

**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

CONSEJO ACADÉMICO

Pablo Emilio Cruz Casallas

Rector

Doris Consuelo Pulido de González

Vicerrectora Académica

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

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 Rubio
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	9
2.1. Finiquitar los procesos de Registro Calificado de Programas en 2006, ofrecer dos Maestrías y Acreditar dos programas	9
Finiquitar los procesos de Registro Calificado de Programas en 2006, ofrecer dos Maestrías y Acreditar dos programas	11
2.2. En 2006 el ISO 9000 en apoyos e ISO 14000 en Medio Ambiente	11
En 2006 el ISO 9000 en apoyos e ISO 14000 en Medio Ambiente	12
2.3. La internacionalización se afirma y se define la Segunda Lengua	12
La internacionalización se afirma y se define la Segunda Lengua	14
2.4. La oferta de especializaciones se ajusta a la demanda	14
La oferta de especializaciones se ajusta a la demanda	15
2.5. Se extiende la cobertura académica a la Orinoquia	15
Se extiende la cobertura académica a la Orinoquia	15
3. Programas Estratégicos	16
3.1. Estrategia 1. Garantizar la Evolución Académica	16
3.1.1. Programa 1. Estatuto General	16
3.1.1.1. Subprograma: Reforma Organizacional en lo Académico	16
3.1.2. Programa 2. Nuevo Currículo	17
3.1.2.1 Subprograma: Ampliación de la oferta académica	17
3.1.3. Programa 3. Refuerzo Generacional	18
3.1.3.1. Subprograma 1: Relevo generacional	18
3.1.3.2. Subprograma 2: Refuerzo generacional	19
3.1.4. Programa 4. Capacitación Docente	21
3.1.5. Programa 5. Profundización investigativa	22
3.1.6. Programa 6. Proyección social, relación texto-contexto	24

3.1.7. Programa 7. Servicios de apoyo a la academia	25
3.2. Estrategia 2. Internacionalización	26
3.2.1. Programa 8. Inclusión en las sociedades del conocimiento	26
3.3. Estrategia 3. Para el Bien Estar	28
3.3.1. Programa 9. Generar confianza	28
3.3.1.1. Subprograma 1. Salud y Salubridad	28
3.3.1.2. Subprograma 2. Colaborar para trabajar en equipo	29
3.3.1.3. Subprograma 3. Bien Estar Estudiantil	29
3.3.1.4. Subprograma 4. Bien Estar de los académicos	30
3.3.1.4. Subprograma 5. Bien Estar del personal administrativo	30
3.3.1.5. Subprograma 6. Proyectos de vida	30
3.3.1.6. Subprograma 7. Cohesionar en torno a los retos comunes	31
3.3.2. Programa 10. Difusión y profundización cultural	32
3.3.3. Programa 11. Educación física y deporte para las profesiones	33
3.3.4. Programa 12. El tiempo libre	33
3.3.5. Programa 13. Deporte de competición	33
3.4. Estrategia 4. Planificación o la coherencia organizacional	35
3.4.1. Programa 14. Banco de proyectos	35
3.4.1.1. Subprograma 1. Preinversión	36
3.4.2. Programa 15. Plan Estratégico de Sistemas	36
3.4.3. Programa 16. Estadística Institucional	37
3.4.4. Programa 17. Monitoreo al PDI y a la Unillanos	37
3.4.4.1. Subprograma 1. Difusión del PDI	38
3.4.4.2. Subprograma 2. Incremento de la Eficiencia Agregada	38
3.4.4.3. Subprograma 3. Ajustes al PDI	38
3.4.4.4. Subprograma 4. Observatorio de Unillanos	38
3.5. Estrategia 5. Obtener fortaleza financiera - Crecimiento con desarrollo	40
3.5.1. Programa 18. Fondos patrimoniales	40
3.5.2. Programa 19. Panorama financiero global	40

3.5.3. Programa 20. Generación de ingresos con recursos propios	41
3.5.4. Programa 21. Regional - Convenios	41
3.5.5. Programa 22. Recursos de regalías	42
3.5.5.1. Subprograma 1. Iniciativa de una nueva Ordenanza	42
3.5.5.2. Subprograma 2. Recuperación de la cartera por regalías	42
3.5.6. Programa 23. Bolsa MEN	43
3.5.7. Programa 24. Estampilla	43
3.5.8. Programa 25. Recursos Nacionales provenientes de financiación externa que tramite el Gobierno Nacional para el Sistema Universitario Estatal.	44
3.5.9. Programa 26. Recursos internacionales de cooperación	44
3.6. Estrategia 6. Para la eficiencia - Logro en articulación administrativa	46
3.6.1. Programa 27. Desarrollo Organizacional	46
3.6.1.1. Subprograma. Certificación en calidad de los procesos	46
3.6.2. Programa 28. Dotación de equipos	46
3.6.3. Programa 29. Capacitación	47
3.6.4. Programa 30. Centro de comunicaciones y medios	47
3.7. Estrategia 7. Para la funcionalidad - Racionalidad del espacio físico	49
3.7.1. Programa 31. Estudios de preinversión	49
3.7.2. Programa 32. Plan de manejo ambiental	49
3.7.3. Programa 33. Construcciones y mantenimiento	50
3.8. Estrategia 8. Inclusión de los estamentos	51
3.9. Estrategia 9. Interacción con el entorno: Sociedad civil, Estado y Universidad	52
4. Conclusión	53

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, aprobado mediante Acuerdo Superior N° 002 de 2005, condensa la razón prospectiva de la Universidad de los Llanos a 15 años, 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:

- **Periodo de Optimización Cualitativa (2005 – 2010).** Apunta al logro del mejoramiento cualitativo de sus funciones. Corto Plazo.
- **Consolidación del Modelo Investigativo (2011 – 2015).** Profundiza el modelo de la Universidad Investigativa, que tiene bases en avances del periodo anterior. Mediano Plazo.
- **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.

Bajo ese contexto, se realizó la siguiente evaluación respecto de las estrategias y programas trazadas en el PDI a 2010, pretendiendo establecer los programas y las metas en curso de implementación que deben ser fortalecidas para darles continuidad, 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 la metodología desarrollada para el proceso de autoevaluación de programas académicos de pregrado y posgrado con miras a la renovación del registro calificado o la acreditación institucional, se realiza una evaluación de tipo descriptivo con enfoque sistémico, la cual busca especificar y medir con precisión el desarrollo de cada una de las metas, estrategias, programas y subprogramas a evaluar, los cuales se someten a análisis para verificar el cumplimiento del PDI.

