



Universidad Católica
del Táchira



Plan Institucional de Desarrollo 2015–2020

ÍNDICE	pag.
Presentación	2
Misión	3
Visión	4
Valores	5
Objetivos Estratégicos	6
Estrategia 2015-2020	8
Mapa Estratégico 2015-2020	10
Cuadro de Gestión Integral	13
-	

PRESENTACIÓN

La Universidad Católica del Táchira continua el proceso de desarrollo estratégico con el Plan Institucional de Desarrollo 2015-2020. El PIDUCAT representa el proyecto colectivo producto de la participación de la comunidad ucatense, de igual manera, el resultado del ejercicio de planificación estratégica que ha realizado el Comité de Planificación Ucatense y una apuesta por el desarrollo de equipos de alto desempeño que puedan ejecutar el plan.

Durante la elaboración de este plan, se revisaron los principios guías y se realizaron varios ejercicios para pensar y soñar la universidad que queremos como referente para orientar nuestras acciones en el próximo quinquenio. En este plan se articulan los componentes de una estrategia que ha sido diseñada para vislumbrar el camino hacia la consecución de los objetivos estratégicos que nos hemos propuesto para este período.

La UCAT elabora su tercer Plan Institucional de Desarrollo con la convicción de que el proceso de planificación estratégica es el mejor instrumento a su alcance para una buena gestión universitaria que fortalezca su vocación académica. Como instrumento de la planificación estratégica, el PIDUCAT ayuda a visualizar los pasos necesarios para alcanzar el futuro que queremos. Llevarlo a la práctica requiere el compromiso de la comunidad universitaria, un esfuerzo en conjunto por mantener una visión compartida y aceptar el cambio como proceso indispensable para generar alternativas de respuesta ante las necesidades de la sociedad.

MISION

La Universidad Católica del Táchira es una comunidad de intereses espirituales que reúne a sus miembros, estudiantes, profesores, personal administrativo, obreros, autoridades, egresados y jubilados, en la tarea permanente de buscar y hallar la verdad, transmitiendo un sentido de la vida fundado en el valor trascendente de la persona, con un decidido espíritu de diálogo, pluralismo, democracia, justicia social y solidaridad humana. Como universidad de inspiración cristiana, busca la justicia y asume el reto de la formación integral de sus miembros como un aporte específico a la sociedad venezolana. Enraizada en el corazón del Táchira, desde la frontera, trabaja en el fortalecimiento de la cultura de la paz y por la integración de los pueblos, especialmente de América Latina. Como Universidad de identidad Católica, mantiene con la Iglesia una vinculación que es esencial y participa directamente en la vida de la Iglesia particular de la Diócesis de San Cristóbal, al mismo tiempo que participa y contribuye a la vida de la Iglesia Universal, asumiendo, por tanto, un vínculo particular con la Santa Sede en razón del servicio de unidad.

VISIÓN

En el 2020 la Universidad Católica del Táchira:

- Es reconocida como una universidad de calidad que se distingue por la formación integral de sus miembros en coherencia con su identidad católica, inspirada en la tradición espiritual y pedagógica de la Compañía de Jesús.
- Es una universidad que crea y transmite conocimiento, busca la comprensión y solución de los problemas de la sociedad, contribuyendo al desarrollo sustentable especialmente entre y con los más pobres.
- Es una universidad con una filosofía de mejoramiento continuo en su dinámica organizacional, con una gestión integrada que aprovecha la tecnología más avanzada.
- Desarrolla sus actividades en instalaciones adecuadas para el cumplimiento de sus fines.
- La UCAT ha consolidado programas de intercambio (movilidad) de profesores y estudiantes con otras instituciones universitarias de Venezuela, América Latina y el mundo.
- Su relación con la red de Universidades encomendadas a la Compañía de Jesús, con otras Universidades y redes académicas permiten a los miembros de la comunidad Ucatense participar en experiencias universitarias internacionales.

