas o equivalentes la institucionalización del software *Universidad de Los Andes. Sistema interactivo de contacto con sus egresados, sector empleador y sociedad venezolana*. Dado que el mismo es una herramienta gerencial para que las unidades académicas responsables de la administración curricular y desarrollo del proceso de formación de profesionales, mantengan lazos profesionales y afectivos con sus egresados para acrecentar en ellos el sentimiento de pertenencia institucional. Así mismo, que dicha relación deba alimentar los cambios en la administración del currículo. Quiere decir que los gerentes de escuelas o equivalentes deben indagar en los egresados sus apreciaciones y recomendaciones con base en la experiencia vivida del ejercicio profesional. Igualmente, pueden palpar, de manera sistemática, el grado de satisfacción del sector empleador y de la sociedad en general con los egresados de la ULA. Ello nos posibilita estar en permanente interacción y comunicación con el entorno social y examinar de forma crítica nuestra actuación presente y proyección en el tiempo. Así mismo, se propiciarán mecanismos para que la relación con los egresados propicie la consecución de financiamiento para la universidad.

### **3. La calidad de los procesos y resultados de las funciones académicas y administrativas**

#### **Formación del capital social, alta calidad y elevado grado de satisfacción del factor humano**

El alto grado de desarrollo institucional que nos plantearemos junto con el consejo universitario, las unidades académicas y administrativas para la Universidad de Los Andes en el largo plazo, sembrará su factibilidad en la más alta calidad y grado de satisfacción que logremos en los académicos y personal de apoyo a la academia. Velaremos incansablemente por elevar el nivel de la calificación académica de nuestro plantel profesoral, de manera que una proporción mucho mayor que la actual, situada en el orden de un 25% del total de profesores de tiempo completo equivalente, cuente con formación doctoral y posdoctoral.

Gestionaremos junto con los rectores de las otras universidades nacionales ante el Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior (MPPES) la asignación de salarios, beneficios laborales y condiciones de desempeño que eleven el grado de satisfacción y bienestar económico y social de nuestros académicos.

Consideramos que el plantel profesoral y su formación, trayectoria y experiencia es el activo más valioso de una universidad para el desenvolvimiento de sus actividades académicas esenciales de investigación, docencia y extensión. Velaremos incansablemente por ampliarlo cuantitativamente hasta llegar a una más racional relación de alumnos por profesor de tiempo completo equivalente, que se ha deteriorado considerablemente –estábamos en la cifra crítica de 17 alumnos por profesor de tiempo completo equivalente en el año 2007, siendo que la relación óptima fluctúa en torno a 12, según consenso internacional de los especialistas–. Ello a fin de que la masificación no ponga en riesgo la calidad de la docencia, de la que depende la calidad de nuestros futuros profesionales, ni tampoco el vigoroso desenvolvimiento futuro que requiere Venezuela, de la formación de posgrado y de la investigación. El valor adecuado de esta relación es la condición necesaria, pero no suficiente para, en última instancia, servir mejor a las necesidades presentes y futuras de la nación. La



masificación no es una cantidad grande de estudiantes, sino la cantidad de alumnos por profesor acrecentada de manera irracional.

Se cuidará por que el personal docente ingrese preferentemente con formación de postgrado, a dedicación exclusiva para asegurar –desde el comienzo– las mejores posibilidades en la prosecución de su carrera académica. Así mismo, que adquiera previamente las herramientas básicas para la labor didáctica-docente.

Gestionaremos el requerido apoyo a la labor de investigadores, descargándolos de actividades burocráticas y administrativas que pueden ser realizadas por personal asistente, técnico y profesional.

Vigilaremos por que las unidades académicas apliquen criterios de *equidad institucional* en la distribución de la carga horaria, para el armónico y efectivo desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión.

Apoyaremos las actividades de consultorías, asistencias técnicas, prestación de servicios u otras como estrategias de generación de ingresos por y para los profesores e investigadores.

### **Creación de la figura Profesor Jubilado Emérito**

Conscientes de que la Universidad de Los Andes tiene liderazgo académico y reconocimiento nacional e internacional gracias a la mística, sentido de pertenencia y tesón de profesores e investigadores que han hecho del cumplimiento de la misión universitaria parte de la razón de ser de su vida y desempeño académico, es loable mantenerlos con el mayor orgullo como maestros ejemplares de nuestra planta profesoral. Por ello, se gestionará ante el consejo universitario la creación de un estatus honorífico para los profesores jubilados que deseen continuar su destacada trayectoria en las funciones de docencia, investigación y extensión de nuestra Alma Mater.

### **Política de docencia**

Estimularemos –junto con las instancias académicas y administrativas que correspondan– la ampliación, mejoramiento y diversificación del conjunto de los programas de formación de pregrado de la universidad, que hoy tiene 82 programas académicos.

Siempre que se cuente con los recursos de personal adecuadamente preparado, impulsaremos la apertura de nuevas carreras –cortas y/o largas– en las áreas tecnológicas de la información y la comunicación, de la microelectrónica, de los materiales, de las energías alternativas no contaminantes, de la protección de los recursos del medio ambiente y contra el calentamiento global de la tierra y, asimismo, en las áreas de las ciencias biomédicas, humanísticas, de las artes y de las ciencias sociales, estimulando la elaboración de los proyectos correspondientes, para crear al menos un nuevo programa en cada área en la próxima gestión del nuevo equipo rectoral.

Es conveniente aprovechar las fortalezas que se tiene en programas como el Programa Académico Interdisciplinario (PAI) y la figura de las asignaturas optativas de libre escogencia por cualquier estudiante de pregrado para fortalecer la diversificación de la formación de profesionales a nivel de pregrado. Así mismo, para disminuir la duración de las licenciaturas de cinco a cuatro años.

Teniendo en cuenta la enorme importancia del arte en la cultura de los países y en la educación de las generaciones jóvenes, estimularemos el desarrollo de los programas existentes y por crearse en la nueva facultad de Arte, y particularmente en la Licenciatura en Música, considerando que Venezuela se ha erigido en una referencia mundial en materia de música culta, con el notable movimiento de las Orquestas Sinfónicas Juveniles e Infantiles en que participan ya unos 250 mil niños y jóvenes.

Impulsaremos, en fin, la interacción institucional entre la Licenciatura en Música de la ULA y el Sistema de las Orquestas Sinfónicas existentes en Mérida para el recíproco beneficio mutuo.

Estimularemos, asimismo, el desarrollo, es decir, la ampliación, mejoramiento y diversificación de los programas de formación de pregrado recientemente implantados en los nuevos núcleos “Alberto Adriani” de El Vigía y Valle del Mocotíes en Tovar, los que –integrados desde un comienzo con actividades de investigación de la realidad de sus áreas de influencia– concebiremos como una de las estrategias orientadas a mejorar la equidad relativa a la cobertura de la educación superior, esto como un medio para coadyuvar en la solución del problema de la exclusión estudiantil, para aquellos jóvenes con las aptitudes y vocación que se requieren para la prosecución de estudios de educación superior y como un modo de contribuir con el desarrollo económico, social, educativo y cultural de otras zonas de la geografía del estado Mérida.

