

**INFORME DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PRIMER QUINQUENIO DEL PLAN
DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2005 - 2020, PERIODO (2005 – 2010)**



OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

**VILLAVICENCIO
Febrero de 2019**

EQUIPO DIRECTIVO

CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO

Maria Fernanda Polanía

Delegada de la Ministra de Educación
Nacional
Presidente del Consejo Superior

Miguel Roberto Villafradez Abello

Representante del Presidente de la
República

Pablo Emilio Cruz Casallas

Rector

Jorge Pachón García

Representante de los Profesores

Juan Carlos Saravia Mojica

Representante de los Egresados

Saúl Guayacan Gutiérrez

Representante de los Ex Rectores

Eduardo Alberto Martínez B.

Representante del Sector Productivo

Medardo Medina Martínez

Vicerrector de Recursos Universitarios

Angel Alfonso Cruz Roa

Decano (E) Facultad Ciencias Básicas e
Ingenierías

Nelsy Janeth Camacho

Decana (E) Facultad de Ciencias de la
Salud

Fredy Leonardo Dubeibe Marín

Decano (E) Facultad de Ciencias
Humanas y de la Educación

Victor Libardo Hurtado Nery

Decano (E) Facultad de Ciencias
Agropecuarias y Recursos Naturales

Juan Carlos Leal Céspedes

Decano (E) Facultad de Ciencias
Económicas

Marco Aurelio Torres Mora

Director General de Investigaciones

Luis Alfredo Rodríguez Umaña

Director General de Proyección Social

Doris Alicia Toro Gelpud

Directora General de Currículo

Ana Bety Vaca Casanova

Representante de los Profesores

Samuel Elías Betancur Garzón

Asesor de Planeación

CONSEJO ACADÉMICO

Pablo Emilio Cruz Casallas

Rector

Doris Consuelo Pulido de González

Vicerrectora Académica

OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

Samuel Elías Betancur Garzón

Asesor

Claudio Javier Criollo Ramírez

Organizacional

Maria Paula Estupiñán Tiuso

Planeación Estratégica

Norida Andrea García

Economía y Finanzas

Alba Enerieth Benjumea Urrea

Banco de Proyectos

Nina Lisseth Ballén Rodríguez

Estadísticas

Daniel Sabogal Cruz

Cristian Andrés Lara Zapata

Laura Martínez Rey

Infraestructura

EQUIPO DE EVALUACIÓN PDI 2005 -2010

Samuel Elías Betancur Garzón

Asesor

Maria Paula Estupiñán Tiuso

Edición

Carlos Julián Garavito Estupiñán

Javier Alfonso Beltrán Henao

Colaboradores

Juan Carlos Beltrán

Diseño Gráfico

Villavicencio, Febrero de 2019

TABLA DE CONTENIDO

INFORME DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PRIMER QUINQUENIO DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2005 - 2020, PERIODO (2005 – 2010)	7
1. Meta superior: Ampliación de cobertura por periodos	8
2. Metas Intermedias	8
2.1. Finiquitar los procesos de Registro Calificado de Programas en 2006, ofrecer dos Maestrías y Acreditar dos programas	8
2.2. En 2006 el ISO 9000 en apoyos e ISO 14000 en Medio Ambiente	9
2.3. La internacionalización se afirma y se define la Segunda Lengua	10
2.4. La oferta de especializaciones se ajusta a la demanda	12
2.5. Se extiende la cobertura académica a la Orinoquia	12
3. Programas Estratégicos	13
3.1. Estrategia 1. Garantizar la Evolución Académica	13
3.1.1. Programa 1. Estatuto General	13
3.1.1.1. Subprograma: Reforma Organizacional en lo Académico	13
3.1.2. Programa 2. Nuevo Currículo	14
3.1.2.1 Subprograma: Ampliación de la oferta académica	14
3.1.3. Programa 3. Refuerzo Generacional	15
3.1.3.1. Subprograma 1: Relevo generacional	15
3.1.3.2. Subprograma 2: Refuerzo generacional	16
3.1.4. Programa 4. Capacitación Docente	16
3.1.5. Programa 5. Profundización investigativa	17
3.1.6. Programa 6. Proyección social, relación texto-contexto	18
3.1.7. Programa 7. Servicios de apoyo a la academia	18
3.2. Estrategia 2. Internacionalización	20
3.2.1. Programa 8. Inclusión en las sociedades del conocimiento	20
3.3. Estrategia 3. Para el Bien Estar	22
3.3.1. Programa 9. Generar confianza	22

3.3.1.1. Subprograma 1. Salud y Salubridad	22
3.3.1.2. Subprograma 2. Colaborar para trabajar en equipo	22
3.3.1.3. Subprograma 3. Bien Estar Estudiantil	23
3.3.1.4. Subprograma 4. Bien Estar de los académicos	24
3.3.1.4. Subprograma 5. Bien Estar del personal administrativo	24
3.3.1.5. Subprograma 6. Proyectos de vida	24
3.3.1.6. Subprograma 7. Cohesionar en torno a los retos comunes	24
3.3.2. Programa 10. Difusión y profundización cultural	25
3.3.3. Programa 11. Educación física y deporte para las profesiones	25
3.3.4. Programa 12. El tiempo libre	25
3.3.5. Programa 13. Deporte de competición	26
3.4. Estrategia 4. Planificación o la coherencia organizacional	27
3.4.1. Programa 14. Banco de proyectos	27
3.4.1.1. Subprograma 1. Preinversión	28
3.4.2. Programa 15. Plan Estratégico de Sistemas	28
3.4.3. Programa 16. Estadística Institucional	29
3.4.4. Programa 17. Monitoreo al PDI y a la Unillanos	29
3.4.4.1. Subprograma 1. Difusión del PDI	29
3.4.4.2. Subprograma 2. Incremento de la Eficiencia Agregada	30
3.4.4.3. Subprograma 3. Ajustes al PDI	30
3.4.4.4. Subprograma 4. Observatorio de Unillanos	30
3.5. Estrategia 5. Obtener fortaleza financiera - Crecimiento con desarrollo	31
3.5.1. Programa 18. Fondos patrimoniales	31
3.5.2. Programa 19. Panorama financiero global	31
3.5.3. Programa 20. Generación de ingresos con recursos propios	31
3.5.4. Programa 21. Regional - Convenios	32
3.5.5. Programa 22. Recursos de regalías	32
3.5.5.1. Subprograma 1. Iniciativa de una nueva Ordenanza	32
3.5.5.2. Subprograma 2. Recuperación de la cartera por regalías	32

3.5.6. Programa 23. Bolsa MEN	33
3.5.7. Programa 24. Estampilla	33
3.5.8. Programa 25. Recursos Nacionales provenientes de financiación externa que tramite el Gobierno nacional para el Sistema Universitario Estatal.	33
3.5.9. Programa 26. Recursos internacionales de cooperación	33
3.6. Estrategia 6. Para la eficiencia - Logro en articulación administrativa	35
3.6.1. Programa 27. Desarrollo Organizacional	35
3.6.1.1. Subprograma. Certificación en calidad de los procesos	35
3.6.2. Programa 28. Dotación de equipos	35
3.6.3. Programa 29. Capacitación	35
3.6.4. Programa 30. Centro de comunicaciones y medios	35
3.7. Estrategia 7. Para la funcionalidad - Racionalidad del espacio físico	37
3.7.1. Programa 31. Estudios de preinversión	37
3.7.2. Programa 32. Plan de manejo ambiental	37
3.7.3. Programa 33. Construcciones y mantenimiento	37
3.8. Estrategia 8. Inclusión de los estamentos	38
3.9. Estrategia 9. Interacción con el entorno: Sociedad civil, Estado y Universidad	38
4. Conclusión	39

INFORME DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PRIMER QUINQUENIO DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2005 - 2020, PERIODO (2005 – 2010)

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2005 – 2020 condensa la razón prospectiva de la Universidad de los Llanos, que plantea el Proyecto Educativo Institucional (PEI) al definir la plataforma para la evolución estructural, cuyo objetivo es crear una universidad institucionalmente acreditada en el 2020 o antes, lo cual implica evolucionar la docencia en lo conceptual, en lo disciplinar, y en los métodos pedagógicos, para agregar sustancialmente la investigación, con énfasis en las necesidades y potencialidades regionales.

En este marco, el plan se estructura por periodos de cinco (5) años, cada uno con un énfasis particular dentro del horizonte a 2020 que es la gran estrategia de la Acreditación Institucional, así:

- I. **Periodo de Optimización Cualitativa (2005 – 2010).** Coloca los mojones iniciales del nuevo proyecto y los desarrolla a través de los proyectos del plan inmersos en el Plan de Acción del PDI. Corto Plazo.
- II. **Consolidación del Modelo Investigativo (2011 – 2015).** Apuntala todos los elementos formulados al inicio del PDI y profundiza en los aspectos sustanciales del saber. Mediano Plazo.
- III. **Acreditación Institucional (2016 – 2020).** La acreditación de programas, las maestrías y la oferta de por lo menos dos doctorados, proporcionan la base de soporte a ésta pretensión máxima del PDI. Largo plazo.

En ese orden de ideas, se inicia con el proceso de transición del modelo de universidad profesionalizante al modelo de universidad investigativa con sus nuevos paradigmas, racionalidades y métodos, con el fin de mejorar los resultados globales del modelo anterior, para establecer relación de causalidades y fenomenologías derivadas por épocas, administraciones o personificaciones.

Periodo de Optimización Cualitativa (2005 – 2010)

Para sustituir el modelo de universidad profesionalizante por el modelo de universidad investigativa con sus nuevos paradigmas, racionalidades y métodos, se requiere un tiempo prudente el cual corresponde al Periodo de Optimización Cualitativa 2005 - 2010 del PDI¹.

¹ Plan de Desarrollo Institucional 2005 - 2020 Universidad de los Llanos

A partir de lo anterior, se realiza la siguiente evaluación respecto a las estrategias y programas trazados en el PDI a 2010, pretendiendo establecer los programas y las metas en curso de implementación que deben ser fortalecidas para ser continuadas, y otras nuevas que deben ser formuladas como respuesta de la Unillanos a las circunstancias actuales de la nación y el mundo.

Teniendo en cuenta que las metas del PDI no tienen indicadores de gestión y medición, se realiza una evaluación de tipo cualitativo, según la estructura de las metas y estrategias establecidas en el primer quinquenio, con base en la información suministrada por varias dependencias y consolidada previamente por la Oficina de Planeación entre los años 2012 y 2013, así:

1. Meta superior: Ampliación de cobertura por periodos

En cuanto a la ampliación de cobertura, la meta en este periodo de optimización cualitativa era aumentar la población estudiantil a 6.000 estudiantes, sin embargo, a corte del año 2010, la población estudiantil ascendió a 5.486 entre pregrado (5263) y posgrado (223), lo cual indica un nivel de cumplimiento Medio, dado que si bien hubo un aumento significativo, no alcanzó la meta esperada.