VALORES

- a) Búsqueda de la verdad en un mundo lleno de fundamentalismo y polarización
- b) Pluralidad de personas y culturas en contraposición a las tendencias exclusivistas y excluyentes
- c) Solidaridad humana en oposición al individualismo y a la competencia
- d) Responsabilidad que evita la negligencia en el cumplimiento de funciones propias
- e) Honestidad frente a la corrupción
- f) Gratitud que reconoce con alegría lo que otros hacen por nosotros
- g) Sobriedad, en oposición a una sociedad basada en el consumismo
- h) Compenetración con la región andina, conscientes de la necesidad del arraigo local para vivir en el mundo global
- i) Impulsar la civilización del amor inspirado en la fe cristiana que encuentra en el Dios de la vida, Padre de Jesucristo
- j) Paz en oposición a la violencia, intolerancia e incomprensión.
- k) Justicia Social frente a tantas formas de injusticia y exclusión
- l) Diálogo constructivo y fecundo en contraste con la imposición unilateral
- m) Compromiso en la construcción de una sociedad democrática que supere toda tendencia al personalismo, el autoritarismo o el totalitarismo.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Fortalecer la formación integral:

Formar personas humanas y competentes, empeñadas en su formación permanente, conscientes de los valores éticos que guían su vida y ejercicio profesional, abiertas a la trascendencia y motivadas al crecimiento en la dimensión espiritual de su existencia; sensibles frente a los problemas contemporáneos de la humanidad y comprometidas en la búsqueda del Bien Común; capaces de innovar, y compasivos, con una mirada de amor al prójimo.

2. Reforzar la identidad ucatense:

Cultivar permanentemente en los miembros de la comunidad universitaria el conocimiento y la valoración de los elementos que conforman su identidad institucional y estimular el compromiso de todos y cada uno con la Misión y la Visión de la Universidad.

3. Vincular la universidad con el entorno:

Procurar que todos sus miembros establezcan y mantengan relaciones vivas con otros actores sociales, públicos y privados, para el diagnóstico de los problemas de la región y del país, colaborando en la solución de los mismos y ofreciendo servicios pertinentes, dirigidos preferentemente a los sectores más necesitados.

4. Fortalecer la educación continua:

Diversificar la oferta de educación continua para que responda a las necesidades de formación y actualización de las personas, de acuerdo a las exigencias de los avances de la ciencia y la tecnología.

5. Impulsar la internacionalización de la UCAT:

Dar a la experiencia humana, académica, cultural y administrativa un nuevo significado, rumbo, contenido, estructura y desarrollo a la luz de la cooperación con otras naciones y pueblos, a fin de que los conocimientos y las relaciones se movilicen con mutuo reconocimiento, certificación, competencia, utilidad, oportunidad y congruencia.

6. Desarrollar investigaciones:

Potenciar la investigación de calidad y optimizar la difusión de sus resultados como medio para el desarrollo de proyectos y acciones que aporten soluciones a la región.

7. Desarrollar un currículo pertinente:

Asegurar que el currículo incorpore los elementos de la identidad ucatense, garantizando la consistencia curricular y vigencia de los programas de pregrado y postgrado ofrecidos por la UCAT.

8. Fomentar el uso de la TIC en los docentes y alumnos:

Promover los cambios necesarios en la cultura organizacional para incorporar y usar eficientemente los avances tecnológicos, de información y de comunicación, en la toma de decisiones, la gerencia universitaria y los espacios pedagógicos.

9. Procurar la sustentabilidad financiera:

Procurar el equilibrio entre los ingresos y los egresos de la universidad, para el desarrollo de sus actividades, propiciando la gestión compartida y responsable de los recursos de la universidad, con altos niveles de eficiencia.

10. Buscar fuentes alternas de ingreso:

Incentivar el apoyo económico de personas, empresas y otras instituciones, públicas y privadas, a las actividades de la universidad, especialmente a las relacionadas con investigación, extensión y proyectos de ampliación de infraestructura. Propiciar las condiciones necesarias para la creación de proyectos académicos y de servicios con financiamiento propio.

11. Desarrollar y promover la gestión de calidad:

Generar un sistema de gestión integrado que permita unificar y gerenciar procesos académicos y administrativos de forma eficiente e impulse el mejoramiento continuo de los procesos internos de la Universidad.

12. Diseñar e implementar programas de formación docente:

Contar con un programa de formación docente que le permita al profesor ucatense desarrollar competencias cónsonas con la misión ucatense, con la finalidad de incentivar la excelencia y calidad del cuerpo docente, promoviendo a su vez la preparación pedagógica de la generación de relevo.

13. Promover el desarrollo profesional:

Ofrecer a todo el personal oportunidades de realización humana y de capacitación para el trabajo.

14. Procurar la actualización constante de la plataforma tecnológica de la UCAT:

Contar con una plataforma tecnológica a la altura de los tiempos que facilite el aprovechamiento de las TIC en la gestión académica y administrativa.

15. Ser universidad de frontera:

Busca consolidar la tarea de universidad de frontera, refiriéndose a ésta como los espacios de encuentro humano que promuevan la cultura de paz, la sensibilidad hacia las necesidades personales y sociales más elementales, y sobre todo, que generen aportes para la solución de sus problemas y contribuyan al desarrollo sustentable de la región.