## **Creación del vicerrectorado de Estudios Interactivos a Distancia/Implementación del Ciclo Básico Virtual**

Las exigencias propias del desarrollo económico, científico y tecnológico del país demandan la formación de profesionales capacitados y comprometidos con los avances que la nación requiere. Las instituciones de educación superior deben ofertar distintas modalidades y formas de ingreso a la educación para satisfacer la notoria demanda estudiantil que aspira a una formación profesional. Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) presentan posibilidades diversas y de reconocido potencial didáctico para ofrecer apoyo al proceso de formación de profesionales a nivel superior bajo la modalidad a distancia contribuyendo a superar dificultades de espacio físico, distancia y tiempo, entre otras.

Desde el año 1999, la Universidad de Los Andes, mediante la Coordinación General de Estudios Interactivos a Distancia (CEIDIS), ha venido trabajando en el desarrollo de programas en línea contribuyendo a incrementar las oportunidades de estudio de pregrado, cuarto nivel y de actualización profesional, incorporando una alternativa de formación que hace uso de los canales tecnológicos que se apoyan en Internet.

Esta modalidad permite el incremento de matrícula sin la limitante del requerimiento de espacio físico. Para la oferta de cupos en la modalidad interactiva a distancia se sugiere seguir el modelo de grupos de estudio utilizado en la carrera de derecho iniciado en la ULA en el 2006.

El máximo número posible de aspirantes a ingresar en la modalidad EIDIS será la mayor cantidad de cupos que las facultades, núcleos y extensiones puedan ofrecer en cada carrera, sin perjudicar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje. Para ello, debe considerarse de acuerdo con estándares de calidad, entre otros, el número y la dedicación de su planta docente, así como la relación alumno/profesor acorde con las particularidades de la modalidad.

La incorporación definitiva de esta modalidad en la ULA traerá como ventajas, entre otras: contar con repositorios de contenidos didácticos adecuados y reutilizables para competencias y temas de áreas comunes en diferentes carreras, poseer un material docente de buena calidad, promover el trabajo de desarrollo de contenidos en colaboración con los profesores, mejorar la eficiencia en la preparación y búsqueda de material docente e informativo, incrementar la rapidez y eficiencia en la

preparación, la actualización de nuevos cursos, así como la preservación de la producción intelectual de las instituciones referente a la actividad docente, así como el incremento de oferta académica.

En consecuencia, a fin de darle el mayor impulso posible a la formación profesional, la educación continua y los estudios de cuarto nivel, utilizando la experiencia internacional y la desarrollada por la Universidad de Los Andes, propondremos para consideración del consejo universitario la creación del *Vicerrectorado de Estudios Interactivos a Distancia*, tal como lo establece la actual Ley de Universidades.<sup>9</sup> Así mismo, entre los programas prioritarios a desarrollar plantearemos el Ciclo Básico Virtual, por áreas de conocimiento, mediante la constitución de un consorcio con otras universidades públicas y privadas del país a fin de atender en forma masiva a la demanda social de educación en las universidades venezolanas. De esta manera podríamos proporcionar oportunidades de aprendizaje a un mayor número de estudiantes de las diferentes regiones del país, de una forma más eficiente y eficaz, permitiendo alcanzar metas sociales de equidad y acceso, contribuyendo con el mejoramiento de la calidad de la educación y el desarrollo social y económico del país.

### **Carreras con estándares de calidad**

Velaremos en equipo con los integrantes de la gerencia universitaria de facultades, núcleos y extensiones por que nuestras carreras alcancen en el mediano plazo los estándares básicos de calidad establecidos en el Programa "Andrés Bello", Estímulo a la Calidad del Pregrado. De igual manera, se propondrá que la convocatoria se realice bianualmente. El diagnóstico que nos aporte dicho programa sobre cada carrera en particular será una valiosa información para el proceso de autorregulación, toma de decisiones en relación con la asignación de recursos presupuestarios e impulsar proyectos que aborden las causas de las debilidades que presenten las carreras.

### **Política de investigación y posgrado**

Venezuela cuenta con un plantel del orden de los 9 mil investigadores activos de acuerdo con las cifras del Observatorio de Ciencia y Tecnología, y debería contar con unos 27 mil (uno por cada 10 mil habitantes, según recomendaciones de la UNESCO) para disponer de

---

<sup>9</sup> El artículo 29 indica que: "Cuando la complejidad de funciones y las necesidades de la Institución lo justifiquen, el Consejo Nacional de Universidades podrá autorizar, a propuesta del respectivo Consejo Universitario, la creación de otros Vicerrectores..."

“una masa crítica” de investigadores que impulsen el desarrollo del país en todos los órdenes de su actividad. Tomando en cuenta que el conocimiento se ha transformado en el factor más dinámico para promover el crecimiento y desarrollo económico y sociocultural en el mundo actual, nos proponemos estimular –con la más amplia participación de los organismos especializados del gobierno central y regional y del vicerrectorado académico, el Consejo de Estudios de Postgrado (CEP), el Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico (CDCHT), las facultades, núcleos y extensiones– la actividad de investigación y posgrado. La meta a mediano plazo debe ser tener una matrícula como la de las mejores universidades del mundo desarrollado. Es decir, que la relación en la modalidad presencial entre pregrado y posgrado sea de dos tercios el primero y un tercio el segundo. Así mismo, incrementar los niveles de doctorado y desarrollar los doctorados de profesión, tal como ha sido aprobado por el Núcleo de Vicerrectorados Académicos.<sup>10</sup>

En materia de investigación, es prioritario seguir consolidando esta fortaleza institucional, que da a la Universidad de Los Andes la más alta proporción de PPI por profesores a dedicación exclusiva y tiempo completo: 41,1%.

Considerando que la reflexión intelectual y la investigación, junto con la ampliación del conocimiento que traen aparejada, constituyen las actividades y los frutos acaso más esenciales de la universidad y teniendo en cuenta que dichas actividades y frutos son indispensables, a su turno, para generar la formación más idónea de sus alumnos y futuros graduados, así como para enriquecer las actividades de extensión y cultura, impulsaremos –con la participación de los organismos especializados del gobierno central y regional y los organismos competentes del vicerrectorado académico, las facultades, núcleos y extensiones– una amplia gama de estrategias para incrementar, mejorar y diversificar el plantel de investigadores activos de la ULA.

Apoyaremos la diversificación de las formas de asociación organizada entre investigadores propiciando la investigación interdisciplinaria, las redes interinstitucionales e internacionales, de investigación y la creación de revistas especializadas e índices para la comunicación de los resultados de la reflexión y la investigación científica.

---

<sup>10</sup><http://www.nva.ula.ve/modules.php?op=modload&name=UpDownload&file=index&req=viewsdownload&sid=11>

Así mismo, daremos continuidad administrativa a los aciertos en materia de investigación. En este caso particular, los PIC son nuestra experiencia real en promover investigación y relaciones con el entorno; relanzarlos en conjunción con el servicio comunitario de los estudiantes de la ULA resulta conveniente y viable.

De igual modo, atenderemos de modo consistente la formación de generación de relevo, potenciando y dándole continuidad al Plan II, teniendo el sumo cuidado de no desvirtuar sus fines de calidad y equidad en la selección de los candidatos.

En lo referente a la eficiencia de los procesos, se hará énfasis en profundizar la ciencia, es decir, informatizando al máximo los procedimientos para las solicitudes de financiamiento y la evaluación de proyectos del CDCHT.