2. Metas Intermedias

2.1. Finiquitar los procesos de Registro Calificado de Programas en 2006, ofrecer dos Maestrías y Acreditar dos programas

El desempeño de Unillanos en el marco del Aseguramiento de la Calidad Académica, permite evidenciar que la institución ha venido avanzando en la construcción y consolidación de la cultura de la autorregulación y la autoevaluación, sobre la base de revisar y analizar de manera permanente sus procesos pedagógicos y la dinámica misma del trabajo académico, para responder adecuadamente a las necesidades del contexto, desde sus funciones misionales de docencia, investigación y proyección social, con una mirada integral y prospectiva.

En ese contexto, en el año 2004 la Universidad se inscribió en el Sistema Nacional de Acreditación -SNA-, y previa selección por criterios determinados en el Comité Institucional de Acreditación, en 2005 se envían al Consejo Nacional de Acreditación – CNA, documentos de Condiciones Iniciales de 4 programas académicos para iniciar proceso de autoevaluación con fines de Acreditación de Alta Calidad: Ingeniería Agronómica, Medicina Veterinaria y Zootecnia, Enfermería y Licenciatura en Educación Física y Deportes. Como resultado, los tres primeros obtuvieron Acreditación de Alta Calidad, y al programa de Licenciatura en Educación Física le fueron notificados aspectos a fortalecer para presentarse nuevamente al proceso.

Mediante Decreto 1001 del 3 de abril de 2006, el Ministerio de Educación Nacional regula la oferta de programas de posgrados y se dictan otras disposiciones; por lo cual en septiembre de 2007 se registran para obtención de Registro Calificado, los documentos de Condiciones Mínimas de Calidad de las seis (6) Especializaciones que están

funcionando en el momento: Producción Agrícola Tropical Sostenible, Gestión Ambiental Sostenible, Acuicultura-Aguas Continentales, Salud Ocupacional, Administración en Salud y Epidemiología.

En octubre de 2007 se inicia un nuevo ciclo de autoevaluación con fines de Acreditación de Alta Calidad con cinco programas: Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Electrónica, las Licenciaturas en: Matemáticas y Física, Educación Física y Deportes y Producción Agropecuaria, que cumplen los requisitos del CNA para iniciar la Acreditación de Alta Calidad, de los cuales, previo aval del Consejo Académico, se envió al CNA la Licenciatura en Educación Física y Deporte, obteniendo su acreditación.

Es de puntualizar que se da apertura a los procesos de Acreditación de Alta Calidad de los Programas Académicos, a partir de los "Lineamientos para acreditación de programas académicos", definidos por el Consejo Nacional de Acreditación - CNA, en 2006; por lo cual los primeros registros de calidad se obtuvieron en el año 2007.

Conforme a lo anterior, se puede establecer que el nivel de cumplimiento de la meta hasta el año 2010 fue Alto, dado que superó la meta al lograr la acreditación de alta calidad de tres programas académicos.

2.2. En 2006 el ISO 9000 en apoyos e ISO 14000 en Medio Ambiente

Por otra parte, la Universidad de los Llanos desde el año 2005 ha trabajado en la implementación y mejora de su Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y del Modelo Estándar de Control Interno (MECI). En el año 2008 se estructuró el equipo de trabajo para la implementación del Sistema de Gestión Calidad en la Universidad y se definieron sus funciones mediante la Resolución Rectoral N° 1112 de 2008.

Para efectos de coordinar y garantizar la implementación del SGC, se designó el Representante de la Dirección, de conformidad con el numeral 5.5.2 de la Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública NTCGP 1000:2004.

El Sistema de Gestión de Calidad lo conforman los procesos estratégicos, misionales, administrativos o de soporte y de control, que tienen como función primordial articular en términos de eficiencia, eficacia y efectividad, la prestación del servicio de educación superior, definido en la plataforma estratégica de Unillanos.

A partir del año 2010 fueron integrados los dos modelos mediante Resolución Rectoral No. 2287 de 2010, *"Por la cual se integran el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 y el Sistema de Gestión de la Calidad SGC NTCGP 1000:2009, en el SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN SIG de la Universidad de los Llanos, se regulan sus Órganos de administración y se derogan otras resoluciones rectorales"*

Paralelamente, en el tema de Medio Ambiente el Consejo Superior Universitario expidió el Acuerdo Superior N° 003 de 2007, en el que determina la política ambiental de la Universidad de los Llanos, enunciando principios, propósitos y estrategias. Igualmente, dentro del Acuerdo Superior N° 004 de 2009 *"Por el cual se expide el Estatuto General de*

*la Universidad de los Llanos”, contempla en su misión “La Universidad de los Llanos forma integralmente ciudadanos, profesionales y científicos con sensibilidad y aprecio por el patrimonio histórico, social, cultural y **ecológico** de la Humanidad...”*

De acuerdo con lo establecido en su Misión, la Universidad adelantó la formulación del Plan de Manejo Ambiental con el objetivo de mitigar progresivamente los impactos ambientales negativos por causa de las labores en las diferentes dependencias de la Universidad, definiendo planes, programas, subprogramas y actividades en cumplimiento de la legislación ambiental.

Frente a este tema, el nivel de cumplimiento de la meta fue Bajo, dado que hasta el año 2010 la Universidad logró adoptar el Sistema Integrado de Gestión, y se empezó a trabajar en la consecución de la certificación de calidad. Igualmente, en el tema ambiental, apenas se definió la política, pero no se logró la adopción del sistema ni su posterior certificación.

2.3. La internacionalización se afirma y se define la Segunda Lengua

Por otro lado, a medida que avanzamos en el siglo XXI, la dimensión internacional de la educación superior se hace más importante y al mismo tiempo, más compleja. Hay nuevos actores, nuevos fundamentos, nuevas regulaciones y un nuevo contexto de globalización. Por tal motivo, la Universidad estableció una estrategia del PDI centrada en la Internacionalización, garantizando el acceso a las sociedades mundiales del conocimiento.

Según lo establecido en la estrategia de internacionalización, lo clave es tener oferta propia de gran nivel, utilidad social y apetencia internacional. El objetivo es incorporar la dimensión internacional e intercultural del conocimiento en los espacios universitarios mediante la movilidad para la formación de la comunidad universitaria, establecimiento y seguimiento a convenios, redes y alianzas interinstitucionales de cooperación, diseño y ejecución de proyectos colaborativos en investigación y desarrollo, participación en sociedades del conocimiento y la institucionalización de la internacionalización en Unillanos.

En ese sentido, la Universidad ha venido avanzando en los procesos de movilidad académica de estudiantes, docentes e investigadores; el desarrollo de proyectos conjuntos de investigación y la internacionalización del currículo; así como la conformación de redes internacionales y la suscripción de convenios para el intercambio académico, pasantías, entre otros. Durante el periodo objeto de evaluación, la Universidad logró la movilidad internacional de 53 integrantes de la Comunidad Académica, distribuidos en: 26 profesores–investigadores, 11 egresados, 13 estudiantes y 3 asistentes de Investigación.

A través del IIOC y con miras al cumplimiento de la misión de la Universidad y del Plan de Acción propuesto, se apoyó la participación de docentes en eventos científicos donde se presentaron 5 ponencias a nivel internacional y 1 a nivel nacional como resultado de

proyectos de investigación, permitiendo además la actualización e intercambio de conocimientos de los investigadores. A través de la Dirección General de Investigaciones, se apoyó la participación de docentes en eventos científicos logrando la presentación de resultados de proyectos de investigación en 8 ponencias a nivel internacional y 4 a nivel nacional durante el segundo semestre de 2010.

Unillanos ha buscado fuentes de financiamiento para la internacionalización, mediante la realización de proyectos y propuestas, cuyos excedentes o ganancias han servido para la movilización internacional en doble vía de la comunidad universitaria y en el fortalecimiento de la misma oficina de Internacionalización y Relaciones Interinstitucionales OIRI. En el periodo analizado, se obtuvieron excedentes financieros por un monto \$25.300.000.

A nivel bilateral, se suscribieron convenios antiguos en México con la UNAM; en Cuba con Universidad de Las Tunas, UNICA y EEEPFH; en Brasil con la UFRGS y Universidad do Sul de Santa Catarina; en Chile una carta de intención con la Universidad Pontificia Católica de Chile; y en convenio con ASCUN y la Conferencia de Rectores de Universidades de Quebec (CREPUQ); y a nivel interamericanos con la Organización Panamericana de la Salud (OPS). Convenios bilaterales con España la Universidad de Huelva (UHU), la Universidad Politécnica de Valencia (UPV), y con Santander Universidades, a través del Banco Santander de Colombia. En Alemania con el Servicio Académico de Intercambio Académico Alemán (DAAD) y la Red Alecol y en Francia con la Sociedad EDU 4. Los Convenios Nuevos que se firmaron en el 2010, son: en Brasil con la Universidad de Sao Paulo se firmaron dos (Facultad de Educación y Facultad de Medicina Veterinaria), Universidad Estadual de Londrina (UEL); en Ecuador con la Universidad Central de Ecuador, en Argentina con la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). A nivel multilateral, se firmaron convenios multilaterales con el SICELE, VertebralCue, REDIVU y AUALCPI para facilitar los procesos de internacionalización de la comunidad universitaria.

Igualmente, se ofrecieron cursos de segunda lengua a través del Instituto de Idiomas: Inglés, Francés, Italiano, Portugués y Mandarín, de acuerdo con el estándar internacional del Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas, pertinentes con las necesidades de la comunidad académica de Unillanos, el público infantil y adulto en general.

En ese orden de ideas, se puede establecer que el nivel de cumplimiento de la meta fue Medio, teniendo en cuenta los avances de la universidad en los temas de movilidad académica nacional e internacional, convenios de cooperación académica, redes de conocimiento, participación en ponencias internacionales, entre otros, así como el esfuerzo del Instituto de Idiomas en ofrecer cursos de idiomas para toda la comunidad. Sin embargo, se hace necesario afianzar las competencias comunicativas en una segunda lengua en coherencia con las políticas gubernamentales e institucionales que dinamizan la movilidad e internacionalización de la Educación Superior, incluyendo en su oferta académica la doble titulación.

2.4. La oferta de especializaciones se ajusta a la demanda

Otra de las metas intermedias del PDI, es que la oferta de las especializaciones debe ajustarse a la demanda, por tal motivo, la Universidad de los Llanos logró consolidar a 2010, una oferta de catorce (14) programas de posgrado generados desde sus distintas áreas del conocimiento, especialmente desde las establecidas de acuerdo por el CNA, en el Grupo 3, correspondiente al área de Ciencias de la Salud, Ingenierías y Agropecuarias.

La Institución obtuvo al finalizar el 2009, el Registro Calificado de seis (6) nuevos programas de Posgrado, a saber: Maestría en Gestión Ambiental Sostenible, Especialización en Ingeniería de Software, Especialización en Tecnologías de la Información y la Comunicación aplicadas a la Educación TIC's, Especialización en Instrumentación y Control, Especialización en Finanzas y Especialización en Administración en Negocios. Igualmente, ofertó dos programas a nivel de Maestría. (Maestría en Acuicultura y Maestría en Gestión Ambiental y Sostenible), obtuvo en octubre de 2009 el Registro Calificado del Programa de Especialización en Salud Familiar, el cual se había dejado de ofertar desde el año 2000.

