

# Ideas para la reforma integral de la Universidad de Los Andes



UNIVERSIDAD  
DE LOS ANDES



Academia de Mérida

**Elaborado por el profesor Fortunato González Cruz y**

**colaboradores**

**Diciembre. 2024**

# I. Introducción

Ideas para la reforma integral de la Universidad de Los Andes es un documento elaborado con base a los intensos intercambios realizados en la Universidad de Los Andes, en la Academia de Mérida y en otros espacios de discusión durante varios años, elaborado dentro de la metodología del plan Venezuela Tierra de Gracia. Este plan parte de tres principios: 1. Libre desarrollo de la persona humana. 2. Estado al servicio de los ciudadanos, y 3. Economía de libre mercado. De la magistral intervención del Dr. Arnoldo José Gabaldón Berti en La Academia de Mérida el 27 de noviembre de 2024, tomamos sus propuestas para la educación superior: 1. Gobernanza heterogénea. 2. Autofinanciamiento. 3. Oferta de nuevas carreras. 4. Modelos exitosos.

## II. De dónde venimos

### **Nueve siglos de historia de la universidad. Dos siglos de la Universidad de Los Andes**

En el año 387 a.C. nace la Academia de Atenas, primer antecedente de lo que siglos más tarde se denominará Universidad, sin perder el sustantivo Academia. Especulaba sobre el saber y se dedicaba a la retórica, las matemáticas, la astronomía y la medicina. Era un recinto abierto, arbolado y con jardines donde los maestros y alumnos se sentían libres de opinar y decir según el método de la dialéctica. Sólo los estudiosos podían entrar en ella. La

cerró el emperador romano Justiniano en el año 529. Desde entonces el poder del Estado ha cercenado su libertad y los gobernantes intentado imponer sus ideologías e intereses. Desde la Academia Ateniese se establecieron los dos fundamentos de la Universidad: el saber y la libertad, que tiene dos líneas: La libertad de pensamiento y la autonomía de la institución, sin sujeción a intereses ajenos a la misión de buscar la verdad mediante el estudio, la reflexión y la investigación.

La Universidad actual surge en la Edad Media a partir de los gremios y de los estudios de teología, filosofía, derecho, medicina y las artes liberales (gramática, retórica, lógica, aritmética, geometría, música y astronomía), que formaban la base de lo que se conocía como el *trivium* y el *cuadrivio*.

La universidad en sus orígenes era una comunidad de maestros y aprendices, profesores y alumnos, reconocida por la autoridad eclesiástica, real o municipal, generalmente vinculada a los monasterios cristianos. Los gremios proliferaron en tiempos de libertad y menguaron en las tiranías; sin embargo, durante las épocas de despotismo no desaparecen, sino que se enclaustran para preservar el conocimiento. En 1155 Federico Barbarroja protege la Escuela de Derecho de Bolonia, que se considera la primera Universidad, fundada en 1088. A partir de este momento aparecen por Europa otras instituciones universitarias como la Universidad de Oxford (1096), de París (1150) y la Cambridge (1209).

La primera universidad hispanoamericana es la Universidad de Santo Tomás de Aquino en la ciudad de Santo Domingo, creada por bula papal en el año 1538. Luego se crea La Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en Lima, creada en 1551 por Real Cédula del rey Carlos I de España. La fundación de Harvard en 1636 marca el inicio de una nueva era, con un progresivo protagonismo de América.

La *universidad filosófica* renacentista del siglo anterior da paso en el XVII a la *universidad científica*. Hoy ambos modelos se combinan. Cada Universidad tiene su vocación expresada en sus estatutos. Andrés Bello estableció, al fundar la Universidad de Chile en 1843, las enseñanzas de Teología, Leyes y Ciencias Políticas, Medicina, Ciencias Matemáticas, Física, Filosofía y Humanidades.

Las Méridas americanas fueron pioneras en la creación de sus universidades: La Real y Pontificia Universidad de Mérida de Yucatán fue fundada por la Compañía de Jesús en 1629, hoy Universidad Autónoma de Yucatán. La Universidad de Los Andes tiene su antecedente en el Colegio San Javier, fundado por la Compañía de Jesús en 1628, luego se funda la Casa de Estudios en 1785 por el primer obispo de Mérida fray Juan Ramos de Lora, elevada luego a Real Seminario de San Buenaventura de Mérida con potestad para expedir títulos universitarios por Carlos IV en 1807, y finalmente reconocida como Universidad de Los Andes en 1810. La Mérida extremeña no tiene universidad propia pese a ser capital autonómica. Tiene una extensión de la Universidad Nacional de Educación a Distancia.

## **Bases jurídicas de la Universidad de Los Andes**

Las normas jurídicas nacionales de la Universidad de Los Andes y de todas las universidades venezolanas están en la Constitución de 1999 y en la Ley de Universidades de 1970. Como Universidad autónoma tiene la potestad de dictar su propio Estatuto, dentro del marco nacional contenido en dichos conjuntos normativos.