En lo que respecta al posgrado, se propenderá a lograr la más estrecha coordinación con los programas y distintas líneas de investigación del CDCHT.

De igual modo, consolidar y acreditar los actuales 178 programas de formación de cuarto nivel (actualmente 76% del total ha sido evaluado positivamente por el organismo técnico dependiente del CNU-OPSU). En materia de posgrado es impostergable establecer medidas para garantizar los recursos docentes y los espacios académicos y de laboratorios. Un aspecto de la mayor importancia es lograr la construcción y puesta en funcionamiento del edificio de postgrado integrado del Núcleo de Liria, en donde se concentra el 24,15% de los posgrados de la institución.

En lo tocante a la oferta académica de posgrado, se combinará la estrategia que impulse el desarrollo de ciencia y tecnología en Venezuela, priorizando los doctorados tanto académicos como profesionales, y atender las necesidades de capacitación de la fuerza laboral mediante los diplomados, como cursos de actualización y especialización rápida.

### **Alianzas estratégicas en pro del desarrollo de ciencia y tecnología en Venezuela**

Es indispensable que las universidades nacionales autónomas establezcan, al menos, una meta directriz para trabajar conjuntamente

en el largo plazo. En tal sentido, y encontrándonos en la llamada "sociedad del conocimiento", tomando en cuenta que los sectores de actividad económica que hoy dinamizan mayormente el crecimiento y desarrollo económico-social de los países industrializados son los que utilizan como insumo el conocimiento en general y en particular el científico-tecnológico de punta, y teniendo en consideración que Venezuela enfrenta un enorme déficit de investigadores (del orden de unos 17 mil en el año 2008), propondremos la idea de que el Estado y las universidades de mayor desarrollo relativo acometan en conjunto el enorme reto de saldarlo en el mediano y largo plazo, generando el indispensable equilibrio, en la estructura por áreas del conocimiento (tecnologías e ingenierías, ciencias físicoexactas, biomédicas, ciencias sociales, humanidades, artes, entre otras). La meta concreta sería la de llegar a disponer de 1 investigador por cada 10 mil habitantes, según las recomendaciones de la UNESCO. Nos asiste la convicción de que ésta no puede ser sino una política de Estado que debe ser implementada y ejecutada principalmente por las universidades.

Para no citar al azar sino dos ejemplos, indiquemos que estudios y estadísticas recientes de cienciometría indican que en Latinoamérica las universidades de Brasil están graduando en el orden de 8 mil doctores por año. Finlandia tiene una población de unos 5 millones de habitantes pero cuenta con un plantel de aproximadamente 25 mil investigadores y su industria icono -Nokia- concentra más de un tercio de la telefonía móvil de todo el mundo. Y valgan las referencias anecdóticas. Los fundadores de Nokia eran silvicultores dedicados a la industria de la madera. El gran consorcio de la Hyundai en Corea del Sur surge de emprendimientos de una familia de pescadores artesanales. ¿Por qué Finlandia y Corea sí pueden formar la capacidad científica en cantidades significativas para su desarrollo económico y social y Venezuela aún no?

### **Ley Orgánica de Ciencia y Tecnología (LOCTI)**

Es esencial diversificar e incrementar las fuentes de financiamiento para explotar al máximo el acceso a los recursos de la LOCTI. Por lo que entre las acciones a implementar se propone la creación de una oficina de promoción de las capacidades de la universidad y de búsqueda de recursos teniendo como horizonte no sólo la región de los Andes, sino la totalidad del país.

En ese sentido, la incipiente experiencia con proyectos de la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI) debe potenciarse

y más que un esfuerzo individual hay que mercadear las capacidades de la Universidad de Los Andes.

Impulsaremos el desarrollo de vínculos con los factores productivos de la economía –empresarios y trabajadores– con el propósito de coadyuvar al desarrollo económico-social y educativo-cultural del país y la región de los Andes, con miras a estimular emprendimientos económicos nuevos, así como obtener ingresos adicionales para la investigación a través de la LOCTI. En el marco de ésta:

- Estableceremos alianzas con otras instituciones académicas para completar y fortalecer las capacidades nuestras y las de todo el sistema de educación superior del país.
- Propiciaremos y consolidaremos la interacción entre la universidad y las empresas para la obtención de mayores recursos financieros que permitan fortalecer los programas de investigación, posgrados y dotación, así como dar solución a ingentes problemas nacionales.
- Lideraremos las acciones (foros, encuentros, ruedas de negocios, etc.) que permitan estrechar mucho más, las relaciones universidad-empresas.
- Fomentaremos los programas de acercamiento entre la universidad y las empresas, para en conjunto presentar propuestas que contribuyan a resolver problemas sociales de las comunidades.

### **Política de extensión: Creación del vicerrectorado de extensión**

Tomando como norte la gran importancia que tiene la función de extensión para fortalecer la interrelación universidad-sociedad-universidad, como medio para que los diversos integrantes de la comunidad universitaria y de la sociedad en general desarrollen procesos multidireccionales, participativos y creativos, junto con los integrantes del gobierno universitario, impulsaremos la creación del vicerrectorado de extensión, como instancia encargada de promover, planificar, dirigir, coordinar y evaluar la política, planes y programas de extensión.<sup>11</sup> Este vicerrectorado, en equipo institucional con los decanos, vicerrectores decanos, directores de escuela o equivalentes, centros e institutos de investigación de las facultades, núcleos y extensiones integrarán y sistematizarán las actividades a ejecutar por parte de las unidades académicas, relacionadas con la educación

<sup>11</sup> Tal como lo hemos indicado anteriormente para el caso del Vicerrectorado de Estudios Interactivos a Distancia, ver el artículo Num. 29 de la actual Ley de Universidades.



permanente, el servicio comunitario, la asistencia técnica, asesoría, el apoyo empresarial, la ejecución de la LOCTI, entre otros.

De igual modo, impulsaremos el requerido vínculo entre este vicerrectorado y las estructuras existentes en nuestra casa de estudios, encargadas del desarrollo y difusión de las diversas manifestaciones de la cultura y el arte.

Apoyaremos decididamente la construcción del centro social y las salas de concierto para el Sistema de Orquestas Sinfónicas del Estado Mérida (incluyendo las Orquestas Juveniles e Infantiles) –que es réplica del centro social recientemente inaugurado en Caracas– y que cuenta con el importante apoyo y gestión de la Fundación del Estado para el Sistema Nacional de las Orquestas Sinfónicas Juveniles e Infantiles (FESNOJIV) de Venezuela y, en especial, de su máximo ductor, el doctor José Antonio Abreu.

### **Educación permanente bajo la modalidad interactiva a distancia**

En los últimos años la oferta y la demanda de programas de actualización profesional interactiva a distancia han crecido significativamente. Un número importante de universidades latinoamericanas ofrece regularmente programas de esta naturaleza.

Estos programas constan de cursos cortos, apoyados en la tecnología web, que le permite a un profesional complementar su formación, ganar nuevos conocimientos, adquirir habilidades y mejorar sus competencias en un área de conocimientos determinada.

El desarrollo de programas de educación continua, fundamentado en la modalidad interactiva a distancia, permitirá cubrir la demanda de cursos elaborados a partir de la descripción del perfil profesional para resolver problemas propios del ejercicio profesional o del desempeño laboral. Se procura de este modo asegurar la pertinencia, en términos de empleo y de empleabilidad, de la oferta formativa.