En el 2010 la Universidad obtuvo registro calificado de cinco (5) nuevos programas académicos: dos (2) maestrías, una (1) tecnología y dos (2) técnicas profesionales, lo que refleja un incremento en la oferta académica del 17% con respecto al año anterior (2009).

A pesar de que hubo un aumento en la oferta de programas de posgrado, el nivel de cumplimiento es Bajo, teniendo en cuenta que no todos los programas tienen estudios de mercado, por lo tanto, es necesario un estudio de contexto para conocer la demanda y poder ofertar programas de calidad y acordes a las necesidades de la región en cuanto formación posgradual.

2.5. Se extiende la cobertura académica a la Orinoquia

Por último, el Instituto de Educación Abierta y a Distancia se creó con el fin de contribuir al desarrollo de la región Orinoquense, a través de la oferta de programas de Educación Superior en la modalidad a distancia tradicional y virtual con nuevas estrategias de regionalización; articulando las funciones misionales para formar integralmente profesionales, que actúen como agentes dinamizadores que den respuesta a las necesidades y problemas socioculturales del contexto, generando un impacto positivo en la calidad de vida de sus habitantes y organizaciones.

Sin embargo, la meta tiene un nivel de cumplimiento Bajo, pues a pesar de que en el periodo de evaluación se ofertaron algunos programas en convenio con la Universidad del Tolima, en ciertos municipios de la Orinoquia, no hubo extensión de los programas propios de la Unillanos. Otros esfuerzos se hicieron a través de la Dirección General de Proyección Social, mediante la cual se ofertaron programas de educación continuada, tales como diplomados, seminarios y talleres.

Conforme a lo anterior, el resumen de la evaluación de las metas intermedias del PDI en el periodo 2005 – 2010, es el siguiente:

Tabla 1. Resumen Evaluación Metas Intermedias PDI

Meta	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Finiquitar los procesos de registro calificado, ofrecer dos Maestrías y acreditar dos programas	Alto	3
Implementar el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9000 y el sistema de Gestión Ambiental ISO 14000	Bajo	1
Afirmar la internacionalización y definir la Segunda Lengua	Medio	2
Ajustar la oferta de las especializaciones de acuerdo con la demanda	Medio	2
Extender la cobertura académica a la Orinoquia	Bajo	1
Cumplimiento		1,8

3. Programas Estratégicos

La transición al modelo investigativo se aborda mediante la conjunción de Programas Estratégicos complementarios simultáneos. La concreción de cada estrategia se efectúa mediante programas y subprogramas, los cuales fueron objeto de evaluación del nivel de cumplimiento en el periodo comprendido entre 2005 - 2010.

3.1. Estrategia 1. Garantizar la Evolución Académica

3.1.1. Programa 1. Estatuto General

El Estatuto General es el máximo ordenamiento jurídico que rige al interior de la Institución, a través del cual se establecen los elementos generales de carácter axiológico, organizativo y funcional que rigen a la Universidad.

3.1.1.1. Subprograma: Reforma Organizacional en lo Académico

La dinámica institucional ha evidenciado la necesidad de realizar un proceso de reforma del Estatuto General, manteniendo el modelo de construcción colectiva que ha caracterizado estos procesos de reforma y conforme a los objetivos del PDI. En consecuencia, durante este periodo se realizaron las siguientes reformas:

- El Consejo Superior aprueba la reforma del Estatuto General, mediante Acuerdo Superior N° 004 de 2009, en el cual se realiza el ajuste en el término del período del actual Rector, señalando que éste vencerá el 31 de diciembre de 2012, para efectos de unificarlo, al igual que todos los períodos institucionales, con el de la vigencia fiscal correspondiente.

- Se desarrolló la elaboración del estudio en el marco del estudio técnico del ajuste a la Estructura Orgánica en el año 2010.
- Se generó un informe de seguimiento al Sistema de Gestión de Calidad con referencia al Talento Humano.
- En el 65 % se adelanta la revisión de la planta de cargos, coherencia del manual de funciones, con el fin de establecer los procedimientos para la nueva Estructura Orgánica.

Como se puede evidenciar, la única reforma fue la del Estatuto General para un periodo específico, sin embargo, en lo académico no hubo reformas significativas que le apuntarán al subprograma, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

3.1.2. Programa 2. Nuevo Currículo

El cambio de modelo parte del rediseño curricular tanto en los contenidos disciplinares como en la pedagogía, con inclusión de los ciclos formativos y de los créditos con la praxis de la investigación científica.

En ese sentido, no basta que el currículo contemple la investigación como una disciplina transversal, con aplicabilidad simbólica, sino que es un componente esencial, inherente a la pedagogía de la enseñanza, al complemento de la práctica basada en una proyección social de impacto y permanencia, es decir, a lo totalizadora del proceso científico enseñanza - aprendizaje.

3.1.2.1 Subprograma: Ampliación de la oferta académica

En este marco, la ampliación de la oferta académica incluye la creación de nuevos diseños, nuevos programas y de nuevas modalidades formativas (presencial, virtual o a distancia, extensión e investigación), con el fin de atender las crecientes demandas sociales que surgen en un entorno complejo, dinámico y con altos niveles de incertidumbre.

Durante el periodo objeto de evaluación, se ofrecieron programas de educación continuada a través de diplomados y seminarios, alcanzando en el año 2010 la cifra más alta registrada en la oferta de diplomados en los últimos cinco años, reflejándose la madurez que vienen ganando las facultades para consolidar productos de educación continua como estrategia de generación de recursos propios.

Igualmente, se crearon nuevos programas de grado tales como Tecnología de Regencia de Farmacia y Contaduría Pública en el año 2005, Biología en el año 2007 e Ingeniería Agroindustrial en el año 2008. Asimismo, se ganó convocatoria del MEN “Alianza Productiva” y se diseñó el programa de Tecnología en Producción Porcícola y Producción Avícola.

A nivel de posgrado, la Universidad de los Llanos logró consolidar a 2010, una oferta de catorce (14) programas de posgrado generados desde sus distintas áreas del

conocimiento, especialmente desde las establecidas de acuerdo por el CNA, en el Grupo 3, correspondiente al área de Ciencias de la Salud, Ingenierías y Agropecuarias. La Institución obtuvo al finalizar el 2009, el Registro Calificado de seis (6) nuevos programas de Posgrado, a saber: Maestría en Gestión Ambiental Sostenible, Especialización en Ingeniería de Software, Especialización en Tecnologías de la Información y la Comunicación aplicadas a la Educación TIC'S., Especialización en Instrumentación y Control, Especialización en Finanzas y Especialización en Administración en Negocios. Igualmente, obtuvo en octubre de 2009 el Registro Calificado del Programa de Especialización en Salud Familiar, el cual se había dejado de ofertar desde el 2000. Para el año 2010, se ofertaron 2 programas a nivel de Maestría. (Maestría en Acuicultura y Maestría en Gestión Ambiental Sostenible). En el 2010 la Universidad obtiene registro calificado de cinco (5) nuevos programas académicos: dos (2) maestrías, una (1) tecnología y dos (2) técnicas profesionales, lo que refleja un incremento en la oferta académica del 17% con respecto al año anterior (2009):

- Especialización en Cultivos Perennes en convenio con la Universidad Nacional
- Maestría en Sistemas Sostenibles Salud – Producción Animal Tropical: Resolución 1393 del 9 de marzo de 2010.
- Maestría en Producción Tropical Sostenible: Resolución 7564 del 31 de agosto de 2010.
- Tecnología en Gestión de Empresas Pecuarias: Resolución 2331 del 30 de marzo de 2010
- Técnica Profesional en Sistemas de Producción Avícola: Resolución 2330 del 30 de marzo de 2010
- Técnica Profesional en Sistemas de Producción Porcícola: Resolución 2329 del 30 de marzo de 2010

Con estos avances, es evidente el alto grado de cumplimiento de la institución, sobretodo en lo que tiene que ver con ampliación de cobertura y diseño de nuevos programas académicos y de educación continua, lo cual es un gran avance para la Universidad.

3.1.3. Programa 3. Refuerzo Generacional

3.1.3.1. Subprograma 1: Relevo generacional

Una de las situaciones preocupantes que afronta el Sistema Universitario Estatal es el inminente retiro en los próximos años de un gran número de sus profesores. En la Universidad de los Llanos, se estima que en los próximos diez (10) años podría jubilarse un total de 60 profesores de carrera de tiempo completo.

Con este panorama, la Universidad requiere con urgencia un relevo generacional, como un programa permanente mediante el cual se busca fortalecer la planta de profesores de carrera de tiempo completo con nuevas generaciones de graduados destacados académicamente, especialmente para el desarrollo de la investigación.

En este aspecto, la Universidad no realizó mayores acciones durante el periodo, sólo hasta el año 2010 se presentó la propuesta de relevo generacional al Consejo Académico, quedando pendiente de realizar al menos una convocatoria docente que permita renovar la planta profesoral, por lo tanto, el nivel de cumplimiento del subprograma es bajo.

3.1.3.2. Subprograma 2: Refuerzo generacional

Se trata de la vinculación de algunos profesionales de altísima calidad existentes en la región específicamente a programas investigativos, con el fin de aprovechar la experiencia y conocimiento a través de consultorías especializadas para aspectos puntuales según las necesidades de la Universidad.

En este aspecto, el único esfuerzo de la Universidad fue promover a un egresado del programa de Medicina Veterinaria y Zootecnia a docente investigador y fue postulado a curso de maestría en el año 2009, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

3.1.4. Programa 4. Capacitación Docente

De acuerdo con el Artículo 8 del Decreto 1278 de 2002, la capacitación y actualización docente debe contribuir de manera sustancial al mejoramiento de la calidad de la educación y a su desarrollo profesional e investigativo para lograr un mejor desempeño, mediante la actualización de conocimientos relacionados con su formación profesional, así como la adquisición de nuevas técnicas y medios que signifiquen un mejor cumplimiento de sus funciones.

En el año 2009, se avanzó en la formación de los docentes de la Universidad en estudios complementarios y de profundización, se enviaron 3 docentes a curso de Maestrías, se habilitaron 80 cupos para docentes en educación y capacitación a nivel de doctorado, maestría, especialización, diplomados, intercambio de saberes en la facultad de Ciencias Humanas y de la Educación; así como se habilitaron 43 cupos para docentes que participaron en eventos como "La investigación en la economía y la administración" y otros temas complementarios en la Facultad de Ciencias Económicas.

