



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

**Acuerdo Superior No. 20 DEL 2000**

Por el cual se aprueba el Proyecto Educativo Institucional –PEI- de la Universidad de los Llanos.

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS  
EN USO DE SUS ATRIBUCIONES LEGALES Y ESTATUTARIAS ESPECIALMENTE LAS QUE LE  
CONFIERE LA LEY 30 DE 1992 Y EL ACUERDO 130 DE 1993

**CONSIDERANDO:**

Que en cumplimiento de la Ley 30 de 1992 y los lineamientos generales del Sistema Nacional de Acreditación, se hace necesario que las instituciones de Educación Superior cuenten con un Proyecto Educativo Institucional que favorezca el desarrollo institucional y la acreditación de los programas académicos que ofrecen.

**Que el Consejo Académico en las sesiones del 19 de enero, 19 de febrero del 2000 se estudió y debatió el documento y el 24 de febrero del año 2000, avaló el texto final del Proyecto Educativo Institucional PEI; lo recomienda para su aprobación por parte del Consejo Superior.**

Que según el artículo 13 del Acuerdo 130 de 1993, es función del Consejo Superior aprobar los planes de desarrollo institucional y expedir las disposiciones jurídicas que permitan el cabal cumplimiento de los mismos.

Que el Proyecto Educativo Institucional - PEI, constituye la guía técnica que orientará el desarrollo académico de la Universidad.

Que en sesión del 7 de marzo del 2000, el Consejo Superior dio su aprobación.

Que por lo antes expuesto,

**ACUERDA:**

**ARTÍCULO 1º.** Aprobar el Proyecto Educativo Institucional, el cual queda incorporado al presente Acuerdo.

**ARTÍCULO 2º.** Determinar que las políticas, planes, programas, proyectos y demás acciones académico-administrativas que se impulsen a partir de la sanción del presente Acuerdo, deberán guardar concordancia con lo establecido en el Proyecto Educativo Institucional aprobado.

**ARTÍCULO 3º.** El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición,

**COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE:**

Villavicencio, marzo 7 del 2000

MIGUEL PIÑEROS REY  
Presidente

RUTH CHÁVES ÁVILA  
Secretaria



## **INTRODUCCION**

En este momento se presentan factores, tanto internos como externos que convocan al sistema educativo colombiano a efectuar tránsitos en su tradicional forma de abordar la relación maestro-conocimiento-estudiante-contexto, y en consecuencia las funciones por excelencia de la universidad deben ser asumidas y reguladas desde un nuevo paradigma.

Las políticas de descentralización, participación y autonomía plantean tres aspectos fundamentales para el sistema educativo colombiano: 1. Partir de la realidad del contexto. 2. Atender necesidades regionales y 3. Asumir un concepto de cultura que privilegie las culturas regionales y, con mayor énfasis, las diferentes etnias del país para fundamentar la nacionalidad colombiana.

Se otorga así a las universidades regionales, caso de Unillanos la posibilidad de regular la investigación, la docencia y la proyección social, desde la cosmovisión propia de la cultura regional, académica y científica para ofrecer a los colombianos acceso a la ciencia, la técnica, las artes y los bienes y valores culturales, consolidando la unidad en la diversidad. En este sentido, se entiende a la Orinoquia como una región en construcción y el apoyo a su conformación definitiva será prioridad en el Proyecto Educativo Institucional de Unillanos, PEI.

El proyecto está contemplado en un documento que articula los siguientes aspectos: Documentos elaborados por las diferentes comisiones estamentarias en la Reforma Académica (1994-1996) y la Reestructuración (1997-1999); concepción sobre el PEI del Consejo Nacional de Acreditación CNA; los avances que al respecto realizó la oficina asesora de Planeación con base en reuniones de las directivas académicas y el saber acumulado de quienes articularon el documento.

Los aspectos contemplados en el PEI, sugieren una reorientación de la institución y el quehacer de su comunidad académica hacia el propósito fundamental de la FORMACION INTEGRAL a través de la docencia, la investigación y la proyección social.



# CAPÍTULO I

## ENTORNO REGIONAL Y ESPECIFICIDAD INSTITUCIONAL

---

### 1.1 CONTEXTO INTERNACIONAL Y NACIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

La actual sociedad se desenvuelve en un medio cada vez más incierto, dado que la ocurrencia de continuos fenómenos hace que su imperativo sea, por una parte, el resultado de la compleja movilidad y velocidad de transformación de dos componentes esenciales: el conocimiento y la información y, por otro lado, el producto de los abruptos cambios en la economía y la política a nivel global. Estos hechos han propiciado que los paradigmas sean tan itinerantes que incluso la práctica humana del razonamiento no alcance a convertirlos en parte de su accionar cuando ya se ven inmersos en nuevos procesos exigentes de un nuevo campo cognoscitivo en aras de poder tener mejores oportunidades de participar en sociedad.

En los años recientes, se ha creído que la educación, en general y en particular la educación superior, pueda contribuir a apoyar la construcción de las naciones y pueblos, sustentado con el conocimiento que a través de sus investigaciones se pueda originar y con la formación de capital humano altamente capacitado para contribuir con los procesos productivos, pero sobretodo aptos para estimular y ejercer mayor cohesión social. Sin embargo, se reconoce que la educación superior, en general, es el componente del sistema educativo que ha recibido el mayor impacto del desfase progresivo entre los requerimientos de la sociedad y el patrón de modernización del sistema económico. Razón suficiente para que la educación hoy se oriente hacia la adquisición de conocimiento y al desarrollo de habilidades que permitan al estudiante universitario concebirse inmerso en esta realidad social como miembro activo y, frente al cual se desempeñe no sólo como experto en un ámbito específico sino como ciudadano competente.

En este sentido, la Declaración Mundial sobre educación superior en el siglo XXI: "Visión y Acción. Marco de acción prioritario para el cambio y el desarrollo de la educación superior" analiza que la renovación y la reforma de la educación debe considerarse teniendo en cuenta una sociedad mundial y en rápida mutación con vista a reforzar su contribución a la construcción de la paz, cimentada en un proceso de desarrollo basado en la igualdad, la justicia, la solidaridad y la libertad, para la cual las instituciones de educación superior gocen de autonomía y libertad ejercidas con responsabilidad.



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

El consenso mundial en esta materia concuerda en estimar que para establecer mayores vínculos entre la realidad social y económica y la educación superior, ésta debe emprender un cambio radical en los métodos pedagógicos, de manera que pueda responder a cuatro retos bien importantes: 1) La revolución de las telecomunicaciones. 2) La renovación permanente del ejercicio de las profesiones. 3) Las relaciones de los sistemas educativos con las empresas y con el Estado. 4) La revolución constante de los saberes.

A nivel nacional, la dimensión otorgada a la función de la educación superior, en la Carta Política de 1991, connota al Sistema Universitario Estatal con las exigencias y acondicionamientos del siglo XXI. Se innova hacia un sistema autónomo administrativa, financiera y académicamente, como mecanismo facilitador para avanzar en una serie de reformas que posibiliten la educación superior hacia mayores respuestas a la sociedad, dado que la débil unión de estas dos ha contribuido para que la construcción de nación no haya recibido firme respaldo desde las funciones intrínsecas de la educación como son la investigación, la docencia y la proyección social. En razón de esa débil unión, la educación superior ha arrojado profesionales expertos, con valores morales y éticos poco aportantes para la consecución de redes humanas con verdadero sentido de cohesión social.

Las cifras estadísticas que diagnostican el estado de la educación en Colombia, específicamente de la educación superior, muestran un sistema perneado por deformaciones sociales que a través de los años se ha ido consolidando en el paradigma de la "injusticia social" como una situación corriente en nuestro país y que a la postre ha servido de "caldo de cultivo" hacia el incremento de la intolerancia y del individualismo perpetuado como esquema social de subdesarrollo. Lo alarmante es que el sistema educativo nacional ha reproducido estos modelos al permitir que exista iniquidad en las oportunidades de estudio de ricos y pobres, o que la calidad del servicio sea a la medida de cuanto se pague. Al respecto se señalan algunas cifras: El 12% de la población pobre asiste a la Universidad y de estos el 60% pagan el servicio; el 70% de los beneficios de subsidios educativos se asigna a los estratos más altos (4 y 5) que son los de ingresos mas altos; el 63% de la educación superior es liderado por instituciones de carácter privado y el mayor número de matrículas se concentra principalmente en Santafé de Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, reduciendo oportunidades para el estudiantado de las pequeñas ciudades.

Se espera que a través del mecanismo de autonomía establecido para todas las instituciones de educación superior en 1992, este sistema pueda superar los umbrales de diferencia entre ésta y la sociedad que le justifica, de manera que se apropie de sus propias limitaciones y posibilidades, para que pueda satisfacer las necesidades de capital humano con conocimientos para responder y para fomentar nuevas capacidades productivas del país, y la nueva sociedad así formada genere verdaderas redes sociales en tomo al beneficio colectivo.



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

El sistema educativo colombiano a diferencia de otras épocas ha entendido que no necesariamente a través del incremento de la cobertura educativa se puede impulsar los procesos de desarrollo social y económico, dado que de este ejercicio son las actuales experiencias, sino que es necesario adentrarse en aspectos que involucran la calidad de la educación, en donde el ejercicio de formación, cualifique a personas más comprometidas consigo mismas y con su medio, avancen hacia proyectos de pertenencia, es decir, que la educación superior se convierta en el medio que va más allá de superar los intereses particulares, de permitir la acreditación social de las profesiones y de la reivindicación económica, para contribuir a generar espacios sociales comprometidos con la paz y el medio ambiente; en otras palabras, que avance en educar hacia el desarrollo humano sostenible.

La acreditación de programas y la autoevaluación institucional, en los últimos años se han convertido en ejercicios con miras a reivindicar el sistema universitario con la sociedad que lo justifica, dado que principalmente toca con la calidad académica desde su concepción hasta con los elementos mínimos de infraestructura que una institución debe garantizar y para ello todas las instituciones de educación superior del país en la última década han entrado en una etapa de modernización académica hacia los cambios conceptuales, teóricos y metodológicos del campo docente, investigativo y de proyección social.

### **1. 2 LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL CONTEXTO ORINOQUENSE**

La constitución de la Orinoquia colombiana al no obedecer a un proceso secuencial de crecimiento, desarrollo y madurez, se ubica en un espacio social con marcada heterogeneidad cultural y con bajos índices de pertenencia regional, situación que junto con su conformación ha servido para que a la postre, ésta no haya podido insertar verdaderos avances en lo económico, lo político y lo social y para que esta se encuentre aún en ciernes en comparación con otras regiones del país. Estos hechos son pertinentes con motivo de dirimir acerca del desenvolvimiento de la educación superior en la Orinoquia, toda vez que la función de ésta es formar capital humano capacitado para intervenir en los procesos sociales de manera que se unifique un proyecto colectivo con mayores oportunidades competitivas en aras del desarrollo regional.

Entre otras, estas razones llevaron a que hace veinticinco años se creara el primer centro de educación superior de carácter regional, denominado Universidad Tecnológica de los Llanos Orientales actualmente Universidad de los Llanos, con programas académicos que buscaban atender necesidades propias de la región en materia agropecuaria y social, con lo cual, principalmente se buscaba formar personas oriundas de esta parte del territorio nacional. En la última década se ha visto surgir en las capitales de los departamentos orinoquenses, pero especialmente en el municipio de Villavicencio, un sinnúmero de instituciones educativas de naturaleza privada con diversidad de programas académicos que van desde el área administrativa, económica, jurídicas y otros, logrando por lo



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

menos en cobertura suplir las expectativas de un buen número de jóvenes llaneros.

El desarrollo de la calidad educativa preuniversitaria de la región según los resultados de las pruebas de Estado, es bajo con respecto al resto del territorio colombiano y en cuanto, a los estudios avanzados de pre y posgrado, se ponen de relieve un sistema que súbitamente emergió como producto de una masa expectante que añoraba disponer en sus propias localidades programas educativos que les permitiera ascender en la escala laboral. Esta situación ha contribuido para que día a día se asienten desde institutos hasta centros universitarios con tales ofertas, algunas de ellas cuestionadas, dado que no reúnen las condiciones mínimas que garanticen su calidad como lo es, al menos, una planta de personal docente de tiempo completo con alta experiencia académica e investigativa y una infraestructura física apropiada.

Aunque no se dispone de suficientes fuentes estadísticas, se puede afirmar que en la actualidad el número de inmigrantes a la capital o a otras ciudades del país en busca de un cupo universitario ha ido en descenso, en la medida en que incrementan el número de instituciones en el centro urbano de Villavicencio, dado que incluso, es posible perfeccionar las profesiones en la medida en que existe mayor disponibilidad en programas de especializaciones y maestrías. Esta no es una situación generalizada en la Orinoquia, pues en su orden al Meta le siguen los departamentos del Casanare y Arauca para el caso de los demás departamentos estos no han superado este nivel educativo.

En la Orinoquia colombiana, además de la Universidad de los Llanos se encuentran: la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP implementada poco después de Unillanos, la cual tiene CREADS en los centros urbanos de San José del Guaviare, Puerto Inirida, Mitú, Puerto Carreño y varios municipios del departamento del Meta, la Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA (con programas en Administración de Empresas Agroindustriales, Derecho, Contaduría Pública, Ingeniería de Sistemas); la Universidad Cooperativa de Colombia (con programas de Ingeniería de Sistemas, Derecho, Medicina y Psicología); la Universidad Santo Tomás; la Universidad Antonio Nariño; la Universidad Libre; CORUNIVERSITEC, CIDCA (San Martín), éstas últimas con oferta educativa en distintas áreas del conocimiento, a partir de la implementación de la modalidad semipresencial y a distancia.

Ante las deficiencias de los sistemas de información no es posible saber con precisión si la actual oferta educativa alcanza a atender o no, la demanda anual de la población potencial total, sin embargo, si es posible afirmar que se amplió significativamente el acceso a un cupo universitario a los nacidos en la región. Se cree que a partir de las crecientes promociones de egresados con formación profesional se pueda aspirar a concretar un proyecto social colectivo, de manera que le permita a la sociedad de la Orinoquia identificarse con el territorio no solo



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

por la alta disponibilidad de recursos bióticos y abióticos, sino por tener una población altamente competitiva en tomo a su poder cognoscitivo.

Es de anotar que con el transcurso del tiempo, en la Orinoquia han surgido una serie de elementos adicionales como el asentamiento de una economía subterránea y la aparición de grupos marginados de la ley, que se sumaron en las últimas décadas a crear un ambiente más diverso y difícil de conciliar. Se estima que es oportuna la construcción de un proyecto político regional que presente la región ante el resto del país, garantizando a sus hijos adoptivos y a los propios, una región en condiciones favorables para su inserción al resto del mundo, a partir de las ventajas competitivas creadas por el liderazgo regional. Liderazgo regional que la Universidad de los Llanos se ha empeñado en promover durante sus veinticinco años de vida institucional.