### **Servicio comunitario**

En equipo con los demás miembros del gobierno universitario atenderemos las demandas de las unidades académicas formadoras de profesionales para institucionalizar la Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior. Esta política propiciará continuar la trayectoria de nuestra universidad de atender problemáticas

comunitarias en diferentes áreas del conocimiento: ciencias de la salud, ciencias de la educación, ciencias del agro y del mar, ingeniería, arquitectura y tecnología, entre otras. Por ello, pro seguiremos desarrollando en el marco de la extensión la potencialidad del servicio comunitario para fortalecer el vínculo universidad-sociedad-universidad, viabilizar la contribución doctrinaria, científica y técnica en pro del desarrollo sustentable. De igual modo, propiciar la formación integral de nuestros egresados, en especial sensibilizarlos en convivencia con las comunidades sobre los problemas más álgidos que las mismas confrontan. Así mismo, darles la oportunidad a nuestros estudiantes mediante la estrategia de aprendizaje-servicio, de generar metodologías y proyectos de solución de problemas sociales.

### **Política cultural**

La naturaleza de nuestra institución nos compromete a desarrollar políticas y estrategias cónsonas con la primacía que tiene el hecho cultural en el bienestar social y evolución de los pueblos.

En consecuencia, nos abocaremos a redimensionar la Dirección de Cultura para que sus funciones incidan positivamente en la gran mayoría de los universitarios. Pero sobre todo, lograr proyectarnos mediante la presencia cultural en la geografía estatal, regional y nacional, y en la medida de los recursos y las oportunidades en el contexto internacional.

Para ello proponemos reactivar el consejo consultivo, conformado por el director de Cultura, los directores de las unidades de cultura de facultades, núcleos y extensiones y por los delegados estudiantiles de los centros de estudiantes de facultades y escuelas. Siendo impostergable consolidar dichas unidades de cultura para optimizar sus actividades.

Así mismo, propiciaremos el rescate y la dotación de la infraestructura cultural que tenemos en las diferentes facultades y núcleos como los auditorios, pues esto posibilita diversificar y multiplicar las actividades, como por ejemplo: ensayos de grupos artísticos y culturales, difusión del hecho artístico, realización de festivales de teatro, música, danza, cine, poesía y otros.

Prosiguiendo con la materia de infraestructura cultural, junto con los integrantes del equipo rectoral nos ocuparemos de buscar salida a la necesidad institucional de la construcción, a mediano plazo, del gran centro cívico cultural universitario, con una sala que albergue como mínimo 5000 estudiantes.

Haciendo una mirada a la trayectoria de nuestra casa de estudios en el aspecto cultural, y recordando la época de gloria en las artes escénicas, es perentorio rescatar el teatro universitario de gran calidad.

De igual modo, consolidaremos esfuerzos que se han sostenido en el tiempo, a pesar de las diferentes vicisitudes, y que nos comprometemos a institucionalizar, como lo es el Festival del Movimiento, que alcanza en el año 2008 17 ediciones.

### **Política editorial integradora**

A través de una gestión al servicio de la producción de conocimientos, las Publicaciones del Vicerrectorado Académico han mostrado en estos últimos cuatro años que la edición universitaria de carácter científico es posible. Sobre esta experiencia se propone la coordinación de dependencias que realizan el trabajo editorial en la Universidad de Los Andes. Lo cual redundará en el mejoramiento de su calidad y la unión de esfuerzos de manera de fundar las bases de una gran labor editorial universitaria en la mejor tradición de los grandes centros de enseñanza e investigación del mundo. Para tal fin se aprovechará la ventaja que significa tener una imprenta universitaria de alta calidad y añeja tradición, así como una larga experiencia en materia de edición. De igual manera, que existe en la región de los Andes una excelente experiencia editorial en el ámbito privado, que debemos convertir en aliada del propósito de convertir a Mérida en la capital editorial del país.

Las Publicaciones del Vicerrectorado Académico están en capacidad de aportar toda su estructura y experiencia para el desarrollo del proyecto de la gran editorial universitaria. Proyecto que será estimulado con la realización de convenios de edición con los sectores público y privado de manera de poder enfrentar los altos costos de la producción de libros, dejándose al Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico lo concerniente al financiamiento para la publicación de revistas científicas de la universidad.

Conscientes del compromiso establecido como signatarios de la Declaración de Berlín, las publicaciones de la Universidad de Los Andes deberán estar para uso libre de la humanidad en formato electrónico, tal como recientemente lo aprobó el consejo universitario.<sup>12</sup>

Hasta ahora un número importante de libros universitarios han sido publicados, especialmente en las áreas de las ciencias humanísticas y

---

<sup>12</sup> Consejo Universitario del día 24 de abril de 2006, **Resolución N° CU-0822**

sociales y de textos universitarios; sin embargo, es fundamental contar con la capacidad para distribuir y difundir estos productos. Por ello se estima necesaria la creación de una unidad de distribución y mercadeo, que puede ser en forma cooperativa con otras universidades del país y de América Latina, que posibilite de manera eficiente colocar los libros en el mercado local, regional, nacional e internacional.

El tamaño y complejidad de nuestra casa de estudios demanda políticas y estrategias efectivas, garantes de la comunicación y proyección de sus procesos y resultados en los ámbitos local, regional, nacional e internacional. La información universitaria, pese a la importancia académica de sus logros, no siempre es de interés para la comunidad en general. Reorientar el papel que hasta ahora hacemos y vincularlo con las áreas académicas como las licenciaturas y los posgrados en Medios Audiovisuales, Comunicación Social, Idiomas Modernos, entre otras, se estudiará para darle un perfil distinto al que hasta ahora tienen.

Por ello, impulsaremos la ampliación, mejoramiento cualitativo y la diversificación de los medios materiales e institucionales para la información y la comunicación, a través de la Dirección General de Medios de Comunicación. Esta importante instancia velará por que los integrantes de la comunidad universitaria, ciudadanos andinos, venezolanos y del contexto internacional conozcan y se familiaricen con la misión, visión, valores, objetivos, trayectoria y logros de la institución.

De igual modo, cuidará de la cultura, identidad e imagen institucional mediante los diversos medios impresos, electrónicos, radiofónicos y audiovisuales. En fin, los medios de comunicación deben tener como norte que la noticia es la propia institución.

### **Consejo de Desarrollo Interinstitucional (CEDI)**

Hasta ahora, la Dirección de Relaciones Interinstitucionales (DIORI) se ha encargado básicamente de la gerencia de los acuerdos de cooperación institucional en los diferentes ámbitos donde la universidad tiene presencia. Esta gerencia se ha venido realizando bajo el concepto de convenios nacionales, regionales, con organismos oficiales, con instituciones privadas regionales, instituciones privadas nacionales, con universidades e instituciones de educación superior, convenios internacionales por regiones, entre otros.

Las complejas realidades en las que se halla inserta la institución universitaria, reclaman un cambio sustancial en la política de relaciones interinstitucionales. Por supuesto, que esta dirección debe seguir estableciendo intercambios con las instituciones educativas regionales, nacionales y las principales universidades e instituciones afines del mundo, pero con mayor proyección hacia la misión y visión de la nueva Universidad de Los Andes. Estos intercambios deben fomentarse hacia campos de gran utilidad para nuestra casa de estudios y para fomento del desarrollo económico y social de la región.