Igualmente, el IDEAD impartió cursos de capacitación para el manejo de la plataforma virtual a todos los docentes tutores de los CERES. Se brindó apoyo a tres docentes con recursos internacionales, como representantes de Unillanos en los siguientes eventos: Coordinación en un conversatorio en el XII Congreso de Pedagogía y Desarrollo Humano en Cuba; ante la organización Mundial de Sanidad Animal en Francia y en la X Conferencia Iberoamericana de Educación en Enfermería, Universidad de Panamá. Se logró la afiliación de la Facultad de Ciencias Básicas e Ingenierías en LACCEI (Consortio de Escuelas de Ingeniería de Latinoamérica y el Caribe), lo que permitió la participación de dos docentes en LACCEI-2009 y deja la posibilidad de participar en eventos, becas, investigaciones, mejorar el currículo, convenios con doble titulación, acreditación internacional, etc.

En el año 2010 se ofertaron 2 capacitaciones de actualización en Docencia Universitaria. Se desarrollaron (10) jornadas de Capacitación Docente orientada al fortalecimiento Académico, en temas como: La nueva metodología de los exámenes de Estado, docencia universitaria, acreditación por programa, formulación de proyectos de investigación y escritura científica y en software sobre métodos estadísticos y por último, se apoyó en la

formación a 9 docentes de planta en el periodo: 5 docentes de planta iniciaron formación en Doctorado y 4 docentes de planta iniciaron formación a nivel de Maestría.

Lo anterior indica que hubo un grado de cumplimiento alto, dado el esfuerzo significativo de la Universidad por la formación y actualización docente a nivel nacional e internacional.

3.1.5. Programa 5. Profundización investigativa

El Sistema de Investigación de la Universidad de los Llanos persigue la producción de conocimiento universalmente nuevo, preferiblemente vinculado a la solución de problemas del orden regional y nacional. Esta actividad demanda el trabajo colectivo en procura de la consolidación de grupos de investigación que además serán para los estudiantes espacios abiertos de formación permanente en la investigación junto a sus profesores.

Para el logro de ello, la Unillanos tiene unos principios, basados en que, la investigación es un proceso que busca generar un conocimiento específico acerca de la naturaleza, el individuo, la sociedad, sus interrelaciones, sus productos históricos y culturales.

De acuerdo con lo anterior, se han establecido políticas institucionales, orientadas al cumplimiento de la formación investigativa de la Unillanos:

- Asumir preferiblemente a la región de la Orinoquía como fuente y fin de la investigación.
- Generar y fortalecer grupos de investigación disciplinarios, multidisciplinarios institucionales e interinstitucionales.
- Construir una cultura investigativa como fundamento de los planes curriculares en orden a apoyar el desarrollo integral de los estudiantes.
- Regular y actualizar los sistemas de evaluación de los proyectos y productos de investigación como parte de un proceso institucional.
- Propender porque los resultados de la investigación generen programas de pregrado, posgrado y extensión.
- Propiciar la difusión amplia de los resultados de la investigación, a través de publicaciones.
- Garantizar la viabilidad de recursos para el ejercicio de los procesos que comprenden la investigación.

Bajo este contexto, en la Universidad de los Llanos ha crecido el número de grupos de investigación reconocidos por el Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación al pasar de dos (2) grupos en el año 2004, a 23 en el 2010, de los grupos existentes en la universidad, lo cual refleja un crecimiento significativo durante el periodo.

Respecto a los proyectos de investigación, la Universidad ha desarrollado cerca de 144 proyectos entre el 2005 y el 2010, en el marco de convocatorias tanto internas como externas, de las cuales, estas últimas han representado cerca del 10%. Los proyectos de investigación desarrollados por los diferentes grupos buscan la resolución de una problemática específica de acuerdo con su naturaleza, siguiendo preferiblemente las líneas de investigación que han sido establecidas para cada una de las facultades.

Mediante Acuerdo Superior N° 004 de 2009 se incrementó el presupuesto para el fomento y desarrollo de programas de investigación, del 2% al 4%, del presupuesto de funcionamiento de la Universidad. Adicionalmente, se realizaron dos convocatorias dirigidas de acuerdo con la Categoría de los grupos de investigación de la Universidad, a las cuales se presentaron 56 propuestas, de las cuales fueron sometidas a evaluación de pares académicos y seleccionadas 20 para su financiación.

Igualmente con el propósito de acceder a recursos a través de propuestas de investigación se participó con dos proyectos en la convocatoria No. 05 de 2010 del SENA, logrando la aprobación de recursos que ascienden a un valor de \$147.000.000. De otra parte, con la iniciativa del programa de Enfermería se logró la participación en el desarrollo de los proyectos Representaciones sociales sobre el cáncer de seno en las comunidades indígenas del Departamento del Meta y El uso de drogas entre estudiantes y su relación con el maltrato durante la niñez, apoyados por la Universidad de Portland y el Centro de Adicciones Mentales de la Ciudad de Toronto (Canadá). En el segundo semestre de 2010 se realizaron dos convocatorias dirigidas a estudiantes de pregrado de la Universidad y Profesores o estudiantes de Maestría y Doctorado, con una participación de 13 Proyectos de Investigación que fueron sometidos a evaluación de Pares Académicos en su mayoría externos a la Universidad, de los cuales 11 fueron aprobados para su financiación económica.

3.1.6. Programa 6. Proyección social, relación texto-contexto

La proyección social y el aprovechamiento de los recursos universitarios, se constituyen en factores dinámicos para comprender el contexto y la relación con los procesos misionales, las necesidades investigativas, sociales y de docencia.

En esa relación texto-contexto, la Universidad firmó convenios de prácticas y pasantías con empresas públicas y privadas, 13 a través de la Facultad de Ciencias Básicas e Ingeniería, 30 convenios a través de la facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, 7 convenios con la facultad de Ciencias Agropecuarias y 6 convenios con entidades del sector salud, a través de la facultad de Ciencias de la Salud, para un total de 56 convenios firmados, lo cual facilitó a los estudiantes quienes realizaron un total de 71 pasantías como opción de grado.

A pesar de que la Proyección Social está establecida en el PDI como una prioridad académica incluida en el currículo, no se evidencia la relación con el texto de las cátedras y lecturas teóricas, por lo tanto, el nivel de cumplimiento del programa es bajo.

3.1.7. Programa 7. Servicios de apoyo a la academia

En este programa se encuentran las bibliotecas, cuyos procesos giran en torno a la satisfacción de las necesidades de formación e información de los usuarios, en concordancia con la misión como institución académica y cultural. La Universidad necesita de una nueva biblioteca con todos los elementos necesarios para soportar una enseñanza

plural, profunda, moderna e interactiva, que facilite la eficiencia en la atención a los usuarios.

Al finalizar el periodo, se trabajó en el proceso para la creación de la nueva Biblioteca Sede San Antonio, se realizó el proyecto de evaluación, selección y adquisición de material bibliográfico en formato impreso por valor de \$90.000.000. Igualmente, se realizó el proceso de compra en el marco de la Feria Internacional de Bogotá (Agosto 2010), para apoyo a los programas de pregrado y especializaciones, para un total de 1800 libros. También se logró la renovación y pago por un año de las bases de datos en línea E-Libro Ebrary, Proquest y Doyma. Se realizó una visita a la Feria del Libro en Bogotá y se hizo una inversión por valor de \$12.000.000 en libros para los programas. Adicionalmente, se realizó la adquisición de textos por un valor de \$6.000.000.

Dado que el sistema de bibliotecas debe ser competitivo y ajustarse a los nuevos tiempos, con nuevos recursos en diversos formatos, se considera que el nivel de cumplimiento del programa es bajo, puesto que requiere un fortalecimiento del sistema en general, actualización de recursos bibliográficos y nueva infraestructura..

Tabla 2. Evaluación Estrategia 1. Garantizar la Evolución Académica

Programa	Subprograma	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Programa 1. Estatuto General	Subprograma: Reforma Organizacional en lo Académico	Bajo	1
Programa 2. Nuevo Currículo	Subprograma: Ampliación de la oferta académica	Alto	3
Programa 3. Refuerzo Generacional	Subprograma 1: Relevo generacional	Bajo	1
	Subprograma 2: Refuerzo generacional	Bajo	1
Programa 4. Capacitación docente		Alto	3
Programa 5. Profundización investigativa		Medio	2

Programa 6. Proyección social, relación texto-contexto		Bajo	1
Programa 7. Servicios de apoyo a la academia		Bajo	1
Cumplimiento			1.7

3.2. Estrategia 2. Internacionalización

3.2.1. Programa 8. Inclusión en las sociedades del conocimiento

La internacionalización es un proceso que fomenta los lazos de cooperación e integración de las Instituciones de Educación Superior (IES) con sus pares en otros lugares del mundo, con el fin de alcanzar mayor presencia y visibilidad internacional en un mundo cada vez más globalizado. Este proceso le confiere una dimensión internacional e intercultural a los mecanismos de enseñanza e investigación de la educación superior a través de la movilidad académica de estudiantes, docentes e investigadores; la formulación de programas de doble titulación; el desarrollo de proyectos conjuntos de investigación y la internacionalización del currículo; así como la conformación de redes internacionales y la suscripción de acuerdos de reconocimiento mutuo de sistemas de aseguramiento de la calidad de la educación superior, entre otros.

La dinámica universitaria es parte de las sociedades mundiales del conocimiento, para asumir lo regional en lo global y viceversa. Frente a este tema, la universidad logró la movilidad internacional de 48 integrantes de la Comunidad Académica, distribuidos en: 26 profesores–investigadores, 11 egresados, 8 estudiantes y 3 asistentes de Investigación, en países como Brasil, Chile, España y Alemania.

A través del IIOC y con miras al cumplimiento de la misión de la Universidad y del Plan de Acción propuesto, se apoyó la participación de docentes en eventos científicos donde se han podido presentar 5 ponencias a nivel internacional y 1 a nivel nacional como resultado de proyectos de investigación, permitiendo además la actualización e intercambio de conocimientos de los investigadores. Igualmente, desde la Dirección General de Investigaciones, se apoyó la participación de docentes en eventos científicos logrando la presentación de resultados de proyectos de investigación en 8 ponencias a nivel internacional y 4 a nivel nacional durante el segundo semestre de 2010. Con apoyo del ICETEX se logró obtener más de \$24 millones de pesos, de los cuales casi \$11 millones correspondieron a una iniciativa de país para el acercamiento con Japón, más de \$6.5 millones para gastos de tutela con Alemania del convenio con el DAAD/Alecol, y el restante \$6.5 millones para traída de profesores invitados, eventos y programas académicos. Simultáneamente, la contribución al ingreso disponible fue con la prestación de servicios de internacionalización en la realización del I Foro de Cooperación Internacional para la Orinoquia financiado por la Gobernación del Meta a la Cámara de

Comercio de Villavicencio, así como la oferta de programas de idiomas en el exterior con las agencias Trotamundos, Cultural Care Au Pair y Global Cultural Network. Gestión de cooperación internacional que benefició a 13 personas, de las cuales 6 son docentes, 3 estudiantes, 1 egresada, y 3 profesores invitados.

Igualmente, se logró la implementación de 2 convenios de investigación entre IES extranjeras con la Unillanos (Con la UNAM-Universidad Nacional Autónoma de México, actualización del convenio de colaboración con la Universidad de Huelva de España. Convenio para el uso de la plataforma virtual de la International University.