### **1.3 RESEÑA HISTÓRICA DEL COMPROMISO INSTITUCIONAL CON LA REGIÓN**

La Ley octava y el Decreto 2513 fueron las normas mediante las cuales se creó la Universidad Tecnológica de los Llanos Orientales en el año 1974 asignándole como área de influencia, la región oriental del país conformada por los actuales departamentos del Meta, Casanare, Arauca, Vichada, Guaviare, Vaupés y Guanía. Las mismas normas le asignaron a esta Universidad como objetivo principal la formación, capacitación, perfeccionamiento y especialización de personal en técnicas agropecuarias, paramédicas y docencia.

La Universidad de los Llanos surgió con un fuerte compromiso regional que se vio reflejado en las carreras presenciales de Ingeniería Agronómica, Medicina Veterinaria y Zootecnia, Enfermería y las Licenciaturas de Matemáticas y Física y Ciencias Agropecuarias, con las cuales inició sus labores en 1975. Estos programas académicos no fueron producto del azar ni de los caprichos de los dirigentes políticos encargados de su creación sino por el contrario, resultado del compromiso con el desarrollo de su entorno: la Orinoquia.

En la década del 70, la Orinoquia era una región con una muy baja densidad de población cuya principal actividad económica era agropecuaria. La agricultura y la ganadería eran el motor del desarrollo regional y por lo tanto la formación de profesionales que apoyasen esta área se convertía en una prioridad en la plataforma estratégica de la Universidad Tecnológica de los Llanos. Además la demanda por profesionales en el área de la Salud y la Educación eran una necesidad en el desarrollo de la región. Posteriormente los centros urbanos del piedemonte de la Orinoquia, especialmente Villavicencio empiezan a crecer significativamente y bajo estas condiciones empieza a aumentar la demanda por Educación Superior por parte del sector de la población vinculado al sector laboral y por lo tanto imposibilitado para acceder a los programas académicos presenciales que ofrece la Universidad. Es así como en 1984 se creó el Instituto de Educación Abierta y a Distancia (IDEAD) el cual junto con los CREAD (Centros



## **UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**

### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

Regionales de Educación Abierta y a Distancia) de los diferentes Municipios se convierten en una alternativa viable para los habitantes de la región. Los diferentes programas de la modalidad semipresencial han formado profesionales para un creciente sector de venta de servicios que es cada vez más competitivo en la región.

La ley 30 de 1992, marco general de la Educación Superior, y la resolución 3273 del 25 de julio de 1993 del Ministerio de Educación Nacional marcaron el inicio de una era puesto que se reconoció institucionalmente como Universidad a la hasta entonces denominada “Universidad Tecnológica de los Llanos Orientales”. Esto significó que bajo el principio de la Autonomía podía pensarse y construirse a sí misma, el quehacer académico ya no estaba necesariamente condicionado por los criterios establecidos por instancias ajenas sino que la Universidad asumió la tarea de construir región a partir de la generación y apropiación del conocimiento universal. Más aún, no sólo podía sino que debía ampliar su oferta académica a las Ciencias Sociales y a las Ciencias Básicas para proyectar la región dentro del horizonte universal consolidando la identidad regional. Este es el origen de las facultades de Ciencias Humanas y de Ciencias Básicas e Ingeniería como respuesta de la Universidad a los desafíos planteados.

En esta etapa la Universidad, inicia en 1994 el proceso de reforma académica con el propósito de adecuar los planes de estudio a una modernidad que le debía permitir responder a las exigencias de un mundo donde el conocimiento y los sistemas de información son la base sobre la cual las sociedades se construyen a sí mismas. En 1997 mediante el Acuerdo del Consejo Superior No. 034 fue aprobado el “Proceso de Reforma de la Universidad de los Llanos”. Este mismo año las ciencias básicas y los fundamentos disciplinarios se incorporaron en los programas académicos que impartía la institución, con el objeto de asegurar que su naturaleza como Universidad permanezca.

Después de 25 años de su creación, con una oferta educativa sustentada en ocho (8) programas presenciales de pregrado, cuatro (4) programas semipresenciales de pregrado, tres (3) programas de posgrado a nivel de especialización y cerca de 2.600 graduados de la modalidad presencial, 1.400 profesionales graduados de la modalidad semipresencial y 34 profesionales especializados; la Universidad de los Llanos, recoge los aportes significativos de la comunidad universitaria y plantea así mismo, las orientaciones curriculares que deberá seguir la institución en función de la construcción y apropiación permanente de su Proyecto Educativo Institucional, para consolidarse como institución del saber autónoma.





## CAPÍTULO II PLATAFORMA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

---

### 2.1 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, competentes y comprometidos en la solución de los 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.

### 2.2 VISIÓN

La Universidad de los Llanos propende ser la mejor opción de Educación Superior de su área de influencia, dentro de un espíritu de pensamiento reflexivo, acción autónoma, creatividad e innovación. Al ser consciente de su relación con la región y la nación es el punto de referencia en el dominio del campo del conocimiento y de las competencias profesionales en busca de la excelencia académica.

Como institución de saber y organización social, mantiene estrechos vínculos con su entorno natural a fin de satisfacer y participar en la búsqueda de soluciones a las problemáticas regionales y nacionales. Para ello se apoya en la tradición académica y, al contar con un acervo de talento humano de probadas capacidades y calidades, interpreta, adecua y se apropia de los avances de la ciencia y la tecnología para cualificarse, a través de la docencia, la investigación y la proyección social.

La Universidad de los Llanos busca consolidar permanentemente la ampliación de su cobertura, la promoción y la generación de nuevos programas académicos sobre la base de las necesidades científicas, profesionales y de desarrollo económico, social y ambiental.



## 2.3 PRINCIPIOS

La Universidad de los Llanos, como institución comprometida con el desarrollo regional y nacional, practica y difunde una ética fundada en valores universales como: la verdad, la libertad, la honradez, la justicia, la equidad, la tolerancia y el compromiso con los derechos humanos, los deberes civiles y la prevalencia del bien común sobre el particular.

Como fundamento de esa ética, el proyecto institucional de la universidad se expresará en el ejercicio de los siguientes principios:

**2.3.1 Autonomía.** En uso de su autonomía la Universidad de los Llanos podrá darse y modificar sus estatutos; designar sus autoridades académicas y administrativas, crear, organizar y desarrollar sus programas académicos; definir y organizar sus labores formativas, académicas, docentes, científicas y culturales; otorgar los títulos correspondientes, seleccionar a sus profesores, admitir a sus alumnos y adoptar sus correspondientes regímenes y establecer, arbitrar y aplicar sus recursos para el cumplimiento de su misión social y de su función institucional.

**2.3.2 Universalidad.** Disposición para comprender, con espíritu universal y creativo los saberes y manifestaciones científicas, tecnológicas, artísticas, culturales y ambientales del mundo, que contribuyen a fortalecer el conocimiento, la ética y la estética dentro del quehacer cotidiano de la Universidad.

**2.3.3 Responsabilidad social.** La Universidad como patrimonio científico, histórico, cultural y social de la región asume, con los más altos niveles de responsabilidad, el cumplimiento de los deberes y compromisos que buscan el desarrollo pleno de la sociedad.

**2.3.4 Pluralidad argumentada.** La Universidad como organización social cuyo fundamento es el pensamiento y el conocimiento debe asegurar la convergencia de las diferencias y el escenario del argumento razonable en el que se someten al permanente análisis crítico, el conocimiento, los saberes y las prácticas sociales tanto propias como universales.

**2.3.5 Equidad.** El carácter de la Universidad es democrático y pluralista, ello implica que no limita ni restringe, ni coacciona los derechos, libertades y oportunidades, sin distinciones sociales, económicas, políticas, ideológicas, culturales, de género, credo o raza; está abierta a quienes en igualdad de oportunidades demuestren tener la competencia y la pertinencia requerida para cumplir con las condiciones de excelencia académica.

**2.3.6 Libertad de cátedra.** El profesor de la Universidad de los Llanos tendrá libertad para comunicar y recrear sus conocimientos de acuerdo con unos contenidos programáticos mínimos establecidos en el plan curricular y el



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

estudiante podrá controvertir y asimilar de manera crítica el conocimiento. La libertad de cátedra se ejercerá dentro de fundamentos éticos, científicos y pedagógicos.

**2.3.7 Convivencia.** La práctica pedagógica para la paz y el respeto por la vida, honra y bienes de la comunidad universitaria, afianzarán la autonomía y autorregulación personal y académica, la tolerancia y la alteridad dentro del compromiso con los derechos humanos y los deberes civiles.

**2.3.8 Transparencia.** La transparencia es fruto de la verdad y consiste en la capacidad para explicar sin subterfugio las condiciones internas de gestión, operación y los resultados de ellas generando un clima de confianza y seguridad evitando así malentendidos y conflictos.



## CAPÍTULO III

### POLITICAS, PROPÓSITOS, METAS Y OBJETIVOS

---

Los propósitos, metas y objetivos estarán orientados por las siguientes políticas.

#### 3.1 POLÍTICAS

- **Consolidación como comunidad académica para el desarrollo institucional y regional.**

Entendida la comunidad académica como el colectivo institucional compuesto por los profesores y estudiantes que detentan el saber y que conocen los fundamentos y las prácticas asociadas a una disciplina, profesión, ocupación y oficio; la consolidación de que trata esta política consiste en fortalecer, afianzar y asegurar el crecimiento académico en términos de la calidad de la formación impartida y de la investigación realizada que desde la creación de la institución en 1974 y a lo largo de los 25 años de vida universitaria, se han expresado en el desarrollo de las áreas del conocimiento inherentes a las ciencias de la salud, ciencias de la educación, ciencias agropecuarias y ciencias básicas; a través de la oferta educativa de los programas académicos existentes y de aquellos que con fines al cumplimiento de la misión institucional, se desarrollen a futuro.

La vinculación de recursos humanos acorde con las necesidades institucionales, la capacitación y el perfeccionamiento del personal docente, el fortalecimiento del sistema de investigaciones, la promoción de investigaciones dentro de los parámetros internacionales, el establecimiento de un sistema adecuado de publicaciones y la implantación de un sistema de información de acceso rápido, entre otras; constituyen las estrategias necesarias para el logro de la consolidación de comunidades académicas en la Universidad de los Llanos. Coherencia contextual en los proyectos de intervención y transformación de la realidad.

- **Coherencia contextual en los proyectos de intervención y transformación de la realidad**

El desarrollo de la Misión Institucional se entenderá logrado en la medida que la consolidación de una cultura del saber lleve implícita la proyección social de una comunidad académica afirmada no sólo en la apropiación crítica del conocimiento universal y propio, sino que además al encontrarse inserta en un ambiente



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

regional de singular multiplicidad y biodiversidad, se afirme igualmente en el conocimiento de su realidad social, política, económica, cultural y ambiental.

En este sentido, el diseño e implantación de modelos curriculares flexibles, el fortalecimiento de la proyección social desde la dinámica curricular, el fomento del bienestar universitario y la diversificación de programas académicos acordes con el desarrollo científico, tecnológico y la pertinencia social de los mismos, serán las estrategias que guiarán el cumplimiento de esta política institucional. En cumplimiento de esta política la universidad reconoce la necesidad de vincularse a la estrategia de la red nacional de universidades por la Paz.

- **Gestión educativa y cultura de la planeación como factores de cambio.**

Condicionada la Universidad, por los acelerados procesos de cambio en lo social, el incremento de la población estudiantil, las necesidades socioeducativas del entorno y la aplicación creciente de conocimientos en todos los campos del saber, se encuentra inevitablemente sometida a una organización y una tecnología cada vez más complejas, en las que naturalmente se impone la participación del personal docente, técnico y administrativo, específicamente preparado para realizar con eficiencia y eficacia sus tareas, al margen de la improvisación.

Sin duda, el conjunto de acciones que bajo el nombre de reforma académica, se ha puesto en marcha en cumplimiento de las políticas estatales de educación superior, evidencian la necesidad e importancia de implementar sistemas de administración gerencial y planificación universitaria en las que se apoyen las posibilidades institucionales de mejoramiento y expansión de los servicios educativos, así como de sus proyecciones a futuro.

La planificación y la administración gerencial para el cambio que conlleva el desarrollo de esta política institucional, se concibe estableciendo la actividad académica como eje central de la gestión universitaria; de tal forma que las unidades administrativas existentes y las que se creen en desarrollo del Proyecto Institucional, independientemente del posicionamiento jerárquico que éstas representen en la estructura orgánica, se vean a sí mismas como áreas de apoyo institucional al quehacer académico y, en consecuencia, redefinan sus funciones, técnicas, métodos de trabajo y acciones hacia el cumplimiento de la misión institucional y los fines de la educación superior estatal.

En este sentido, a través de estrategias como el fomento de la "cultura del proyecto" y la implementación de mecanismos de control de gestión y resultados, podrá iniciarse el proceso de cambio institucional que se prevé para el logro de los objetivos y políticas de la gestión universitaria, definidas en este proyecto.

- **Autoevaluación permanente en búsqueda de la excelencia.**



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

En sentido genérico toda evaluación tiene una lógica propia cuyas posibilidades, en la mayoría de los casos, parten de la premisa de contrastar los resultados obtenidos frente a los costos del proceso establecido, o los logros frente a los objetivos inicialmente propuestos por una organización. El concepto de autoevaluación que encarna esta política institucional de la Universidad lejos de referirse simplemente a la responsabilidad social de someterse al “examen de cuentas” buscará integrar procesos de autoevaluación institucional en todas las etapas de la gestión universitaria, desarrollados con rigor metodológico y cuya finalidad será obtener información relevante de las diferentes unidades académico-administrativas para apoyar la toma de decisiones.

Anteponiendo como principio que “ el propósito más importante de una evaluación no es demostrar, sino perfeccionar” (Stufflebeam,1987), la Universidad de los Llanos, a través del establecimiento de estrategias como: el diseño e implementación de instrumentos de autoevaluación propios y el fortalecimiento y reglamentación del Sistema de Control Interno, orientará los recursos necesarios para favorecer los procesos de autoevaluación de la gestión académico-administrativa y lograr el compromiso de los miembros de la comunidad universitaria, en la búsqueda permanente de la excelencia académica.