A objeto de acrecentar la pertinencia social de la institución y de ampliar su rango de acción sobre la sociedad, estos convenios han de extenderse también hacia otras instituciones educativas de educación superior y niveles del sistema educativo.

Por otra parte, las relaciones de la universidad moderna no sólo se llevan a efecto con instituciones educativas, también forman parte central las relaciones con los gobiernos locales y regionales, con los gobiernos nacionales e internacionales, con los sectores productivos públicos y privados. En este sentido, la nueva DIORI debe ser transformada en un Consejo de Desarrollo Interinstitucional (CEDI), de manera de convertirla en dos cosas: 1) Una suerte de cancillería encargada de la gerencia de las relaciones de la universidad con el resto del país y del mundo, con instituciones educativas, universidades, embajadas, explorando todas las posibilidades que la globalización ofrece en materia de apoyo, en todas las instancias y medios, para la transformación y mejoramiento de las capacidades de los universitarios (planes de formación, becas doctorales y posdoctorales, financiamiento para la investigación, financiamiento para el equipamiento, intercambios institucionales, creación de Sillas Profesorales); 2) Tendrá también a su cargo este CEDI la función de cabildeo (lobby) ante los gobiernos regionales y nacionales de manera de acceder a los recursos disponibles, de defender los intereses de la universidad y ofrecer su experticia –en forma de asesoría, formulación, evaluación y desarrollo de proyectos– en las áreas que requiera el desarrollo de la región y del país.

### **Relaciones de la Universidad de Los Andes con actores clave de los entornos nacional e internacional**

Mantendremos las relaciones con las instituciones del Estado, del poder local y regional en un ambiente de respeto, cordialidad y máxima colaboración. Haciendo un esfuerzo porque los diversos poderes del

poder público y de la sociedad, reconozcan y respeten la condición autónoma de la universidad.

En el plano de las relaciones académicas internacionales, profundizaremos la gama de convenios de cooperación. Impulsaremos los vínculos con los organismos multilaterales que adelantan investigaciones y estudios sobre la realidad de la educación en diferentes áreas del mundo (UNESCO, OCDE, OEA, Unión de Universidades de América Latina (UDUAL), entre otras. Sin embargo, nos comprometemos con proponer una relación más estrecha con nuestros vecinos más cercanos.

### **Eje binacional para el desarrollo de las humanidades, ciencias y tecnología: uniando la academia andina**

Se propone la creación de un eje colombo-venezolano para el desarrollo de actividades académicas entre las universidades e institutos de investigación en el área andina. El movimiento debe ser desde las instituciones académicas, los gobiernos locales, regionales y finalmente los nacionales. La propuesta es crear un espacio de movilidad para profesores y estudiantes de las instituciones que hacen vida en esa región, homologando e impulsando programas conjuntos de posgrados presenciales, semipresenciales y a distancia.

Desarrollaremos proyectos de investigación en áreas de interés común, como por ejemplo agricultura de montaña, riesgo sísmico, ganadería de altura, medio ambiente de montaña, ecología en páramos tropicales, telecomunicaciones y tecnología de información, así como cualquier otra área que responda a los problemas binacionales y que tenga posibilidades de éxito.

### **Políticas administrativas**

Los participantes en la Conferencia Mundial sobre Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción, realizada en París, 1998, conscientes de los desafíos que se presentan en las instituciones de educación superior en cuanto al financiamiento, a la equidad en las oportunidades de ingreso y permanencia en los estudios universitarios, personal de la más alta calificación, perfiles de egreso con base en competencias, incremento de la calidad de la educación superior, entre otros asuntos y, asimismo, conscientes de los retos que implica acometer un proceso de profunda

reforma de la educación superior, enunciaron una serie de declaraciones resultado de reflexiones sobre la materia.

Entre ellas y vinculadas a la función administrativa de la universidad cabe destacar que:

“La gestión y el financiamiento de la enseñanza superior exigen la elaboración de capacidades y estrategias apropiadas de planificación y análisis de las políticas, basadas en la cooperación establecida entre los establecimientos de enseñanza superior y los organismos nacionales de planificación y de cooperación, a fin de garantizar una gestión debidamente racionalizada y una utilización sana de recursos. Los establecimientos de enseñanza superior deberían adoptar prácticas de gestión como una perspectiva de futuro que responda a las necesidades de sus entornos. Los administradores de la enseñanza superior deben ser receptivos, competentes y capaces de evaluar regularmente –mediante mecanismos internos y externos– la eficacia de los procedimientos y las reglas administrativas”.<sup>13</sup>

Transcurridos ocho años del nuevo milenio, esta recomendación mantiene su rigor y vigencia. El cumplimiento de la misión institucional, objetivo primordial de la universidad requiere una dirección con competencias de gestión eficaces. Un sistema administrativo eficiente y efectivo es requisito adecuado para la buena marcha institucional. Situación que en el caso de la ULA es necesario analizar con profundidad y gran responsabilidad. La administración no puede circunscribirse a cancelar salarios y deudas del gobierno nacional. Va más allá.

De igual modo, cabe mencionar que, teniendo como perspectiva la indeclinable condición de institución autónoma, se tomarán en consideración las orientaciones generales concebidas en las Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013, emanadas del Ministerio del Poder Popular para la Planificación, que adelanta una visión general de desarrollo del país en el cual se generan directrices a los entes del sector público, dentro del cual nuestra institución orientará su desempeño. Se hace especial énfasis en dicho documento, en la promoción de una conciencia ética, legislar con equidad y severidad, crear los mecanismos expeditos para la participación contralora de la sociedad y como forma determinante de su participación.

---

<sup>13</sup> Ver: UNESCO. *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción*.(ULA. Papeles para el Cambio, 1). Mérida, TGU, 2000, 32p.

En este sentido, se establece en el documento dentro de sus objetivos "Elevar los niveles de equidad, eficacia, eficiencia y calidad de la acción pública", para lo cual dentro de las estrategias se establece:

1. Propiciar la coherencia organizativa, funcional, procedimental y sistémica de los órganos públicos.
2. Incrementar los niveles de capacidad y conocimiento del funcionario público.
3. Implementar la simplificación de trámites administrativos a todos los niveles.
4. Instaurar y aplicar sistemas de evaluación de gestión de organismos y funcionarios.
5. Promover los principios de coordinación y cooperación interorgánica de la administración pública a todos los niveles.

A pesar de todas estas indicaciones, en la actualidad se vive una virtual paralización por la aplicación de la Ley de Licitaciones, que ha debido iniciarse en 2007 y aún hoy, internamente, existen diversas interpretaciones para su puesta en función en las dependencias administrativas centrales y la contraloría interna de la universidad.<sup>14</sup> Un reciente ejemplo de esta grave situación de parálisis administrativa es el exagerado monto del saldo inicial de caja que llega casi al diez por ciento del presupuesto.

