



JUNTOS,
IMAGINAMOS EL FUTURO
Y MEJORAMOS EL PLANETA



HACIA LOS 70 AÑOS

HOJA DE RUTA PARA LA FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA UCAB 2023

○ El desarrollo del nuevo plan estratégico atravesó diferentes etapas:



- » Ciclo de asambleas por facultad
- » Diagnóstico inicial
- » Preparación de la metodología
- » Retiro con equipo directivo

- » Visión desde la alta dirección
- » Visión desde las unidades académicas
- » Visión desde el estudiantado
- » Visión de los docentes nóveles
- » Visión desde los procesos estratégicos transversales
- » Validación con las comunidades, empresas y egresados
- » Consideraciones sobre los retos especiales derivados de la pandemia

- » Aprobación en instancias de gobierno
- » Comité estratégico
- » Presentación a la comunidad universitaria
- » Presentación en Lección Inaugural del período académico 2020 - 2021

UNA MIRADA AL CONTEXTO ALGUNOS INDICADORES

- Aunque hemos mejorado en muchas dimensiones, la estrategia debe considerar las previsiones del contexto



GESTIÓN EQUILIBRADA + ABORDAJE DE LA EMERGENCIA + ESTRATEGIA

(*) Antes de los semestres dictados en presencialidad remota

LA PANDEMIA ASOCIADA AL COVID-19 TIENE IMPACTOS ADICIONALES EN LA EDUCACIÓN



(*) Debido a la deserción escolar

UNA VENTANA A LA INNOVACIÓN Y LA EVOLUCIÓN DE LA UNIVERSIDAD HACIA UN MODELO MIXTO O MULTIMODAL

5 LECCIONES APRENDIDAS DE ALCANCE GENERAL



**LAS UNIVERSIDADES
DEL FUTURO COMO ESPACIOS
PARA LA INNOVACIÓN**

- » Modelos mixtos
- » Procesos permanentes de innovación y mejora
- » Liderazgo para la transformación
- » Estrategia y planes para la virtualización



**LA PRESENCIALIDAD
REMOTA NO ES LO MISMO
QUE LA VIRTUALIDAD**

- » Planificación versus acción rápida, revisión de procesos pedagógicos versus reproducción de la presencialidad a distancia, mejora permanente versus adecuación temporal
- » Uso masivo de plataformas tecnológicas de apoyo a la presencialidad y desarrollo de destrezas para el uso de la tecnología en la docencia
- » Nuevas barreras para la virtualidad al confundirla con la presencialidad remota
- » Se hacen visibles necesidades de mejora en la presencialidad



**LOS SISTEMAS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DEBEN
AJUSTARSE A LA NUEVA MODALIDAD**

- » Revisión de los niveles y características de la conectividad
- » Procesos remotos de recepción, análisis y canalización de quejas y reclamos
- » Evaluación de los procesos de ejecución en línea y reporte sistemático de actividades docentes
- » Ciclos de evaluación sobre opiniones y valoraciones de docentes y estudiantes
- » Adecuación de los procesos de planificación operativa
- » Reorganización de procesos en unidades académicas
- » Espacios de comunicación directos y flexibles en las Facultades, entre ellas y con autoridades y unidades de soporte
- » Evaluación del estado de las relaciones de trabajo