La Universidad de Los Andes decidió desde sus inicios formar profesionales cultos, con valores éticos y morales, expertos en sus áreas del conocimiento, comprometidos con Mérida, los Andes y Venezuela. En la identidad de la Universidad de Los Andes y su creciente prestigio influyeron en particular su propio fundador fray Juan Ramos de Lora, y en su camino bicentenario ha tenido grandes conductores entre ellos destacan los rectores Caracciolo Parra y Olmedo, Diego Carbonell, Joaquín Mármol Luzardo y Pedro Rincón Gutiérrez.

El Escudo de la Universidad de Los Andes tiene una leyenda extraída tomada de la Biblia, Proverbios 1.7: ***“Initium Sapientiae Timor Domini”, “El Principio de la Sabiduría es el Temor de Dios”***. Significa el respeto a la sabiduría divina, el amor a la verdad, la humildad. El Proverbio agrega: ***“Los necios desprecian la sabiduría y el conocimiento”***. Quienes buscan la verdad pueden caer en el pecado de la soberbia, frecuente en los ambientes académicos. Se combate con la humildad.

## **III. Dónde estamos**

Con la llegada a la jefatura del Estado del teniente coronel Hugo Chávez Frías y luego Nicolás Maduro, la Universidad de Los Andes ha sufrido, como el resto del país, el mayor desastre de su historia. La diáspora se llevó a más de dos tercios de sus profesores, estudiantes y trabajadores; su campus se convirtió en poco menos que ruinas; todos los beneficios de los estudiantes se perdieron, los laboratorios y centros de investigación han sido desmantelados y carecen de materiales. Pero hay algo que no podemos perder de vista porque, a pesar de estas adversidades ha logrado sobrevivir, y mantener parte de su calidad. Es el momento propicio para reedificarla sobre la misma piedra angular y redefinirla para responder a los nuevos desafíos.

En el mes de mayo de 2023, el Rector de la ULA, Dr. Mario Bonucci Rossini publicó por las redes sociales un escrito titulado “La ULA en cifras” con los siguientes datos: La nómina de profesores, empleados y obreros era de 12.424, de los cuales jubilados 6.913 (62.92%) y activos 5.511 (44.35%). La nómina mensual sumados sueldos, bonos de vacaciones y de fin de año fue de 238.137 dólares. (ONAPRE). La nómina de jubilados fue de 149.818 \$, que da una pensión de 22.67 \$. La nómina de activos era entonces alcanzó la cifra de 88.198 \$, equivalente a 16.02 \$ promedio por mes. Todos los profesores y todos los trabajadores de la ULA estaban por debajo del salario mínimo, es decir, en pobreza crítica. La mayoría mayores de 60 años. La matrícula estudiantil de la ULA, que hace 20 años estaba en un poco más de 50.000 estudiantes, en el año 2024 apenas llega a poco menos de 20.000.

Es previsible que, de continuar el actual régimen político, las universidades autónomas serán sustituidas por universidades territoriales, experimentales y politécnicas, sin autonomía.

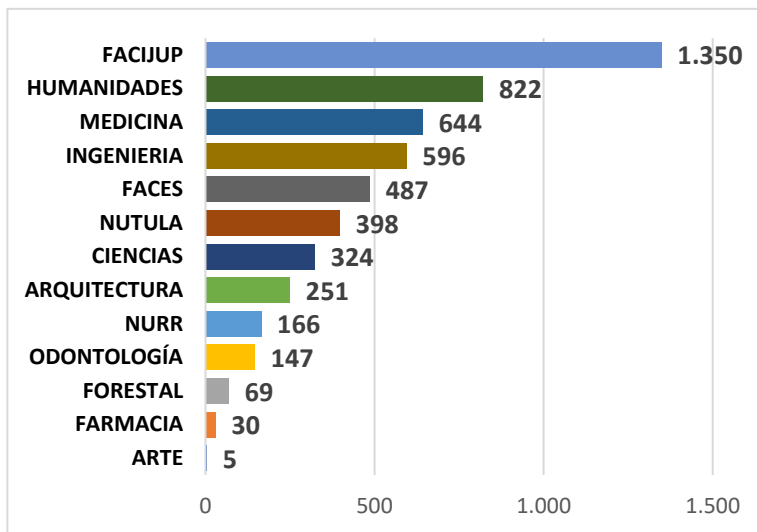
A continuación, ofrecemos unos cuadros elaborados por PLANDES-ULA