La Universidad de Los Andes ha aumentado su tamaño en términos de estudiantes, personal, infraestructura física e incluso presupuesto, pero ese proceso no ha estado acompañado de una revisión y reorganización de la gestión universitaria en función de las necesidades surgidas de la nueva escala operativa y funcional. Tal vez tenemos, aún hoy, una universidad "más grande y con mayor complejidad", pero un tipo de administración "pequeña y tradicional". Manejar una institución de gran tamaño, con criterios que no se ajustan a esas dimensiones, constituye una traba para mejorar el desempeño en los ámbitos académico, administrativo, de mantenimiento y servicios. Por ello se hace necesario realizar un diagnóstico integral que permita conocer la condición actual de la administración. Sus logros, ventajas y limitaciones a fin de partir

---

<sup>14</sup> La Ley de Licitaciones ha dado paso a la Ley de Contrataciones que aspira hacer más expedita la administración de las compras de los organismos públicos. Sin embargo, persiste la diversidad de criterios en la Universidad para su aplicación.



de un conocimiento que revele la verdadera situación y permita proponer alternativas de solución a su problemática.

### **Apoyo al bienestar y seguridad social de profesores, estudiantes, empleados y obreros**

Mejorar la calidad de los procesos académicos y administrativos sólo es posible si se cuenta con un factor humano preparado, con niveles salariales y de seguridad social adecuados y con la necesaria satisfacción con la labor que cumplen y el clima que existe en la institución.

Junto con los vicerrectorados académicos y administrativos formularemos políticas tendientes al incremento de una planta profesoral con estudios de doctorado y competencias pedagógicas.

Gestionaremos ante el Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior la asignación de salarios y beneficios laborales justos en coherencia con los niveles académicos, profesionales, responsabilidades y desempeño de nuestros docentes y personal administrativo, técnico y obrero.

Respecto del sector estudiantil, no desmayaremos en los trámites ante el referido ministerio, conducentes a mejorar los beneficios de salud, comedor, transporte, becas, deporte y recreación como retribución al cabal cumplimiento del rendimiento estudiantil y comportamiento ciudadano.

Estaremos atentos, junto con las dependencias correspondientes, de indagar y actuar en pro de que los académicos, estudiantes y personal ATO mantengan el requerido nivel de motivación y satisfacción con las labores acometidas.

### **Relaciones gremios-autoridad rectoral**

Lograr altos niveles de calidad de vida y satisfacción para los integrantes de la comunidad universitaria es una de las más caras conquistas que emprenderemos. Este asunto nos compromete a todos, pero en particular a los gremios. En consecuencia, estrecharemos las relaciones con todos los gremios que hacen vida en nuestra institución (APULA, SIPRULA, AEULA, SOULA, Artes Gráficas). Estableceremos mecanismos

para una comunicación permanente entre la máxima autoridad y los diferentes gremios.

Basándonos en los valores de tolerancia, responsabilidad, corresponsabilidad y equidad conformaremos con los gremios alianzas estratégicas para fijar postura institucional antes los organismos de dirección de la educación superior venezolana, sobre aspectos de alto interés como son la Ley Orgánica de Educación, la autonomía universitaria, las normas de homologación, los fondos de previsión social, los salarios, entre otros temas de interés común.

Y a lo interno de la organización, estudiaremos y estableceremos acciones conducentes a seleccionar e ingresar al personal ATO mediante concursos, afianzar el sentido de pertenencia con la institución, elevar el nivel de compromiso con la misión y los valores de nuestra casa de estudios, aumentar el grado de satisfacción con la labor realizada, implementar incentivos por el nivel de responsabilidad y desempeño y estimular el logro de mayores grados de educación, capacitación y actualización.

### **Efectividad y eficiencia de la administración universitaria**

El Plan Maestro de Desarrollo será el marco referencial para alimentar los planes de gestión y los planes operativos anuales. En los dos últimos estableceremos los objetivos y metas a lograr la institución en el mediano y corto plazo. La evaluación sistemática de la cantidad y calidad de insumos y procesos ejecutados respecto de los resultados planteados y obtenidos en las diferentes funciones académicas y administrativas, determinarán la efectividad y eficiencia del desempeño institucional. Por ello institucionalizaremos los requeridos procesos de planificación y evaluación.

### **Sistema de planificación institucional**

Junto con el equipo rectoral, el consejo universitario, integrantes de la comunidad de la ULA y actores clave de la sociedad estatal, regional y nacional propiciaremos la reflexión profunda y el requerido consenso para saldar la deuda institucional y aprobar el Plan Maestro de Desarrollo de la ULA en el largo plazo, a fin de alimentar los planes de gestión. Para ello consolidaremos la Dirección General de Planificación y Desarrollo (PLANDES) y el sistema de planificación institucional,

revisando la factibilidad y la eficiencia de las oficinas sectoriales de planificación en facultades, núcleos y extensiones.

### **Sistema de evaluación institucional**

Junto con las demás autoridades rectorales y del consejo universitario, consolidaremos y mejoraremos las actividades de la evaluación macro, meso y micro institucionales, establecidas en el período 2005-2008 para el ámbito académico e instrumentaremos la evaluación de la administración general y de la administración académica.

Proseguiremos el desarrollo de la batería de indicadores de estructura, evolución y rendimiento de las actividades institucionales para apoyar las labores de la alta dirección, la planificación y la evaluación y así disponer de un conocimiento, en tiempo real, del estado de la universidad.

Tenemos conciencia de que nuestra casa de estudios –como casi todas las de su especie en el país– se conoce deficientemente a sí misma, carece de la indispensable y sistematizada visión de conjunto de sus valiosos aportes a la nación venezolana y por esta razón no pocas veces está desarmada tanto frente a la crítica justificada, como a la crítica interesada, movida por intereses subalternos.

### **Salas situacionales**

Estableceremos salas situacionales que –utilizando indicadores, modelos de simulación y la información cualitativa y estadístico-cuantitativa– hagan posible el conocimiento en tiempo real del funcionamiento de la institución en los distintos ámbitos académicos y administrativos. Eso nos permitirá identificar los problemas o escollos que pudieran presentarse o estarse gestando tanto en su interior como en el entorno, la naturaleza de sus causas y la proyección y magnitud de sus consecuencias. Esta herramienta facilitará el proceso de adopción de decisiones de la alta dirección o gerencia institucional (consejo universitario, autoridades rectorales, decanos, etc.). Orientada a mantener el funcionamiento regular de la institución como a revisar y corregir las situaciones anómalas que puedan presentarse.

### **Gobierno electrónico universitario y automatización de procesos**

El acelerado progreso tecnológico impone una rápida adecuación de los sistemas de información universitarios e, igualmente, de los procesos que soportan la administración universitaria. Ella debe estar en vanguardia, cumpliendo rol protagónico en la automatización de procesos.

Sistematizaremos, ampliaremos, diversificaremos y perfeccionaremos la información estadística y la información cualitativa (informática) y la pondremos al servicio de la investigación institucional y de los procesos de la planificación, la evaluación y la alta gerencia de la ULA, con miras a destacar los logros y resultados exitosos del quehacer institucional en todos sus frentes.

Se propone utilizar la importante plataforma informática y la larga experiencia que en tecnologías de información y comunicación ha desarrollado la institución en los últimos años, para mejorar y transformar los procesos de la gestión y administración universitaria. Para ello proponemos:

- Garantizar la cobertura inalámbrica de RedULA en todos los ambientes universitarios.

- Priorizar la utilización de trámites en las distintas dependencias universitarias a través de TIC (web, correo electrónico, mensajería celular). En particular las inscripciones, solicitudes de constancias y documentos. Igualmente, comunicaciones entre las distintas dependencias y sus miembros.