**LA CAPACITACIÓN Y EL
ACOMPAÑAMIENTO SON LA
CLAVE CENTRAL PARA EL ÉXITO**

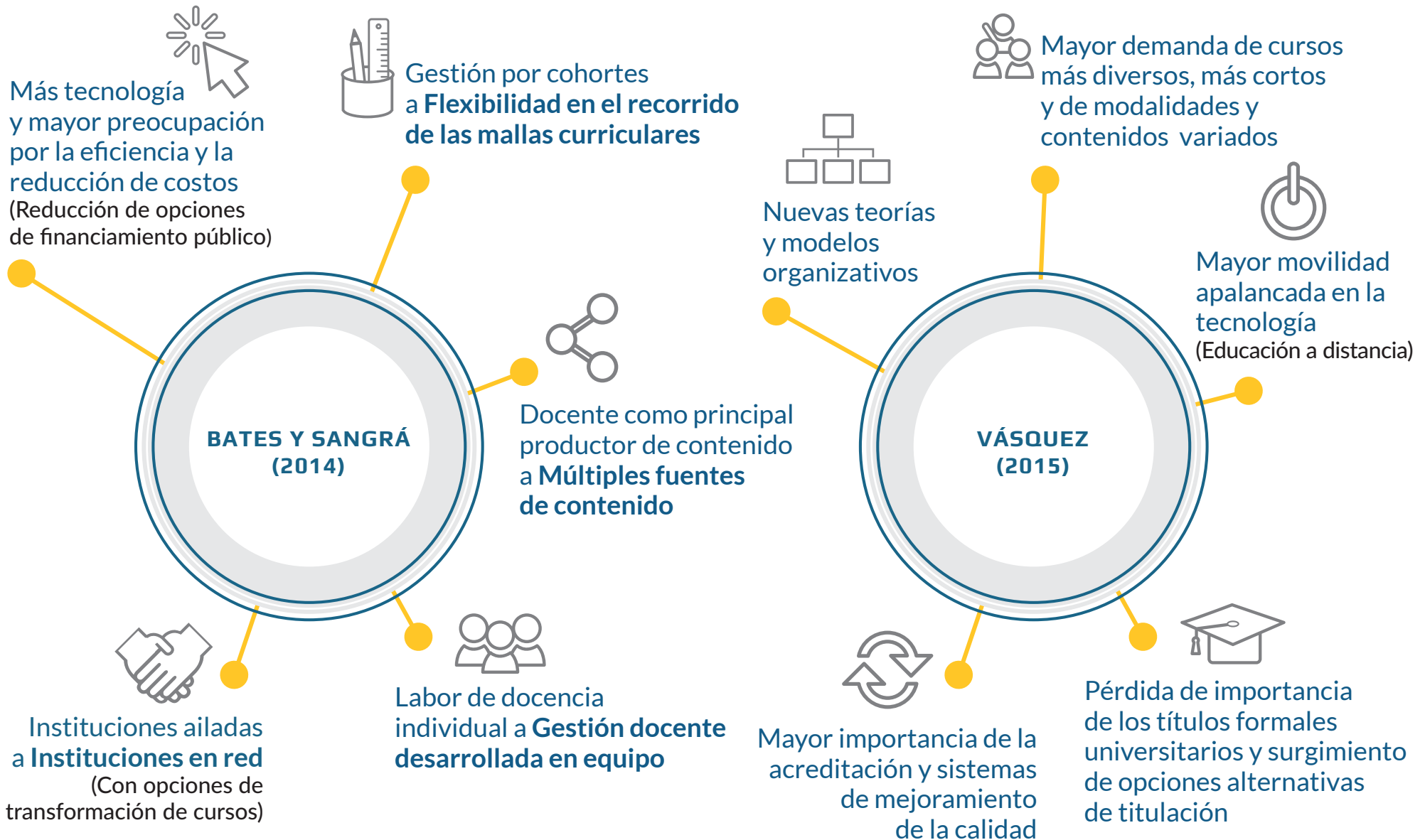
- » Cursos de capacitación, instructivos y guías
- » Necesario acompañamiento y motivación permanente a docentes y estudiantes
- » Soportes económicos para la conectividad
- » El mejor profesor no es el que emplea más "juguetes tecnológicos"



**LAS PLATAFORMAS
TECNOLÓGICAS DEBEN
SER DE CALIDAD**

- » Funcionalidad, versatilidad, flexibilidad y facilidad de uso
- » Plataformas institucionales formales combinadas con otras aplicaciones (siempre que haya mecanismos de registro)
- » Adecuación de los procesos de evaluación y prevención de prácticas fraudulentas

RASGOS DE LA TRANSFORMACIÓN DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR





IDENTIDAD Y ESPIRITUALIDAD ◦ COMUNICACIÓN ◦ INNOVACIÓN ◦ CALIDAD Y GESTIÓN ◦ TECNOLOGÍA

○ EJE 1

○ EJE 2

○ EJE 3



EJE 1
CONECTAR

PREMISA: solo a través de alianzas y la consolidación de redes, es posible que la universidad cumpla su rol en la sociedad actual.