**Cuadro No. 1**  
**Matrícula de Pregrado por Facultad y Núcleo**

Facultad/Núcleo	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Diferencias 2023 - 2022	% Variación 2023- 2022
Medicina	4.023	3.513	3.656	2.774	2.067	3.147	1.080	52,25
Cs Jurídicas y Políticas	2.108	1.882	2.362	1.606	1.323	1.845	522	39,46
Cs Económicas y Sociales	2.275	2.172	1.234	2.024	2.353	2.319	-34	-1,44
Ingeniería	2.342	1.929	1.888	1.363	1.254	1.365	111	8,85
Humanidades y Educación	2.538	2.199	1.434	1.466	1.915	2.209	294	15,35
Arquitectura y Diseño	911	874	829	643	674	761	87	12,91
Farmacia y Bioanálisis	2.760	1.564	1.609	372	1.041	1.233	192	18,44
Odontología	505	440	431	346	395	495	100	25,32
Arte	1.077	806	821	298	699	991	292	41,77
Cs Forestales y Ambiental	1.195	391	408	315	286	280	-6	-2,10
Ciencias	1.564	523	531	379	433	507	74	17,09
NUTULA	1.650	1.737	1.655	2.143	1.325	2.152	827	62,42
NURR	2.937	1.806	2.149	1.280	1.521	1.962	441	28,99
N. Valle del Mocotíes	485	167	108	88	83	195	112	134,94
N. Alberto Adriani	265	106	120	65	119	208	89	74,79
<b>Total</b>	<b>26.635</b>	<b>20.109</b>	<b>19.235</b>	<b>15.162</b>	<b>15.488</b>	<b>19.669</b>	<b>4.181</b>	<b>27,00</b>

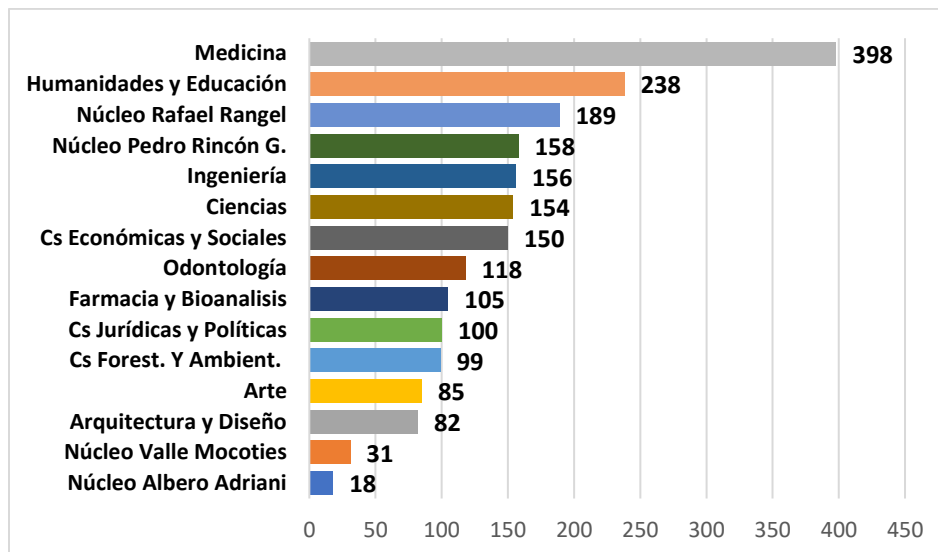
**Gráfico No. 2**

**Matrícula de Postgrado por Facultad y Núcleo**



**Gráfico No. 3**

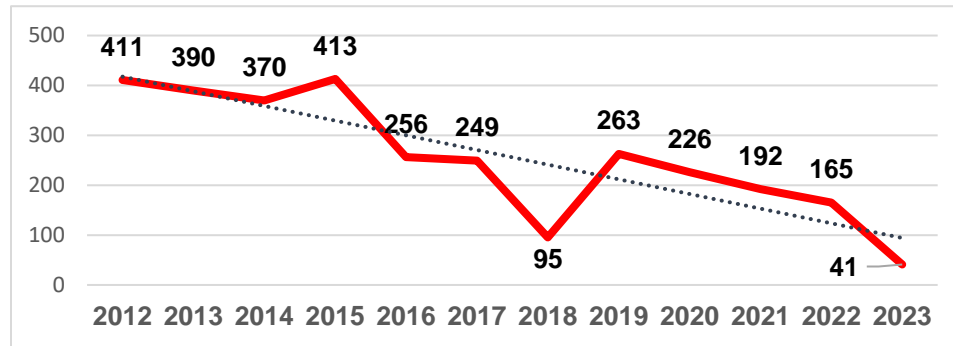
**Cantidad de PDI Activo por Facultad y Núcleo. Año 2023**



Fuente: Informe de gestión 2012- 2022, DAP, Cálculos Plandes.