- **Hacia la acreditación institucional.**

Más allá de obtener el reconocimiento y la fe pública sobre la calidad de los programas académicos por parte de los organismos del Estado encargados de la inspección y vigilancia del servicio de Educación Superior, o de los beneficios que pueda generar para la institución el ingresar al Sistema Nacional de Acreditación; el desarrollo de esta política comprende la mas importante aspiración de la institución definida en las perspectivas de su visión institucional como: “propender ser la mejor opción de educación superior de la región y una de las mejores del país” aspiración que representa para la Universidad de los Llanos la posibilidad de obtener como fruto de todos sus esfuerzos institucionales consolidar sus comunidades académicas y ofrecer programas de alta calidad, el reconocimiento social de la comunidad regional, identificarla como “el proyecto estratégico más importante de la Orinoquia” así como sentirse un par externo” digno de reconocimiento por parte de las Universidades nacionales e internacionales de amplia tradición académica y científica.

### **3.2 PROPÓSITOS, METAS Y OBJETIVOS**

#### **3.2.1. La Formación Integral, propósito fundamental.**

La Universidad de los Llanos desarrollará las funciones de Docencia, Investigación y Proyección Social a favor propósito fundamental de la FORMACION INTEGRAL. Como bien lo ha expresado la UNESCO la educación debe contribuir al desarrollo global de cada persona: cuerpo y mente, inteligencia, sensibilidad, sentido estético, responsabilidad individual,



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

espiritualidad. Todos los seres humanos deben estar en condiciones en particular gracias a la educación recibida en su juventud, de dotarse de un pensamiento autónomo y crítico y de elaborar un juicio propio, para determinar por sí mismo qué deben hacer en las diferentes circunstancias de la vida. En este sentido se identifican cuatro pilares sobre los que se basa la formación integral:

- **Aprender a conocer**, combinando una cultura general suficientemente amplia con la posibilidad de profundizar los conocimientos en un pequeño número de materias. Lo que supone, además, aprender a aprender para poder aprovechar las posibilidades que ofrece la educación a lo largo de la vida.
- **Aprender a hacer**, a fin de adquirir no solo una calificación profesional sino, mas generalmente, una competencia que capacite al individuo para hacer frente a gran número de situaciones y a trabajar en equipo. Pero también, aprender a hacer en el marco de las distintas experiencias sociales o de trabajo que se ofrecen a los jóvenes y adolescentes, bien espontáneamente a causa del contexto social o nacional, bien formalmente gracias al desarrollo de la enseñanza por alternancia.
- **Aprender a vivir juntos**, desarrollando la comprensión del otro y la percepción de las formas de interdependencia -realizar proyectos comunes y prepararse para tratar los conflictos- respetando los valores del pluralismo, comprensión mutua y paz.
- **Aprender a ser**, para que florezca mejor la propia personalidad y se esté en condiciones de obrar con creciente capacidad de autonomía, de juicio y de responsabilidad personal. Con tal fin, no menospreciar en la educación ninguna de las posibilidades de cada individuo: memoria, razonamiento, sentido estético, capacidades y aptitudes para comunicar.

Lo anterior sugiere una formación que abarque los procesos cognitivos, afectivos, psicomotores y valorativos del individuo desde una lectura histórico-geográfica, en este caso de la Orinoquia en particular y del país en general, en orden a posibilitar su pertinente intervención tanto en el micro y macro contexto, como en la realidad social y natural, esto es, en sus relaciones consigo mismo, con los demás hombres y con la naturaleza. Para ello se propone ampliar la visión y valoración del estudiante hacia su ser interior como un todo; esto es, un ser que piensa, siente, actúa, se comunica y valora.

### 3.2.2 Propósitos Formativos:

- Las funciones de docencia, investigación y proyección social deberán confluir en el propósito de formación integral.



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

- Desarrollar una cultura de respeto por los derechos humanos, promoviendo actitudes y prácticas que favorezcan los valores democráticos y la tolerancia a la alteridad en pro de la efectiva consolidación de la sociedad civil.
- Contribuir al estudio, enriquecimiento y preservación del patrimonio cultural, natural y ambiental de la región y de la nación.

### **Metas:**

- Contribuir al mejoramiento de los niveles educativos precedentes.
- Formar ciudadanos comprometidos para liderar creativamente procesos de cambio.

### **3.2.3 Propósitos Académicos:**

- Concebir la educación como un todo. Esta concepción debe inspirar y orientar las formas educativas, tanto en la elaboración de los programas como en la definición de las nuevas políticas pedagógicas.
- Las alternativas curriculares de la Universidad de los Llanos, permeadas por la inspiración de la formación integral, podrán organizar los contenidos pertinentes dependiendo de la naturaleza de cada disciplina o profesión.

### **Metas:**

- Mantener la evaluación continua de los componentes de la vida académica y administrativa teniendo en cuenta el interés social, los objetivos de planeación regional y nacional, así como la pertinencia científica y pedagógica de los programas.
- Fortalecer y mantener actualizada la gestión institucional como apoyo permanente a la búsqueda de la excelencia académica.

### **3.2.4 Propósitos científicos:**

Producir conocimiento nuevo, preferiblemente vinculado a la solución de problemas del orden regional y nacional.

**Meta:** Consolidación de grupos de investigación que brinden a los estudiantes espacios abiertos de formación permanente en la investigación junto a sus profesores.





## CAPÍTULO IV INTERACCIÓN CON EL MEDIO EXTERNO

---

El contexto inmediato que le es propio a la Universidad de los Llanos, se circunscribe geográficamente en la región de la Orinoquia, cuya división político-administrativa se constituye por siete departamentos: Arauca, Casanare, Guainía, Guaviare, Meta, Vaupés y Vichada.

Independientemente de los factores socio-culturales, económicos y políticos en que se desenvuelve la región de la Orinoquia, ésta aporta al proyecto político nacional su potencial estratégico, con miras a tener una sociedad más justa, libre y con capacidad de decisiones autónomas en el contexto internacional. Tal potencial estratégico se expresa en su diversidad cultural, su poblamiento futuro, su banco hídrico, sus sistemas de producción y su biodiversidad.

### 4.1 OFERTA ESTRATÉGICA DE LA ORINOQUIA

**4.1.1 Diversidad cultural.** La región orinoquense cuenta con un potencial cultural que debe ser reconocido por la nación en su conjunto y respaldado por políticas adecuadas. En la geografía orinoquense se asienta una gama de etnias aborígenes y de grupos mestizos venidos de diferentes lugares del país que permiten hablar de un sincretismo cultural dinámico.

Las tendencias culturales contemporáneas reconocen la importancia de esta diversidad cultural para soportar las tensiones de la internacionalización de las economías y la globalización de la política.

**4.1.2 Poblamiento futuro.** La Orinoquia cubre aproximadamente el 38% del territorio nacional y cuenta con el 4% de la población colombiana, según proyecciones del censo 1993. Las ciudades de] piedemonte llanero están creciendo a tasas mayores que los promedios nacionales recientes.

En la perspectiva del desarrollo nacional descentralizado y orientado a la competitividad internacional, promover un ordenado asentamiento de nuevos pobladores en la Orinoquia, es una posibilidad para Colombia.

**4.1.3 Banco hídrico.** La Orinoquia colombiana produce aproximadamente 22.000m<sup>3</sup> por segundo de escorrentía, lo que representa el 33.8% del agua total nacional. La región cuenta con un régimen de lluvias que garantiza un largo



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

periodo de tiempo de estabilidad en la oferta hídrica. Alrededor de este banco hídrico, de importancia estratégica, la Orinoquia debe construir una cultura regional. Se requiere del reconocimiento nacional e internacional de este recurso regional.

**4.1.4 Cuenca minera, petróleo y gas.** Las mayores reservas de petróleo y gas del país se encuentran en la Orinoquia colombiana. En 1977 la región produjo el 80.5% del petróleo de Colombia; en 1998, el 90%. Los departamentos de Casanare, Arauca y Meta son los mayores productores de petróleo en el país. Los análisis que poseen Ecopetrol y las compañías asociadas que han llegado a explorar y explotar el petróleo colombiano, demuestran que en los próximos años las cuencas petroleras activas seguirán siendo las de la Orinoquia. Esta realidad transitoria exige un tratamiento especial por parte del nivel central del estado que garantice la reposición de los activos de la región.

Análisis preliminares de Ingeominas y de otros organismos de investigación internacional reconocen que la Orinoquia Colombiana es un reservorio de minerales de gran interés para la industria y el comercio mundial. Por otra parte, la región requiere de instrumentos tecnológicos y técnicos modernos que permitan la extracción y uso de estos minerales sin destruir otros componentes de la oferta estratégica regional.

**4.1.5 Corredor vial Atlántico-Pacífico.** La Global Infrastructure Foundation, GIF, Fondo Global para la infraestructura del Japón; reconoce que la geografía y topografía Orinoquenses presentan ventajas comparativas para convertirse, en el futuro próximo, en un corredor vial que permita la conexión y el transporte entre el Atlántico y el Pacífico.

También el Pacific Economic Council, PEC, se encuentra promoviendo la integración de los países de la cuenca del Pacífico y se advierten las promisorias perspectivas de áreas geográficas como la Orinoquia Colombo-Venezolana, para la producción de alimentos.

**4.1.6 Frontera internacional.** La Orinoquia cuenta con la más extensa frontera internacional de país. La Ley de Fronteras unida a la política de internacionalización económica del país han posibilitado la emergencia de ventajas competitivas para esta condición histórica.

En la zona fronteriza colombiana han emergido centros poblados que son la base de una dinámica comercial y de servicio de integración binacional. Estas características junto con el río Orinoco y las condiciones culturales que comparten los dos países en la Orinoquia se convierten en una ventaja competitiva binacional para los próximos años.



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Deberá repensarse la tendencia del desarrollo económico nacional alrededor de las cuatro principales ciudades del país en la zona andina, en los próximos años para aprovechar las ventajas de la frontera orinoquense.

**4.1.7 Zona de Producción Pecuaria, Agrícola y Forestal.** La Orinoquia, produce el 68% de la carne que consume Santafé de Bogotá, en 1995 contaba con el 22.7% del hato ganadero nacional. En producción agrícola la región aportó en 1997 el 55% del arroz seco nacional, el 36% del aceite de palma, el 34% de soya, el 26% de arroz de riego, 12% de plátano y el 11% de yuca.

La región cuenta con un área aproximada de cuatro millones de hectáreas aptas para la forestación, por las condiciones climáticas y de sus suelos.

**4.1.8 Biodiversidad de flora y fauna.** El inventario de especies de flora y fauna publicado por el Banco Mundial en 1991, señalan que la Orinoquia cuenta con cerca del 40% del total nacional. Algunas instituciones e investigadores expertos señalan que Colombia posee del 10 al 14% de la biodiversidad mundial.

Las revistas especializadas internacionales señalan que los laboratorios más importantes del mundo están basando sus investigaciones y la identificación de nuevos productos para la salud humana y la industria, en los principios activos de especímenes del trópico. También la Orinoquia ha sido reconocida por un estudio del World Wild Found - WWF (Fondo Mundial para la Naturaleza) como uno de los ocho ecosistemas estratégicos para la humanidad.

Con base en estas apreciaciones y según los acuerdos de Río de Janeiro y la reciente reunión en Kioto, se pueden obtener beneficios por ayudar al control de la emisión de gases que aceleran el "efecto invernadero" del planeta, así como por la preservación de la biodiversidad.

**4.1.9 Orbita Geoestacionaria.** Este recurso básico para las telecomunicaciones satelitales se encuentran sobre el territorio orinoquense y uno de sus ejes es Puerto Carreño, capital del Departamento del Vichada,

## 4.2 PROBLEMAS REGIONALES

**4.2.1 Estado Regional.** La organización del Estado en la región es un problema estratégico, tanto teórico como práctico. La magnitud de la violencia en la región está en relación directa con la fragilidad de la presencia del Estado. Se ha de esclarecer si debe profundizarse en la descentralización hasta la federalización o alcanzar las autonomías regionales o por el contrario, mantenerse la organización centralista actual. La configuración de ese Estado (poder ejecutivo, legislativo, judicial) y del poder local son asuntos que han de afrontarse a la mayor brevedad. Un análisis político consistente y permanente realizado en la misma región deberá aportar soluciones sobre este problema.



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

**4.2.2 Poblamiento (Migraciones).** Las tendencias del poblamiento de los últimos años, su intenso avance, las tendencias futuras, los impactos en la sociedad, en la cultura, en la organización estatal, en el medio ambiente y sobre los recursos naturales; la organización de centros poblados, el ordenamiento territorial local, subregional y regional, son algunos de los problemas presentes por resolver en la región de la Orinoquia.

**4.2.3 Desarrollo Productivo Sustentable.** Es vocación de la Orinoquia, ¿ la agricultura o la ganadería?. ¿Cuáles son las perspectivas del desarrollo económico de la región en sus diferentes zonas o subregiones?, ¿Tiene la región otras perspectivas económicas a la luz de las tendencias de la economía mundial?, ¿Deberá producir la región para el mercado interno o para el mercado externo o para ambos simultáneamente? Estas son algunas de los cuestionamientos que están sin resolverse en el momento presente.

**4.2.4 Recurso hídrico.** El agua es un recurso vital para la región. El manejo que se le ha venido dando en los últimos años a este recurso, producto del poblamiento dinámico y de la ausencia de una cultura “hidráulica” en los habitantes actuales, ponen de presente la necesidad de un análisis multidisciplinario que permita ofrecer medidas para su conservación, recuperación y uso adecuado.

**4.2.5 Biodiversidad (flora y fauna).** La enorme biodiversidad existente en la región, junto con la fragilidad de los ecosistemas y de las especies endémicas, exigen que se sistematice la reflexión, el estudio y las recomendaciones sobre su conservación, recuperación y uso adecuado. En los próximos años la universidad deberá ofrecer alternativas y recomendaciones oportunas.

### 4.3 UNILLANOS Y LOS DESAFÍOS DEL MEDIO EXTERNO

Las características regionales señaladas ayudan a explicar las situaciones de orden público, conflicto social, presencia arraigada de organizaciones políticomilitares, el narcotráfico, las zonas de distensión, una infraestructura de servicios relativamente precaria para la satisfacción de las necesidades sociales; y se constituyen en objeto conocimiento e investigación de la Universidad de los Llanos. A través de la docencia, la investigación y la proyección social la Universidad podrá apropiarse de la oferta estratégica y afrontar los problemas regionales con miras a producir transformaciones que conlleven el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad orinoquense.

- **Desde la Docencia,** con la incorporación de estudiantes a la oferta de programas académicos y la inserción de egresados formados integralmente como profesionales comprometidos con el desarrollo regional, se espera generar un impacto social transformador que incida en las formas de regulación



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

social y los modos de producción regional para aportar un mayor nivel de apropiación del conocimiento científico y tecnológico.

- **Desde la Investigación**, la transferencia de tecnología y el mayor conocimiento sobre las características regionales, favorecerán la vinculación con el sector productivo y el sector institucional en la búsqueda de soluciones y el establecimiento de políticas para el mejoramiento de la calidad de vida en la región.
- **Desde la Proyección Social**, las actividades de extensión a la comunidad, la educación permanente o continuada y la cooperación interinstitucional, se constituyen en los factores que permitirán estar en constante retroalimentación con el medio externo, a fin de evaluar y mejorar el impacto social de la Universidad en su entorno regional.