Implicaciones: fortalecer las capacidades para la interrelación y el trabajo conjunto con otras instituciones de educación superior, con el sector productivo, con las comunidades y nuestros egresados, ampliando el alcance y la profundidad de los procesos de generación e intercambio de conocimiento.

EJE 2
DIVERSIFICAR

PREMISA: solo mediante la innovación y el enriquecimiento de los procesos y servicios actuales, pueden satisfacerse las necesidades y expectativas de la sociedad en cuanto a los proyectos de vida individuales y las estrategias de mejora e incremento de productividad de las organizaciones.

Implicaciones: mayor flexibilidad, transversalidad y diversidad de la oferta de formación, que contribuyen igualmente con la diversificación de las fuentes de ingresos para hacer sustentable la labor universitaria.

EJE 3
CONSOLIDAR CALIDAD CON
SUSTENTABILIDAD

PREMISA: la calidad y la formación integral son los aspectos centrales para el éxito de la labor universitaria y no está reñida con la necesaria eficiencia asociada a un adecuado manejo de los recursos.

Implicaciones: fortalecer las competencias de nuestro talento, consolidar el modelo formativo considerando aspectos relacionados con la calidad académica y la formación integral, y mejorar las otras dimensiones transformacionales de la labor universitaria: procesos, tecnología y cultura.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ●

○ EJE 1: CONECTAR

- Internacionalizar
- Virtualizar
- Profundizar los procesos de investigación y transferencia
- Profundizar los vínculos con el sector productivo
- Consolidar estrategias para promover el emprendimiento
- Consolidar estrategias para facilitar la transición al primer empleo
- Profundizar los vínculos con las comunidades
- Profundizar los vínculos con los egresados

○ EJE 2: DIVERSIFICAR

- Transversalizar y flexibilizar el currículo
- Innovar para diversificar la oferta
- Exportar los servicios (diversificar los mercados)
- Diversificar las opciones de financiamiento y promoción

○ EJE 3: CONSOLIDAR CALIDAD CON SUSTENTABILIDAD

- Consolidar la calidad académica
- Consolidar el modelo de formación integral
- Desarrollar y retener al talento
- Consolidar un campus sustentable
- Mejorar la calidad de servicio
- Profundizar en la eficiencia como clave para garantizar la sostenibilidad

EJE 1: CONECTAR

• INTERNACIONALIZAR

Profundizar en el desarrollo de competencias y valores relacionados con la multiculturalidad, ampliando las opciones de intercambio y movilidad presencial y a distancia.

• VIRTUALIZAR

Creer en la oferta formativa a distancia y en el empleo de tecnología como apoyo a la presencialidad, promoviendo la cultura de la virtualidad y asegurando los atributos de calidad necesarios.

• PROFUNDIZAR LOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

Mejorar las plataformas y capacidades necesarias para mantener trabajos de investigación pertinentes, útiles y que incidan en la solución de los problemas y las necesidades de la sociedad actual.

• PROFUNDIZAR LOS VÍNCULOS CON EL SECTOR PRODUCTIVO

Implementar nuevos canales de vinculación con el sector productivo orientados a la búsqueda de soluciones integrales.

• CONSOLIDAR ESTRATEGIAS PARA PROMOVER EL EMPRENDIMIENTO

Participar activamente en el ecosistema de emprendimiento mediante la consolidación de procesos de aceleración acompañados por iniciativas de investigación en el área de emprendimiento.