La metodología de trabajo se desarrolló partiendo de la información suministrada por varias dependencias y consolidada previamente por la Oficina de Planeación entre los años 2012 y 2013, mediante la valoración de las apreciaciones hechas por cada una de las fuentes de información consultadas, para realizar una valoración cuantitativa que permitiera establecer qué tan cerca o distante se encuentra la información recolectada de lo esperado en cada uno de los niveles de la estructura del Plan, para lo cual se tuvo en cuenta la siguiente tabla:

Tabla 1. Valoración de apreciaciones

Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
100%	Se cumple plenamente	5.0
67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0
34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0
1% - 33%	Se cumple en bajo grado	2.0
0%	No se cumple	1.0

Periodo de Optimización Cualitativa (2005 – 2010)

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.

Para sustituir este modelo se requiere un tiempo prudente de cualificación académica y administrativa, con el fin de optimizar los conocimientos y capacidades que permitan el mejoramiento del continuo del ejercicio de la docencia, investigación y proyección social, conforme a las exigencias de la educación superior.

1. Meta superior: Ampliación de cobertura por periodos

Según el Ministerio de Educación Nacional, la política de ampliación de cobertura es uno de los tres ejes de la Revolución Educativa y está dirigida a elevar la cobertura de la educación con la creación de nuevos cupos, dando atención especial a la población vulnerable, como mecanismo para asegurar mayor equidad en la distribución de oportunidades.

En este aspecto, la Universidad creó el Acuerdo Superior N° 001 de 2007 *“Por el cual se reglamenta el proceso de inscripción, selección y admisión de aspirantes a los programas académicos de la Universidad de los Llanos”*, mediante el cual amplió el número de cupos especiales por programa para los aspirantes indígenas de uno (1) a tres (3), e incluyó nuevas categorías y cupos de admisión especial a la población vulnerable, así:

- Aspirantes pertenecientes a comunidades indígenas: 3 cupos por programa
- Aspirantes de departamentos donde no hay instituciones de educación superior: 1 cupo por programa
- Aspirantes de municipios de difícil acceso o con problemas de orden público: 1 cupo por programa

Igualmente, a corte del segundo periodo académico del año 2010, la población estudiantil ascendió a 5.728 en total, de los cuales 5.505 eran estudiantes de los programas de pregrado y 223 estudiantes de posgrado; lo que significa un aumento significativo respecto de la población en el año 2004, que era de 4.541 estudiantes. En ese sentido, teniendo en cuenta que la meta para este periodo era aumentar la población estudiantil a 6.000 estudiantes y la línea base eran 4.541, el nivel de cumplimiento de la meta es del 81.4%, resultante de dividir el aumento real del periodo (1.187) sobre la cifra real de la meta esperada (1.459), representando un nivel alto, así:

Tabla 2. Cálculo de aumento de la población estudiantil

Línea base año 2004	Meta periodo 2005-2010	Diferencia	Porcentaje de cumplimiento
4.541	6.000	1.459	100%
4.541	5.728	1.187	81.4%

Cabe resaltar que durante el periodo, ingresaron a la universidad 25 estudiantes en condición de vulnerabilidad, según lo reportado por la Oficina de Admisiones, de los cuales 20 eran indígenas, 3 provenientes de municipios de difícil acceso o con problemas de orden público y 3 provenientes de departamentos donde no hay IES.

Tabla 3. Valoración meta superior

Meta	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Ampliación de cobertura: 6000 estudiantes	81.4%	Se cumple en alto grado	4.0

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 enviaron al Consejo Nacional de Acreditación –CNA, los 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 reguló la oferta de programas de posgrados y se dictaron otras disposiciones; por lo cual en septiembre de 2007 se registraron para obtención de Registro Calificado, los documentos de Condiciones Mínimas de Calidad de las seis (6) Especializaciones que estaban 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 inició 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 cumplían 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.

Con respecto a la oferta de maestrías, se dio apertura a la primera cohorte de la Maestría en Acuicultura en el segundo periodo del año 2005, así como de la Maestría en Gestión Ambiental Sostenible en el segundo periodo del año 2010, en la cual se admitieron 17 aspirantes y se matricularon 14. Igualmente se ofertó la Maestría en Producción Tropical Sostenible en el segundo periodo del año 2010.

Conforme a lo anterior, se pudo establecer que la meta se cumplió plenamente, inclusive superó la meta establecida al lograr la acreditación de alta calidad de tres programas académicos y la oferta de tres maestrías.

Tabla 4. Valoración meta intermedia 1.

Meta	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
------	-----------------------	------------------------	-------------------------

Finiquitar los procesos de Registro Calificado de Programas en 2006, ofrecer dos Maestrías y Acreditar dos programas	100%	Se cumple plenamente	5.0
--	------	----------------------	-----

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

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, desde el año 2008 la Universidad ya se encuentra encaminada en su cumplimiento, logrando adoptar el Sistema Integrado de Gestión, y empezando a trabajar en la consecución de la certificación de calidad. Igualmente, en el tema ambiental, ya se definió la política, y está en curso la adopción del sistema y su posterior certificación, por lo anterior, dado que los procesos aún se encuentran en marcha, se califica el cumplimiento de esta meta, como alto.

Tabla 5. Valoración meta intermedia 2.

Meta	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
En 2006 el ISO 9000 en apoyos e ISO 14000 en Medio Ambiente	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0

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

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 de \$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, Vertebralque, 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. Frente a este tema, la Universidad determinó incluir el dominio de una lengua extranjera como requisito para optar al título profesional desde el año 2003 mediante Acuerdo Superior N° 015 del mismo año, específicamente en los Artículos 76 y 77; posteriormente, mediante Acuerdo Superior N° 007 de 2010, se amplía el alcance del Artículo 76 del Acuerdo Superior N° 015 de 2003 y se establecen criterios para la certificación de la suficiencia en una lengua extranjera. Por su parte, el Acuerdo académico No. 010 de 2010 establece que: “El nivel de suficiencia en lengua extranjera exigido por la Universidad para efectos de acceder al título profesional, es el nivel A2 en la clasificación de la Comunidad Europea”.