Durante el periodo se suscribieron más de 12 convenios marco de cooperación académico-científica en todas las áreas de conocimiento. A nivel bilateral, se suscribieron convenios en México con la UNAM; en Cuba con la Universidad de Las Tunas, UNICA y EEEPFH; en Brasil con la UFRGS y Universidad do Sul de Santa Catarina; en Chile una carta de intención con la Universidad Pontificia Católica de Chile; y en convenio con ASCUN y la Conferencia de Rectores de Universidades de Quebec (CREPUQ); y a nivel interamericano con la Organización Panamericana de la Salud (OPS). Convenios bilaterales con España la Universidad de Huelva (UHU), la Universidad Politécnica de Valencia (UPV), y con Santander Universidades, a través del Banco Santander de Colombia. En Alemania con el Servicio Académico de Intercambio Académico Alemán (DAAD) y la Red Alecol y en Francia con la Sociedad EDU 4. Los Convenios Nuevos que se firmaron en el 2010, fueron: en Brasil con la Universidad de Sao Paulo se firmaron dos (Facultad de Educación y Facultad de Medicina Veterinaria), Universidad Estadual de Londrina (UEL); en Ecuador con la Universidad Central de Ecuador, en Argentina con la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Y por último, a nivel multilateral, se firmaron convenios multilaterales con el SICELE, VertebralCue, REDIVU y AUALCPI para facilitar los procesos de internacionalización de la comunidad universitaria.

Unillanos ha buscado fuentes de financiamiento para la internacionalización, mediante la realización de proyectos y propuestas, cuyos excedentes o ganancias han servido para la movilización internacional en doble vía de la comunidad universitaria y en el fortalecimiento de la misma oficina de Internacionalización y Relaciones Interinstitucionales OIRI. En el periodo analizado, se han obtenido excedentes financieros por un monto \$25.300.000, por los convenios internacionales a nivel bilateral que la Universidad de los Llanos tuvo vigentes con los países de las Américas en 2010.

A pesar de los esfuerzos de la Universidad para su inclusión en las sociedades del conocimiento, falta adaptar la estructura organizacional para ver el mundo del saber desde una perspectiva estratégica, midiendo los impactos y la proyección institucional al futuro, como requisito de solidez, por lo tanto, el nivel de cumplimiento del programa es bajo.

Tabla 3. Evaluación Estrategia 2. Internacionalización

Programa	Nivel de cumplimiento	Ponderación
----------	-----------------------	-------------

Programa 8. Inclusión en las sociedades del conocimiento	Bajo	1
Cumplimiento		1

3.3. Estrategia 3. Para el Bien Estar

3.3.1. Programa 9. Generar confianza

Se orienta el área organizacional para el bienestar en lo concerniente a investigadores - docentes y a los estudiantes, con la finalidad principal de propiciar confianza entre los estamentos y entre éstos y la Institución.

Frente a este tema, se evidencia una clara desconfianza de los estamentos debido principalmente a la desarticulación de la Oficina de Bienestar, presupuesto insuficiente, desigualdad en las condiciones laborales, la existencia de enfoques que corresponden más a una oferta de actividades y servicios y la carencia de estrategias sistemáticas y articuladas institucionalmente.

3.3.1.1. Subprograma 1. Salud y Salubridad

Es un programa prioritario de prevención y atención a los estamentos de la Universidad en enfermedades generales y endémicas, encaminados a concientizar a la comunidad sobre los estilos de vida saludables, que tienen que ver con los buenos hábitos nutricionales, prevención del consumo de sustancias psicoactivas, actividad física y salud sexual y reproductiva, entre otros.

Durante el periodo objeto de evaluación, se brindó atención psicológica a 477 estudiantes, se realizaron 12 campañas de prevención y diagnóstico de ETS's, se realizaron 6 campañas de prevención de consumo de sustancias psicoactivas y se ofrecieron los siguientes servicios: Orientación médica, atención prioritaria en primeros auxilios, servicio de odontología, atención psicológica (individual y grupal), educación y orientación en salud sexual y reproductiva, programas de protección específica (V.I.H.-SIDA, sífilis, prevención consumo de sustancias psicoactivas, salud visual y auditivo).

Éstas actividades están dirigidas especialmente a los estudiantes, empleados docentes y administrativos, pero también puede participar la comunidad en general. Si bien se realizaron actividades de promoción de la salud y prevención de las enfermedades, la estrategia utilizada para motivar a las personas a asistir y participar en las mismas no fue efectiva, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

3.3.1.2. Subprograma 2. Colaborar para trabajar en equipo

Trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la institución lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación

entre cada uno de los miembros de la comunidad universitaria.

A pesar de que se realizaron algunas jornadas de trabajo en equipo, no existe una cultura organizacional que refuerce el compromiso de todos en el logro de los objetivos de la universidad, no existe una integración de los procesos académico administrativos, lo que conlleva a una desarticulación laboral y como consecuencia, los resultados no son óptimos y la satisfacción de los usuarios es baja.

3.3.1.3. Subprograma 3. Bien Estar Estudiantil

La Universidad de los Llanos tiene como misión formar integralmente ciudadanos, profesionales y científicos con sensibilidad y aprecio por el patrimonio histórico, social, cultural y ecológico de la Humanidad, competentes y comprometidos en la solución de problemas de la Orinoquia y el país con visión universal, conservando su naturaleza como centro de generación, preservación, transmisión y difusión del conocimiento y la cultura.

En consecuencia, la Universidad debe garantizarle a la sociedad y a los estudiantes que al finalizar sus estudios, ellos están habilitados para ejercer su profesión con un gran nivel de aptitud disciplinar, competencia para el desempeño y acervo humanístico para privilegiar el interés general.

A través de las becas, beneficios y el desarrollo de procesos socioeducativos promocionales, las acciones se orientan prioritariamente a la atención de estudiantes con: limitaciones socioeconómicas, alto rendimiento académico, destacados en ámbitos de interés institucional, liderazgo estudiantil y participación en movilidad estudiantil académica.

Durante el primer quinquenio, la Universidad consiguió patrocinios educativos a través de convenios con la Aseguradora Solidaria y la Fundación Costurero Compartir, con los cuales se logró el apoyo económico para el pago parcial de la matrícula de algunos estudiantes que cumplieran ciertos requisitos. Igualmente, la universidad a través de su Comité de Trabajo Social, realiza un estudio socioeconómico para otorgar unos estímulos a los estudiantes, tales como descuentos en el valor de la matrícula, de acuerdo con la categoría establecida en el Acuerdo Superior 060 de 1999, los cuales benefician a un número significativo de estudiantes de pregrado.

Pese a lo anterior, hay otros aspectos en los que la Universidad debe trabajar ya que son importantes para contribuir a la atención integral de la población estudiantil, como por ejemplo la infraestructura física, que no es la más adecuada para el estudio y esparcimiento, limitando los espacios para el aprendizaje; la inclusión de todos los actores de la comunidad educativa como beneficiarios de las políticas de bienestar, dado que sólo está enfocado a estudiantes de pregrado; el bienestar como parte integral del diseño institucional y no solo a cargo de un área responsable aisladamente; presupuesto insuficiente; falta de representatividad en los órganos directivos; y por último, la comunicación asertiva y establecer vínculos que permitan ofrecer información oportuna del trabajo que realiza la Oficina de Bienestar, así como poner a su disposición los servicios que ofrece y brindar oportunidades de apoyo y acompañamiento durante su permanencia en la universidad, para el logro de las metas académicas, por lo tanto, el nivel de cumplimiento del subprograma en general es bajo.

3.3.1.4. Subprograma 4. Bien Estar de los académicos

Los investigadores - docentes pertenecen a la esencia de la Universidad y por esa razón, suelen tener por proyecto de vida, la presencia intelectual activa al servicio de la educación, donde la ruta de superación profesional es condición para su bien estar. Se trata de brindar buenas condiciones laborales, en prevención y atención en salud, planes de capacitación y oportunidades de esparcimiento.

Frente a este tema no se evidencia avances, dada la asimetría en las condiciones de los docentes como contratación, remuneración, ascenso y carga académica, por lo tanto su cumplimiento es bajo.

3.3.1.4. Subprograma 5. Bien Estar del personal administrativo

Este programa busca garantizar el bienestar del personal administrativo mediante programas de capacitación orientada, otorgar opciones laborales, recreación, clima organizacional y ampliar beneficios.

Con base en lo anterior, la Universidad desarrolló un proyecto de competencias laborales y fortalecimiento del clima organizacional, dirigido a docentes y administrativos, en el cual se desarrollaron acciones de acompañamiento en los procesos de inducción y reinducción, eventos de reconocimiento en fechas institucionales, apoyo psicológico a libre demanda, capacitación a prejubilados y capacitaciones sobre clima organizacional.

A pesar de las acciones realizadas, se evidencia una clara falta de pertenencia y afecto a la institución, debido principalmente a la tercerización para contratar al personal administrativo que trabaja en las áreas misionales, ausencia de equipos de trabajo idóneo y la falta de inclusión de todos los actores de la comunidad educativa como beneficiarios de las políticas de bienestar, por lo tanto, el nivel de cumplimiento del subprograma es bajo.

3.3.1.5. Subprograma 6. Proyectos de vida

La permanencia de las personas en la universidad durante varios años, conforman un proyecto particular de vida ligado a ella, lo cual exige definir acciones permanentes que sean concordantes con el quehacer familiar y cotidiano de cada funcionario, que resuelvan expectativas concretas, sin atender a la estabilidad institucional: capacitación institucional, planes de vivienda, afiliación a clubes recreacionales, extensión a la familia, salud y salubridad.

Frente a este tema no se evidencia avances, por lo tanto su cumplimiento es bajo.

3.3.1.6. Subprograma 7. Cohesionar en torno a los retos comunes

Consiste en realizar acciones para mejorar el uso del tiempo, mejorar la calidad de vida, distribución funcional del trabajo en equipo, menor presión por la infraestructura disponible y sostenible colectiva y financiera absoluta.

Con este propósito se creó el programa de Escuela de Padres, con el fin de reforzar el compromiso de los padres y de los adultos responsables en la educación de los estudiantes que ingresan a la Universidad de los Llanos, quienes aún necesitan del aporte, respaldo y acompañamiento que se debe brindar desde la familia. Interactuar con los padres y conocer de cerca la realidad familiar de nuestros estudiantes y buscar conjuntamente soluciones que permitan que los sueños de que sus hijos sean profesionales logren consolidarse.

Igualmente, se creó el programa “Indígena Soy”, diseñado para apoyar la sostenibilidad del estudiante en la Universidad, reforzamiento académico, capacitaciones en promoción y prevención en salud, elaboración de proyectos y gestión en rutas de acceso a la protección de derechos de la población vulnerable U A O (Unidad de atención al desplazado). En ese sentido, el Área Socioeconómica de la Oficina de Bienestar ha realizado gestiones interinstitucionales con organizaciones no gubernamentales (PNUD, PMA, Acción Social), para la consecución de recursos y beneficios para ésta población.