• CONSOLIDAR ESTRATEGIAS PARA FACILITAR LA TRANSICIÓN AL PRIMER EMPLEO

Desarrollar procesos sistemáticos de análisis de los procesos de transición al empleo para estructurar mecanismos para su promoción y soporte

• PROFUNDIZAR LOS VÍNCULOS CON LAS COMUNIDADES

Mejorar las capacidades para el desarrollo de proyectos que contribuyan con dar respuesta a la emergencia humanitaria del país en la medida en que se consolidan las iniciativas necesarias para la medición del impacto y la comunicación de los servicios e iniciativas actuales.

• PROFUNDIZAR LOS VÍNCULOS CON LOS EGRESADOS

Acercar a los egresados a los planes actuales y futuros de la universidad mediante el desarrollo de iniciativas que se conecten con sus necesidades y deseos de mejora personal y profesional.

EJE 2: DIVERSIFICAR

• TRANVERSALIZAR Y FLEXIBILIZAR EL CURRÍCULO

Mediante el diseño de nuevas propuestas y una mayor interconexión entre las ofertas actuales que doten de mayor libertad a los estudiantes en la selección de sus recorridos formativos.

• INNOVAR PARA DIVERSIFICAR LA OFERTA

Generando múltiples opciones de formación complementarias, incluyendo oficios y la aplicación de nuevas tecnologías.

• EXPORTAR LOS SERVICIOS (DIVERSIFICAR LOS MERCADOS)

Consolidar plataformas de comercialización de la oferta en localidades distintas a Venezuela mediante la estructuración de alianzas con las capacidades necesarias para ello.

• DIVERSIFICAR LAS OPCIONES DE FINANCIAMIENTO Y PROMOCIÓN

Desarrollo de iniciativas novedosas para la captación de fondos y crecimiento en las fórmulas actualmente existentes.

EJE 3: CONSOLIDAR CALIDAD CON SUSTENTABILIDAD

• CONSOLIDAR LA CALIDAD ACADÉMICA

Avanzar en el proceso de renovación académica integral, revisando especialmente aspectos relacionados con el cumplimiento de los atributos de calidad, los mecanismos de acompañamiento académico integral al estudiante y los programas de desarrollo de competencias docentes.

• CONSOLIDAR EL MODELO DE FORMACIÓN INTEGRAL

Reconocer las necesidades, expectativas y rasgos de los jóvenes ucabistas para estructurar programas complementarios de formación y acompañamiento a los estudiantes.

• DESARROLLAR Y RETENER AL TALENTO

Desarrollar las competencias relacionadas con los colaboradores de la UCAB en sus diferentes roles y estrechar los esquemas de vinculación con la institución.

• CONSOLIDAR UN CAMPUS SUSTENTABLE

Consolidar una cultura de preservación e implementar prácticas que se traduzcan directamente en beneficios para el ambiente.

• MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO

Mejorar procesos y desarrollar las competencias asociadas a la calidad de servicios, satisfaciendo las expectativas de los usuarios de la institución.

• PROFUNDIZAR EN LA EFICIENCIA COMO CLAVE PARA GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD

Actualizar permanentemente los procesos administrativos y los esquemas de gestión para garantizar la sostenibilidad en un contexto con altas y cambiantes exigencias.



EJE1 CONECTAR

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

● INTERNACIONALIZAR

1. Alianzas para el reconocimiento de estudios y opciones de doble titulación (pregrado y postgrado)
2. Incremento de opciones de movilidad presencial en el marco de alianzas con otras universidades y como mecanismo para la retención de talento
3. Programa de internacionalización en casa
4. Consolidación de los procesos de formación en un segundo idioma
5. Consolidación de la etapa de despegue de la Planta de Generación de Energía Social (PGES) en Panamá