- Fomentar mediante incentivos la utilización de mecanismos de educación a distancia (materiales, evaluaciones y autoevaluaciones en línea, simulaciones y experiencias de laboratorio virtual) en los cursos presenciales. Esto último en consonancia con la creación del vicerrectorado de estudios interactivos a distancia.

### **Política deportiva**

Considerando la gran importancia de la actividad deportiva para el mantenimiento de la salud física y psicológica de los integrantes de la comunidad de profesores, estudiantes y personal ATO de la ULA, también impulsaremos la práctica de la educación física y del deporte, así como las actividades de recreación, con miras a masificarlos para los

mismos, segmentándolos por tramos de edades y otras variables. Pediremos realizar las encuestas y consultas a beneficiarios potenciales para conocer sus necesidades y expectativas.

Continuaremos la labor de nuestros antecesores en el cargo rectoral impulsando vigorosamente el deporte competitivo de nuestros equipos y atletas buscando ampliar y diversificar el espectro deportivo.

Para ello estableceremos alianzas tanto con los gremios de la institución como de los gobiernos locales, regionales y el nacional para hacer de la actividad deportiva una cultura para el mejoramiento de la calidad de vida. Se tendrá un cuidado especial en el mantenimiento y el mejoramiento de las actuales instalaciones deportivas y la construcción de otras, que permitan llegar la actividad deportiva y recreativa a muchos miembros más de la comunidad universitaria y de las del entorno más cercano.

## **POLÍTICA SOBRE LA PLANTA FÍSICA DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES**

### **Consolidación y mejoramiento de los campus universitarios**

La complejidad de la Universidad de Los Andes se hace tangible en el hecho físico. El creciente y constante aumento en respuesta a las demandas académicas ha sido artífice de este crecimiento. El análisis de las cifras e indicadores de la gestión universitaria muestra claramente que la universidad ha experimentado un desarrollo en las actividades de investigación, docencia y extensión. Crecimiento incluso que ha desbordado las capacidades de la infraestructura física, de servicios y de conectividad, incidiendo desfavorablemente en las condiciones en que se realizan algunas actividades dentro de nuestra máxima casa de estudios, a la vez que limita las posibilidades de desarrollo social y una verdadera cobertura con calidad. El modelo disperso y fragmentado sobre el cual se ha desarrollado la estructura físico-espacial de la universidad, exige actualmente de estrategias que dirijan su ordenación y administración eficiente.

Lograr el uso eficiente de la planta física de la institución solicita el establecimiento de un proceso coherente de todas las etapas de atención del conjunto educativo como son: la planificación, la programación, el diseño, la gestión, la construcción y el mantenimiento, que al ser aplicado en forma secuencial, sistemática y continua

garantiza a la comunidad universitaria edificaciones acordes con las características físico-espaciales requeridas en el proceso de formación y a los administradores una óptima inversión de los recursos. Ello demanda la corrección de las disfuncionalidades que existen entre los diversos órganos encargados de planificar, ordenar, proyectar y ejecutar. Es tarea necesaria y factible con la aplicación de los debidos procesos, empleando eficientemente el recurso humano y tecnológico con los que cuenta la institución para realizar los diversos planes y programas.

Bajo la estructura de un programa de consolidación y valorización del patrimonio institucional, se promueve el desarrollo físico con criterios de calidad, garantizando espacios idóneos para la realización de las actividades en ambientes cómodos con el fin de potenciar todas las actividades de los miembros de la comunidad universitaria.

Se advierte la necesidad de acometer acciones que tiendan a la revalorización del patrimonio universitario; un programa de mantenimiento, con acciones dirigidas, permitirá avanzar hacia la condición ideal que significa el establecimiento del mantenimiento preventivo.

En el campo de la racionalización del espacio se amerita el establecimiento de una estrategia de administración del espacio universitario con el objeto de evaluar la capacidad instalada, la demanda y el recurso requerido para potenciar su utilización. En un todo de acuerdo con el desarrollo y el ordenamiento urbano de las localidades donde se asientan. Se debe hacer un esfuerzo para que la vida y los ritmos de los campus universitarios no incrementen la congestión por el uso poco racional de los vehículos privados y la movilidad ciudadana.

Como modelo a seguir en el campo del desarrollo de las edificaciones y la preservación de quienes hacen vida en éstas, es necesario asumir las normativas vigentes que sobre seguridad y sismo-resistencia deben observarse. Para tal fin es requerido el diseño e implementación de un programa de mitigación de riesgo a amenazas naturales de la infraestructura; su implementación no sólo se establece para las instalaciones a ser construidas. Se advierte una revisión de las condiciones actuales bajo las cuales están la gran mayoría de las edificaciones.

El cumplimiento de estrategias abordadas bajo un cronograma concertado con la comunidad universitaria y los órganos ejecutores de planes, proyectos y obras permitirá abordar en el corto y mediano plazo las políticas establecidas en el Plan de Desarrollo Físico de la

Universidad, igualmente alimentarlo con las demandas no contempladas en el mismo.

Ante las dificultades se propone la captación de recursos, diversificación de las fuentes de financiamiento, concertación de esfuerzos y reorientación de los recursos internos. Estimular la participación de cada una de las unidades de la comunidad universitaria permitirá la generación de proyectos de interés institucional y comunitario, facilitando la consecución de recursos en el momento requerido.

La institución bicentenaria da fe de cómo el edificio como tal, trasciende a una gestión; se trata, pues, de construir acciones en el presente para vivir desde ya la universidad del futuro.

En materia de planta física resaltan como prioritarias las acciones referidas a la consolidación del campus de ciencias de la salud con la construcción y mudanza de la facultad de Odontología, la construcción de la biblioteca integrada de Liria y del edificio de posgrado del mismo campus, así como la continuación del campus del Núcleo "Alberto Adriani" y la construcción de las edificaciones de la extensión del Valle del Mocotíes.

### **Modernización del equipamiento de laboratorios, aulas y talleres**

El nivel de calidad y excelencia que se establecerá como norte en el plan maestro de desarrollo institucional de la ULA, a largo plazo, deberá atacar acuciantes problemas que confrontamos en la actualidad, como el alto grado de obsolescencia del equipamiento de laboratorios, centros, institutos y otros espacios de investigación y aprendizaje. Para lograrlo nos abocaremos a formular proyectos para gestionar préstamos ante organismos nacionales e internacionales con la finalidad de adecuar en cantidad, calidad y modernización el equipamiento y dotación de los recursos demandados por la academia.

Realizar un diagnóstico integral que permita conocer la situación actual de los laboratorios, las necesidades de renovación y la identificación de las formas operativas del mantenimiento actual, será útil para establecer necesidades comunes, para favorecer la adquisición al mayor de equipos y materiales y para diseñar mecanismos de mantenimiento que permitan aprovechar al máximo la vida útil de los recursos con que se cuenta.

## **Humanización y desarrollo paisajista de los espacios universitarios**

Las variables tiempo, recursos y calidad de la gestión, deben considerarse como eje importante frente a la coyuntura que nos limita: la imagen física de la universidad debe recuperar proyección dentro de las ciudades que tiene asiento, la región y el país. Presentar una imagen espacial de impacto y consolidada, que permita una fijación en la memoria de los habitantes –sus potenciales usuarios– de la función colectiva que desempeña, implicará un trabajo organizado bajo una agenda concertada con la comunidad universitaria. Propiciando que la comunidad obtenga en los próximos años instalaciones que permitan una vida académica de alta calidad, así como la consolidación de la institución como universidad competitiva frente a las demandas sociales futuras, requiere abordar un modelo de desarrollo urbano planificado, con espacio público adecuado.