En ese orden de ideas, se puede establecer que el nivel de cumplimiento de la meta fue Alto, 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, afianzando 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.

Tabla 6. Valoración meta intermedia 3.

Meta	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
La internacionalización se afirma y se define la Segunda Lengua	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0

2.4. La oferta de especializaciones se ajusta a la demanda

Otra de las metas intermedias del PDI, es identificar si la oferta de las especializaciones corresponde a la demanda, de acuerdo a las necesidades de formación posgradual y competencias laborales que contribuyan al desarrollo regional.

Para tal efecto, la Universidad en la búsqueda de dar respuesta a las necesidades de sus egresados y en general, de los profesionales de la región, logró consolidar a 2010, una oferta de catorce (14) programas de posgrado generados desde sus distintas áreas del conocimiento, especialmente desde las establecidas por el CNA, en el Grupo 3, correspondiente a las áreas de Ciencias de la Salud, Ingenierías y Agropecuarias.

Igualmente, al finalizar el año 2009 la Universidad obtuvo 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) y obtuvo en octubre de 2009 el Registro Calificado del Programa de Especialización en Salud Familiar.

Cabe anotar que la apertura de nuevos programas académicos de posgrado comprende un estudio de contexto previo, que se convierte en el primer insumo para que los comités de programas determinen la pertinencia y viabilidad del mismo, lo cual se puede ver reflejado en el comportamiento de los procesos de admisión y selección, donde la Universidad pasó de tener 33 matriculados a inicios del 2005 a 223 en el año 2010, por lo tanto el nivel de cumplimiento de la meta es alto.

Tabla 7. Valoración meta intermedia 4.

Meta	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
-------------	------------------------------	-------------------------------	--------------------------------

La oferta de especializaciones se ajusta a la demanda	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0
---	-----------	-------------------------	-----

2.5. Extiender la cobertura académica a la Orinoquia

En relación con esta última meta, se creó el Instituto de Educación Abierta y a Distancia - IDEAD, 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.

Es así como la Unillanos desde el año 2008, gestionó la extensión de programas académicos de pregrado de la Facultad de Ciencias Económicas tales como Administración de Empresas, Contaduría Pública y Economía, a través de convenios con algunos municipios de la Orinoquia, mediante los CERES de: San José del Guaviare (Ceres Makú), Castilla la Nueva (Ceres Piedemonte), Granada (Ceres Rio Ariari) y Puerto López (Ceres Rio Meta), logrando 242 estudiantes matriculados a corte del año 2010. Igualmente se ofertaron algunos programas en convenio con la Universidad del Tolima y se realizaron otros esfuerzos a través de la Dirección General de Proyección Social, mediante la cual se ofertaron programas de educación continuada, tales como diplomados, seminarios y talleres. Todo esto, permitió un grado de cumplimiento alto de la meta.

Tabla 8. Valoración meta intermedia 5.

Meta	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Se extiende la cobertura académica a la Orinoquia	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0

En conclusión, el resumen de la evaluación de las metas intermedias del PDI en el periodo 2005 – 2010, es el siguiente:

Tabla 9. Resumen Evaluación Metas Intermedias

Meta	Nivel de cumplimiento	Ponderación
1. Finiquitar los procesos de registro calificado, ofrecer dos Maestrías y acreditar dos programas	Pleno	5.0
2. Implementar el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9000 y el sistema de Gestión Ambiental ISO 14000	Alto	4.0
3. Afirmar la internacionalización y definir la Segunda Lengua	Alto	4.0
4. Ajustar la oferta de las especializaciones de acuerdo con la demanda	Alto	4.0
5. Extender la cobertura académica a la Orinoquia	Alto	4.0
Cumplimiento		4.2

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 de su momento evidenció 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 Universitario aprobó 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 Rector de su momento, señalando que éste vencía 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, el Estatuto General fue objeto de reforma y se lograron algunos avances en los procesos de ajuste a la estructura orgánica, así como del manual de funciones, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es alto.

Tabla 10. Valoración Programa 1.

Estrategia 1.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Programa 1. Subprograma. Reforma Organizacional en lo Académico	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0

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.

Tabla 11. Valoración Programa 2.

Estrategia 1.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Programa 2. Subprograma: Ampliación de la oferta académica	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0

3.1.3. Programa 3. Refuerzo Generacional

3.1.3.1. Subprograma 1: Relevó 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 convocó a concurso público de méritos, para la selección y nombramiento de docentes de carrera de que trata el Acuerdo Superior N° 002 de 2004 (Estatuto Docente), mediante la Resolución Académica N° 019 de 2005. Igualmente, en el año 2010, el Consejo Superior mediante Resolución N° 035 autorizó al Rector para convocar a concurso público de méritos para proveer 23 cargos docentes de tiempo completo. Cabe anotar que el nombramiento de los seleccionados de ésta convocatoria, se realizó en el año 2011.

Dichas convocatorias permitieron renovar la planta profesoral, por lo tanto, el nivel de cumplimiento del subprograma es alto.

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.

Dentro del proceso de Autoevaluación la Universidad ha venido realizando una serie de eventos con el fin de capacitar a la comunidad universitaria en temas pertinentes a este proceso, a través de la contratación de expertos de alta calidad y reconocimiento a nivel nacional e internacional, para el desarrollo de consultorías especializadas en aspectos como:

- Profesor Álvaro Pinilla, ingeniero mecánico de la Universidad de los Andes, Ph.D. de University of Reading, Reino Unido, experto investigador en energías eólicas y renovables. Desarrolló una jornada de capacitación docente en "Experiencias de trabajo en créditos académicos y estrategias pedagógicas en el aula de clase", el 16 marzo de 2005.
- Dr. Sergio Tobón, Ph.D. Universidad Complutense de Madrid, Investigador Asociado Colciencias. Psicólogo Universidad de Antioquia, Doctor en modelos educativos y sociedad del conocimiento en la Universidad Complutense de Madrid. Posdoctorado en competencias docentes. Fundador y presidente de CIFE, un centro de investigación en procesos de formación y evaluación en educación y talento humano. Experto internacional en desarrollo del pensamiento complejo, competencias, gestión curricular y aseguramiento de la calidad académica. Asesor de más de 350 instituciones educativas de Latinoamérica, España y Portugal. Desarrolló la capacitación docente "Lineamientos generales para el diseño del currículo por competencias para la Educación Superior", en agosto de 2005.
- Profesor Dario Grajales Castaño, Investigador Universidad de Antioquia y Profesor Mauricio López González, Investigador Universidad de Antioquia, Doctor Gerencia de

Empresas Universitat de Valencia y Coordinador del Grupo de Macroeconomía Aplicada. Desarrollaron el "Taller de Prospectiva para los programas en el proceso de acreditación", en julio de 2006.