● VIRTUALIZAR

1. Plan maestro de virtualización
2. Plataforma UCAB Virtual (ventana única para la oferta en línea de la universidad)
3. Descentralización de la ejecución virtual (unidades académicas responsables de la gestión docente de la oferta a distancia)
4. Adecuación de los sistemas de gestión académico-administrativo para responder a la virtualidad
5. Sistema de evaluación y acreditación de la oferta virtual para garantizar su calidad
6. Certificaciones y firmas digitales
7. Librería virtual
8. Instalación de aulas tecnológicas como prototipo
9. Implementación de laboratorios remotos en los casos de Ingeniería Informática e Ingeniería en Telecomunicaciones.
10. Adecuaciones necesarias para la consolidación de una plataforma universitaria que funcione bajo modelos mixtos (presencial y a distancia)

● PROFUNDIZAR LOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA

1. Desarrollo de los procesos de transferencia e incidencia
2. Consolidación de Saber UCAB y Sistema de Gestión de Revistas Académicas (incluye avances en los procesos de indización de revistas)
3. Programa de formación para el desarrollo de competencias para la investigación
4. Semillero de investigación
5. Observatorios sobre la realidad social, ambiental y productiva del país
6. Encuesta de Condiciones de Vida, Encuesta de Juventud, y otros estudios de alcance nacional

● PROFUNDIZAR LOS VÍNCULOS CON EL SECTOR PRODUCTIVO

1. Programas de asistencia integral para organizaciones del sector público y Pymes
2. Programa ANCLA (vinculación universidad-empresa)



EJE1
CONECTAR

3. Programa de Desarrollo con Propósito (diagnóstico integral y ofertas integradas para el desarrollo de competencias de individuos en las organizaciones)
4. Proceso de integración de CIAP y Consultores UCAB para la prestación de soluciones integrales a las organizaciones
5. Laboratorio de innovación para los negocios y la productividad
6. Adecuación y acreditación de laboratorios para la prestación de servicios a empresas
7. Cátedras empresariales

● **CONSOLIDAR ESTRATEGIAS PARA PROMOVER EL EMPRENDIMIENTO**

1. Programa de formación para el emprendimiento (cátedra institucional)
2. Aceleradora de iniciativas de emprendimiento (presencial y virtual)
3. Desarrollo del Monitor Global de Emprendimiento en alianza con el IESA

● **CONSOLIDAR ESTRATEGIAS PARA FACILITAR LA TRANSICIÓN AL PRIMER EMPLEO**

1. Consolidación de Observatorio de Empleabilidad y Procesos Formativos

● **PROFUNDIZAR LOS VÍNCULOS CON LAS COMUNIDADES**

1. Programa Reto País y conformación de alianzas y promoción de un consorcio social en la Compañía de Jesús para el desarrollo de iniciativas sociales que contribuyan a la atención de la emergencia humanitaria
2. CRM Social (sistema de medición de impacto y relación con usuarios de las iniciativas sociales de la UCAB)
3. Web social y estrategias comunicacionales en materia de Extensión Social (incluye la documentación de experiencias exitosas en materia de extensión social)
4. Creación de Centro Monseñor Arias Blanco (fortalecimiento del impacto social de la Iglesia venezolana)
5. Programa de investigación y extensión sobre la Panamazonía (Guayana)
6. Creación de voluntariado profesional/profesoral
7. Diseño y desarrollo de programa de innovación social
8. Establecer al Parque Social como aliado de la Red de Espacios Seguros de Venezuela

● **PROFUNDIZAR LOS VÍNCULOS CON LOS EGRESADOS**

1. Plan especial de vinculación con egresados por Escuela
2. Plan integral de mejora de las opciones de vinculación con los egresados

**INICIATIVAS
ESTRATÉGICAS**



JUNTOS,
IMAGINAMOS EL FUTURO
Y MEJORAMOS EL PLANETA



EJE2

DIVERSIFICAR

INICIATIVAS
ESTRATÉGICAS

● TRANSVERSALIZAR Y FLEXIBILIZAR EL CURRÍCULO

1. Reformas para la transversalización del currículo (pregrado y postgrado)
2. Revisión de la oferta actual de pregrado y postgrado (opciones futuras de expansión de la oferta)