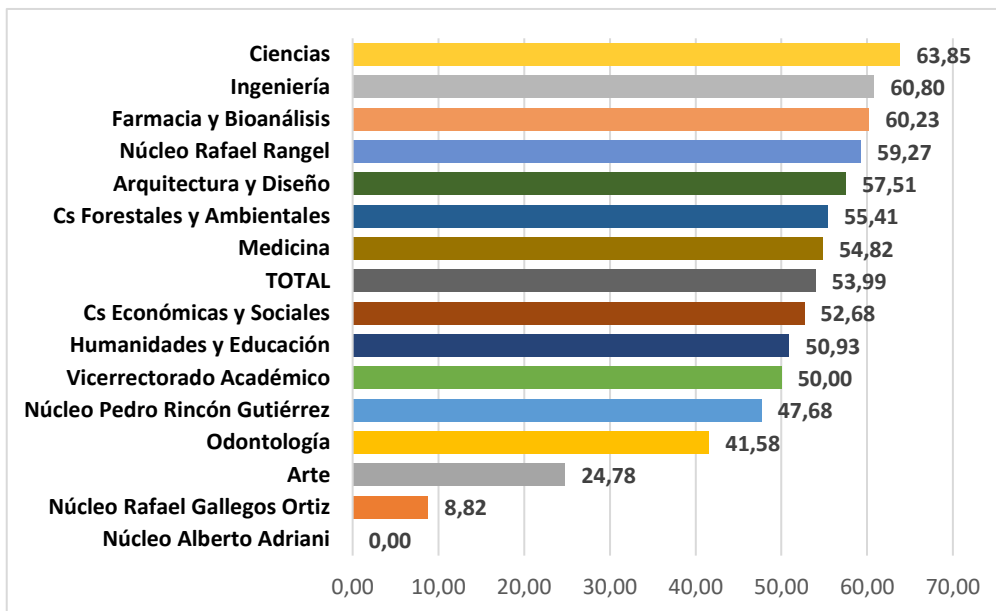
**Gráfico No. 4**

**Evolución de la cantidad de PDI en Planes de Formación 2012-2023**



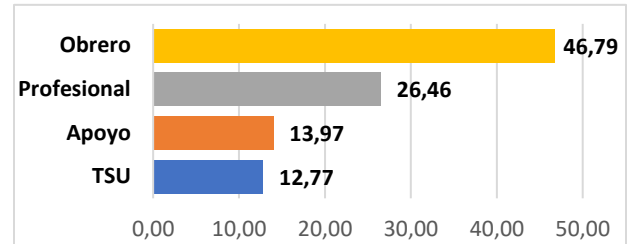
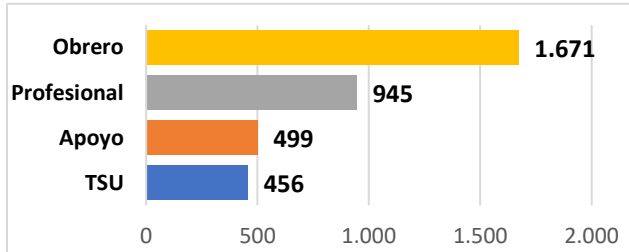
**Gráfico No. 5**

**% de la Nómina de PDI jubilado por Facultad**



### Gráficos No. 6 y 7

#### Distribución de la cantidad y % de personal AO por tipo de personal



Fuente: Dirección de Personal, Cálculos Plandes.

#### NÚMERO DE PERSONAS (OCTUBRE 2024)

TIPO PERSONAL	condición				TOTAL POR TIPO	
	ACTIVOS		PASIVOS			
	relación	CONTRATADOS	FIJOS	JUBILADOS		INCAPACITADOS
DOCENTE		528	1.400	2.231	18	4.177
ADMINISTRATIVO		12	1.893	2.410	178	4.493
OBRERO		2	1.620	1.181	102	2.905
<b>TOTAL POR RELACIÓN</b>		<b>542</b>	<b>4.913</b>	<b>5.822</b>	<b>298</b>	
<b>TOTAL POR CONDICIÓN</b>		<b>5.455</b>		<b>6.120</b>		

#### MONTO NÓMINA MENSUAL (OCTUBRE 2024)

TIPO PERSONAL	condición				TOTAL POR TIPO	
	ACTIVOS		PASIVOS			
	relación	CONTRATADOS	FIJOS	JUBILADOS		INCAPACITADOS
DOCENTE		671.189,29	3.468.919,02	5.368.878,86	19.936,65	9.528.923,82
ADMINISTRATIVO		21.953,33	3.695.407,05	4.689.231,44	305.609,00	8.712.200,82
OBRERO		3.524,50	2.843.579,12	2.104.432,23	158.048,66	5.109.584,51
<b>TOTAL POR RELACIÓN</b>		<b>696.667,12</b>	<b>10.007.905,19</b>	<b>12.162.542,53</b>	<b>483.594,31</b>	
<b>TOTAL POR CONDICIÓN</b>		<b>10.704.572,31</b>		<b>12.646.136,84</b>		

## IV. La Universidad posible



En su larga historia y para alcanzar un alto nivel de excelencia, la Universidad de Los Andes debe volver a sus principios y establecer con absoluta claridad y compromiso lo que debe y tiene que hacer. Reproducimos los artículos más relevantes de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1990, y de la Ley de Universidades, sancionada el 2 de septiembre de 1970 y promulgada el día 8 del mismo mes y año, vigente a la fecha de este escrito2024) que definen a la Universidad Venezolana:

### **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela 1990**

*Artículo 102. La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al*

*servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la ley.*

**Artículo 103.** *Toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo.*

*Las contribuciones de los particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio y universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la ley respectiva.*

**Artículo 104.** *La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica.*

### **Ley de Universidades 1970**

**Artículo 1.** *La Universidad es fundamentalmente una comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre.*

**Artículo 2.** *Las universidades son Instituciones al servicio de la Nación y a ellas corresponde colaborar en la orientación de la vida del país mediante su contribución doctrinaria en el esclarecimiento de los problemas nacionales.*

**Artículo 3.** *Las Universidades deben realizar una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia. Para cumplir esta misión, sus actividades se*

*dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza; a completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores, y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la Nación para su desarrollo y progreso.*

**Artículo 4.** *La enseñanza universitaria se inspirará en un definido espíritu de democracia, de justicia social y de solidaridad humana, y estará abierta a todas las corrientes del pensamiento universal, las cuales se expondrán y analizarán de manera rigurosamente científica.*

**Artículo 9.** *Las Universidades son autónomas. Dentro de las previsiones de la presente Ley y de su Reglamento, dispones de: 1.- Autonomía organizativa, en virtud de la cual podrán dictar sus normas internas; 2.- Autonomía académica, para planificar, organizar y realizar los programas de investigación, docentes y de extensión que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines; 3.- Autonomía administrativa, para elegir y nombrar sus autoridades y designar su personal docente, de investigación y administrativo. 4.- Autonomía económica y financiera para organizar y administrar su patrimonio.*

**Con vista a estos principios constitucionales y legales, la Universidad de Los Andes, en ejercicio de su autonomía, puede establecer su propio sistema educativo y su gobernanza, que de acuerdo al Diccionario RAE es la forma de gobernar eficaz y adecuada a los fines que se persiguen.**

Esta propuesta parte de esa base, que debe asumirse con valentía y responsabilidad.

Dicho esto, la Universidad de los Andes fijará su misión y su visión en los siguientes términos:

**Misión: Saber y hacer.** La Universidad de Los Andes es una comunidad de profesores y estudiantes dirigida a la formación de profesionales cultos, buenos ciudadanos, responsables, claros en sus valores éticos y morales, apasionados por su trabajo, expertos en sus áreas del conocimiento, y comprometidos con Mérida, los Andes y la Nación Venezolana. La investigación estará orientada al desarrollo integral de la persona humana y de la sociedad.

**Visión:** La Universidad de Los Andes es una institución centrada en la enseñanza, la investigación y la práctica para la transformación de la persona humana y de la sociedad, que busca general y compartir conocimientos e impulsar la innovación y el emprendimiento, comprometida con la región en el estudio de la ciencia, de objetivos de desarrollo económico y social sostenible y en solución de problemas; que presta servicios culturales y deportivos; proporciona apoyo científico a la educación, a la salud y a la protección del medioambiente de Mérida y Los Andes.

La comunidad ulandina debe tener conciencia de que la ULA es un ecosistema, es decir, un medio en el que interactuamos, centrado en ser útil, en el sentido de servicio a Mérida, a Los Andes y a Venezuela. Su campus, la ciudad, la región y el ecosistema global son las aulas. El modelo de universitario integral es el Dr. José Gregorio Hernández, que debe ser conocido, estudiado y venerado para seguir su ejemplo.

El sistema ULA debe asegurar que el ingreso a él, la permanencia de sus profesores, trabajadores y estudiantes, y la selección de sus autoridades debe ser por méritos. Se contará con un proceso de inducción para que todo el que aspire a ingresar conozca los valores, la misión y la visión de la Institución.

**Buen gobierno:** El gobierno de la Universidad de Los Andes es de naturaleza académica y meritocrática, con el apoyo de expertos en organización, finanzas y gerencia de empresas que le aseguren decisiones acertadas y fuentes de ingresos confiables y suficientes, con financiamiento las instituciones públicas, el patrocinio de la empresa privada y de sus egresados. Implementará un sistema de evaluación y selección de autoridades y profesores transparente y basado en méritos, con participación de evaluadores externos independientes.

**Gobernanza basada en méritos, evaluación permanente, transparencia y rendición de cuentas.**

La Universidad de Los Andes es pública, sometida a las normas de la Constitución, de las leyes venezolanas y a sus estatutos. Debe ser defensora de la libertad y respetuosa de la dignidad de la persona humana, de los derechos humanos, del Estado de Derecho y de justicia, de la democracia y el respeto a la soberanía popular.

En el ejercicio de su autonomía, debe aprobar el Estatuto de la Universidad de Los Andes que contiene las normas que aseguren su forma de gobierno meritocrático, los derechos y deberes de la comunidad universitaria, y los procedimientos de evaluación y control de su desempeño académico y financiero.