No obstante a lo anterior, este programa requiere de mucha iniciativa para apuntar a soluciones masivas de todos los estamentos, al tratarse de acciones complementarias formativas, por lo que se considera que el nivel de cumplimiento es bajo.

3.3.2. Programa 10. Difusión y profundización cultural

La actividad universitaria en materia cultural es esencia del modelo, porque se abre al humanismo y el arte, de manera programática y disciplinar. Durante el periodo se organizaron 26 eventos de arte y cultura, presentándose un incremento de la participación estudiantil en disciplinas artísticas pasando de 257 en el 2009 a 847 estudiantes para el 2010. El grupo representativo de baile de joropo tuvo la oportunidad de participar en el Festival Iberoamericano de Teatro que se realiza cada año en Bogotá. En esa ocasión, la representación que dirigía el instructor Noraldo Santiago, se hizo de manera mixta en cuanto al grupo (administrativos y alumnos).

A pesar de las actividades realizadas, no fueron significativas para el cumplimiento del programa ni generaron un impacto en la interculturalidad de los miembros de la comunidad académica, por lo tanto su cumplimiento es bajo.

3.3.3. Programa 11. Educación física y deporte para las profesiones

En el marco de este programa se ofertaron 51 programas en actividades formativas y recreativas, tales como: fútbol, natación, tenis de mesa, tenis de campo, baloncesto, volleyball, porras mixtas, entre otras. Sin embargo, el componente de deportes y educación física no trasciende en el diseño curricular de los programas ni optimiza los niveles de ejercicio profesional, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

3.3.4. Programa 12. El tiempo libre

El tiempo libre en la Universidad requiere de una oferta integral de programas y actividades formativas - recreativas. En este ámbito, se ofrecieron variedad de actividades

a la comunidad universitaria en diferentes disciplinas deportivas, contribuyendo a la formación integral y ofreciendo alternativas de esparcimiento y aprovechamiento del tiempo libre (el 30% de la comunidad estudiantil participó en las diferentes actividades deportivas de la universidad; durante el 2009 y 2010 hubo una mayor participación de la comunidad estudiantil en actividades físico deportivas, representado en un incremento del 18% en la vinculación y participación).

Si bien debe existir una oferta que convoque, que sea atractiva e importante, la universidad no cuenta con la infraestructura ni estrategias de esparcimiento y aprovechamiento del tiempo libre en actividades de ocio, que contribuyan al aprendizaje y a la formación del individuo para lograr un mejor desempeño de los profesionales en la sociedad, por ende, el nivel de cumplimiento es bajo.

3.3.5. Programa 13. Deporte de competición

Es la mejor opción para trabajar en equipo, colaborar y entender la competencia, razón por la cual los instructores deben ser profesionales universitarios.

En este aspecto, se logró la participación de la Universidad en los juegos ASCUN Deportes, la participación del equipo de la selección de fútbol logrando el campeonato en la fase departamental y regional. En las participaciones departamentales de los juegos universitarios PRODESOCIAL, se obtuvo el título de campeones generales en los equipos de conjunto como Fútbol, Futsala, Voleibol y Baloncesto. Igualmente se organizaron 13 eventos de práctica deportiva, hubo participación en diferentes disciplinas deportivas, obteniendo importantes resultados para la institución a nivel municipal, regional y nacional, obtenidos en las disciplinas de los juegos universitarios (ASCUN).

Vale la pena resaltar el esfuerzo de la institución y el compromiso de los deportistas, teniendo en cuenta su preparación y dedicación, destacando la competencia leal, para el logro de los objetivos comunes, sin embargo se hace necesario adecuar los escenarios y la participación de la comunidad académica para ser más competitivos y mejorar el nivel de cumplimiento del programa, que para este periodo de evaluación es medio.

Tabla 4. Evaluación Estrategia 3. Para el Bien Estar

Programa	Subprograma	Nivel de cumplimiento	Ponderación
	Subprograma 1. Salud y Salubridad	Bajo	1
	Subprograma 2. Colaborar para trabajar en equipo	Bajo	1
	Subprograma 3. Bien Estar Estudiantil	Medio	2

Programa 9. Generar confianza	Subprograma 4. Bien Estar de los académicos	Bajo	1
	Subprograma 5. Bien Estar del personal administrativo	Bajo	1
	Subprograma 6. Proyectos de vida	Bajo	1
	Subprograma 7. Cohesionar en torno a los retos comunes	Bajo	1
Programa 10. Difusión y profundización cultural		Bajo	1
Programa 11. Educación física y deporte para las profesiones		Bajo	1
Programa 12. El tiempo libre		Bajo	1
Programa 13. Deporte de competición		Medio	2
Cumplimiento			1.2

3.4. Estrategia 4. Planificación o la coherencia organizacional

La planificación institucional es garante del cumplimiento del objetivo del PDI y tiene una organización sistémica que incluye la participación de todos los estamentos. A continuación se analizarán los avances relacionados con esta estrategia:

3.4.1. Programa 14. Banco de proyectos

Es un sistema que actúa como instrumento de gestión para una programación acertada de la inversión, de acuerdo con la plataforma estratégica de la Universidad y el Plan de Gestión Institucional.

Uno de los requerimientos para la operación del banco, es implementar un aplicativo para la captura y procesamiento de información de las unidades académicas, sobre la formulación, evaluación y selección de proyectos. En este caso, sólo se elaboró la Ficha BPUNI para realizar la captura y procesamiento de información sobre proyectos de la Universidad, pero no se tiene evidencia de su aprobación y ejecución.

Igualmente, se realizaron 6 capacitaciones sobre formulación de proyectos, pero no fue suficiente para el cumplimiento del programa, puesto que requiere un marco institucional coherente que promueva la participación en las formulación y gestión de proyectos de investigación y proyección social, de acuerdo con el nuevo paradigma universitario, así como el fortalecimiento de la estructura informática para la agilidad en el flujo de información y en los procesos administrativos articulados a la ejecución y seguimiento de los proyectos, por lo tanto, el nivel de cumplimiento fue bajo.

3.4.1.1. Subprograma 1. Preinversión

Los estudios de preinversión deben elaborarse en función del PDI y de acuerdo a registros, viabilidades, priorizaciones establecidas en el banco de proyectos y de acuerdo a las decisiones estratégicas. En el transcurso del periodo, se realizaron dos convocatorias anuales: Una orientada a proyectos de fuentes externas, principalmente la Gobernación del Meta y otra convocatoria es para proyectos internos que hacen parte del Plan Operativo Anual de Inversión (POAI) y que deben ajustarse a la plataforma estratégica de la Universidad. En el año 2009 se tramitaron 56 proyectos, de los cuales 32 fueron viabilizados para acceder a recursos y 24 no fueron priorizados por falta de aval de la facultad o por no disponibilidad de recursos y aspectos técnicos insuficientes. Se viabilizaron recursos por \$2.477.083.346.

Si bien, la universidad garantiza los recursos para la ejecución de los proyectos del banco, no se evidencia los estudios previos a la etapa de inversión en todos los proyectos, que permitan la adecuada toma de decisiones sobre la conveniencia de aprobación de los mismos, por lo tanto, el nivel de cumplimiento del subprograma es bajo.

3.4.2. Programa 15. Plan Estratégico de Sistemas

El Plan Estratégico de Sistemas recoge de manera organizada, integral y planificada, las necesidades de sistematización en la Universidad y permite optimizar el recurso humano mediante el correcto uso de elementos de Hardware y Software.

Para el desarrollo de este programa, la Universidad amplió el canal de Internet de 2 mbps a 14 mbps, se logró la implementación de internet inalámbrico con una cobertura del 40% en la Universidad y se realizó la ampliación del ancho de banda a 20 mbps. Igualmente, se logró la optimización del SIIF del 90%, realizando ajustes al módulo del SIP y SIIF, tales como:

- Ajuste que permite la generación automática de listados de estudiantes que obtuvieron descuento en matrícula.
- Ajuste para restringir la expedición de certificados de notas y constancias a los estudiantes de postgrados que no se encuentren a paz y salvo.
- Revisión y ajuste para la generación de liquidación de los estudiantes de posgrado.
- Ajuste de la interfaz y del reporte del módulo de Admisiones del SIIF correspondiente al registro de las constancias para su expedición, de manera que se incluya el destino de estos documentos.
- Adición en el módulo de Admisiones del SIIF de un reporte automático para

generar constancias a los estudiantes que deseen presentarse a alguna convocatoria de elecciones.

- Ajuste del módulo de Admisiones del SIIF a la normatividad vigente sobre la Práctica Profesional Docente de los programas de licenciatura.
- Creación de una interfaz (en inclusión en el menú del módulo de Admisiones del SIIF), asociada a la ponderación para calcular los puntajes de admisión que permita consultar, adicionar y editar.
- Adición en el módulo de Admisiones del SIIF de una interfaz para el registro de los pagos de inscripción de aspirantes.
- Creación de una interfaz para el registro de los resultados del ICFES, según los N° de registro SNP digitados por los aspirantes durante su proceso de inscripción, y los datos descargados del portal web del ICFES.

A pesar de los ajustes realizados al sistema de información, se hace necesaria la adquisición de un nuevo servidor con tecnología de punta, con el fin de mejorar a nivel de hardware los tiempos de respuesta, capacidad, formas de almacenamiento y procesamiento interno.

Igualmente, dado que no se reportaron avances en algunos aspectos que contempla el programa tales como: la ampliación del canal de comunicación voz vía IP, el cambio de plataforma Windows NT 4.0 a Windows 2003, la migración de la versión a nivel de base de datos de Oracle 8i a Oracle 9i Standar edition, el nivel de cumplimiento es bajo.

3.4.3. Programa 16. Estadística Institucional

Las cifras y las estadísticas son asuntos esenciales para la toma de decisiones. El área de Estadística adscrita a la Oficina de Planeación, realiza estadísticas y seguimiento de las mismas con base en la información suministrada por las demás dependencias, principalmente para reportar a los entes externos, sin embargo, esto ha sido una debilidad institucional, dado que la información estadística no se usa como mecanismo de control y seguimiento para medir el avance de los procesos, de tal modo que sirvan de referentes al desempeño colectivo y se observe con objetividad la marcha institucional, por consiguiente, el nivel de cumplimiento del programa es bajo.

3.4.4. Programa 17. Monitoreo al PDI y a la Unillanos

La medición constante permite cumplir metas de expansión y de cumplimiento de tareas misionales, que obligan a la institución a realizar un seguimiento y control de avance del plan a través de la difusión del PDI, incremento de la eficiencia agregada, ajustes al PDI y observatorio de Unillanos.