## CAPÍTULO V

# PREMISAS FUNDAMENTALES PARA LA REGULACIÓN DE LAS FUNCIONES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL

---

Históricamente, cada gobierno ha diseñado su proyecto político, buscando en el sistema educativo un canal para afianzarse, desarrollarse y en ocasiones perpetuarse. Para encarnar y hacer posible en la realidad cada proyecto político, se diseñan políticas educativas, en su mayoría de tipo coyuntural, las cuales nacen y mueren lánguidamente, sin lograr mayores transformaciones en el sistema educativo y menos aún, en la realidad nacional.

A su vez, las diferentes tendencias educativas que regulan los sistemas en países avanzados o desarrollados científica y tecnológicamente, también ejercen influencia en el devenir educativo nacional, en ocasiones con mayor fortaleza y proyección que las políticas nacionales. Es evidente la tendencia a consolidarse en potencia por parte de aquellos países que regulan el conocimiento partiendo de avanzados procesos de ciencia tanto social como natural.

En este momento se presentan factores tanto internos como externos, que convocan al sistema educativo colombiano a efectuar tránsitos en su tradicional forma de abordar la relación maestro - estudiante - conocimiento - contexto y en consecuencia, las funciones por excelencia de la universidad deben ser asumidas con un nuevo paradigma: la docencia, la investigación y la proyección social.

Así, en el proyecto político educativo del país se asumen la educación como un servicio público con una función social y a Colombia como una república descentralizada con autonomía en sus entes territoriales y universidades. A partir de estas premisas, se privilegia la formación de un ciudadano que consolide el fundamento de la nacionalidad desde su realidad y las diversas manifestaciones de su cultura; en consecuencia se plantean tres políticas fundamentales: Descentralización administrativa, autonomía institucional y democracia participativa.

Entonces, se otorga a universidades regionales como es el caso de la Universidad de los Llanos, la posibilidad de regular la investigación, la docencia y la proyección social, desde la cosmovisión propia de la cultura regional, académica y científica, en este caso de la Orinoquia, para ofrecer a los colombianos acceso a la ciencia,



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

la técnica, las artes y los bienes y valores culturales, consolidando la unidad en la diversidad.

En este sentido, las funciones de docencia, investigación y proyección social deberán confluir en el propósito de la formación integral. Para ello estas funciones se entenderán de manera genérica así:

### 5.1 DOCENCIA

La Docencia, favorecerá la aproximación autónoma y crítica de los estudiantes a las disciplinas, profesiones o saberes. Esta apropiación del conocimiento universal des de la academia vincula teorías, estrategias de trabajo (presencial y a distancia) y competencias de carácter universal, entre las que se destaca la vinculación intensa y permanente de los estudiantes con la lectura y la escritura.

El trabajo docente inducirá y promoverá el ejercicio de formación en la investigación en diferentes niveles de acuerdo con las posibilidades de los contenidos, de los problemas abordados por los investigadores y el interés del estudiante.

La labor docente y tutorial brindará también espacio para la formación del estudiante mediante actividades de trabajo directo con la comunidad.

**5.1.1 Docencia y Currículo.** El proceso de reestructuración mostrará a la comunidad orinoquense que Unillanos se ha comprometido con una revolución educativa. La revolución de la autonomía universitaria y de los procesos curriculares que encaminen a la Universidad Pública Llanera a continuar siendo el alma mater de la región, será aquel que demuestre que ha pasado la época de los currículos agregados, para pasar a los currículos reflexivos, autónomos, flexibles, universales, con unidad de criterios, pero sobre todo bajo la responsabilidad directa de la comunidad universitaria, entendida esta como los espacios de reflexión y participación de los profesores, estudiantes y académicos para definir el quehacer universitario en todas sus dimensiones.

Desde la función docencia, también es claro, que la reestructuración de Unillanos abarca los procesos administrativos, de fiscalización, de nuevos estatutos orgánicos y de gestión; de normatividad y políticas que proyecten a la universidad y la hagan viable sobre la base de una financiación adecuada por parte del Estado y de una autonomía responsable, donde prevalezca la planificación y el servicio de la administración a los procesos académicos. En fin, se espera un proceso de reestructuración, un cambio en los procesos curriculares, pero ante todo un cambio en la vida misma de la universidad, que esté acorde con los principios, la misión y la visión que señaló ya este proceso.



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Ahora, con la plataforma estratégica se tiene que pasar más allá del método y la teoría, para comprometerse con los contenidos profundos que requiere el proceso educativo; para imprimirle a la educación de UNILLANOS un alto nivel científico, técnico, cultural y humano. Es ahí, donde se afinsa el desafío cuando se asume la responsabilidad de reestructurar el alma mater.

Se considera que es el cuerpo docente el que debe estar comprometido con la calidad de la educación, para ello debe reflexionar permanentemente sobre el papel de la docencia, la investigación y la proyección social como elementos de la función social de la universidad y oponerse a las políticas contrarias al criterio de pertenencia social y la universalidad del conocimiento.

Los lineamientos curriculares, como campo de investigación científica, es el estudio los procesos de enseñanza y aprendizaje en cada uno de los campos de los saberes específicos, tratando de indentificar los factores que condicionan dichos procesos y de construir teorías que proporcionen un control práctico sobre los currículos que establecerá la Universidad de los Llanos, una vez se pongan en práctica y quiera observarse su impacto sobre la comunidad académica.

Estos lineamientos curriculares se justifican desde el momento en que sirven como marco de referencia para la discusión teórica y práctica que proporcionan a UNILLANOS un modelo curricular, partiendo de un análisis histórico y concreto de la realidad de la Universidad. Es el punto de referencia para estudiar la génesis y el desarrollo de las concepciones que han orientado y es viable poner en práctica en los modelos curriculares, para cambiar los procesos de formación de los futuros egresados del Alma Mater.

Es necesario reducir la distancia que existe entre los lineamientos curriculares teóricos y las prácticas pedagógicas concretas que se hacen en las instituciones de orden superior, por ello se pretende buscar un camino medio entre la praxis y la teorización en cuanto a los modelos curriculares.

**5.1.1.1 Dinámica Curricular.** La dinámica curricular tiene que ver con la revisión de la misión, la visión, las políticas, las estrategias y los principios curriculares, los planes de estudio, los programas, los procesos, las metodologías, los recursos, los procesos de administración y control hacia un fin educativo determinado. En tal sentido, se debe construir un currículo, que permita como le es propio a la universidad, la convivencia de posiciones disímiles que se confrontan en el escenario de la academia, bajo la argumentación y las prácticas pedagógicas.

**5.1.1.2 Autonomía Universitaria y Currículo.** La autonomía universitaria tiene que estar regida por los mínimos acuerdos de la plataforma estratégica que orienta las condiciones mínimas de la vida universitaria. Este aspecto es el que se entiende como autonomía responsable, con un significado muy estricto, sin grandes ambiciones teóricas para con un compromiso de los actores y una aplicación práctica en todos los niveles del quehacer universitario.





## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Dentro de este marco el proceso de reestructuración fijó una misión y una visión, unas políticas y unas estrategias para encaminarse en los lineamientos de la docencia y el currículo, la investigación y la proyección social; así como su interacción. Finalmente esta filosofía deberá verse plasmada en un nuevo Plan de Desarrollo Institucional, unos nuevos estatutos, pero sobre todo, un nuevo ambiente universitario.

**5.1.2 Lineamientos curriculares.** Al proceso global investigativo, de contenidos culturales seleccionados con criterio interdisciplinario, centrado en lo conceptual formativo y no en lo práctico informativo, de acción pedagógica, dinámico y diseñado para la formación de la persona hacia la integralidad de un ser humano concebido como un proyecto de vida en autoconstrucción permanente, se le identifica como currículo.

La elaboración curricular en que se inspire la institución como fundamento de la función docente, deberá buscar la circulación del conocimiento, entrelazando en el desarrollo humano la inteligencia con los procesos valorativos éticos, la socialización, la comunicación, lo lúdico, lo político y lo estético.

En este horizonte las unidades y programas académicos de la Universidad deben transformar el valor que poseen en sí mismas, para ponerse al servicio de una cultura de convivencia multiétnica y pensamiento universal, que garantice un desarrollo humano duradero, en términos de respeto a la diversidad como valor esencial en un proceso formativo que excluya del campo de la persona la violencia, que lo forme para la vida en comunidad, lo prepare ética, intelectual y creativamente.

En esta transformación, independientemente del modelo curricular que cada Facultad elija de acuerdo con su área y necesidades de conocimiento se diseñarán e implementarán programas curriculares (presenciales y a distancia), a nivel de pregrado como de posgrado, que harán parte integral del Proyecto Institucional y los cuales atenderán a los siguientes criterios y características:

### **5.1.3 Características de los programas curriculares.**

**5.1.3.1 Pertinencia.** Vinculación de los programas curriculares con las necesidades reales identificadas en el contexto social que le corresponde a la Universidad de los Llanos.

**5.1.3.2 Participación.** Privilegio de las formas de comunicación propias de las comunidades científicas y profesionales, de manera que la práctica pedagógica subyacente a la docencia, la investigación y la proyección social, considere al profesor y al estudiante como sujetos de saber en posición interactiva para la apropiación del conocimiento.



**5.1.3.3 Flexibilidad y enfoque investigativo:** Elaboración y construcción permanente de los programas curriculares, de ahí que deban ser dinámicos, abiertos al cambio y modificables en todos los aspectos. Deben entenderse como expresiones constructivas del proceso, de acuerdos teóricos, conceptuales y metodológicos hacia el logro de la intencionalidad que otorga sentido al proyecto.

**5.1.3.4 Integración teórico-práctica.** Integración de la docencia y las actividades de aprendizaje a la práctica cotidiana del estudiante en el medio correspondiente.

**5.1.3.5 Interdisciplinariedad.** Conformación de comunidades académicas, donde desde las diversas profesiones y disciplinas se aborden los problemas del entorno.

#### **5.1.4 Condiciones metodológicas para el diseño de programas curriculares.**

- Identificar el CONTEXTO regional y nacional “las necesidades reales”, frente a las que el programa se hace pertinente.
- Definir frente a las necesidades identificadas y jerarquizadas, el OBJETO DE TRANSFORMACIÓN propio del programa, en cuanto objeto de estudio, de investigación y de acción y proyección social.
- Definir según la naturaleza de cada disciplina o profesión el PROPÓSITO FORMATIVO que permita dar respuestas a las necesidades. Hacia este propósito formativo se deben orientar las demás acciones.
- Definir núcleos de contenidos vinculados a proyectos de investigación que desarrollarán los profesores y estudiantes en cuanto comunidades académicas dinámicas.

#### **5.1.5 Campos de formación que abarcarán los Programas Curriculares.**

**5.1.5.1 Campo básico disciplinario o básico profesional** ( según el Programa sea disciplinario o Profesional). Involucra los contenidos, experiencias y destrezas mínimas para que el estudiante se pueda vincular a la correspondiente comunidad disciplinaria o Profesional. Debe garantizar una formación disciplinaria tal que sirva como soporte para el tránsito gradual hacia las competencias profesionales, el trabajo interdisciplinario y el fortalecimiento de g pos de investigación de proyección social.

**5.1.5.2 Campo de profundización.** Permite al estudiante, desde su interés, elegir algunas 'Líneas de Profundización', según las fortalezas y las líneas de investigación del programa respectivo.



**5.1.1.3 Campo de complementación y de contexto.** Permite al estudiante acercarse a áreas de complementación indispensables para su formación (vr. gr. artes, deportes) en el campo de desarrollo cultural, deportivo, recreativo y humanístico, y una aproximación general al contexto regional, nacional o mundial (vr. gr. Cátedra Orinoquia, Cátedra Colombia, Cátedra Unillanos). El programa es flexible, en cuanto al estudiante puede elegir las áreas de su interés ofrecidas por la Universidad. Cada programa determinará los componentes de este campo según sus características indicando la flexibilidad u obligatoriedad. Estas actividades académicas serán ofrecidas por las diferentes unidades académicas, según sus competencias sobre ellas.

Los Programas curriculares, con el avance de los campos de formación, deberán reducir el tiempo de docencia directa a favor de labores investigativas y de proyección social. Así, al atender temáticas y problemas definidos, los conocimientos se verán confrontados y validados en el campo de Contexto.

Los estudiantes deberán obligatoriamente acreditar conocimientos de informática y de un idioma extranjero antes de iniciar el sexto semestre.

**5.1.6 Docencia y modelos pedagógicos.** En términos amplios, se asumen los modelos pedagógicos como las formas de interacción entre el maestro, el estudiante y el conocimiento enmarcados en un contexto y determinados por factores históricos y geográficos concretos. Para fundamentar una aproximación al modelo pedagógico deseable, es necesario ampliar la visión hacia el quehacer educativo, el cual en concepto de muchos autores especializados, necesariamente presupone una determinada concepción de hombre, de cultura y de sociedad.

Para fundamentar y apropiarse un modelo pedagógico deseable, se requiere claridad frente a: Concepción de hombre y de sociedad, preguntas y elementos del currículo y definir las interacciones del denominado acto pedagógico.

Para hacer de UNILLANOS una universidad viable frente a los desafíos del tercer milenio, se propenderá por fortalecer los procesos de fundamentación y formación de pensamiento, logrando así egresados capaces de abordar con visión prospectiva acciones que transformen aquellos aspectos de la realidad, que desde sus disciplinas de conocimiento, no encuentren deseables.

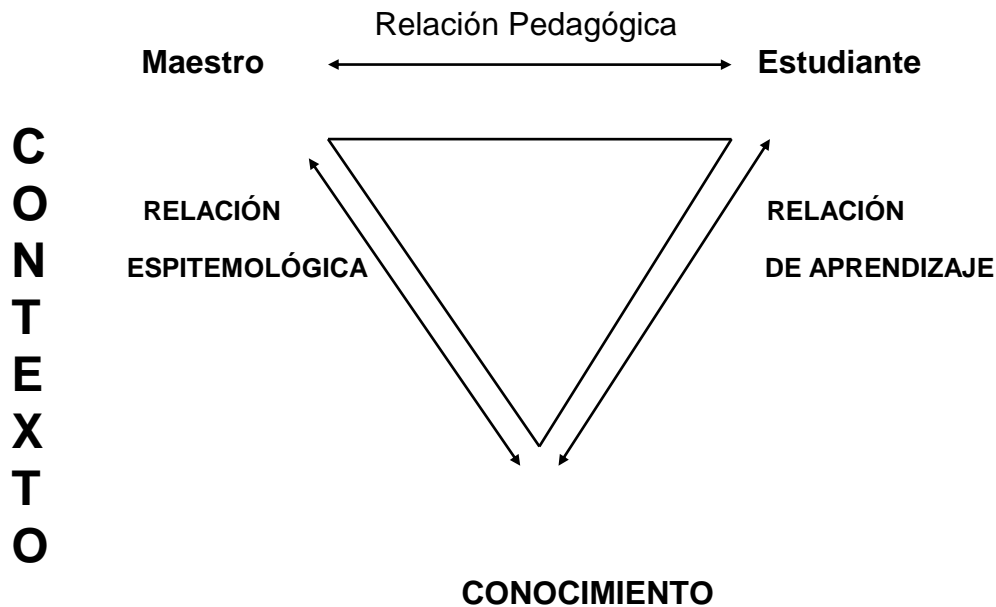
Ello implica un modelo pedagógico que privilegie el aprender sobre el enseñar, la articulación contextual sobre la introspección institucional, la crítica y la argumentación frente a la aceptación silenciosa de modelos tradicionales. Un modelo pedagógico que apoye el concepto de educación centrado en el proceso.