La libertad en la Universidad se traduce en autonomía. Ello se logra si se asegura la libertad de pensamiento, de enseñanza y de investigación, junto a un presupuesto adecuado a sus objetivos.

## **Departamento.**

**El núcleo del proceso de la docencia y de la investigación es el Departamento,** coordinado por el Profesor Titular de mayor categoría y mérito académico designado por el Consejo Académico, mediante un análisis detallado de la calidad de su labor docente y de investigación. Al Departamento estarán adscritos los profesores titulares, asociados, agregados, asistentes e instructores, ofreciéndoles actividades de actualización y mejoramiento, involucrándolos en la actualización de los programas y proyectos de

investigación. **El Departamento** es la unidad académica básica con autonomía relativa, que reúne a profesores dedicados a la docencia y a la investigación dentro de un campo de estudio.

El Departamento agrupa las materias de un área del conocimiento, coordina las actividades de investigación y docencia y las labores de extensión, gestiona y analiza propuestas de alianzas con sectores públicos y privados, que deberán ser aprobadas por las autoridades correspondientes. Los departamentos se ocupan de la enseñanza de las materias de su área en las carreras que ofrece la Universidad de Los Andes. Los departamentos pueden acordar el desarrollo de habilidades especiales para mejorar el desempeño de sus miembros en determinadas carreras. Ningún profesor debe permanecer más de dos años asignado a una determinada carrera.

La Universidad, los departamentos y las carreras estarán en relación constante con sus profesores jubilados y profesionales egresados, ofrecerles actividades de actualización y mejoramiento, e involucrarlos en la docencia, la actualización de los programas y proyectos de investigación.

El alumno se inscribe en la carrera que desea estudiar y diseña su currículum dentro de ciertos límites fijados por su carrera. Debe escoger un número de unidades-crédito entre los límites mínimo y máximo. El estudiante puede, eventualmente, escoger materias de cualquier Departamento. Los períodos de estudio son trimestrales.

## Como se designan las autoridades

La cuestión más complicada es la selección de las autoridades, que de acuerdo con la Ley de Universidades es por cupos ponderados de profesores, egresados y estudiantes. Si se actúa con cuidado y se diseña un modelo que cuide la meritocracia, se puede asegurar la calidad y evitar los intereses políticos extrauniversitario, como los grupos internos interesados en mantener privilegios. Esto último conduce a la formación de grupos cerrados, “roscas” en castellano criollo, y a la mediocridad.

La libertad de cátedra o enseñanza no es contraria al necesario respeto a la jerarquía, que debe velar por la absoluta coherencia de todo el esfuerzo institucional en el cumplimiento de su **Misión**, y debe detectar y eliminar cualquier elemento tóxico que lo desvíe o ponga en riesgo.

Se debe diseñar un buen sistema de estímulos y de sanciones que premien el buen hacer y penalice la desidia y el conformismo. Recordemos el exitoso Programa de Promoción al Investigador (PPI), que brindó importantes frutos en relación al estímulo de la investigación científica de calidad.

Se propone una reforma integral de la Universidad de Los Andes, analizada por expertos, que será sometida a discusión de la comunidad universitaria. Con base a la autonomía universitaria establecida en el Artículo 9 antes transcrito, La Universidad de Los Andes decidirá y aprobará un modelo que asegure su **Misión y Visión**.

La Universidad de Los Andes estará dirigida por tres órganos de gobierno: un Consejo Superior, un Consejo Académico y un Consejo de Administración y Finanzas.

**El Consejo Superior** estará integrado por 33 miembros: 10 representantes de los departamentos y 10 de las carreras conducentes a título, paritaria en las áreas de Humanidades y Ciencias; un representante del Gobernador del Estado con credenciales profesionales y reconocida honorabilidad, el Presidente de la Academia de Mérida, el Presidente de la Cámara de Industria y Comercio de Mérida; 5 delegados estudiantiles de máxima calificación de los dos últimos trimestres y 2 estudiantes de maestría o doctorado; 5 egresados con máximos honores, seleccionados por el Consejo Académico. Se reunirá cada seis meses o cuando las circunstancias excepcionales lo demanden, para decidir las estrategias a seguir tanto en lo académico como en lo económico y evaluar el desempeño de la Universidad en todos los aspectos.

El Consejo Superior designa al Rector, miembro o no de la comunidad universitaria, que debe ser una persona de altos valores éticos, culto, conocedor del mundo universitario y de la gerencia, hábil en el manejo de conflictos. Su función principal es mantener la coherencia del trabajo universitario y su solvencia económica. Creará mecanismos de rendición de cuentas en todas las decisiones administrativas y académicas, con informes públicos periódicos.

## **El Consejo Académico**

Su función es cuidar la enseñanza, la investigación y la extensión y designar el Coordinador de cada uno de los departamentos y de las carreras. Estará integrado por 36 miembros: 20 de los departamentos, 10 del área de las ciencias y 10 del área de las humanidades, los 10 mejores estudiantes de la Universidad, 5 de cada área, y 6 profesores titulares jubilados, 3 del área de las ciencias y 3 del área de las humanidades. Se reunirá cada tres meses y cuando las circunstancias lo requieran. Lo preside un Coordinador de Departamento por orden alfabético, y dura un año en sus funciones.