3.4.4.1. Subprograma 1. Difusión del PDI

El objetivo de este subprograma es convocar a los estamentos para realizar un consenso institucional sobre lo necesario y lo posible, en aras de buscar que las metas se cumplan con excelencia dentro de los plazos fijados. En este aspecto, no se evidencian avances significativos, dado que la difusión del PDI sólo se limitó a la publicación del documento definitivo en la página web de la Universidad, sin tener en cuenta la participación de los

estamentos, ni para la construcción del documento, ni para el seguimiento del mismo, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

3.4.4.2. Subprograma 2. Incremento de la Eficiencia Agregada

El grado de eficiencia con el que se gestionan los recursos universitarios, determina la capacidad de la universidad para hacer frente a las nuevas demandas de la sociedad, sin embargo, frente a este tema no se evidencia avances, por lo tanto su cumplimiento es bajo.

3.4.4.3. Subprograma 3. Ajustes al PDI

Si bien el ejercicio de planeación debe ser entendido como un proceso dinámico el cual es susceptible de ser ajustado ante ciertas circunstancias, también es importante tener en cuenta que introducir cambios de manera constante e injustificada pone en evidencia la improvisación en las actuaciones de la administración y demuestra debilidad del ejercicio de planeación.

La Universidad no puede ser ajena a las nuevas políticas y directrices que se presentan en el sector educativo, al contrario, debe ser flexible y adaptarse al cambio de su entorno y por esto debería ajustar su Plan de Desarrollo 2005 - 2020, teniendo como base todos esos modelos, instrumentos y normas legales y reglamentarias.

No obstante a lo anterior, la Universidad no realizó ningún seguimiento, evaluación y control del Plan de Desarrollo Institucional durante el periodo de optimización cualitativa 2005 - 2010, que conllevaran a realizar ajustes, por lo tanto, el nivel de cumplimiento del subprograma es bajo.

3.4.4.4. Subprograma 4. Observatorio de Unillanos

El objetivo de este observatorio es realizar una revisión permanente de la gestión institucional en función de los objetivos, para el proceso de autoevaluación institucional y a los esquemas de acreditación, pero frente a este tema no se evidencia avances, por lo tanto su cumplimiento es bajo.

Tabla 5. Evaluación Estrategia 4. Planificación o la coherencia organizacional

Programa	Subprograma	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Programa 14. Banco de proyectos	Subprograma 1. Preinversión	Bajo	1
Programa 15. Plan Estratégico de Sistemas		Bajo	1

Programa 16. Estadística Institucional		Bajo	1
Programa 17. Monitoreo al PDI y a la Unillanos	Subprograma 1. Difusión del PDI	Bajo	1
	Subprograma 2. Incremento de la Eficiencia Agregada	Bajo	1
	Subprograma 3. Ajustes al PDI	Bajo	1
	Subprograma 4. Observatorio de Unillanos	Bajo	1
Cumplimiento			1

3.5. Estrategia 5. Obtener fortaleza financiera - Crecimiento con desarrollo

La estructura financiera de la Universidad de los Llanos depende de los aportes de la nación que cubren los servicios del personal docente, de administración y en porcentaje mínimo a la investigación, de los recursos propios destinados a los servicios generales y la inversión que se logra mediante gestión.

3.5.1. Programa 18. Fondos patrimoniales

Los fondos capitalizan los aportes anuales al igual que un porcentaje de sus rendimientos, con incremento progresivo de la base patrimonial. El PDI propone implementar ocho (8) fondos patrimoniales para asegurar el cumplimiento de la misión institucional a través del orden financiero, sin embargo, la universidad no reportó avances al respecto, lo tanto, el nivel de cumplimiento del programa es bajo.

3.5.2. Programa 19. Panorama financiero global

Este programa exige un esfuerzo de gestión de recursos para cubrir las prioridades de la universidad, guardando el equilibrio financiero para las funciones misionales, especialmente para la investigación, sin embargo no se reporta avances al respecto, por lo que el nivel de cumplimiento es bajo.

3.5.3. Programa 20. Generación de ingresos con recursos propios

Los mecanismos de seguimiento y control de los ingresos generados por los diferentes proyectos ejecutados por extensión e investigación se activan a través de la venta de servicios, educación continuada, posgrados, servicios académicos y de educación no formal.

En este aspecto, la Universidad logró un incremento del 9% en el recaudo del año 2009, en relación al año anterior, por concepto de ingresos por derechos académicos. Igualmente se realizaron diplomados, cursos de formación y se suscribieron algunos convenios interadministrativos con entes externos para la consecución de recursos. Sin embargo, se hace necesario fortalecer la venta de servicios, definiendo en primer lugar las tarifas respectivas, y realizar la mayor difusión posible para la obtención de recursos, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

3.5.4. Programa 21. Regional - Convenios

La gestión de recursos con entes territoriales son una fuente importante para adelantar los proyectos educativos en la región. Según la información recolectada, durante el año 2010 se suscribieron en total 92 convenios (interinstitucionales, interadministrativos, de pasantías, de cooperación, de docencia asistencial e internacionales), entre los que se destaca el convenio con Ecopetrol, en el cual se desarrolló el Diplomado “Gestores Ambientales Locales”, el cual fue dirigido a nueve líderes comunitarios que previamente habían sido capacitados como Promotores ambientales, con recursos por \$172.821.000.

En ese orden de ideas y teniendo en cuenta que los proyectos deben representar beneficio académico y económico con racionalización de recursos, el nivel de cumplimiento es medio.

3.5.5. Programa 22. Recursos de regalías

3.5.5.1. Subprograma 1. Iniciativa de una nueva Ordenanza

El objetivo de este programa es propiciar el trámite para la aprobación de una Ordenanza, mediante la cual se autorice al Gobierno Departamental del Meta destinar en su Presupuesto Anual de Ingresos Rentas y Gastos, una partida “Transferencia” con destino a la Unillanos.

Frente a este tema no se evidenciaron avances durante el periodo de evaluación, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

3.5.5.2. Subprograma 2. Recuperación de la cartera por regalías

Se trata de la gestión administrativa y judicial para recuperar la deuda por concepto de regalías, causadas entre el año 1992 y 2002 por valor de \$18.037 millones de pesos. En este aspecto, se alcanzó a recaudar \$3.019´750.113, recibidos por el acuerdo de pago relacionado con:

- Aulas de la Sede San Antonio por valor de \$ 1.267´053.031.
- Polideportivo Sede Barcelona por valor de \$ 952´697.082
- Acuerdo Transaccional por valor de \$ 800´000.000.

Para el año 2010 la Gobernación del Meta pagó a la Universidad de los Llanos \$3.870 millones de pesos, recuperando el saldo pendiente. Con esta gestión se puede evidenciar

un alto grado de cumplimiento del subprograma.

3.5.6. Programa 23. Bolsa MEN

La Universidad de los Llanos ha venido presentando los indicadores del Sistema Universitario Estatal SUE, bajo los lineamientos de la Ley 30 de 1992; sin embargo, durante el periodo de evaluación no se llevó a cabo la asignación de recursos del MEN bajo la Ley 812 de 2003, en términos de calidad, cobertura y eficiencia, como resultado de la gestión institucional.

Conforme a lo anterior, este programa no aplica a la Universidad de los Llanos.

3.5.7. Programa 24. Estampilla

Una de las fuentes de financiación de la Universidad son los recursos provenientes de la Estampilla Unillanos, destinados especialmente al desarrollo científico y a la apertura de programas académicos. Durante el periodo de optimización se recaudaron cerca de \$1.784.000 millones de pesos, en desarrollo de la Ley 1178 de 2007. La Asamblea del Meta, mediante Ordenanza 662 de 2008 (modificada por las Ordenanzas 670 de 2009 y 724 de 2010), autorizó la emisión y recaudo de la estampilla "Universidad de los Llanos" y precisó que el recaudo de los recursos de los ingresos provenientes de ésta estampilla, se haría por intermedio de las Tesorerías de las entidades descentralizadas del orden departamental y municipal, correspondiente al 1% del valor bruto de los contratos y adiciones que estos organismos celebrasen, el cual se efectuaría al momento de realizar el pago o anticipo si lo hubiere. La Ordenanza 724 de 2010, incrementa el gravamen al 1.0% y en el párrafo primero del artículo segundo determina que los ingresos provenientes de la Estampilla Prounillanos se declararán y girarán dentro de los cinco (05) primeros días hábiles siguientes al mes recaudado a la tesorería departamental.

Teniendo en cuenta lo anterior y la gestión realizada por la administración de turno, se puede evidenciar un nivel de cumplimiento bajo.

3.5.8. Programa 25. Recursos Nacionales provenientes de financiación externa que tramite el Gobierno nacional para el Sistema Universitario Estatal.

Según la información reportada, la Universidad percibió por este rubro \$19.583 millones en el año 2008 e incrementó el recaudo a \$ 22.152 millones en el año 2010. Frente a este tema no se evidenció mayor gestión por parte de la universidad, por lo tanto el nivel de cumplimiento del programa es Bajo.

3.5.9. Programa 26. Recursos internacionales de cooperación

Con base en los programas estratégicos y prioritarios en el plan, la administración logró obtener recursos por gestión directa de internacionalización por valor de \$35.921.000, lo cual permitió también, la gestión directa de recursos aproximados en especie por cooperación internacional, aproximadamente por 71.000.000 para la traída de expertos internacionales y por \$261.000.000 para la movilidad hacia el exterior de la comunidad

universitaria. Dicha gestión en 5 años evidencia un nivel de cumplimiento bajo.

Tabla 6. Evaluación Estrategia 5. Obtener fortaleza financiera - Crecimiento con desarrollo

Programa	Subprograma	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Programa 18. Fondos patrimoniales		Bajo	1
Programa 19. Panorama financiero global		Bajo	1
Programa 20. Generación de ingresos con recursos propios		Bajo	1
Programa 21. Regional - Convenios		Medio	2
Programa 22. Recursos de regalías	Subprograma 1. Iniciativa de una nueva Ordenanza	Bajo	1
	Subprograma 2. Recuperación de la cartera por regalías	Alto	3
Programa 23. Bolsa MEN		N/A	
Programa 24. Estampilla		Bajo	1
Programa 25. Recursos Nacionales provenientes de financiación externa		Bajo	1
Programa 26. Recursos internacionales de cooperación		Bajo	1
Cumplimiento			1.2

3.6. Estrategia 6. Para la eficiencia - Logro en articulación administrativa

3.6.1. Programa 27. Desarrollo Organizacional

3.6.1.1. Subprograma. Certificación en calidad de los procesos

Asegurar la calidad es un medio para moverse dentro de patrones mejores y avanzar hacia metas de optimización de los procesos. En este sentido, el PDI tiene la misión principal de asegurar la calidad de todos sus procesos, por lo tanto, toda actividad y proyecto que se implemente, se enmarca en tal objetivo.

Para el desarrollo del programa, la Universidad adoptó el MECI en el año 2008, el cual se integra al SIG para articular las acciones y ganar eficiencias en los procesos. Igualmente, se creó el Sistema Integral de Gestión SIG, el cual integra la norma NTCGP1000, el SISTEDA, el MECI y los procesos de Acreditación. El proceso cumplió su fase documental en la fecha prevista por la norma. La Resolución Rectoral 2675, de Noviembre 11/09, actualizó el Mapa de Procesos y Procedimientos del SIG, Versión 2. Todos los programas académicos formularon planes de mejoramiento con miras a la acreditación de alta calidad, y desde el 2009 se encuentran implementando acciones necesarias para su fortalecimiento.