16. Mantener y desarrollar espacios académicos de alta calidad:

Mantener las edificaciones, instalaciones y servicios necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la universidad, con la mirada puesta en el avance del plan maestro de construcción y expansión de su infraestructura.

ESTRATEGIA 2015-2020



Identidad ucatense:

Es aquella particular impronta que ostentan los estudiantes, profesores, egresados, autoridades, jubilados, empleados administrativos y personal operario que le distingue como parte de la comunidad de la Universidad Católica del Táchira, caracterizada por el desarrollo en cada uno, de la diversidad de dimensiones constitutivas de la persona, considerando, las capacidades profesionales o técnicas ejercidas en actitud de servicio, la posibilidad de una vida saludable, la construcción de relaciones justas con el prójimo y el medio ambiente; el fomento de la disciplina, la eficacia y eficiencia en el trabajo, la contribución a despertar la veta creativa de cada uno y en su relación con los demás; acompañando la reflexión interior y el crecimiento en la fe, a cuyo servicio y la promoción de la Justicia dispone sus esfuerzos la institución.

Sustentabilidad financiera:

Esta dimensión de la estrategia procura lograr un modelo de financiación suficiente y un sistema de gestión que garantice la eficiencia, transparencia y responsabilidad en la administración de los recursos, orientado a la oportuna toma de decisiones. Para esto se

propone algunos objetivos como lo son: procurar la sustentabilidad financiera y obtener fuentes alternas de financiamiento e ingresos.

Gestión Universitaria de Calidad:

Esta dimensión tiene como propósito fundamental promover una cultura institucional en procesos, estructuras organizativas, servicios y recursos que ayuden en la implantación de un modelo de gestión de calidad ucatense desde los enfoques de: (a) Desarrollar las capacidades internas, especialmente en lo que se refiere a la identificación de las necesidades de las personas que utilizan los servicios que presta la Universidad; (b) Diseñar y entregar los productos finales y servicios que se adaptan a las necesidades de los distintos tipos de clientes; (c) Mejorar, de forma continua, la eficacia y eficiencia de la Universidad, con especial interés en la reducción de costos.

MAPA ESTRATÉGICO 2015-2020

El mapa estratégico es una descripción de la estrategia a través de los objetivos estratégicos distribuidos en una relación causa efecto¹.

El aspecto central de un mapa estratégico contiene los principales mensajes de la estrategia y los objetivos estratégicos que tienen mayor relevancia, expresando a todos los miembros de la organización donde se requiere la mayor dedicación. Los objetivos estratégicos son declaraciones concisas que describen qué se debe lograr para poder implementar la estrategia con éxito

El mapa estratégico agrupa los objetivos estratégicos por dimensiones o perspectivas, mostrando una visión integrada de la Universidad.

Perspectiva/ Dimensión de Aprendizaje y Crecimiento:

Se refiere a todos los esfuerzos que debe realizar la organización para mantenerse y sustentar su capacidad de cambio para mejorar y cumplir la misión y la visión.

Perspectiva/Dimensión Gestión Interna:

Responde a los procesos internos de la organización, hace referencia a los procesos que deben optimizarse para mejorar como organización. Los procesos son actividades interrelacionadas entre sí, que transforman una entrada en una salida, consumiendo unos recursos y aportando un valor.

Perspectiva/Dimensión Académica:

Esta dimensión surge de la revisión del mapa estratégico 2005-2010 en el que no se encontraba explícita la dimensión académica propia de una institución de educación universitaria². La inclusión de esta nueva perspectiva al mapa estratégico permite una adaptación más adecuada al modelo ya que facilita la visualización de los objetivos

¹ Kaplan y Norton, 2004. Kaplan, R. y Norton, D. (2004). Mapas estratégicos: convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. Ediciones Gestión 2000, Symnetics. Barcelona

² Son muchas las aplicaciones de este enfoque donde la disposición de las dimensiones y sus nombres cambian para adecuarse a la naturaleza de la institución, esto ha sido señalado y evidenciado en aplicaciones por Kaplan y Norton (2001, 2004) y por Olve, Roy y Wetter (1999). La flexibilidad del enfoque permite utilizar los principios para diseñar un mapa estratégico y a su vez adaptarlo a la universidad.

estratégicos que deben ser alcanzados en ésta perspectiva para alcanzar la misión y visión.