Para apropiarse de un modelo pedagógico de estas características, la Universidad de los Llanos se empeñará en el propósito de adoptar e implantar un modelo cuyo



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

tipo de enseñanza se caracterice por la regulación de las relaciones epistemológicas, pedagógicas y de aprendizaje establecidas a través de la interacción maestro-estudiante-conocimiento. (Figura 1).



**Figura 1. Acto Pedagógico**

Las tendencias en las relaciones del anterior esquema, definen el tipo de educación y de modelo pedagógico en cada institución. Para la Universidad de los Llanos el aprendizaje significativo y el contexto serán los ejes alrededor de los cuales se articularán y desarrollarán las funciones de formación y crecimiento epistemológico.

<b>Elementos</b> \ <b>Educación</b>	<b>Centrada en la Información</b>	<b>Centrada en el Resultado</b>	<b>Centrada en el Proceso</b>
Proceso	Centrado en el Maestro	Centrado en el Programa	Centrado en la persona
Conflicto	No existe	No existe	Existe como estrategia para aprender
Función	Informar	Hacer	Pensar
Aprendizaje	Memoria	Estímulo – Respuesta	Construcción de Conocimiento
Estrategias didácticas	Repetición Educación individual	Hace secuencias Educación Individual	Problematiza Educación comunitaria permanente



Independientemente de la modalidad (presencial, semipresencial, a distancia) y del modelo curricular que cada facultad elija, de acuerdo con su área y necesidades de conocimiento, los anteriores aspectos deben ser una guía para su diseño, implementación y evaluación de sus programas de pregrado y posgrado

La enseñanza se orientará a aquellas tendencias que contemplen procesos, proyectos, la investigación como medio y como fin, y en general aquellas técnicas y métodos que propicien y den sentido al "aprender a aprender".

## **5.2 INVESTIGACIÓN**

La investigación perseguirá la producción de conocimiento universalmente nuevo, preferiblemente vinculado a la solución de problemas del orden regional y nacional. Esta actividad actualmente 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.

**5.2.1 Principios y objetivos de la Investigación en la Universidad de los Llanos.** 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. La investigación es una creación autónoma que responde a problemáticas bien definidas y es susceptible de contrastaciones.

La investigación en la Universidad de los Llanos es diversa en sus métodos, según su objeto particular de conocimiento, pero se caracteriza por presentar coherencia conceptual, replicidad, antidogmatismo y por sus procesos de validación públicos.

Se reconoce la independencia, en cuanto a su organización y funcionamiento, de la actividad investigativa en la medida en que ella, junto con la docencia y la extensión, hacen parte integral de su Misión.

Se considera toda investigación como una actividad intelectual que no sólo se justifica por sí misma, sino que, además, debe incidir en los procesos de formación académica y profesional que se llevan a cabo.

La Universidad de los Llanos concibe la investigación como un proceso de relevancia social, lo que significa que, de una manera u otra, la producción y difusión de conocimientos deben servir a los procesos de construcción de nación y al desarrollo de la cultura.

El desarrollo de la investigación en la Universidad de los Llanos, se expresará en los logros de los siguientes objetivos:



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

- Propender porque la investigación sea un componente básico de los procesos de formación académica y profesional.
- Ordenar de manera articulada los recursos disponibles en la Universidad para el desarrollo de programas, proyectos y actividades de investigación.
- Convertir a la investigación en parte integral del proceso formativo, a nivel de pregrado y posgrado.
- Soportar el diseño, construcción, desarrollo y evaluación de programas de posgrado.
- Desarrollar programas de investigación que respondan a las necesidades sociales, económicas y culturales, de la comunidad local, regional y nacional.
- Propiciar que los integrantes de la comunidad académica de la Universidad: directivos, docentes, investigadores y estudiantes se integren a las corrientes universales del conocimiento.
- Apoyar la interrelación entre docencia, investigación y proyección social.
- Apoyar el trabajo académico interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario, desde la investigación.

**5.2.2 Componentes del Sistema de Investigación.** El Sistema de Investigación de la Universidad de los Llanos se concebirá abierto, no excluyente y participativo, del cual harán parte el conjunto de políticas, personas y recursos organizados de manera articulada para el cumplimiento de la Misión de la Universidad y que llevan a integrar la docencia, la investigación y la proyección social.

Los componentes del Sistema de Investigación de la Universidad son, de una parte, las políticas, programas, líneas y proyectos que orientan el quehacer investigativo, y que responden a problemas concretos de conocimiento y de otra, los órganos de dirección, coordinación y operación: El Consejo Institucional de Investigaciones, el Instituto de Investigaciones de la Orinoquia Colombiana, los Centros de Investigación de las Facultades y los Grupos de Investigación.

### **5.2.2.1 Políticas del Sistema de Investigación:**

A partir del sistema de investigaciones de la Universidad de los Llanos se podrá establecer las regulaciones que permitirán dar integralidad al ejercicio de las funciones sustantivas de la universidad, desde los componentes institucionales que lo conforman, (Figura 2)



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

- Asumir preferiblemente a la región de la Orinoquia como fuente y fin de la investigación.
- Generar y fortalecer grupos de investigación multidisciplinarios e interinstitucionales.
- Construir una cultura investigativa como fundamento de los currículos en orden a apoyar el desarrollo integral del estudiante.
- Regular o actualizar los sistemas de evaluación de los proyectos y productos de la investigación de manera que sea un proceso institucional.
- Pender porque los resultados de la investigación generen programas de proyección social y de posgrado.
- Propiciar la difusión amplia de los resultados de la investigación a través de publicaciones científicas.
- Garantizar la viabilidad de los recursos para el ejercicio de los procesos que comprende la investigación.

**5.2.2.2 Programas de Investigación.** Éstos pueden agrupar varias líneas de Investigación y serán reconocidos institucionalmente por el Consejo de Investigaciones, de acuerdo con las políticas y estrategias que sean determinadas por este cuerpo colegiado.

**5.2.2.3 Líneas de Investigación.** Configura una línea de investigación el conjunto de proyectos de investigación que giran alrededor de una misma dirección temática o problemática, serán presentadas y sustentadas ante los Comités de investigación de las Facultades, por los Comités de Programa y los Grupos de Investigación, para luego ser adoptadas por los Consejos de Facultad.

**5.2.2.4 Proyectos de Investigación.** El proyecto es la mínima unidad básica de investigación sobre un problema, compuesto de un conjunto de procesos que incluyen el planteamiento, estrategias de ejecución y presentación de resultados esperados. El Planteamiento se consigna en una propuesta, en donde se formula el problema de la investigación, se demuestra manejo del "estado del arte" en el campo del conocimiento y se plantea una estrategia metodológica factible para desarrollarlo. Incluye además, los recursos y tiempos requeridos para realizar la investigación. Una vez desarrollada la investigación, dará lugar al informe final cuyos resultados se divulgarán y se confrontarán con la comunidad académica nacional e internacional.

**5.2.2.5 Líneas de Profundización.** Una Línea de Profundización está constituida por una o más asignaturas electivas de naturaleza teórica y práctica asociadas a programas o proyectos de investigación de los docentes responsables de la línea,



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

las cuales hacen parte del Plan de Estudios de cada programa, claramente definidas en cuanto a sus objetivos y contenidos programáticos.

**5.2.2.6 Grupo de Estudio.** El grupo de estudio se constituye en la base del proceso de investigación formativa. Se define como un espacio para la revisión crítica de temas de interés específico por áreas del conocimiento; en el cual, bajo la coordinación de uno o varios docentes, los estudiantes tienen la oportunidad de contrastar información actualizada con el contexto local y nacional.

**5.2.2.7 Grupo de Investigación.** Se define como grupo de investigación un conjunto de Investigadores, profesores y estudiantes que comparten intereses, propósitos y recursos, vinculados en forma directa al desarrollo de proyectos y programas de investigación en un área temática o problemática definida. Constituyen las células básicas del sistema de Investigación de la Universidad.

Todo grupo de investigación deberá contar con uno o más proyectos de investigación y presentar una sistemática y sostenida productividad investigativa. El grupo deberá, además, desarrollar otras actividades relacionadas con los proyectos con propósito de consolidar grupos de estudio, líneas de profundización y actividades de extensión y promoción a la comunidad.

Los grupos de Investigación podrán surgir de la iniciativa individual o colectiva de las personas vinculadas a la Universidad en cualquiera de sus facultades o dependencias.

### 5.3 PROYECCIÓN SOCIAL

Además del impacto social que tendrá el ejercicio profesional de los egresados y del resultado de las investigaciones, la proyección social corresponde a los trabajos directos con la comunidad, las asesorías y las consultorías. Esta labor académica exige la adquisición y utilización de teorías que develan y hacen accesibles aspectos fundamentales de la realidad social de la comunidad, es decir que las necesidades sociales deben ser convertidas en problemas académicos. Por tanto, la proyección social está unida intrínsecamente a la docencia y a la investigación.

La dinámica de docencia, investigación y proyección social es fértil cuando profesores y estudiantes se constituyen en COMUNIDAD ACADEMICA institucional, en cuanto comparten conocimientos, principios, pautas de acción y trabajan solidaria y autónomamente asociados con la tradición propia de la disciplina, la profesión o el saber respectivos. Consecuencia natural del quehacer de las comunidades académicas en la Universidad es la generación de conocimiento y la formación de profesionales que a su vez tendrán un impacto efectivo en la sociedad.





**5.3.1 Proyección Social de UNILLANOS en la Orinoquia.** La Universidad de los Llanos como institución de saber y organización social, mantiene estrechos vínculos con su entorno natural a fin de satisfacer y participar en la búsqueda de soluciones a las problemáticas regionales y nacionales. La función de Proyección Social buscará fortalecer la interacción de la Universidad con el medio social de su entorno para contribuir al desarrollo social, económico, científico, cultural, político y ambiental de la región de la Orinoquia y del país, articulando el sistema de relaciones con sus egresados, la empresa privada, el estado y la comunidad en general.

**5.3.2 Principios de la Proyección Social.** Los principios que regularán el ejercicio de la proyección social de la Universidad de los Llanos en el contexto que le es propio, serán:

- **Comunicación.** La Universidad mantendrá la comunicación de la institución con el medio externo.
- **Cooperación.** La Universidad cooperará con otras entidades, grupos, asociaciones o comunidades en la realización de programas y proyectos que puedan producir un avance en el conocimiento y una transformación de tipo económico, cultural o social.
- **Solidaridad.** La Universidad deberá concretar su compromiso con la sociedad mediante el diseño y puesta en marcha de programas, proyectos y actividades de extensión, que atiendan las necesidades de los sectores más vulnerables de la población.
- **Formación.** La Universidad extenderá a la comunidad en general los procesos de formación que se generan en la investigación y en la docencia.
- **Servicio.** La Universidad prestará servicio a las comunidades y a los estamentos que lo requieran.
- **Producción de Conocimiento.** La Universidad estimulará la generación de conocimiento mediante el intercambio de información entre los diferentes estamentos que la conforman y de éstos con las distintas instancias y organizaciones de la sociedad en general.
- **Retroalimentación** La Universidad estará en constante retroalimentación de sus actividades, frente a los cambios científicos, tecnológicos, sociales y comportamientos de la comunidad regional y nacional.
- **Contexto ético de regulación.** La Universidad es responsable frente a la comunidad regional y nacional, de sus actividades y comportamientos institucionales.



### **5.3.3 Políticas de la Proyección Social.**

- Articular la proyección social con la docencia y la investigación.
- Interactuar con los diferentes actores sociales del entorno regional y nacional
- Socializar el conocimiento y demás manifestaciones de la cultura.
- Garantizar espacios y estímulos económicos para el ejercicio de la proyección social.
- Propender por el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades promoviendo principios de sostenibilidad.
- Propiciar y fortalecer las relaciones de las distintas dependencias universitarias con el sector productivo, sector institucional, egresados y comunidad en general.

### **5.3.4. Objetivos de la Proyección Social.**

- Asumir el estudio permanente de los problemas del entorno y su caracterización así como la elaboración de proyectos fortaleciendo la capacidad de opinión calificada de la institución.
- Mejorar la capacidad endógena de innovación y transferencia de conocimiento.
- Elevar significativamente la gestión institucional en el contexto regional y nacional estableciendo relaciones de intercambio y cooperación con los actores.
- Asumir el quehacer académico en función de su pertinencia en el contexto social.
- Promover la difusión, la recuperación y el sentido de la identidad cultural mediante la organización de actividades y eventos pertinentes.



## CAPÍTULO VI

### DESARROLLO HUMANO Y BIENESTAR INSTITUCIONAL

---

#### 6.1 EL BIENESTAR INSTITUCIONAL

Con el Marco de las nuevas Políticas que propenden por la búsqueda de un mejor estar de las personas en la institución, como espacio de encuentro, no solo del saber, sino de valores diferentes y dentro de una concepción humana integral, que pretende articular el desarrollo académico, científico, artístico y cultural con el mejoramiento de las condiciones de vida e igualdad de oportunidades para todos, es donde el Bienestar Institucional se constituye en un eje ejecutor de las políticas universitarias definidas en el marco de la Constitución de 1991, la cual introduce cambios en la vida cotidiana institucional y en particular desde la Ley 30 de 1992 que reafirma de bienestar en las instituciones de educación superior.

Desde esta Perspectiva, el Bienestar Institucional en UNILLANOS, no puede ser concebido como hasta el momento lo ha sido, como un conjunto de actividades inconexas agregadas al quehacer académico científico y administrativo, como un espacio estra-académico, dedicado a realizar eventos y actividades exclusivamente extracurriculares.