- Profesora Diana Rocío Rojas, Administradora Pública y Antropóloga Social, especialista en temas de planeación y evaluación universitaria; Profesora Merly Guanumen Pacheco, Administradora Pública, Magíster en Relaciones Internacionales, con experiencia en planeación y gestión universitaria; Profesor Jaime O. López de Mesa, Economista de la Universidad Nacional de Colombia, Magíster en Economía y en Relaciones Internacionales; Profesor Norberto Pinto, Maestro en Artes Plásticas de la Universidad Nacional de Colombia, Especialista en Pedagogía de la Pedagógica Nacional; Profesor Juan Carlos Bernal, Licenciado en electrónica de la Universidad Pedagógica Nacional, Maestría en Tecnología de la Información aplicadas a la información. Facilitadores del Taller de actualización docente sobre "Diseño de Ambientes de Aprendizaje y Métodos Pedagógicos", desarrollado en el mes de julio de 2006.
- Dr. Néstor Bravo Salinas, PhD en Ciencias Pedagógicas, Matemático de la Universidad de Chile, Especialista en Lógica de la misma Universidad chilena, Magíster en Investigación Socio Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional y Especialista en Epistemología de la Universidad Humbolt de Berlín, Alemania. Consultor de la UNESCO, profesor investigador, Asesor Pedagógico de Instituciones de Educación Superior y Director de la Fundación Internacional de Pedagogía Problémica, entre otros. El Dr. Bravo y el Dr. Pedro P. Polo Verano, Asesor internacional en Educación superior, desarrollaron la jornada pedagógica "La Universidad de los Llanos Construye su Coherencia Académica", acerca de las competencias desde un enfoque sistémico, del 1 al 10 de agosto de 2007.
- Rodolfo Manuel Posada Alvarez, Doctor en Filosofía y Ciencias de la Educación, Magíster en Educación. Desarrolló la jornada pedagógica "Unillanos Construye su Coherencia Académica", en donde brindó asesoría acerca del currículo y aprendizaje en la formación superior fundamentados en competencias, en febrero de 2008.
- Wilton Oracio Calderón Camacho, Magíster en Docencia, experto en desarrollo curricular, asesor externo sobre implementación de créditos académicos, planeación de competencias particulares de curso (CPC), especificación de trabajo independiente (TI) y del trabajo con acompañamiento directo, revisión del Proyecto Educativo del Programa PEP y del curso, estrategias de aprendizaje basadas en competencias, dirigidos a todos los docentes de la Unillanos, en los años 2008 y 2009.
- José Alberto Rúa Vásquez, Doctor en Ciencias Pedagógicas Universidad de La Habana, Magíster en Educación Universidad Javeriana. Jorge alberto Bedoya Beltràn, Magíster en Educación de la Universidad de Antioquia, desarrollaron el Seminario - Taller "La enseñanza de la Ciencias Básicas y Naturales en la Universidad y su articulación con la permanencia con calidad estudiantil", dirigido a todos los profesores de la Universidad (de planta, ocasionales y catedráticos), del 15 a 17 de Junio de 2010.
- Magíster Rodrigo Alfaro Viracacha, filósofo de la Universidad Nacional y profesor de diversas universidades de Colombia, Argentina y Paraguay, desarrolló el Taller "Nuevo Diseño del Plan de Estudios orientado a la nueva normatividad y los Exámenes de Estado en Psicometría TRI (Nuevo ICFES) y Evaluación por Competencias", del 20 a 24 de

septiembre de 2010, dirigido a todos los profesores de la Universidad (de planta, ocasionales y catedráticos).

Todas estas consultorías de expertos especializados en los temas mencionados, contribuyeron a la capacitación docente según las necesidades de la Universidad, por lo tanto el cumplimiento es alto.

Tabla 12. Valoración Programa 3.

Subprograma	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
1. Relevo generacional	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0
2. Refuerzo generacional	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0

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, 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.

Igualmente, durante el periodo se desarrollaron las siguientes capacitaciones dirigidas a todos los docentes de planta, ocasionales y catedráticos:

- Taller Nuevo Diseño del Plan de Estudios orientado a la nueva normatividad y los Exámenes de Estado en Psicometría TRI (Nuevo ICFES) y Evaluación por Competencias
- Seminario - Taller "La enseñanza de la Ciencias Básicas y Naturales en la Universidad y su articulación con la permanencia con calidad estudiantil"
- La Estrategia de Evaluación en Formación Basada en Competencias: Una Estrategia de aprendizaje
- Taller de Mediaciones Pedagógicas
- Taller de Lectoescritura
- Taller "Planeación de competencias particulares de curso (CPC), especificación de trabajo independiente (TI) y del trabajo con acompañamiento directo (TAD)
- Currículo y aprendizaje en la formación superior fundamentados en competencias
- Acerca de las competencias desde un enfoque sistémico
- Taller de actualización docente sobre "Diseño de Ambientes de Aprendizaje y Métodos Pedagógicos"
- Taller de Prospectiva para los programas en el proceso de acreditación
- Lineamientos generales para el diseño del currículo por competencias para la Educación Superior
- "Experiencias de trabajo en créditos académicos y estrategias pedagógicas en el aula de clase"

Lo anterior indica que hubo un grado de cumplimiento alto, dado el esfuerzo significativo de la Universidad por la capacitación y actualización docente para el mejoramiento de sus funciones.

Tabla 13. Valoración Programa 4.

Programa	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Capacitación Docente	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0

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 Pórtland 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.

Tabla 14. Valoración Programa 5.