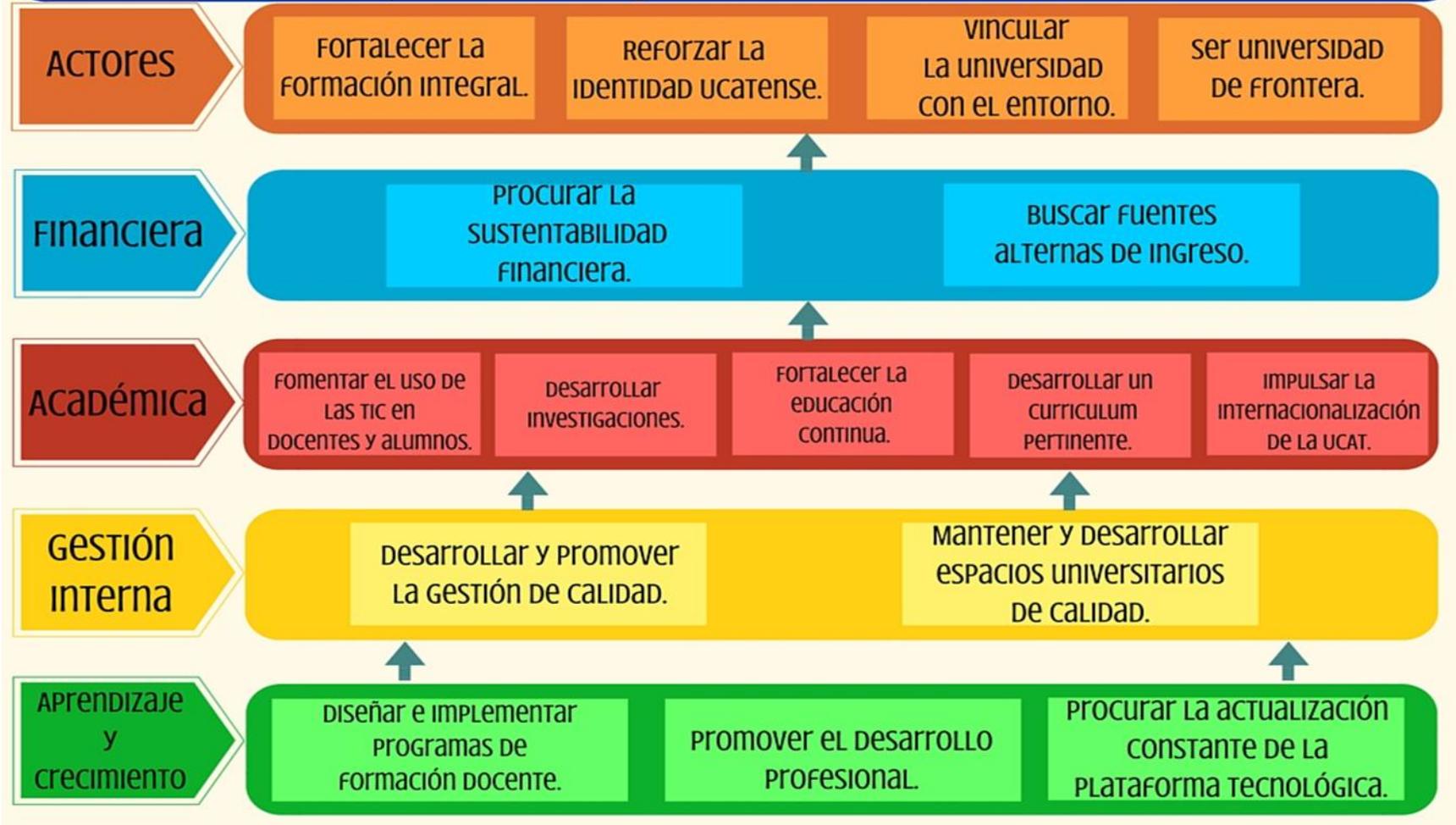
Perspectiva/Dimensión Financiera:

Esta perspectiva varía dependiendo del tipo de organización, en ella se plantean los objetivos que permitan no solo garantizar la sustentabilidad financiera sino el manejo eficiente de los recursos.

Perspectiva/Dimensión Actores:

Esta dimensión involucra a todos los actores externos e internos, a todas las personas que se relacionan con la Universidad y que la ayudan a alcanzar su misión. En ella aparecen los objetivos que surgen como respuesta a las necesidades que debe atender la organización para alcanzar su visión.

Mapa estratégico UCAT 2015-2020.