**El Consejo de Administración y Finanzas** será el responsable de gestionar y cuidar el patrimonio tangible e intangible de la universidad, asegurar los recursos presupuestarios, financieros y de infraestructura, y de asignarlos según el presupuesto que aprueba. Estará integrado 20 miembros: 10 coordinadores de Departamento, 5 del área de las ciencias y 5 del área de las humanidades; y 10 coordinadores de carrera, 5 del área de las ciencias y 5 del área de las humanidades. Será dirigido por un Director de Administración y Finanzas designado por el Rector experto en gerencia de empresas. Se reunirá cada tres meses y cuando se estime conveniente. Tendrá las unidades de Administración, Finanzas, Presupuesto, Contraloría, Personal e Infraestructura y Mantenimiento. Podrá contratar con empresas privadas locales los trabajos que estime conveniente.



### **Financiamiento.**

La Universidad de Los Andes debe tener un presupuesto proveniente del Estado suficiente para atender sus gastos de inversión y corrientes. Debe asumir un plan audaz de financiamiento mediante la contribución de sus estudiantes que estén en condiciones de hacerlo, la generación de ingresos propios por usos de sus espacios, alianzas con el sector público y privado, investigaciones y asesorías y otros mecanismos lícitos que contribuyan a los

fondos para becas, apoyo a la investigación, participación en eventos científicos de calidad. Estos ingresos no podrán destinarse a gastos corrientes.

## **Los estudiantes.**

**Los estudiantes deben aprender haciendo. Son los agentes de cambio junto con sus profesores, que son los maestros y entrenadores.**

La Universidad de Los Andes tiene que seguir siendo una institución que permita el ascenso social mediante la buena formación de profesionales aptos para entrar en un mercado laboral, que es cada vez más exigente. Su ingreso se hará mediante un riguroso proceso de selección, porque la Universidad debe asegurarse que los aspirantes tienen los conocimientos, las habilidades, las destrezas, las aptitudes y la vocación para ser exitosos en los estudios que se proponen realizar.

No puede ni debe asumir la tarea de nivelación salvo en estudios introductorios de la profesión. La responsabilidad de la Universidad es la formación de buenos maestros y profesores para la educación preescolar, escolar y media, y la capacitación en docencia de especialistas en las distintas ramas del conocimiento que apoyen aquellos niveles de la educación.

Existen varios métodos recomendables como una prueba de selección nacional tal como lo hacen varios países o un examen de la propia Universidad de Los Andes, o una combinación de ambos. Lo ideal es que los jóvenes tengan la posibilidad de ser evaluados de los resultados obtenidos en sus estudios

preuniversitarios, y de sus aptitudes. A los que califiquen se les hará una prueba adicional y se le ofrecen alternativas de acuerdo con los resultados. Unos irán a la Universidad y otros tendrán opciones en los niveles técnicos o intermedios.

La Universidad de Los Andes puede ofrecer estudios técnicos, pero su misión fundamental es formar profesionales y abrir más opciones de especialidad, maestría y doctorado. Puede ocuparse de la preparación de auxiliares y técnicos superiores en algunas áreas para la investigación y para el desempeño en trabajos en instituciones públicas o privadas.

Los estudiantes ya ingresados tienen deberes y derechos. Los primeros deben ser cumplidos en forma estricta, y gozar de los derechos con plenas garantías. El primer deber es estudiar, lo que requiere excelentes profesores que dominen su materia, los métodos y técnicas de enseñanza y de evaluación; disponer de buenos espacios de aulas y esparcimiento, bibliotecas actualizadas y buena conectividad. Deben aprovechar las nuevas tecnologías sin descuidar los libros impresos.

El primer derecho es la libertad, en particular para desarrollar sus capacidades, su talento, sus vocaciones. Tienen derecho a opinar en la asignación de los trabajos, en la revisión de las pruebas y exámenes, participar en las discusiones sobre los conocimientos sin menoscabo de la autoridad de sus profesores. Los estímulos como becas, diplomas y otros deben estar relacionados con el

rendimiento. Cada estudiante debe tener un tutor o guía designado por el Coordinador de la Carrera.

La educación no es gratuita puesto que alguien paga lo que cuesta. Los estudiantes tienen el deber de contribuir mediante el pago de una parte del costo de sus estudios. Su cuota será determinada mediante un análisis de las posibilidades económicas de cada estudiante y de su familia, su rendimiento en los estudios, y su disposición a trabajar en actividades necesarias para costear sus gastos personales. Aprender a producir.

Los estudiantes de alto rendimiento de bajos recursos podrán ser becados por la Universidad. Firmarán un Convenio en el que se comprometen a pagar el monto de la beca una vez entren en el mercado de trabajo, y, además, contribuir con aportes a las finanzas de la Universidad en la medida de sus posibilidades.