Programa	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Profundización investigativa	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0

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 logró evidenciar la relación con el texto de las cátedras y lecturas teóricas, por lo tanto, el nivel de cumplimiento del programa es bajo.

Tabla 15. Valoración Programa 6.

Programa	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Proyección social, relación texto-contexto	1% - 33%	Se cumple en bajo grado	2.0

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 respecto, 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.

Estas acciones estaban encaminadas a realizar procesos de actualización en diversos formatos, lo que permitiría un fortalecimiento del sistema en general, actualización de recursos bibliográficos y nueva infraestructura, por lo tanto se considera que el nivel de cumplimiento del programa es medio.

Tabla 16. Valoración Programa 7.

Programa	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Servicios de apoyo a la academia	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0

Conforme a lo anterior, se presenta un resumen de la evaluación de la Estrategia 1. Garantizar la Evolución Académica, así:

Tabla 17. Evaluación Estrategia 1. Garantizar la Evolución Académica

Programa	Subprograma	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Programa 1. Estatuto General	Subprograma: Reforma Organizacional en lo Académico	Alto	4.0

Programa 2. Nuevo Currículo	Subprograma: Ampliación de la oferta académica	Alto	4.0
Programa 3. Refuerzo Generacional	Subprograma 1: Relevo generacional	Alto	4.0
	Subprograma 2: Refuerzo generacional	Alto	4.0
Programa 4. Capacitación docente		Alto	4.0
Programa 5. Profundización investigativa		Alto	4.0
Programa 6. Proyección social, relación texto-contexto		Bajo	2.0
Programa 7. Servicios de apoyo a la academia		Medio	3.0
Cumplimiento			3.6

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.

Todos estos esfuerzos de la Universidad para su inclusión en las sociedades del conocimiento, representan un nivel de cumplimiento del alto.

Tabla 18. Evaluación Estrategia 2. Internacionalización

Programa	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Programa 8. Inclusión en las sociedades del conocimiento	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0

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).

Estas actividades están dirigidas especialmente a los estudiantes, empleados docentes y administrativos, pero también puede participar la comunidad en general, por lo tanto, el nivel de

cumplimiento es medio.

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.

Se realizaron algunas jornadas de trabajo en equipo, con el fin de iniciar el proceso de creación de una cultura organizacional que refuerce el compromiso de todos en el logro de los objetivos de la Universidad, contribuyendo a la integración de los procesos académico administrativos y evitar así la desarticulación laboral y el bajo grado de la satisfacción de los usuarios, por lo que el nivel de cumplimiento es bajo.

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.

La Universidad ha concentrado su trabajo principalmente en otorgar estímulos económicos para contribuir a la atención integral de la población estudiantil, y así mismo debe avanzar en temas como infraestructura física, que permita ofrecer mejores condiciones de calidad, adecuando los espacios para el aprendizaje y esparcimiento; 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; mejorar el presupuesto 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 se realizaron algunas acciones encaminadas a la capacitación docente, se realizaron 12 campañas de prevención y diagnóstico de ETS's, 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).

Estas actividades están dirigidas especialmente a los estudiantes, empleados docentes y administrativos, pero también puede participar la comunidad en general. Otros temas como las condiciones laborales, remuneración y carga académica serán objeto de mejora de la Universidad en los próximos años, por lo tanto, el nivel de 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, por lo tanto el subprograma tiene un nivel de cumplimiento medio.

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 atentar a la estabilidad institucional: capacitación institucional, planes de vivienda, afiliación a clubes recreacionales, extensión a la familia, salud y salubridad.

Frente a este tema se realizaron algunas capacitaciones en el marco del Plan Institucional de Capacitación, se realizó la gestión con entidades bancarias para la consecución de planes de vivienda y gestión de convenios con la caja de compensación familiar COFREM para mejorar la calidad de vida de las familias de los trabajadores, por lo tanto el nivel de cumplimiento es medio.

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, lo que conlleva a un nivel de cumplimiento medio.

Una vez realizado la valoración por subprograma, se procede a realizar la evaluación del programa:

Tabla 19. Valoración Programa 9.

Programa 9.	Nivel de cumplimiento	Valoración cualitativa	Valoración cuantitativa
Subprograma 1. Salud y Salubridad	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0

Subprograma 2. Colaborar para trabajar en equipo	1% - 33%	Se cumple en bajo grado	2.0
Subprograma 3. Bien Estar Estudiantil	1% - 33%	Se cumple en bajo grado	2.0
Subprograma 4. Bien Estar de los académicos	1% - 33%	Se cumple en bajo grado	2.0
Subprograma 5. Bien Estar del personal administrativo	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0
Subprograma 6. Proyectos de vida	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0
Subprograma 7. Cohesionar en torno a los retos comunes	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0
Cumplimiento			2.6

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).

Éstas acciones tuvieron buena acogida por parte de los estudiantes y se identificaron oportunidades de mejora para generar un mayor impacto en la interculturalidad de los miembros de la comunidad académica, por lo tanto su cumplimiento es medio.

Tabla 20. Valoración Programa 10.

Programa 10.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Difusión y profundización cultural	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0

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, no se lograron las cátedras en educación física, ni se presentaron propuestas para el desempeño de diferentes profesiones, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

Tabla 21. Valoración Programa 11.

Programa 11.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Educación física y deporte para las profesiones	1% - 33%	Se cumple en bajo grado	2.0

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, teniendo en cuenta que 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.

Estas estrategias de esparcimiento y aprovechamiento del tiempo libre representan un nivel de cumplimiento medio.

Tabla 22. Valoración Programa 12.

Programa 12.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
El tiempo libre	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0

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 23. Valoración Programa 13.

Programa 13.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Deporte de competición	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0

Conforme a lo anterior, se presenta un resumen de la evaluación de la Estrategia 3. Para el Bien Estar, así:

Tabla 24. Evaluación Estrategia 3. Para el Bien Estar

Programa	Subprograma	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Programa 9. Generar confianza	Subprograma 1. Salud y Salubridad	Medio	3.0
	Subprograma 2. Colaborar para trabajar en equipo	Bajo	2.0
	Subprograma 3. Bien Estar Estudiantil	Bajo	2.0
	Subprograma 4. Bien Estar de los académicos	Bajo	2.0

	Subprograma 5. Bien Estar del personal administrativo	Medio	3.0
	Subprograma 6. Proyectos de vida	Medio	3.0
	Subprograma 7. Cohesionar en torno a los retos comunes	Medio	3.0
Programa 10. Difusión y profundización cultural		Medio	
Programa 11. Educación física y deporte para las profesiones		Bajo	2.0
Programa 12. El tiempo libre		Medio	3.0
Programa 13. Deporte de competición		Medio	3.0
Cumplimiento			2.6

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, 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 valor de \$2.477.083.346.