CUADRO DE GESTIÓN INTEGRAL

El cuadro de Gestión Integral (CGI) es un instrumento de la planificación estratégica producto de una adaptación de la metodología Balance Score Card propuesta por Kaplan y Norton. En este cuadro se agrupan los objetivos de la Universidad por dimensiones, y se relacionan cada uno de los objetivos estratégicos de la universidad con los indicadores de gestión.

A continuación se presenta el CGI para el período 2010-2015 en su fase inicial, es importante mencionar que en él no se reflejan absolutamente todos los indicadores de la Universidad, sino aquellos que por su importancia estratégica ofrecen información que facilita la toma de decisiones. Todas las Unidades Operativas de la UCAT llevan además, otros indicadores de consumo interno que les facilita visualizar los resultados en las áreas que les conciernen.

Cuadro de gestión Integral 2015-2020					
Dimensión	Tema	Nro.	Objetivos	Nro.	Indicadores
Actores	Formación Integral	1	Fortalecer la formación integral.	<u>Pregrado:</u>	
				1	H/P Formación integral
				2	Nro. Actividades de formación integral.
				3	Promedio académico
				4	% Deserción pregrado
				5	Índice de prosecución
				6	% alumnos promovidos sin materia pendiente
				<u>Postgrado:</u>	
				7	Promedio académico
	8	% de estudiantes que concluyen la escolaridad			
	9	% estudiantes que presentan trabajo de grado o tesis doctoral dentro del lapso correspondiente			
	Identidad Ucatense	2	Reforzar la identidad ucatense.	10	Nro. de actividades de promoción y conocimiento de la identidad y misión ucatense.
				11	Nro. de actividades de fortalecimiento de la espiritualidad ignaciana
		3	Vincular la universidad con el entorno	12	% Convenios activos (convenios activos/convenios vigentes)
13				Nro. de nuevos convenios.	
14				Nro. de comunidades beneficiadas con los proyectos de servicio comunitario.	

Cuadro de gestión Integral 2015-2020					
Dimensión	Tema	Nro.	Objetivos	Nro.	Indicadores
Académica	Oferta académica	4	Fortalecer la educación continua	15	Nro. de diplomados dictados en el año académico.
				16	Nro. de nuevos programas de educación continua.
				17	Nro. de participantes en los cursos de educación continua.
	Internacionalización	5	Impulsar la internacionalización de la UCAT	18	Nro. de audios y videos conferencias de las redes y grupos de trabajo de AUSJAL.
				19	Nro. de estudiantes en movilidad durante el año académico. (presencial y online)
				20	Nro. de profesores en movilidad durante el año académico. (presencial y online)
				21	Nro. de participaciones en cursos, jornadas y programas internacionales. (presencial y online)
	Investigación	6	Desarrollar investigaciones.	22	Nro. de investigaciones institucionales del OSET-UCAT
				23	Nro. de investigaciones publicadas en revistas arbitradas e indexadas.
				24	Nro. de obras/publicaciones virtuales.
	Reforma Curricular	7	Desarrollar un currículo pertinente.	25	% de carreras con programas nuevos/actualizados.
	Educación virtual	8	Fomentar el uso de las TIC en los docentes y alumnos.	26	Nro. de cursos de formación docente ofrecidos en la modalidad de virtual/semipresencial.
26				Nro. de aulas virtuales activas.	
27				% de alumnos que participan activamente en las aulas virtuales.	

Cuadro de gestión Integral 2015-2020					
Dimensión	Tema	Nro.	Objetivos	Nro.	Indicadores
Financiera	Sustentabilidad financiera	9	Procurar la sustentabilidad financiera	30	Porcentaje de morosidad.
	Fuentes alternas de ingreso.	10	Buscar fuentes alternas de ingreso.	31	% del total de ingresos que se obtiene a través de fuentes alternas.
Gestión interna	Gestión universitaria de calidad	11	Desarrollar y promover la gestión de calidad.	32	Nro. de procesos documentados.
				33	Nro. de procesos mejorados mediante el servicio o la automatización.
Aprendizaje y crecimiento	Formación del personal	12	Diseñar e implementar programas de formación docente.	34	% de profesores que participaron en los programas de formación docente durante el año académico.
				13	Promover el desarrollo profesional
	36	% de profesores que presenta trabajo de ascenso.			
	37	% de profesores con estudios de postgrado.			
	Contar con una plataforma tecnológica actualizada.	14	Procurar la actualización constante de la plataforma tecnológica.	39	38
% de los ingresos destinados al desarrollo y actualización de la plataforma tecnológica.					