El Bienestar Institucional esta convocado dentro de] quehacer de UNILLANOS a generar una nueva dinámica, en cuyo ejercicio se transformen las relaciones del sujeto con el saber, con la cultura, con la academia, con lo social; siendo necesario el compromiso institucional, entendido desde la responsabilidad y autonomía de cada persona, que conforma el pluralismo universitario, frente a su propio desarrollo, el de los demás, el de la institución como un todo y, por lo tanto, el de la sociedad.

**6.1.1 Principios del Bienestar Institucional.** La base del Bienestar Institucional en la Universidad de los Llanos, se caracteriza por:

- **Formación Integral:** Concebida como el desarrollo de las potencialidades afectivas, cognitivas y sociales del ser humano, mediante la articulación de los procesos académicos, científicos y de proyección social, para lograr una mejor calidad de vida, igualdad de oportunidades, compromiso con la Comunidad y la



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

participación en el devenir institucional. Contribuyendo para que todas las interacciones entre los miembros de la comunidad universitaria generen "un reconocimiento mutuo", dentro de un proceso de socialización de las potencialidades de la persona como medio para el desarrollo ético y moral de su conciencia y conservación del patrimonio socio-cultural de la institución.

- **Sentido Comunitario:** Crear condiciones institucionales favorables que permitan y estimulen la vinculación, convivencia y tolerancia de los miembros de la Comunidad Universitaria para posibilitar la mediación entre lo particular y lo universal en procura de un beneficio social y colectivo.
- **Participación Social:** Se concibe como el espacio para preservar la identidad cultural de la institución y el desarrollo de la capacidad de autonomía y autogestión de los miembros de la comunidad universitaria, buscando que cada uno se sienta comprometido desde su posición en la realización de la Misión de la Universidad y en el desarrollo integral de la colectividad, desde una perspectiva de participación activa, libre, consciente y productiva con calidad y equidad para expresar discusiones prioritarias de interés vital e intelectual en el área de influencia.
- **Universalidad:** Entendida como el desarrollo de programas y acciones tendientes a comprender, con criterio universal y creativo, las distintas manifestaciones científicas, culturales y sociales de otras culturas, con el fin de fortalecer las políticas institucionales del bienestar de la comunidad, que permita interactuar con dichas culturas y llegar a convenios de cooperación e intercambio.

**6.1.2 Objetivos del Bienestar Institucional de UNILLANOS.** Institucionalizar políticas y programas de formación integral para el bienestar de todos los miembros de la Universidad de los Llanos, dentro de un sentido armónico de pertenencia y convivencia, se constituirá en el propósito fundamental del Bienestar, el cual se desarrollará a partir de los siguientes objetivos específicos:

- Crear condiciones para que todos los miembros de la Universidad, se sientan tratados y promovidos como lo que son "seres humanos".
- Establecer espacios institucionales que permitan la socialización de iniciativas propias de estudiantes, trabajadores y docentes, en sus distintas manifestaciones, generando un ambiente activo de participación y reconocimiento.
- Promover en la Universidad el surgimiento de valores en lo cultural, lo ético y lo social, desarrollando un verdadero liderazgo con identidad institucional.
- Propender por la formación integral, con base en una cultura pedagógica, desarrollada a través de la aplicación de proyectos de bienestar.



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

- Presentar propuestas relacionadas con el mejoramiento de espacios físicos, basadas en el diagnóstico de necesidades que afectan el bienestar al interior de la Universidad.

### 6.1.3 Campos de Acción del Bienestar Institucional. Los campos de acción del Bienestar Institucional en la Universidad de los Llanos, atenderán las siguientes áreas fundamentales:

- **Área de la Salud.** Dirigirá sus acciones hacia las condiciones ambientales, físicas y psíquicas, mediante programas de mantenimiento, preventivo y correctivo de la salud, que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad universitaria.
- **Área Cultural.** Orientará sus acciones a estimular el desarrollo de aptitudes artísticas y culturales en todas sus manifestaciones, facilitando su expresión y divulgación, fomentando la identidad cultural, institucional, regional y nacional.
- **Área del Desarrollo Humano.** Orientará sus acciones a dar a las personas la oportunidad de crecer y participar en el desarrollo de sus capacidades, a través de la capacitación y el estímulo psíquico, afectivo y espiritual, desarrollando el sentido de pertenencia y compromiso individual con la institución, fortaleciendo las relaciones humanas dentro de ellas, para lograr una verdadera integración que redunde en beneficio del entorno social.
- **Área Socio-económica.** Apoyará las acciones que busquen mejorar los recursos socioeconómicos de aquellas personas que ameriten, a partir de esfuerzos individuales, alcanzar sus metas.
- **Área de Recreación y Deporte.** Fomentará las acciones de esparcimiento, mediante acciones de carácter recreativo y ecológico, motivando la práctica del deporte; incentivando el espíritu de superación a través de la sana competencia, estimulando el desarrollo de aptitudes deportivas y participación de toda la Comunidad Universitaria.
- **Área de Información y Divulgación.** Canalizará y promocionará las actividades que cada una de las áreas programe, para alcanzar un alto grado de difusión de los eventos de interés universitario que permitan socializar la información proveniente de las áreas del Bienestar Institucional, mediante el uso de diferentes medios de difusión.

## 6.2 LA COMUNIDAD EDUCATIVA Y ACADÉMICA

Consolidar comunidad educativa es una de las políticas de la Universidad de los Llanos como proyecto cultural de la Orinoquia; sólo existe comunidad cuando la



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

acción social se basa en el sentimiento de todos los participantes, de los sujetos por construir un todo, cuando la acción de todos se articula en la reciprocidad, en lazos de solidaridad, es decir, cuando se construye un tejido social basado en la necesidad común a la que sólo se accede en la experiencia del otro.

**6.2.1 Comunidad universitaria.** La Comunidad Universitaria comprende: los estamentos docente, administrativo, estudiantil, egresados y el sector productivo, a partir de los cuales la Universidad se proyectará hacia la comunidad regional en una serie de relaciones laterales entre los habitantes de la región y los actores institucionales, con miras a desarrollar comportamientos de civilidad y autorregulación.

**6.2.2 Comunidad académica.** Establecidas a partir de la consolidación de profesores y estudiantes que se desempeñan en una de las disciplinas, profesiones, ocupaciones u oficios con la formación sistemática apropiada de nivel superior y con la capacidad para juzgar e intervenir en la discusión de los problemas significativos de dicha disciplina, profesión, ocupación u oficio. Las comunidades académicas son los espacios sociales en los cuales se forman los pares.

**6.2.3 Los componentes de la comunidad universitaria y su rol institucional.** La comunidad universitaria y las comunidades académicas, esta última contenida en la primera; están compuestas por Personal Administrativo (Directivos y funcionarios), personal docente, estudiantes, egresados y entidades del sector productivo e institucional

- **El Directivo.** Concebirá la Universidad como la construcción colectiva de carácter cultural y pedagógica de la comunidad universitaria; esta connotación exige, naturalmente, la coherencia entre el perfil del directivo o directivo docente y las implicaciones directas para el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.
- **El Administrativo.** El personal administrativo, entendido como el conjunto de servidores públicos universitarios su gestión deberá caracterizarse por la razón de ser de la institución que es servir a la comunidad académica, en primera instancia, y a la sociedad en sentido general.
- **El Docente.** Los profesores de UNILLANOS, serán ante todo intelectuales, investigadores que se ocuparán de la producción de la cultura, interpretará y movilizará contenidos de una cultura hacia otra, con el propósito de facilitar la circulación del conocimiento y la riqueza cultural en lo local, regional y nacional.



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

- **El Estudiante.** Factor importante de la comunidad académica. El alumno de UNILLANOS se consagrará en la persona capaz de aprender a aprender como base de su proceso de autoconstrucción integral, un ciudadano con inteligencia social y habilidad para la creatividad colectiva, para la resolución de problemas y para la elaboración propia de sus ideas sobre sí mismo, sobre su naturaleza y sobre la sociedad.
- **El Egresado.** Al igual que el estudiante, las características que distinguirán al Egresado de UNILLANOS, se expresarán en su adaptabilidad al cambio, su constante búsqueda del conocimiento, la resolución de los conflictos, por su participación y su compromiso individual en la transformación del medio social en que se desempeña profesionalmente.
- **El Sector Productivo e Institucional.** Los gremios e instituciones gubernamentales o no gubernamentales, favorecerán el desarrollo institucional no sólo a través de su representatividad en el máximo órgano de dirección de la Universidad (Consejo Superior Universitario), sino a través de su inserción en las actividades propias de la vida universitaria y en el fomento de proyectos de desarrollo de la institución.



## CAPÍTULO VII ESTRUCTURA ORGÁNICA Y COMPLEJIDAD INSTITUCIONAL

---

### 7.1 FACTORES DE LA COMPLEJIDAD INSTITUCIONAL

En términos de las políticas de modernización de la Universidad Pública y, específicamente, de los lineamientos señalados por el Sistema Nacional de Acreditación, se ha previsto que la organización, administración y gestión de la Universidad, será una condición básica para el desarrollo de su Proyecto Institucional, razón por la cual tal condición ha sido considerada como una característica o componente esencial del Proyecto mismo.

Se advierte además, que el tamaño y complejidad de estos componentes deberán estar íntimamente relacionados entre sí y en correlación con la naturaleza de la institución y de sus programas académicos; siendo de especial importancia para los procesos de acreditación explorar la relevancia que la institución otorga a estos elementos para el desarrollo de sus programas académicos.

Según el sistema de acreditación y las necesidades mismas de desarrollo universitario, el Proyecto Institucional debe expresar las características propias de la estructura organizacional y explicitar la gestión institucional en la Universidad; se hace necesario profundizar alrededor de lo que debe entenderse por Complejidad.

Tradicionalmente al concepto de complejidad suele asociársele con el tamaño de la empresa o institución. No obstante, desde el punto de vista organizacional, el tamaño es considerado como una variable más de los múltiples factores que hacen que una organización sea compleja; en otras palabras, modificar su estructura orgánica bien sea para aumentar o disminuir el tamaño de la institución, no necesariamente resuelve los problemas de complejidad en que ella se encuentre operando.

Al igual que otras instituciones de educación superior, la complejidad para la Universidad de los Llanos tiene explicación en las características propias de su naturaleza jurídica, los procesos humanos que al interior de la institución se vivencian por efectos de las relaciones de autoridad y poder, los efectos de las estrategias de Modernización de la Universidad Pública, la confusión de medios y fines, la continua discrepancia entre los planteamientos de la alta dirección en relación con los valores, estilos y comportamientos académico-administrativos; el marco de referencia a corto tiempo para el establecimiento de políticas, el exceso





## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

de dependencia del nivel central, la búsqueda constante de soluciones mágicas, el atraso tecnológico y por supuesto, la aplicación inadecuada de estrategias de cambio, entre otras.

Lógicamente el programa de modernización institucional que a partir de la adopción del Proyecto Institucional aborde la Universidad de los Llanos, estará orientado a implementar adecuadas estrategias de cambio para garantizar el cumplimiento de la Misión y Visión. No obstante, el factor de mayor complejidad radica en reconocer la necesidad de hacer cambios organizacionales, en el compromiso institucional de realizarlos efectivamente y en la capacidad gerencial, colectiva e individual de identificar dónde, cómo y cuándo generar tales cambios.

### **7.2 PERSPECTIVAS Y ALCANCES DE LA MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL**

Para efectos de comprender y dimensionar los alcances de las estrategias de Modernización que la Universidad de los Llanos pretende implementar en el propósito de cumplir con su misión institucional, primeramente será indispensable detenerse en las perspectivas de tal modernización, es decir, partir del análisis de las variables institucionales que influyen en el nivel de complejidad para prospectar soluciones que puedan hacer viable el desarrollo institucional.

**7.2.1 Ajuste Normativo.** Es el proceso, iniciado en 1997, de revisar, analizar y confrontar las normas internas de la Universidad para modificarlas y hacerlas coherentes con las disposiciones legales vigentes establecidas a partir de la Constitución de 1991 y la promulgación de la Ley 30 de 1992, así como de las demás normas y sistemas tendientes a garantizar la adecuada administración, control y vigilancia del Sistema de Educación Superior Estatal.

Si bien en el proceso de formulación del Plan de Desarrollo 1994-1998, se identificó la necesidad de efectuar un ajuste normativo producto de los cambios generados a partir de la nueva naturaleza jurídica de la Universidad, prevalecen aún una serie de circunstancias y vacíos que en función de las políticas de Modernización de la Universidad Pública, y la reglamentación del Sistema Nacional de Acreditación, ameritan ser reconsideradas y ajustadas.

Una de las características más sobresalientes alrededor de este ajuste normativo, consiste en tener la posibilidad institucional de afianzarse en el ejercicio responsable de la Autonomía Universitaria con la participación colectiva de sus estamentos.

Con tal propósito, las reformas en materia de Estatuto General, Estatuto Administrativo, Estatuto Docente, Estatuto Estudiantil y la implementación de nuevos regímenes como el Estatuto de Contratación y el Estatuto de Bienestar Institucional constituyen los alcances que se espera lograr a través de la adopción y desarrollo del Proyecto Institucional..



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

**7.2.2 Reestructuración Institucional.** La iniciativa de reestructurar académica y administrativamente la organización de la Universidad que se previó con la formulación del Plan de Desarrollo 1994-1998, obedecía a la necesidad de articular sistemáticamente la función académica, administrativa y financiera de la institución; estableciendo como principios el reordenamiento de las disciplinas en áreas del conocimiento que organizacionalmente se atenderían a partir de la constitución de Facultades; así como unidades académicas y administrativas adscritas a la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría de Recurso que harían posible la integración institucional de dos grandes subsistemas identificados: el Subsistema Académico y el Subsistema Administrativo.

Efectivamente, el espíritu de esta iniciativa se desarrolló a partir de la adopción del de Acuerdo No. 062/94; sin embargo, en este intento lejos de adecuarse a la estructura orgánica a la complejidad y misión institucional, se incurrió en vacíos conceptuales respecto de las características y pertinencia de las unidades académicas y administrativas que hicieron parte de la estructura Orgánica en su momento.

En la práctica académico-administrativa, tal situación generó confusión entre medios y fines, desvirtuó la Misión del quehacer administrativo y académico al quebrantarse las relaciones humanas por no tenerse claridad en las líneas de autoridad y poder o no contar con mecanismos de comunicación y participación acordes a las necesidades de la institución. Probablemente lo que agudizó la problemática fue el considerar la reestructuración administrativa más como un factor de dirección, organización de funciones y establecimiento de responsabilidades, que como un propósito misional de articulación en torno a docencia, investigación y la proyección social, como hoy se esta planteando.

En este sentido, se amplió el tamaño de la estructura con la creación de algunas unidades académicas y administrativas, sin definir adecuadamente la pertinencia de las mismas; generando una estructura rígida en su composición, vertical en sus directrices, conflictiva en sus procesos humanos, desorientada en sus métodos y procedimientos, y poco funcional en sus resultados.