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

Tabla 25. Valoración Programa 14.

Programa 14.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Subprograma 1. Preinversión	1% - 33%	Se cumple en bajo grado	2.0

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 posgrados 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.

Igualmente, se desarrollaron muchas actividades y ajustes para la mejora del sistema de información, pero no existe un plan propiamente dicho, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es medio.

Tabla 26. Valoración Programa 15.

Programa 15.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Plan Estratégico de Sistemas	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0

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, en muchos casos la información estadística no se usa como herramienta para la toma de decisiones, el seguimiento al avance de los procesos, de tal modo que sirvan de referentes al desempeño colectivo y se observe con objetividad la marcha institucional. El nivel de cumplimiento del programa es bajo.

Tabla 27. Valoración Programa 16.

Programa 16.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Estadística Institucional	1% - 33%	Se cumple en bajo grado	2.0

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 el PDI fue construido por la Oficina de Planeación sin mayor participación por parte de los estamentos o el sector productivo. La difusión del mismo se hizo a través de la página web de la Universidad, mientras que el seguimiento se ha realizado con varios años de diferencia con respecto al ideal. Por esta razón, se le otorga un nivel de cumplimiento 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 no se cumple lo establecido en el subprograma.

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 puede entenderse como falta de planeación en las actuaciones de la Institución y por ende en el 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 esporádicamente 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, no se cumple el objetivo de este subprograma.

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 no se cumple el objetivo del subprograma.

Tabla 28. Valoración Programa 17.

Programa 17.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Subprograma 1. Difusión del PDI	1% - 33%	Se cumple en bajo grado	2.0
Subprograma 2. Incremento de la Eficiencia Agregada	0%	No se cumple	1.0
Subprograma 3. Ajustes al PDI	0%	No se cumple	1.0
Subprograma 4. Observatorio de Unillanos	0%	No se cumple	1.0
Cumplimiento			1.3

A partir de lo anterior, se presenta un resumen de la evaluación de la Estrategia 4. Planificación o la coherencia organizacional, así:

Tabla 29. Evaluación Estrategia 4. Planificación o la coherencia organizacional

Programa	Subprograma	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Programa 14. Banco de proyectos	Subprograma 1. Preinversión	Se cumple en bajo grado	2.0
Programa 15. Plan Estratégico de Sistemas		Se cumple en medio grado	3.0
Programa 16. Estadística Institucional		Se cumple en bajo grado	2.0
Programa 17. Monitoreo al PDI y a la Unillanos	Subprograma 1. Difusión del PDI	Se cumple en bajo grado	2.0
	Subprograma 2. Incremento de la Eficiencia Agregada	No se cumple	1.0
	Subprograma 3. Ajustes al PDI	No se cumple	1.0

	Subprograma 4. Observatorio de Unillanos	No se cumple	1.0
Cumplimiento			1.7

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 para cubrir los servicios del personal docente, de administración y en porcentaje mínimo a la investigación y 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, no cumple lo establecido en el PDI.

Tabla 30. Valoración Programa 18.

Programa 18.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Fondos patrimoniales	0%	No se cumple	1.0

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 no se cumple el objetivo del programa.

Tabla 31. Valoración Programa 19.

Programa 19.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Panorama financiero global	0%	No se cumple	1.0

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. En todo caso, se hace necesario fortalecer la venta de servicios, definiendo en primer lugar las tarifas respectivas, realizando también mayor difusión para la obtención de recursos, por lo tanto, el nivel de cumplimiento es bajo.

Tabla 32. Valoración Programa 20.

Programa 20.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Generación de ingresos con recursos propios	1% - 33%	Se cumple en Bajo grado	2.0

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, a través del cual se desarrolló el Diplomado “Gestores Ambientales Locales”, dirigido a nueve líderes comunitarios que previamente habían sido capacitados como promotores ambientales, con recursos por valor de \$172.821.000.

Teniendo en cuenta la suscripción de dichos convenios permitió un beneficio académico y de cooperación, el nivel de cumplimiento es alto.

Tabla 33. Valoración Programa 21.

Programa 21.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Regional - Convenios	67% - 99%	Se cumple en Alto grado	4.0

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.

En el año 2007 se creó la Ley N° 1178 del 27 de Diciembre de 2007 “Por la cual se autoriza a la Asamblea Departamental del Meta para ordenar la emisión de la Estampilla “Universidad de los Llanos” 32 años construyendo Orinoquia y se dictan otras disposiciones”.

Consecuentemente, la Asamblea del Departamento del Meta expidió la Ordenanza N° 662 del 29 de Noviembre de 2008 “Por la cual se autoriza la emisión de la Estampilla “Universidad de los Llanos” 32 años construyendo Orinoquia”, por la suma de hasta cien mil millones de pesos mcte \$100.000.000.000, y cuyo recaudo se destinaría exclusivamente al desarrollo científico en las líneas de investigación institucionales de la Universidad, y la apertura de programas académicos de Medicina, Ingeniería Ambiental, Ingeniería Forestal, Ingeniería de Petróleos, ingeniería Civil, filosofía, Bellas Artes y Sociología y en especial a la preparación de la región con miras a los TLC en competitividad y productividad.

Luego, en el año 2009 la Asamblea Departamental expidió la Ordenanza N° 670 por medio de la cual se modifica parcialmente la Ordenanza 662 de 2008, en la cual se suprimen los artículos 9, 10 y 15, se ordena la variación del porcentaje de gravamen de la contratación que presentó una disminución significativa del 2% al 0,3% y se abolió la presentación de informes de seguimiento y control a la Gobernación del Meta, entre otras modificaciones.