● INNOVAR PARA DIVERSIFICAR LA OFERTA

1. Programas de formación complementaria para pregrado (minors) y Programas de recorrido abierto
2. Programa de formación para jóvenes en bachillerato
3. Diversificación de la oferta de extensión académica (incluyendo oferta para los propios estudiantes de pregrado y oferta para la formación técnica y el uso de aplicaciones tecnológicas)
4. Proyecto Nekuima (actividades de extensión en Guayana)
5. Escuela gastronómica (Alianza Automercados Plaza's)
6. Escuela de modistería y gestión de modas
7. Programa de articulación con la formación técnica previa a la universitaria
8. Laboratorio de neuromarketing y economía conductual

● EXPORTAR LOS SERVICIOS (DIVERSIFICAR LOS MERCADOS)

1. Consolidación del modelo y del plan de exportación de servicios educativos

● DIVERSIFICAR LAS OPCIONES DE FINANCIAMIENTO Y PROMOCIÓN

1. Plan de alianzas con el sector privado para la ampliación del Fondo de Becas
2. Iniciativas innovadoras para la captación de donaciones (en Venezuela y en otros países con alta concentración de egresados)
3. Plan especial de financiamiento con la Banca y Organismos Multilaterales



EJE3

**CONSOLIDAR
CALIDAD CON
SUSTENTA-
BILIDAD**

**INICIATIVAS
ESTRATÉGICAS**

● **CONSOLIDAR LA CALIDAD ACADÉMICA**

1. Consolidación del proceso de renovación académica (aspectos pedagógicos y relacionados con la evaluación)
2. Consolidación de Progresía (sistema de acompañamiento académico al estudiante)
3. Plan para la acreditación internacional
4. Plataforma de innovación pedagógica (recursos a la mano para la mejora de los procesos de enseñanza)
5. Programa de formación a docentes de nivel básica y diversificada para el fortalecimiento de los colegios
6. Proceso de fortalecimiento del postgrado (segunda etapa)
7. Programa de desarrollo de capacidades para los roles de jefatura de cátedra y departamento
8. Programa de desarrollo del talento con altas capacidades (estudiantes de bachillerato y de la universidad)
9. Didactrón
10. Sistema de diagnóstico de competencias en Lengua y Matemáticas para alumnos de colegios (a nivel nacional e internacional)
11. Plan para mejores clases (sistema de auditorías a las clases presenciales)
12. Encuesta de deserción
13. Explicitación de los modelos pedagógico y didáctico
14. Programa de docentes honorarios (docente aliado internacional)
15. Programa de formación de candidatos a docentes para estudiantes en la institución (incluye el intercambio entre docentes noveles y antiguos docentes destacados)
16. Plan especial de intercambio de profesores, estudiantes e investigadores entre sedes
17. Revisión de instrumentos de evaluación docente

● **CONSOLIDAR EL MODELO DE FORMACIÓN INTEGRAL**

1. Encuesta sobre rasgos culturales de los jóvenes ucabistas
2. Programa de acompañamiento integral a becarios
3. Boletín informativo para las familias ucabistas (estudiantes de pregrado)
4. Metodología de acompañamiento que susciten el sentido de responsabilidad social en la formación de los estudiantes incorporados a través de la extensión social



EJE3

CONSOLIDAR
CALIDAD CON
SUSTENTA-
BILIDAD

INICIATIVAS
ESTRATÉGICAS

● DESARROLLAR Y RETENER EL TALENTO

1. Programa especial para la vinculación de docentes a tiempo convencional
2. Programa de formación docente (énfasis en docentes de primer año y docentes de reciente ingreso)
3. Programa de compensación y estímulo a las labores docentes, de investigación y de Extensión Social
4. Mejora de los sistemas de inducción y del site de Recursos Humanos
5. Automatización del proceso de clasificación docente
6. Estrategia para implementación efectiva de aspectos asociados al teletrabajo