Actualmente, la existencia de unidades de pertinencia académica dentro de la estructura administrativa, la aparición de nuevas unidades administrativas o dependencias no consideradas en la estructura Orgánica de 1994, la coexistencia de disciplinas académicas dentro de facultades cuyas áreas de conocimiento no son concordantes, la definición de políticas de ampliación de la oferta académica, con la apertura de nuevos programas y creación de CREAD's el ajuste normativo en curso reivindican la necesidad de pensar en efectuar una reestructuración que en función los propósitos de formación integral y consolidación de comunidad académica, responda a las necesidades organizacionales de la Universidad y los fines de la cualificación académica.



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

**7.2.3 Desarrollo Físico y Tecnológico.** Para cumplir con la misión institucional y propender por la formación integral, necesariamente se requiere iniciar proyectos desarrollo físico y tecnológico que posibiliten contar con disponibilidad de recursos apropiados para el desarrollo de las actividades académicas. Ampliar la capacidad instalada mediante la construcción de aulas, campos deportivos, espacios lúdicos; así como la adecuación y modernización de los ya existentes, constituyen las prioridades de inversión que deben considerarse al momento de establecer la asignación de los recursos financieros de la institución.

Otro factor de importancia, lo constituye la incorporación de tecnología acorde a las necesidades de sistematización de información mejoramiento de los procesos académico-administrativos y desarrollo de la investigación. Al respecto, la modernización de equipos de laboratorio y campos de práctica, la adquisición de redes de información y la apropiación de la tecnología educativa de apoyo didáctico; se construirán en los proyectos que guiarán la gestión institucional.

**7.2.4 Capacitación y Planta de Personal.** Particularmente en materia de desarrollo académico, los requerimientos de la formación integral y la consolidación de comunidades académicas y científicas, requieren de fomentar la apropiación y circulación del conocimiento universalmente nuevo, así como del conocimiento subjetivamente nuevo. En este sentido, el Proyecto Institucional favorecerá el diseño e implementación de planes de capacitación que permitan orientar la asignación eficiente de los recursos destinados a la capacitación, atendiendo las siguientes criterios:

**7.2.4.1 Formación Avanzada.** Fomento para el desarrollo de programas de especialización, maestrías y doctorados, con miras a mejorar los niveles de formación del personal docente de la Universidad. La formación avanzada de los docentes deberá estar acorde a la líneas de investigación establecidas, las necesidades institucionales y el desempeño académico.

**7.2.4.2 Actualización y Perfeccionamiento.** Se refiere al fortalecimiento de la capacitación docente a partir de la promoción de cursos, seminarios, intercambios y eventos de actualización que posibiliten la apropiación del conocimiento subjetivamente nuevo y fortalezcan el desempeño académico-administrativo de los docentes. En este sentido, la actualización y perfeccionamiento del personal docente deberá estar orientado a satisfacer las necesidades institucionales en dos sentidos:

- **Capacitación con fines de acreditación.** Corresponde al desarrollo de seminarios, talleres, cursos de actualización que conduzcan a la apropiación desconocimiento en lo referente modelos y estrategias pedagógicas, didáctica de la enseñanza, administración educativa, evaluación institucional legislación de la educación superior, entre otros. A partir de estos proyectos de capacitación se espera que el personal docente y administrativo se encuentre



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

preparado para asumir los procesos de cualificación académica con fines de acreditación.

- **Capacitación para el desarrollo de programas académicos:** Tanto por el mecanismo de la formación avanzada como por el de actualización, se espera que las necesidades de capacitación que los docentes y directivos docentes identifiquen como prioritarias para el normal desarrollo de las disciplinas de conocimiento inherentes a los programas académicos, tendrán prelación con respecto a las iniciativas propias de capacitación que sugiera el personal docente.
- **Capacitación técnica-administrativa.** Tanto para el personal administrativo como para el personal docente con funciones de dirección académica, se promoverán planes de capacitación que propendan por la actualización y apropiación de conocimientos técnicos y administrativos acordes a la naturaleza del cargo que desempeñan y las necesidades de la institución.

**7.2.4.3 Formación de Formadores.** Este tipo de capacitación está asociado a la necesidad institucional de promover planes y programas orientados a prever la formación de docentes identificando las potencialidades de los estudiantes y vinculándolos al desempeño de actividades académicas como monitorías, asesoría de proyectos, auxiliar de laboratorios, entre otros. La finalidad de esta capacitación se expresa en la previsión del relevo generacional en aquellos casos en que institucionalmente sea necesario.

**7.2.4.4 Planta de Personal.** Las demandas sociales de la región en materia de educación superior y la consecuente ampliación de la oferta académica de programas, a través de mecanismos como la creación, la extensión, el establecimiento de sedes, creads; la implantación de nuevas metodologías y jornadas; así como los cambios en la estructura orgánica, presionan igualmente la necesidad de ampliar la planta de personal tanto académico como administrativa. En la medida de las posibilidades institucionales y la racionalidad de los recursos financieros, la Universidad de los Llanos a través de su proyecto institucional, favorecerá las acciones tendientes a generar estudios ocupacionales que permitan administrar adecuadamente el recurso humano y gestionar proyectos que favorezcan la ampliación de la planta de personal en la cantidad de los cargos que sean razonablemente necesarios y la calidad de los perfiles profesionales y técnicos de los mismos.

**7.2.5 Estrategias y Sistemas de Organización.** Administrativamente cuando se hace referencia a la función de organización, indispensablemente se atienden dos factores fundamentales como principios de organización: Los tiempos y los movimientos. Los movimientos se encuentran implícitos en la determinación de los procesos institucionales que gráficamente se conocen como flujos de procesos, los cuales al determinárseles un tiempo específico y unos responsables para su realización, se desagregan en procedimientos específicos o tareas



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

simples. La Organización Funcional se concibe cuando a lo largo y ancho de la estructura orgánica o administrativa de una institución se tienen claros los procesos, procedimientos, funciones y responsabilidades que encarna cada nivel de la estructura.

No obstante las estructuras funcionales apoyadas en la administración burocrática tradicional no se ajustan a las necesidades organizacionales de las comunidades educativas, en tanto que difícilmente se encuentra concordancia entre el ejercicio del poder expresado en las jerarquías de la estructura orgánica y las, necesidades de participación, autoconstrucción propias de un organismo vivo como estructura dinámica.

En este sentido, los sistemas organizacionales que promueve el Proyecto Institucional de la Universidad de los Llanos, conllevará no sólo la definición de los principales procesos universitarios, tanto a nivel académico como a nivel administrativo; sino que además se determinarán las estrategias necesarias para hacer funcionales tales procesos. La formación integral y el desarrollo de las funciones sustantivas así como la concepción de un ambiente universitario propicio para esta formación, sólo podrán obtenerse a partir de la implementación de una estructura organizacional igualmente flexible. Proponer una organización de enfoque sistémico de carácter circular y concéntrico posibilitará la visualización de un papel no autoritario de la función directiva, sino como un eje articulador de las relaciones al interior de la organización.

Consecuente con el propósito de organización institucional, constituirá prioridad en materia académico-administrativa la necesidad de abordar la conceptualización, diseño y aplicación de los siguientes sistemas o procesos administrativos como estrategias de ejecución y seguimiento a las políticas de gestión:

### **En lo Académico:**

- Sistema de Investigaciones
- Sistema de Publicaciones
- Sistema de Proyección Social
- Sistema de Información de Acceso Rápido
- Sistema de Bienestar Institucional
- Sistema de Autoevaluación Institucional
- Sistema de Evaluación Docente
- Sistema de Admisiones y Registro

### **En lo Administrativo:**

- Sistema Institucional de Planeación Universitario.
- Sistema Información Institucional
- Sistema Control Interno



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

- Sistema de Evaluación y Desempeño Administrativo
- Sistema de Producción de Bienes y Servicios
- Sistema de Archivo Institucional



## **CAPÍTULO VIII**

### **CRITERIOS PARA EL DESARROLLO ACADÉMICO Y GESTIÓN UNIVERSITARIA**

---

En lo concerniente al entorno institucional, el desarrollo académico y la gestión universitaria, los criterios que posibilitarán el cumplimiento de las políticas institucionales, son los siguientes:

#### **8.1 PLANIFICACIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA**

El logro de los propósitos, metas y objetivos del Proyecto Educativo Institucional, no podrá ser alcanzado sino a través de la conceptualización y puesta en marcha de actividades de planificación y establecimiento de puntos de control de resultados, en cada puesto de trabajo, bien sea éste académico o administrativo.

#### **8.2 SUBSIDIARIEDAD Y CONCURRENCIA**

La Planificación, el control y la correcta ejecución de las actividades propias de un puesto de trabajo o de una dependencia administrativa o académica, no será pertinente si ésta no promueve el desarrollo de las demás dependencias que demandan los servicios e información que han generado. La comunicación entre todos los puestos de trabajo, dependencias, divisiones o unidades de la estructura organizacional será factor importante para el desarrollo institucional.

#### **8.3 JERARQUIZACIÓN DE NECESIDADES**

El desarrollo de la actividad académica primará sobre otras necesidades. En términos generales la jerarquización de necesidades que a partir del desarrollo académico se establece impedirá la arbitrariedad en la ordenación del gasto. En tal sentido, las herramientas que promuevan la programación presupuestal serán un soporte indispensable para el establecimiento de prioridades.

#### **8.4 EQUIDAD LABORAL Y JUSTICIA SOCIAL**

Independientemente de la complejidad en las relaciones obrero-patronales, la administración propenderá por el desarrollo equitativo de las condiciones laborales de sus funcionarios, imprimiendo en todas sus actuaciones administrativas y comportamientos individuales y colectivos, la justicia social que se requiere para promover el desarrollo humano y preservar el ambiente de bienestar institucional.



## **8.5 CONTROL DE RESULTADOS**

Sin detrimento de las potestades de la autonomía universitaria y personal, el desarrollo de la gestión universitaria en todos sus ámbitos se promoverá a partir del control de resultados y la aplicación de los correctivos dispuestos por la ley para garantizar el mejoramiento de la gestión institucional.

## **8.6 CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO INSTITUCIONAL**

Como principio de racionalización y considerando las crecientes demandas en servicios de infraestructura educativa y desarrollo financiero de la Universidad, la comunidad universitaria, propenderá por preservar y vigilar la conservación de los bienes de la institución.

## **8.7 INFORMACIÓN Y PUBLICACIÓN DEL CONOCIMIENTO**

Dentro de la construcción del pensamiento universitario, la cultura escrita permite consolidar un espíritu académico de debate y de crítica sustentada. Así también, hace posible la transmisión y la socialización de los resultados de la investigación y la gestión universitaria; razón por la cual será indispensable implementar sistemas de información y publicaciones que posibiliten la retroalimentación de los procesos académicos, investigativos, de proyección social y gestión institucional.

## **8.8 CIRCULACIÓN PERMANENTE DEL CONOCIMIENTO**

Para garantizar el desarrollo de la formación integral, la institución asegurará la circulación permanente del conocimiento, a partir de: 1) Sistematizar su impacto socio-educativo en el contexto. 2) Garantizar la pertinencia académica, científica y técnica de los representantes de la Universidad en las organizaciones gubernamentales y ONGs que la convoquen.

## **8.9 AUTOEVALUACIÓN PERMANENTE**

Diseñar y aplicar mecanismos de seguimiento y autoevaluación institucional como actividad permanente y necesaria para posibilitar la retroalimentación de procesos y orientar la adecuada toma de decisiones, serán los objetivos que guiarán la gestión académico-administrativa hacia el desarrollo de la autonomía universitaria.

## **8.10 DESCENTRALIZACIÓN**

Promover la descentralización administrativa de tal manera que las unidades académicas, orientadas por la política general de la universidad, desarrollen sus actividades cotidianas según las necesidades de los programas y proyectos docentes, de investigación y proyección social.





## CAPÍTULO IX

# SISTEMAS DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

---

### 9.1 CRITERIOS DE AUTOEVALUACION CURRICULAR

La Universidad de los Llanos entenderá como autoevaluación, de acuerdo con su función general, "el proceso autocritico, permanente y participativo sobre el ser, el deber ser y el hacer histórico de las instituciones a través del análisis de sus aciertos y debilidades en función de una toma de decisiones eficaces que oriente los procesos de planeación y cambio institucional y que es ejercida y controlada desde el interior de las propias instituciones".

Por su forma, se debe considerar una evaluación formal.

Por su función específica se propone que sea formativa, entendiendo ésta como la evaluación que "Se enfoca a identificar los procesos y productos inmediatos de un programa, para juzgar el comportamiento de los recursos materiales, humanos, y de acuerdo con las expectativas, realizar los ajustes convenientes para el logro del producto final".

Por su ámbito, se ha de tener en cuenta el contexto, los recursos, los procesos y los resultados.

El propósito fundamental se orienta a sistematizar y apropiar en términos de distancia "lo que la institución es y lo que ella ha definido como su misión que es parte sustancial de su identidad". Lineamientos para la acreditación, página 16.

Este conocimiento de la realidad institucional y curricular se logrará, acorde con la naturaleza de cada programa mediante un proceso que de cuenta, mínimo, de las siguientes etapas:

1. Conceptualización teórica y metodológica.
2. Planeación participativa.
  - Elaboración de diseños y modelos del sistema de autoevaluación.
- Elaboración y validación de instrumentos,
3. Organización y asignación de funciones de la evaluación y determinación de tiempos de ejecución.
4. Motivación, concientización y capacitación participativa.
5. Ejecución y control.
  - Recolección de información
  - Sistematización y análisis de la información.
  - Elaboración, comunicaciones y difusión de informes.



## UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

- Toma de decisiones,
- Aplicación de decisiones
- Evaluación de la evaluación.

### 9.2 CRITERIOS DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

En el caso de las instituciones de educación superior y, concretamente, en lo que respecta al desarrollo de los programas académicos ofrecidos por este sector, los lineamientos generales del Sistema Nacional de Acreditación, basados en el enfoque de la revisión profesional se encuentran orientados a dar fe de la calidad de los programas e instituciones cuya función social está centrada en la formación de capital humano.

Bajo esta tendencia de evaluación, el planteamiento de los criterios de autoevaluación con fines de acreditación conviene en señalar la importancia de la construcción de un juicio sobre la calidad de los programas académicos y las condiciones institucionales en que éstos se desarrollan; juicio valorativo que se explora desde dinámicas y exigencias tanto internas como externas.

Para el Sistema Nacional de Acreditación, la evaluación de la calidad se plantea desde tres premisas fundamentales:

- Determinar la naturaleza de algo, aquello que hace de algo lo que ese algo es.
- La calidad de algo es en la medida en que ese algo se aproxima a un prototipo ideal
- La posibilidad de distinguir entre los distintos miembros de un género y entre ellos y el prototipo ideal.