Posteriormente, se expidió la Ordenanza N° 724 del 29 de julio de 2010, por medio de la cual se modifican y adicionan parcialmente las Ordenanzas 662 de 2008 y 670 de 2009, en la que el porcentaje de gravamen de los contratos aumentó del 0,3% al 1%, entre otras modificaciones.

Asi mismo, la Universidad expidió la Resolución Superior N° 031 de 2010 “Por la cual se establece el marco de administración de la utilización de los recursos de estampilla para la vigencia del año 2010”, y una política de inversión de recursos de estampilla de acuerdo a lo señalado en las ordenanzas 662 de 2008 y 670 de 2009. Lo anterior evidencia una gestión importante y efectiva para propiciar el trámite de 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, por lo tanto, se cumple plenamente.

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.

Tabla 34. Valoración Programa 22.

Programa 22. Recursos de regalías	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Subprograma 1. Iniciativa de una nueva Ordenanza	100%	Se cumple plenamente	5.0
Subprograma 2. Recuperación de la cartera por regalías	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0

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. Anualmente se envía al Ministerio de Educación Nacional la batería de indicadores de capacidad y de resultado, con el fin de realizar el cálculo de distribución de la bolsa de recursos con los que cuenta el MEN, La Institución recibió periódicamente los recursos establecidos en el artículo 86 de la Ley 30, sin embargo, durante el periodo de evaluación no se llevó a cabo la asignación de recursos del MEN bajo lo establecido en la Ley 812 de 2003, en términos de calidad, cobertura y eficiencia.

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

Tabla 35. Valoración Programa 23.

Programa 23.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Bolsa MEN	No aplica		

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 que se cumplió a cabalidad, dado que la intención del programa era la creación de una nueva estampilla ya que la de Unillanos 25 años se cayó.

Tabla 36. Valoración Programa 24.

Programa 24.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Estampilla	100%	Se cumple plenamente	5.0

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.

Tabla 37. Valoración Programa 25.

Programa 25.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Recursos Nacionales provenientes de financiación externa que tramite el Gobierno nacional para el Sistema Universitario Estatal	1% - 33%	Se cumple en Bajo grado	2.0

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 medio.

Tabla 38. Valoración Programa 26.

Programa 26.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Recursos Nacionales provenientes de financiación externa que tramite el Gobierno nacional para el Sistema Universitario Estatal	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0

Tabla 39. Evaluación Estrategia 5. Obtener fortaleza financiera - Crecimiento con desarrollo

Programa	Subprograma	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Programa 18. Fondos patrimoniales		No cumple	1.0
Programa 19. Panorama financiero global		No cumple	1.0
Programa 20. Generación de ingresos con recursos propios		Bajo	2.0
Programa 21. Regional - Convenios		Alto	4.0
Programa 22. Recursos de regalías	Subprograma 1. Iniciativa de una nueva Ordenanza	Pleno	5.0
	Subprograma 2. Recuperación de la cartera por regalías	Alto	4.0
Programa 23. Bolsa MEN		N/A	
Programa 24. Estampilla		Pleno	5.0
Programa 25. Recursos Nacionales provenientes de financiación externa		Bajo	2.0

Programa 26. Recursos internacionales de cooperación		Medio	3.0
Cumplimiento			3.0

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.

Frente a este tema, la Universidad viene trabajando desde el año 2008 pero sólo a partir de 2010 logró adoptar el Sistema Integrado de Gestión, y se empezó a trabajar en la consecución de la certificación de calidad, por lo anterior, dado que los procesos aún se encuentran en marcha, se califica el cumplimiento de esta meta, como medio.

Tabla 40. Valoración Programa 27.

Programa 27.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Desarrollo Organizacional	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0

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.

Tabla 41. Valoración Programa 28.

Programa 28.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Dotación de equipos	1% - 33%	Se cumple en Bajo grado	2.0

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, no se cumple el programa.

Tabla 42. Valoración Programa 29.

Programa 29.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Capacitación	0%	No se cumple	1.0

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 que cumplió plenamente el programa.

Tabla 43. Valoración Programa 30.

Programa 30.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Centro de comunicaciones y medios	100%	Se cumple plenamente	5.0

A continuación se presenta un resumen de evaluación de la Estrategia 6:

Tabla 44. 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	Medio	3.0
Programa 28. Dotación de equipos		Bajo	2.0
Programa 29. Capacitación		No se cumple	1.0
Programa 30. Centro de comunicaciones y medios		Pleno	5.0
Cumplimiento			2.8

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; se culminó satisfactoriamente el edificio de aulas en la Sede San Antonio; 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 Universitario mediante las Resoluciones Superiores N° 030/10 y N° 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. En el tema de 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 se invirtieron 290,189,674. Lo anterior, evidencia un nivel de cumplimiento medio del programa.

Tabla 45. Valoración Programa 31.

Programa 31.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Estudios de preinversión	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0

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 de \$2.731.161.734, con el fin de realizar el saneamiento básico, contemplando 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.

Tabla 46. Valoración Programa 32.

Programa 32.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Plan de manejo ambiental	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0

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.

Todos estos esfuerzos, encaminados al mejoramiento de la oferta en condiciones de calidad, permitió un nivel de cumplimiento alto para atender las necesidades de la comunidad académica y el entorno.

Tabla 47. Valoración Programa 33.

Programa 32.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Construcciones y mantenimiento	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0

A continuación se presenta un resumen de evaluación de la Estrategia 7:

Tabla 48. Evaluación Estrategia 7. Para la funcionalidad - Racionalidad del espacio físico

Programa	Nivel de cumplimiento	Ponderación
Programa 31. Estudios de preinversión	Medio	3.0
Programa 32. Plan de manejo ambiental	Medio	3.0
Programa 33. Construcciones y mantenimiento	Alto	4.0

Cumplimiento	3.3
---------------------	-----

3.8. Estrategia 8. Inclusión de los estamentos

El principio filosófico es el equilibrio entre derechos y deberes reconocidos y practicados por todos. Con fundamento en esa ética, la Universidad de los Llanos estableció en el Acuerdo Superior N° 004 de 2009 (Estatuto General), Artículo 7° que está organizada como una unidad, descentralizada, con autonomía de sus facultades, democrática, participativa y pluralista, que facilita la participación de la comunidad universitaria en todas las decisiones que le atañen, en cumplimiento de sus funciones misionales de formación, investigación y proyección social, con prevalencia del interés general; en consecuencia, se legitima la democracia participativa en la medida que deposita confianza en toda la comunidad universitaria, permitiéndole la intervención en la toma de las decisiones públicas, fiscalización y control de la gestión pública institucional.