● CONSOLIDAR UN CAMPUS SUSTENTABLE

1. Programa Campus Verde
2. Programa de conservación y mantenimiento de la planta física
3. Sistema de Gestión Ambiental
4. Sistema de control de copias e impresiones (incluye simplificación de procesos y eliminación de impresiones innecesarias)
5. Techo verde en el edificio de postgrado (como aula abierta)
6. Consolidación del sistema de mantenimiento preventivo

● MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO

1. Plan especial de transporte entre y para ucabistas
2. Mejora de encuestas de satisfacción (estudiantes y docentes)
3. Programa de gestión integrada de datos
4. Diagnóstico de condiciones de vida de estudiantes de la UCAB provenientes del interior del país
5. Programa de respaldo de información institucional
6. Mejora y digitalización de procesos administrativos
7. Acreditación de laboratorios en la normas ISO 17000

● PROFUNDIZAR EN LA EFICIENCIA COMO CLAVE PARA GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD

1. Plan de actualización de los sistemas de gestión administrativa (incluye Sistema Banner, Sistema de Facturación, Caja Virtual y Sistema de Nómina) (De una contabilidad financiera a una contabilidad de costos)
2. Sistema de gestión de inventarios
3. Sistema de financiamiento
4. Reorganización integral de procesos de cooperación económica

HABILITADORES



◦ **IDENTIDAD Y ESPIRITUALIDAD**

◦ **TECNOLOGÍA**

◦ **COMUNICACIÓN**

◦ **CALIDAD Y GESTIÓN**

◦ **INNOVACIÓN**

○ IDENTIDAD Y ESPIRITUALIDAD

1. Programa de formación en valores y para la vinculación de la comunidad con las iniciativas sociales
2. Programa de identidad y formación para la espiritualidad

○ COMUNICACIÓN

1. Portal web
2. UCAB To Go
3. Univérsate (Programa de radio)
4. Plan especial de mercadeo y comunicación
5. Tienda Mundo UCAB
6. UCAB TV y radio

○ INNOVACIÓN

1. Programa de desarrollo de capacidades para la innovación (como aspecto central para la integración de los subsistemas de Gestión Estratégica, Gestión de la Calidad y Gestión del Desempeño)

○ CALIDAD Y GESTIÓN

1. Protocolo de integración entre sedes
2. Plan de formación (alineado a la estrategia y para el desarrollo de las competencias de innovación y liderazgo)
3. Automatización de la gestión del desempeño
4. Programa de desarrollo de competencias asociadas a la calidad de servicio
5. Consolidación del sistema de gestión de la calidad (con enfoque en riesgos)
6. Consolidación de la integración de los subsistemas de gestión (desempeño, planificación y calidad)
7. Portal de calidad y de planificación (dashboard virtual)

○ TECNOLOGÍA

1. Expandir conectividad (Internet)
2. Plan de adecuación tecnológica de centros e institutos de investigación
3. Adecuación tecnológica de los laboratorios de la universidad
4. Modernización tecnológica al servicio de los procesos de enseñanza



18 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

120 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS



● Notas sobre el esquema de gobierno del Plan Estratégico UCAB 2023

● COMITÉ DE ESTRATEGIA

- » Autoridades
- » Decanos
- » Responsables de cada objetivo estratégico y líderes de algunas otras unidades de apoyo
- » Reunión anual (inicio/fin de cada período académico)

● RESPONSABLES DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- » Cada uno de estos responsables estará definido para la sede principal en Montalbán y tendrá como acompañante al homólogo en la sede de Guayana
- » Con un esquema de revisión y presentación de avances preparado por la DGPGE



EXCELENCIA Y COMPROMISO



**JUNTOS,
IMAGINAMOS EL FUTURO
Y MEJORAMOS EL PLANETA**



EXCELENCIA Y COMPROMISO

HACIA LOS 70 AÑOS