Se realizarán concursos para estimular el desarrollo y mejoramiento del paisajismo en los diversos campus y se involucrará a la comunidad para su preservación.

## **Rescate y desarrollo de los espacios físicos baldíos**

La universidad no puede seguir de espaldas a lo efectos que los terrenos baldíos de la institución tienen sobre la seguridad y la condición estética de la ciudad. Los proyectos que se desarrollen deben llenar los requisitos de belleza, funcionalidad y rentabilidad. En ese sentido, se debe priorizar los concursos para las propuestas, la discusión entre especialistas y potenciales usuarios sobre los conceptos de uso de las edificaciones. Con base en la experiencia institucional, se dedicará el tiempo necesario para encontrar la factibilidad económica a los proyectos mediante las alianzas requeridas para la ejecución.

## **Política presupuestaria**

En materia presupuestaria, coordinaremos las actividades de planificación, programación, formulación, control y evaluación del presupuesto institucional, junto con todas las dependencias administrativas de la universidad con el fin de cumplir con las disposiciones y normativas legales. Al mismo tiempo, propiciaremos una distribución eficiente, efectiva y equitativa de los recursos, con base en



indicadores de gestión que permita el logro de los planes, proyectos, objetivos y metas que se propone la universidad.

Todo esto dentro de un marco democrático para asegurar la participación y la concurrencia de intereses y beneficios de la comunidad universitaria. Así, estaremos atentos a cualquier iniciativa, y a diligenciar ante los organismos competentes para adecuar las asignaciones a las necesidades de la universidad, siguiendo un esquema de racionalidad; buscaremos una mayor y mejor interrelación interna y externa y mantendremos las funciones académicas en primer plano, con el soporte de la administración. De igual forma, será un compromiso la transparencia en los manejos administrativos y el conocimiento público de los mismos.

### **Empresas rentales de la universidad y la generación de ingresos propios**

La capacidad existente en investigación, posgrado, formación profesional y extensión no ha sido suficientemente explotada para proyectar la actividad productiva de la institución. En tal sentido:

- Fortaleceremos el fondo para la generación de ingresos propios adscrito al Consejo de Fomento.
- Delinearemos una política de generación de ingresos propios, tomando en cuenta los programas académicos internos de la institución y las empresas de la universidad, que nos permitan incrementar en un 5% interanual estos ingresos.
- Someteremos a todas las empresas y programas de generación de ingresos propios de la institución a procesos de auditorías independientes, objetivas, que permitan tomar decisiones pertinentes.
- Profesionalizaremos la gerencia de todas las empresas rentales de la universidad.
- Buscaremos alianzas con empresas, tanto del sector público como privado para mejorar la capacidad productiva de la institución y el inicio de nuevos campos para la generación de ingresos.

### **4. La seguridad de los integrantes de la comunidad universitaria**

Es reiterativo en los sondeos de opinión realizados en el país que la inseguridad personal se coloca en primer lugar de los problemas que confrontamos los venezolanos. Y sin que esto sea un argumento para

asumir que la inseguridad que se vive en los recintos universitarios es similar a la que existe en el país, y en consecuencia, es responsabilidad de los órganos de seguridad pública. Consideramos que es un problema a ser enfrentado en dos perspectivas:

- La seguridad como derecho ciudadano
- La seguridad como política institucional

Como derecho ciudadano la seguridad compromete a todos los entes del Estado, no sólo por la seguridad, sino aun por el sentimiento de vivir en paz, sin temor a la agresión, o a sufrir daños a su persona, familiares y bienes. Es indudable que entre los factores desencadenantes de la inseguridad se encuentran las grandes diferencias sociales, pero también la impunidad, la complicidad, el déficit de funcionarios policiales, la calidad de los mismos, las pésimas condiciones en que trabajan, entre otros. Todo esto necesita una decisión colectiva para detener los niveles de inseguridad.

En lo que respecta a la seguridad universitaria, hay estudios que destacan la necesidad de tomar medidas tales como:

- Reestructuración del sistema de seguridad y vigilancia.
- Controlar el acceso de personas y vehículos a los recintos universitarios y la iluminación de los estacionamientos.
- Fomentar la participación de la comunidad en la defensa de sus espacios.
- Someter al personal de seguridad a evaluaciones periódicas.
- Mejorar la selección del personal de la universidad.
- Implementar una vía de denuncias anónima.
- Formar grupos universitarios para el control y desarrollar una actitud de cooperación de vigilancia colectiva.
- Incorporar un sistema de vigilancia electrónica adicional al sistema de vigilancia presencial de la universidad.

Un punto aparte merece la situación de las Residencias Universitarias "Domingo Salazar". Espacios en los que la universidad y los propios estudiantes han perdido el control, evidenciado por el incremento de los

delitos, cada vez más graves, cometidos en su ámbito. No han sido positivas las acciones emprendidas por la universidad para crear un clima de convivencia, incluso la declaratoria de eliminar la autonomía en los espacios comunes por parte del consejo universitario. Por lo que se hace necesario hacer de las acciones para erradicar los factores perturbadores de la seguridad en las Residencias "Domingo Salazar" un asunto de compromiso, discusión y decisión pública que involucre a la universidad, sus estudiantes, los vecinos, los órganos de administración local y regional. Acciones que, además, cuenten con el aporte de especialistas que ofrezcan salidas factibles en el corto y mediano plazo. Acciones no sólo creativas, sino también eficientes, que permitan elaborar un plan de acción que otorgue una mejoría a las condiciones físicas y de seguridad de este espacio universitario y del entorno ciudadano.

## 5. Conclusión general

El mayor reto que tiene la Universidad de Los Andes en los próximos cuatro sigue siendo reponer su planta profesoral y lograr un presupuesto adecuado a su crecimiento y una eficiente ejecución del mismo,<sup>15</sup> que brinde seguridad a su comunidad. Para lo cual es necesario escoger para el rectorado a un académico con capacidad gerencial que rescate la imagen y la práctica institucional para responder a las exigencias que plantea la sociedad del conocimiento. De forma paralela, abrirse al entorno nacional con firmeza y tolerancia, dando respuestas innovadoras que permitan mantener y desarrollar el papel que tiene la Universidad de Los Andes como institución rectora dentro del sistema de educación superior del país. Es decir, el rector de la Universidad debe ser una figura reconocida por su autenticidad, por su defensa sin ambages a la autonomía universitaria, por su capacidad de trabajo y la confiabilidad que por su preparación y desempeño, tengan de su persona todos los sectores. En fin, un rector para todos.

Mérida, mayo de 2008.

---

<sup>15</sup> Hace cuatro años, en la propuesta elevada al Claustro para optar al cargo de Vicerrector Académico expresaba que: "(...) la calidad de los egresados, el impacto de las jubilaciones y el financiamiento son los problemas de mayor urgencia..." Ver: *Bases para una visión compartida de la Universidad de Los Andes*. En: <http://webdelprofesor.ula.ve/humanidades/ruiz/Documentos/Reflexiones/Bases%20para%20una%20visi%F3n%20compartida%20de%20la%20ULA.pdf>.