En ese sentido, el Estatuto General de la Universidad Acuerdo Superior N° 004 de 2009 establece en su Artículo 13°: “La Universidad es gobernada, dirigida y organizada académica y administrativamente en dos niveles, a saber:

1. NIVEL GENERAL

- a) Consejo Superior Universitario
- b) Consejo Académico
- c) Rectoría
- d) Vicerrectorías
- e) Direcciones Generales

2. NIVEL DE FACULTAD

- a) Consejo de Facultad
- b) Decanato y sus dependencias
- c) Unidades Académicas Básicas: Escuelas, Departamentos, Institutos, Centros
- d) Programas Académicos

Igualmente, en el Acuerdo Superior No. 004 de 2006 “Por el cual se establece el Régimen Electoral de la Universidad de los Llanos y se deroga el Acuerdo Superior No. 001 de 2004”, en su parte considerativa indica que el literal d, del artículo 64° de la Ley 30 de 1992 y el artículo 11, literales c, d, e, f, g y h, del Estatuto General de la Universidad, establecen la participación de un representante de la Directiva Académica, un representante de los ex Rectores, un representante de los profesores, un representante de los estudiantes, un representante de los egresados y un representante del sector productivo, en el Consejo Superior de la Universidad.

Que el artículo 68° de la Ley 30 de 1992 y los literales h, i y j, del artículo 23 del Estatuto General de la Universidad, establecen la participación de un representante de los profesores y de un representante de los estudiantes por cada modalidad, en el Consejo Académico.

Que el artículo 17 del Acuerdo 015 de 2002 (Sistema Académico y Curricular de la Universidad), establece la participación de los profesores y los estudiantes en los Consejos de Facultad.

Que los artículos 40 y 59 del Acuerdo 015 de 2002, establecen la participación de un representante

de los profesores y un representante de los estudiantes, en los Consejos de Instituto y en los Comités de programa, respectivamente.

Y por último, que atendiendo a la dinámica institucional y a su organización funcional, la Universidad cuenta, además, con otros cuerpos colegiados, integrados por representantes de los estamentos de la comunidad universitaria y otros actores partícipes de los diferentes procesos electorales, por lo cual el nivel de cumplimiento es alto.

Tabla 49. Evaluación Estrategia 8. Inclusión de los estamentos

Programa 32.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Inclusión de los estamentos	67% - 99%	Se cumple en alto grado	4.0

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

Frente a este tema la Dirección de Proyección Social en el año 2010 encaminó sus esfuerzos para cumplir con los objetivos de los Planes Estratégicos de la Universidad, al implementar en asocio con las diferentes facultades y apoyo decidido de la Rectoría una serie de acciones que colocan a nuestra institución en condiciones de proyectar resultados de la actividad docente y la investigación hacia la comunidad Orinoquense, con el fortalecimiento del grado de vinculación con el medio.

En este cometido vale la pena destacar entre otros la creación del consultorio empresarial en asocio con la Cámara de Comercio de Villavicencio, la revista de egresados COROCORA, la Cátedra de Emprendimiento, asesorías, proyectos comunitarios, cursos de educación continua y múltiples actividades con el objetivo de interactuar con el sector productivo para aportar al desarrollo integral de la región. Desde este espacio conscientes del potencial que cada uno tiene, se invitaron a profesores e investigadores para vincular su conocimiento con el medio a través de la extensión y proyección social, recibiendo en contraprestación el apoyo con recursos propios y la gestión para mayores y mejores posibilidades conformando un gran equipo, fortaleciendo la extensión universitaria, definiendo indicadores de conjunto y medidores de impacto, cuyo análisis son esenciales para dimensionar el quehacer institucional.

Igualmente, desde las facultades se establecieron redes y alianzas estratégicas con diferentes entidades públicas y privadas relacionadas con las áreas de conocimiento, tales como:

- Secretarías de Salud Municipales y Departamentales
- Hospitales del Meta
- IPS
- Icetex
- Colciencias

- Secretarías de Educación Municipales y Departamentales
- Corpoica

Tabla 50. Evaluación Estrategia 9

Programa 32.	Nivel de cumplimiento	Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Inclusión de los estamentos	34% - 66%	Se cumple en medio grado	3.0

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. Una vez realizada la evaluación de las metas y las nueve estrategias del PDI durante el primer quinquenio, se evidenció un nivel de cumplimiento medio, con una ponderación de tres punto cero (3.0), tal como se evidencia en la siguiente tabla:

Tabla 51. Resumen Evaluación Estrategias PDI

Estrategia	Ponderación
Estrategia 1. Garantizar la Evolución Académica	3.1
Estrategia 2. Internacionalización	4.0
Estrategia 3. Para el Bien Estar	2.6
Estrategia 4. Planificación o la coherencia organizacional	1.7

Estrategia 5. Obtener fortaleza financiera	3.0
Estrategia 6. Para la eficiencia - Logro en articulación administrativa	2.8
Estrategia 7. Para la funcionalidad - Racionalidad del espacio físico	3.3
Estrategia 8. Inclusión de los estamentos	4.0
Estrategia 9. Interacción con el entorno: Sociedad civil, Estado y Universidad	3.0
Evaluación de cumplimiento Estrategias	3.0

A nivel de estrategias, la de mayor nivel de cumplimiento fue la Estrategia 2. “Internacionalización”, gracias a los avances 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.

Igualmente, es de destacar 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 los esfuerzos realizados en capacitación docente, lo cual presume un panorama atractivo para la comunidad en general.

Estos avances permitieron evidenciar una gestión importante de la Universidad para cumplir con el objetivo de la primera fase que es la optimización cualitativa de las tres funciones misionales, sobretodo en el tema de docencia y reconociendo que deberá trabajar fuertemente para mejorar en el Bienestar de la comunidad académica y hacer más visibles los impactos de la Proyección Social.

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, por lo tanto, es posible que en algunos temas se presente un grado de cumplimiento bajo o nulo debido a que algunas dependencias no reportaron información.

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.