## **Los profesores.**

Todos los profesores deben ingresar por concurso de oposición, riguroso y transparente. Puede haber profesores visitantes contratados sólo en casos de especialistas reconocidos, cuando se requieran y por tiempo determinado. Todos los profesores deben tener asignados un número de alumnos y una línea de investigación aprobada por su Departamento y publicar con regularidad sus avances y resultados.

Para sus investigaciones debe recibir apoyo de su Departamento, de acuerdo con la evaluación y seguimiento. Tiene derecho a una remuneración digna y acorde a su categoría y tiempo de dedicación; al ascenso mediante trabajos de investigación evaluados por jurados; los estímulos que se ganen de acuerdo con su desempeño. Derecho a becas de estudio de cuarto nivel. A un sistema de seguridad social que asegure la atención de la salud propia y de su familia. Y a la jubilación o pensión según corresponda de acuerdo con el estatuto de profesores.

**Docencia, investigación y extensión.** Estas tres actividades deben estar coordinadas hacia el logro de la **Misión**.

La docencia debe tener un eje transversal común para todos los estudios en la Universidad de Los Andes que incorpora estudios de filosofía, matemáticas, historia, geografía, literatura y dominio del español, del inglés y tecnologías digitales. Todos los alumnos deben leer al menos 100 libros durante toda su carrera. Incluye autores clásicos y contemporáneos, universales y nacionales. Las lecturas las escoge cada estudiante. Los estudiantes pueden elaborar sus currículos interdisciplinarios y en programas académicos interdisciplinarios que combinen áreas como tecnología, ciencias sociales y arte.

Fomentar el uso de tecnología avanzada en el aula, como la realidad aumentada y la inteligencia artificial, para mejorar la experiencia de aprendizaje. Se pondrá especial cuidado en las habilidades para la enseñanza de los estudios en educación tanto en pre y postgrado, y en la formación y

capacitación de profesionales para la atención de la educación en sus áreas de conocimiento.

La investigación es libre; puede ser pura y una parte aplicada a las demandas regionales en agricultura, ecología, turismo, e industrias relacionadas con la Zona Libre Cultural, Científica y Tecnológica. La ULA debe establecer un Centro de Investigación en áreas de especial interés local, como agricultura, ecología y turismo, patrimonio, riesgos sísmicos y enfermedades con mayor incidencia en Los Andes

Es importante el aprovechamiento de la diáspora académica, científica, tecnológica y empresarial venezolana para vincularla al proceso de recuperación de la Universidad de Los Andes. Los egresados deberán colaborar con estas actividades y contribuir con el financiamiento de programas específicos. Crear una red activa de académicos y profesionales venezolanos en el extranjero para colaborar en proyectos de investigación y desarrollo.

Se incrementará los debates, encuentros, conferencias, grupos de discusión que permitan un intercambio franco, libre y responsable de cualquier tema de interés académico. En este punto se hará una alianza con la Academia de Mérida.

**Hub de Innovación:** Crear un hub de innovación dentro de la ULA, donde estudiantes y profesores puedan desarrollar proyectos innovadores, acceder a

mentorías y recursos, y colaborar con la industria, vinculado a la Zona Libre Cultural, Científica y Tecnológica de Mérida.

## **Cultura, deporte y recreación.**

Los profesores, estudiantes y trabajadores deberán participar en actividades culturales, deportivas y de recreación, mediante una programación que los comprenda a todos según sus preferencias. La Universidad de Los Andes recuperará todos los espacios destinados a estas actividades en cooperación con la Asociación de Profesores, de estudiantes y de trabajadores. Habrá un Departamento de Actividades Culturales, un Departamento de Deportes y un Departamento de Actividades de Recreación.

## **Qué hacer con los núcleos**

Los núcleos creados por la Universidad de Los Andes en los estados Táchira, Trujillo, Tovar y El Vigía deberán ser evaluados sobre su desempeño histórico y su viabilidad hacia el futuro. No hay duda de la enorme influencia de la ULA en toda la región andina e incluso en todo el país. Dicha influencia debe ser mayor en el futuro basada en su calidad; no obstante, la opción de continuar con su presencia física fuera de la ciudad de Mérida debe ser tomada previa una muy exhaustiva evaluación.

## **Principales desafíos que enfrenta la propuesta**

1. **Resistencia al cambio:** Implementar reformas profundas encontrarán resistencias internas y externas. Es necesario un liderazgo fuerte y una comunicación efectiva.
2. **Recursos limitados:** Tanto humanos como financieros. Es crucial desarrollar un plan de financiamiento sostenible y la captación de personal capacitado y dispuesto a trabajar con lealtad. Se impone la creación de una unidad al más alto nivel que se ocupe de negociar alianzas locales, nacionales e internacionales, ongs y exalumnos.
3. **Contexto político:** En el que prevalece la incertidumbre