El ejercicio de evaluación explicitado en la identificación de algo como la síntesis de las propiedades que lo constituyen, las características que lo hacen distinto de otros miembros del mismo género y la posibilidad de constatarlo frente a un referente óptimo o ideal, se convierte en la fundamentación que da paso a la adopción de un modelo de evaluación afincado en la gradación de juicios alrededor del desempeño de los programas académicos, sus regulaciones y su aceptación social como criterios importantes en la construcción de la calidad del servicio educativo.

En este sentido, el modelo propuesto comprende una gradación de juicios expresados en la descripción y valoración de una serie de variables, características y factores comunes al sistema educativo superior, cuya revisión se propone en tres momentos y procesos fundamentales: 1) Autoevaluación. 2) Evaluación Externa y 3) Evaluación Final.

Para la Universidad de los Llanos, acoger este modelo e iniciar los procesos de autoevaluación que ello demanda, no sólo constituyen un condicionamiento legal inherente a la responsabilidad de "rendir cuentas" de su desempeño social sino que además, busca constituir un ejercicio de evaluación verdaderamente autónomo, a partir de la apropiación de su Proyecto Educativo Institucional. Ver flujograma).



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS DE SOPORTE AL P.E.I

---

AGUILAR, José Antonio y BLOCK, Alberto. Planeación escolar y formulación de proyectos. Editorial Trillas: México, 1990

BUITRAGO, Bertha Lucía; HORRILLO, Ana María. Proyecto Educativo Institucional. Documentode Trabajo. Unillanos : 1998

CASTELLANOS, Plácido, GONZÁLEZ Gómez, Mario y LADINO, Wilson. La Extensión en el Proceso de Reestructuración de la Universidad de los Llanos. Villavicencio : Unillanos, 1999

COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACION. Lineamientos para la Acreditación. Tercera Edición. CNA: Santa Fe de Bogotá, D.C. 1998

-----, Autoevaluación con Fines de Acreditación de Programas de Pregrado. Segunda Edición. Guía de Procedin-dento CNA-02. Santa Fe de Bogotá, D. C. 1998

-----, La Evaluación Externa en el contexto de la Acreditación en Colombia. Santa Fé de Bogota, D.C. 1998.

-----, Criterios y Procedimientos para la Acreditación Previa de los Programas Académicos de Pregrado y de Especialización en Educación. Santa Fé de Bogotá, D.C. 1998.

CONSEJO ACADÉMICO, "Lineamientos curriculares", Unillanos, octubre, 1999.

-----, "Plataforma estratégica. Documento de trabajo", Unillanos, 1998.

-----, "Bienestar Universitario", Unillanos, 1999.

CORPES DE LA ORINOQUIA- CORPORACIÓN MISION SIGLO XXI. La Dimensión funcional del Desarrollo de la Orinoquia. Las tendencias demográficas de la Orinoquia en el contexto demográfico nacional.



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

-----, PLAN DE DESARROLLO REGIONAL, "Propuesta de la Estrategia de Educación Superior para la Orinoquia". Santa Fé de Bogotá, D.C. julio de 1993

-----, PLAN DE DESARROLLO REGIONAL, 1994-2004. "Orinoquia hacia el Siglo XXI", 1994.

ESLAVA, Pedro René y otros. Propuesta Consejo Universitario de Publicaciones. Villavicencio Unillanos, 1994

GRUPO PERMANENTE DE LA REFORMA ACADÉMICA, "Lineamientos básicos para la reforma académica", Unillanos, 1995-1996.

GRUPO DE TRABAJO, "Agenda de reestructuración. Documento de trabajo", Unillanos, 1997.

GRUPO DE TRABAJO, "Plataforma estratégica", Unillanos, 1997.

GRUPO DE TRABAJO, "Bienestar universitario", Unillanos, 1997.

HOUSE, ER. Evaluación, ética y poder. Colección Pedagogía. Editorial Morata S.L: Madrid, 1994.

HERNANDEZ, Carlos Augusto y Otros. Exámenes de Estado: Una propuesta de Evaluación por Competencias. ICFES : Santa Fé de Bogotá, 1998

LADINO, Wilson. "Reseña Histórica de los programas de la Modalidad Semipresencial en la Universidad de los Llanos". Villavicencio, Unillanos, 1999

-----, Plan Institucional del IDEAD. Villavicencio : Unillanos, 1999

MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL.. Reflexión sobre los Proyectos Educativos institucionales y Guía para la Construcción de Planes Operativos de las Comunidades Educativas. Santa Fé de Bogotá, D. C. 1994.

McCORMICK, R. y JAMES, M. Evaluación del Curriculum en los centros escolares. Colección Pedagogía. Editorial Morata S.L. : Madrid, 1995.

MIRANDA V., Alexander. Ensayo Calidad de la Educación Universitaria y los retos del Siglo XXI, 1998.

MORALES, Alfonso. Bases conceptuales y metodológicas para la construcción de Proyectos de área y planes de seminarios de estudio y fortalecimiento de áreas. Villavicencio : Unillanos, 1999.



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA. Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: "Visión y Acción". "Marco de acción prioridad para el cambio y el desarrollo de la Educación Superior". Reproducido por la Universidad de Antioquia, octubre de 1998.

OFICINA DE PLANEACIÓN-FACULTADES-INSTITUTOS, "Evaluación del Plan de Desarrollo, 1994-1998", Unillanos, 1999.

PEÑATE MONTES, Luzardo R. y SANTIAGO PEINADO, Hemel. Administración de Instituciones Educativas desde la perspectiva del P.E.I. Colección Aula Abierta. Cooperativa Editorial Magisterio. Santa Fe de Bogotá, D.C. 1995

PULIDO, María Cristina. El Proyecto Educativo. Elementos para la Construcción Colectiva de una institución de Calidad. Colección Mesa Redonda. Editorial Magisterio: Santa Fe de Bogota, 1995

REPÚBLICA DE COLOMBIA- Constitución Política de 1991

-----, Ministerio de Educación Nacional. Ley 30 de 1992. Por la cual se regula el servicio de Educación Superior.

RESTREPO R., Néstor. Ponencia: UNILLANOS FRENTE AL DESARROLLO REGIONAL,"Construyamos la Autopista del Conocimiento" Corporación Llanos de Colombia, agosto de 1999.

REY R., Guillermo L.. Plan de Gobierno. 1999 - 2003

RODRÍGUEZ P., Pablo Hernando. Ponencia: La Orinoquia Colombia, una región estratégica global.CORPES DE LA ORINOQUIA, Agosto 1999.

SALLENAVE, Jean Paul. La Gerencia integral. Editorial Norma: Barcelona. 1994

TORRADO, María Cristina. De la Evaluación de aptitudes a la evaluación por Competencias. ICFES : Santa Fé de Bogotá, D.C. 1998

UNILLANOS. Lineamientos Básicos para la Reforma Académica de la Universidad de los Llanos. Grupo permanente de Reforma Académica, 1995-1996

UNILLANOS, Documentos de Trabajo Agenda de Reestructuración. 1997

- Plataforma Estratégica. Consejo Académico
- Proyecto de Acuerdo Sistema de Bienestar Universitario.
- Comisión de Bienestar Universitario
- Proyecto de Acuerdo Sistema de Investigación en Unillanos. Comité de Investigaciones del IIOC
- Tendencias Actuales para el ejercicio de la docencia. Grupo de Docencia.



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

- Premisas fundamentales para la formulación de estrategias de regulación de las funciones de Docencia, Investigación y Proyección social. Grupo de docencia.

UNILLANOS, Consejo Académico. Lineamientos Curriculares. Villavicencio : Unillanos, 1999

UNILLANOS, Evaluación del Plan Integral de Desarrollo 1994 – 1998. Oficina de Planeación, 1999

VALVERDE, V. Ricardo. Ensayo La Educación y la Encrucijada del Desarrollo. Biblioteca Virtual de la O.E.I. 1998



## CONTENIDO

Página

### PRESENTACION

### INTRODUCCION

### CAPITULO I: ENTORNO REGIONAL Y ESPECIFICIDAD INSTITUCIONAL

- 1.1 CONTEXTO INTERNACIONAL Y NACIONAL DE LA EDUCACION SUPERIOR
- 1.2 LA EDUCACION SUPERIOR EN EL CONTEXTO ORINOQUIA
- 1.3 RESEÑA HISTORICA DEL COMPROMISO INSTITUCIONAL EN LA REGION

### CAPITULO II: PLATAFORMA ESTRATEGICA INSTITUCIONAL

- 2.1 MISION
- 2.2 VISION
- 2.3 PRINCIPIOS
  - 2.3.1 Autonomía
  - 2.3.2 Universalidad
  - 2.3.3 Responsabilidad Social
  - 2.3.4 Pluralidad Argumentada
  - 2.3.5 Equidad
  - 2.3.6 Libertad de cátedra
  - 2.3.7 Convivencia
  - 2.3.8 Transparencia

### CAPITULO III: POLITICAS, PROPOSITOS, METAS Y OBJETIVOS

- 3.1 POLITICAS
- 3.2 PROPOSITOS, METAS Y OBJETIVOS
  - 3.2.1 La Formación Integral, propósito fundamental
  - 3.2.2 Propósitos formativos
  - 3.2.3 Propósitos Académicos
  - 3.2.4 Propósitos Científicos

### CAPITULO IV: INTERACCION CON EL MEDIO EXTERNO

- 4.1 OFERTA ESTRATEGICA DE LA ORINOQUIA



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

- 4.1.1 Diversidad Cultural
  - 4.1.2 Poblamiento Futuro
  - 4.1.3 Bando Hídrico
  - 4.1.4 Cuenca, minera, petróleo y gas
  - 4.1.5 Corredor vial Atlántico-Pacífico
  - 4.1.6 Frontera internacional
  - 4.1.7 Zona de Producción Pecuaria, Agrícola y Forestal
  - 4.1.8 Biodiversidad flora y fauna
  - 4.1.9 Órbita Geoestacionaria
  - 4.2 PROBLEMAS REGIONALES
  - 4.2.1 Estado Regional
  - 4.2.2 Poblamiento (Migraciones)
  - 4.2.3 Desarrollo Productivo Sustentable
  - 4.2.4 Recursos Hídricos
  - 4.2.5 Biodiversidad (flora y fauna)
- 4.3 UNILLANOS Y LOS DESAFIOS DEL MEDIO EXTERNO

**CAPITULO V: PREMISAS FUNDAMENTALES PARA LA REGULACIÓN  
DE LAS FUNCIONES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y  
PROYECCIÓN SOCIAL**

5.1 DOCENCIA

- 5.1.1 Docencia y Currículo
- 5.1.1.1 Dinámica Curricular
- 5.1.1.2 Autonomía Universitaria y Currículo
- 5.1.2 Lineamientos Curriculares
- 5.1.3 Características de los Programas Curriculares
- 5.1.3.1 Pertinencia
- 5.1.3.2 Participación
- 5.1.3.3 Flexibilidad y enfoque investigativo
- 5.1.3.4 Integración Teórico-práctica
- 5.1.3.5 Interdisciplinariedad
- 5.1.4 Condiciones metodológicas para el diseño de Programas Curriculares
- 5.1.5 Campos de Formación que abarcarán los Programas Curriculares
- 5.1.5.1 Campo Básico-Disciplinado o Básico Profesional
- 5.1.5.2 Campo de Profundización
- 5.1.5.3 Campo de Complementación y de Contexto
- 5.1.6 Docencia y Modelos Pedagógicos

5.2 INVESTIGACIÓN

- 5.2.1 Principios y objetivos de la Investigación en la Universidad de los Llanos





**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

5.2.2 Componentes del Sistema de Investigación de la Universidad de los Llanos

- 5.2.2.1 Políticas del Sistema de Investigación
- 5.2.2.2 Programas de Investigación
- 5.2.2.3 Líneas de Investigación
- 5.2.2.4 Proyectos de Investigación
- 5.2.2.5 Líneas de Profundización
- 5.2.2.6 Grupo de Estudio
- 5.2.2.7 Grupo de Investigación

5.3 PROYECCIÓN SOCIAL

- 5.3.1 Proyección Social de UNILLANOS en la Orinoquia
- 5.3.2 Principios de la Proyección Social
- 5.3.3 Políticas de la Proyección Social
- 5.3.4 Objetivos de la Proyección Social

**CAPÍTULO VI: DESARROLLO HUMANO Y BIENESTAR INSTITUCIONAL**

6.1 EL BIENESTAR INSTITUCIONAL

- 6.1.1 Principios del Bienestar Institucional
- 6.1.2 Objetivos del Bienestar Institucional de UNILLANOS
- 6.1.3 Campos de Acción del Bienestar Institucional

6.2 LA COMUNIDAD EDUCATIVA Y ACADÉMICA

- 6.2.1 Comunidad Universitaria
- 6.2.2 Comunidad Académica
- 6.2.3 Los componentes de la Comunidad Universitaria y su rol institucional

**CAPÍTULO VII: ESTRUCTURA ORGÁNICA Y COMPLEJIDAD INSTITUCIONAL**

7.1 FACTORES DE LA COMPLEJIDAD INSTITUCIONAL

7.2 PERSPECTIVAS Y ALCANCES DE LA MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL

- 7.2.1 Ajuste Normativo
- 7.2.2 Reestructuración Institucional
- 7.2.3 Desarrollo Físico y Tecnológico
- 7.2.4 Capacitación y Planta de Personal
  - 7.2.4.1 Formación Avanzada
  - 7.2.4.2 Actualización y Perfeccionamiento
  - 7.2.4.3 Formación de Formadores
  - 7.2.4.4 Planta de Personal
- 7.2.5 Estrategias y Sistemas de Organización



**CAPÍTULO VIII: CRITERIOS PARA EL DESARROLLO ACADÉMICO  
Y GESTIÓN UNIVERSITARIA**

- 8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL
- 8.2 SUBSIDIARIEDAD Y CONCURRENCIA
- 8.3 JERARQUIZACIÓN DE NECESIDADES
- 8.4 EQUIDAD LABORAL Y JUSTICIA SOCIAL
- 8.5 CONTROL DE RESULTADOS
- 8.6 CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO INSTITUCIONAL
- 8.7 INFORMACIÓN Y PUBLICACIÓN DEL CONOCIMIENTO
- 8.8 CIRCULACIÓN PERMANENTE DEL COMOCIMIENTO
- 8.9 AUTOEVALUACIÓN PERMANENTE
- 8.10 DESCENTRALIZACIÓN

**CAPÍTULO IX: SISTEMAS AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL**

- 9.1 CRITERIOS DE AUTOEVALUACIÓN CURRICULAR
- 9.2 CRITERIOS DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS DE SOPORTE AL P.E.I.



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**