En este programa se han realizado esfuerzos significativos por llevar a cabo cada una de las etapas que componen un sistema integrado de gestión, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es alto.

3.6.2. Programa 28. Dotación de equipos

El desarrollo de las actividades académico administrativas requieren la utilización de equipos que faciliten su quehacer, por lo tanto, durante el periodo se logró la dotación de 20 equipos de cómputo, la ejecución de un plan anual de dotación, mantenimiento y adquisición de bienes y servicios, así como se habilitaron 9 salas de Internet.

Dado que la adquisición de equipos está en relación directa con el crecimiento de la población estudiantil y de los programas académicos, se puede evidenciar que el nivel de cumplimiento es bajo, dado que no alcanza a cubrir la demanda.

3.6.3. Programa 29. Capacitación

La cualificación del talento humano es un aspecto muy importante para el desempeño laboral, consolidar la formación del personal administrativo en función de las necesidades laborales y perfiles profesionales de los puestos de trabajo.

Frente a este tema, no se reportaron avances, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

3.6.4. Programa 30. Centro de comunicaciones y medios

Su intención es garantizar la divulgación interna y externa de los procesos institucionales. En ese sentido, se diseñaron y pusieron en funcionamiento 3 alternativas innovadoras de

promoción institucional, se publicaron 2 revistas indexadas Orinoquia, se diseñó el portal web para la evaluación de desempeño docente, se realizó la adecuación de la página web para la inscripción de aspirantes de CERES y se logró la optimización de la página Web de la Universidad de los Llanos.

Como elemento clave de apoyo al Sistema de Proyección Social, se conformó la Unidad de Medios de UNILLANOS –UMU-, articulando los servicios de diseño gráfico, producción radial y producción audiovisual. La emisora virtual en su periodo de prueba ha adquirido elementos técnicos básicos para operar, insumos con los cuales se ha apoyado la producción y emisión de tres programas (Viva la U, Metalmorfosis, punto de encuentro). Ésta emisora virtual se proyecta como un importante medio de comunicación entre el quehacer universitario y la sociedad y de promoción de los principales servicios que ofrece la Unillanos. A través de su espacio web se informa a la comunidad sobre los eventos y actividades de extensión desarrollados por el sistema de Proyección Social.

Igualmente, se publicó la Revista Orinoquia volumen N°13-1 como medio de divulgación de los resultados de investigaciones, se realizó la publicación de la Revista Orinoquia volumen N°14-1 y se gestionó la contratación para la edición del Vol.14 N° 2. Igualmente se envió a evaluación dos manuscritos resultados de proyectos de investigación con el fin de ser publicados como libros. Se generó en promedio 1 libro de texto, producto de la investigación por Facultad, considerados por el CARP para la asignación de puntaje año. La Unidad de Medios de Unillanos UMU, coordinada por la Dirección General de Proyección Social logró el desarrollo de 24 trabajos audiovisuales. Igualmente, se crearon y emitieron en Radio Unillanos 9 programas con la participación de docentes, estudiantes y administrativos. La Universidad publicó en 2010 cuatro revistas, dos boletines, un libro y un CD multimedia. En total se lograron 8 publicaciones. Con estos avances, se evidencia un grado de cumplimiento alto.

Tabla 7. Evaluación Estrategia 6. Para la eficiencia - Logro en articulación administrativa

Programa	Subprograma	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Programa 27. Desarrollo Organizacional	Subprograma. Certificación en calidad de los procesos	Alto	3
Programa 28. Dotación de equipos		Bajo	1
Programa 29. Capacitación		Bajo	1
Programa 30. Centro de comunicaciones y medios		Alto	3
Cumplimiento			2

3.7. Estrategia 7. Para la funcionalidad - Racionalidad del espacio físico

3.7.1. Programa 31. Estudios de preinversión

En el año 2010 se realizó un plan de estudios de preinversión para el crecimiento de la infraestructura física en equilibrio con el medio ambiente, el plan está en 60% de avance. Se culminó satisfactoriamente el edificio de aulas en la Sede San Antonio- Instalaciones habilitadas. Las instalaciones de la Sede Restrepo se adecuaron y habilitaron para llevar a cabo los proyectos de Proyección Social. Se habilitaron 6 salas de internet en la sede Barcelona y 3 en la sede San Antonio.

En el marco del fortalecimiento de la capacidad de la infraestructura física de la Universidad, durante la vigencia 2010 se realizaron importantes avances, sufragados con recursos provenientes de estampilla, autorizados por el Consejo Superior mediante las resoluciones 030/10 y 032/10. Así las cosas, dichas inversiones corresponden a \$ 380 millones en adecuaciones y \$ 365 millones en construcciones, para un total de \$ 745 millones en este rubro. Obras, adecuaciones físicas y arreglos locativos para el cumplimiento de los objetos misionales y de los estándares de visitas de los pares académicos, en los procesos de acreditación y alta calidad 290,189,674. Lo anterior, evidencia un nivel de cumplimiento medio del programa.

3.7.2. Programa 32. Plan de manejo ambiental

En el desarrollo de este programa se gestionó ante la Gobernación del Meta la aprobación del proyecto para llevar a cabo el plan de manejo de aguas residuales de la sede Barcelona por valor de \$1.222,7 millones. Se realizó el diseño del Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001:2004., haciendo que éste obedezca a la formulación de un Sistema Integrado de Gestión, teniendo la plantación para su implementación. También se logró la consecución de recursos con EDESA Consorcio Unillanos-Gobernación por valor del Contrato \$2.731.161.734, el contrato es para Saneamiento Básico, y se contempla la realización de las siguientes obras:

- Red de Aguas Residuales
- Red de Aguas Fluviales
- Red de Acueducto
- Planta de Tratamiento agua potable
- Planta de Tratamiento agua Residuales

En ese orden de ideas, y teniendo en cuenta las acciones realizadas para llevar a cabo el plan de manejo ambiental, el nivel de cumplimiento del programa es medio.

3.7.3. Programa 33. Construcciones y mantenimiento

Se fundamenta en la noción probada que un buen diseño arquitectónico mejora la calidad de la educación impartida. En el marco de este programa, la Universidad realizó la construcción de 34 aulas y 1 laboratorio, se desarrolló el proyecto de mejoramiento al 30% de la infraestructura física. Se logró la culminación de las instalaciones físicas de la Sede Restrepo y la construcción del edificio Sede San Antonio. Para el año 2010, la Universidad contaba con 19.359 metros cuadrados construidos en uso de la Academia y

la Administración.

A pesar de los esfuerzos realizados por la Universidad, la infraestructura física no es suficiente para atender las necesidades de la comunidad académica y el entorno, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

Tabla 8. Evaluación Estrategia 7. Para la funcionalidad - Racionalidad del espacio físico

Programa	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Programa 31. Estudios de preinversión	Medio	2
Programa 32. Plan de manejo ambiental	Medio	2
Programa 33. Construcciones y mantenimiento	Bajo	1
Cumplimiento		1.7

3.8. Estrategia 8. Inclusión de los estamentos

El principio filosófico es el equilibrio entre derechos y deberes reconocidos y practicados por todos, sin embargo, la Universidad no reportó avances frente a este tema en el periodo evaluado, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

Tabla 9. Evaluación Estrategia 8. Inclusión de los estamentos

Programa	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Estrategia 8. Inclusión de los estamentos	Bajo	1
Cumplimiento		1

3.9. Estrategia 9. Interacción con el entorno: Sociedad civil, Estado y Universidad

Frente a este tema la Universidad no reportó avances para el periodo evaluado, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

Tabla 10. Evaluación Estrategia 9

Programa	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Estrategia 9. Interacción con el entorno	Bajo	1
Cumplimiento		1

4. Conclusión

Para sustituir el modelo de universidad profesionalizante por el modelo de universidad investigativa con sus nuevos paradigmas, racionalidades y métodos, se requiere un tiempo prudente, que en el caso institucional correspondió al periodo de optimización cualitativa (2005 - 2010). Durante este periodo de arranque de la necesaria transición, se esperaba efectuar el énfasis conceptual y programático en el momento inicial, con el fin de mejorar los resultados globales del modelo anterior.

Bajo ese contexto, la Universidad debía garantizar a la sociedad la evolución académica para incorporar en esencia el concepto de universidad investigativa, con la optimización cualitativa de las tres funciones misionales. Sin embargo, una vez realizada la evaluación de las nueve estrategias del PDI durante el primer quinquenio, se evidenció un nivel de cumplimiento bajo, con una ponderación de uno punto tres (1.3), tal como se evidencia en la siguiente tabla:

Tabla 11. Resumen Evaluación Estrategias PDI

Estrategia	Ponderación
Estrategia 1. Garantizar la Evolución Académica	1,7
Estrategia 2. Internacionalización	1
Estrategia 3. Para el Bien Estar	1,2
Estrategia 4. Planificación o la coherencia organizacional	1
Estrategia 5. Obtener fortaleza financiera	1,2

Estrategia 6. Para la eficiencia - Logro en articulación administrativa	2
Estrategia 7. Para la funcionalidad - Racionalidad del espacio físico	1,7
Estrategia 8. Inclusión de los estamentos	1
Estrategia 9. Interacción con el entorno: Sociedad civil, Estado y Universidad	1
Evaluación de cumplimiento Estrategias	1,3

A nivel de estrategias, las de mayor nivel de cumplimiento fueron la “Estrategia 1. Garantizar la Evolución Académica”, especialmente en lo que tiene que ver con ampliación de cobertura, diseño de nuevos programas académicos y de educación continua; así como la “Estrategia 7. Racionalidad del espacio físico”.

Vale la pena resaltar que ésta evaluación se realizó con base en la información suministrada por varias dependencias y consolidada previamente por la Oficina de Planeación entre los años 2012 y 2013.

Lo anterior indica que a pesar de la gestión de la Universidad para cumplir con el objetivo de la primera fase, no fue suficiente para optimizar todos los procesos. Si bien se realizaron aportes importantes en el desarrollo de cada una de las estrategias, el avance no era el esperado para los cinco años, por lo que la Universidad deberá trabajar fuertemente en los próximos años para lograr el gran objetivo del PDI que es la Acreditación Institucional.

A partir de estos lineamientos es que se gestionan los procesos dentro del ámbito educativo, se empiezan a visibilizar los resultados esperados de acuerdo con los objetivos planteados a corto plazo, para terminar este ciclo con la evaluación del primer quinquenio y encontrar las condiciones más acertadas para retomar de nuevo el proceso, pero ésta vez con ajustes que favorezcan los resultados y desde luego el impacto que tiene tanto interno como externo. Optimizar los procesos dentro de la gestión es uno de los aspectos más relevantes, pues allí se determina como un ciclo en donde al finalizar una etapa se inicia otra con modificaciones que generen mejores condiciones dentro de todo proceso, tanto para la Institución como para la sociedad.