

DOCUMENTOS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN

Universidad Católica Andrés Bello

Caracas

Venezuela

Marzo de 2026

Rapport publié le 16/03/2026

RESUMEN

Informe de evaluación
Observaciones del instituto
Decisión de acreditación

páginas 01 a 27
páginas 28 a 30
páginas siguientes:



Evaluación y acreditación internacionales

INFORME DE EVALUACIÓN

Universidad Católica Andrés Bello

Caracas

Venezuela

Enero 2026



La Universidad Católica Andrés Bello (Venezuela) ha solicitado al Alto Consejo de Evaluación de la Investigación y de la Educación superior (Hcéres) que lleve a cabo su evaluación institucional. El marco utilizado es el marco de evaluación externa específico para las instituciones extranjeras de enseñanza superior y de investigación, adoptado por el Consejo del Hcéres el 18 de septiembre de 2024. Está disponible en el sitio web del Hcéres (hceres.fr).

¹En nombre del comité de expertos:

David Bessieres, Presidente del Comité

¹Por el HCERES:

Coralie Chevallier, Presidenta

El Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) es una autoridad pública independiente. Se encarga de evaluar las instituciones de educación superior, los organismos de investigación, las estructuras y unidades de investigación y las carreras.

¹ De conformidad con los artículos R. 114-15 y R. 114-10 del Código de Investigación francés, los informes de evaluación son firmados por el presidente del comité de expertos y refrendados por el presidente de Hcéres.

INDICE

I.	PRESENTACIÓN DE LA UNIVERSIDAD	4
	CARACTERÍSTICAS DE LA UNIVERSIDAD.....	4
	RESULTADOS Y SEGUIMIENTO DE LAS ACREDITACIONES ANTERIORES	6
II.	PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	7
III.	COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE EXPERTOS	7
IV.	PROGRAMA DE VISITAS	8
V.	INFORME DE EVALUACIÓN	10
	ÁMBITO 1: ESTRATEGIA Y GESTIÓN OPERATIVA.....	10
	ÁMBITO 2: POLÍTICA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN E INCLUSIÓN DE LA CIENCIA EN LA SOCIEDAD	156
	ÁMBITO 3: POLÍTICA DE EDUCACIÓN, VIDA ESTUDIANTIL Y VIDA UNIVERSITARIA	19
VI.	CONCLUSIÓN	25
	FORTALEZAS.....	26
	DEBILIDADES.....	27
	RECOMENDACIONES PARA LA UNIVERSIDAD.....	28
VII.	COMENTARIOS DE LA INSTITUCIÓN	

I. PRESENTACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

CARACTERÍSTICAS DE LA UNIVERSIDAD

- **Nombre de la institución:** Universidad Católica Andrés Bello (UCAB).
- **Fecha de fundación:** 19 de octubre del 1953, bajo el nombre de Universidad Católica. adoptó el nombre de Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), el 7 de julio de 1954.
- **Estatuto jurídico:** Universidad Privada, católica, de inspiración ignaciana, sin fines de lucro, regida según la Ley de Universidades (1970).
- **Organización interna:**
La UCAB cuenta con:

- Órganos de Dirección Superior: Consejo Fundacional Superior Universitario presidido por el Vice Canciller, Consejo Universitario presidido por el Rector.
- Órganos Ejecutivos : Rectorado, Vicerrectorado Administrativo, Vicerrectorado Académico, Secretaría, Vicerrectorado de Identidad, Desarrollo Estudiantil y Extensión Social, Vicerrectorado de la sede Guayana.
- Una estructura académica que consta de cinco (5) facultades
 1. Ciencias Económicas y Sociales,
 2. Derecho,
 3. Humanidades y Educación,
 4. Ingeniería,
 5. Teología

que agrupan a diez y seis (16) escuelas y veinte (20) titulaciones.

- Una estructura de investigación gestionada desde el Secretariado de Investigación y Transferencia. Cuenta con cinco (5) institutos y seis (6) centros de investigación.
 1. Instituto de investigaciones económicas y sociales;
 2. Instituto de investigaciones jurídicas;
 3. Instituto de investigaciones históricas;
 4. Instituto de investigación de la información y comunicación;
 5. Instituto de estudios de humanidades;
 6. Centro de investigación, innovación y desarrollo académico
 7. Centro de derechos humanos
 8. Centro de investigación y desarrollo de la ingeniería
 9. Centro de investigación y evaluación institucional
 10. Centro de estudios políticos y de gobierno;
 11. Centro de estudios regionales "Joseph Gumilla".
- Una amplia gama de servicios centrales para estudiantes, profesores, investigadores, personal administrativo:
 - Biblioteca,
 - Dirección general de calidad y mejora continua,
 - Dirección de Egresados,
 - Dirección de identidad y misión,
 - Dirección de Desarrollo Estudiantil (DDE),
 - Extensión Social,
 - Dirección de Deportes y Dirección de Cultura,
- Una estructura administrativa que consta de múltiples secretarías, direcciones, coordinaciones, departamentos, oficinas, unidades asesoras, comisiones, etc.
- Organigrama completo:

<https://www.ucab.edu.ve/wp-content/uploads/2025/06/OrganigramaActualizado-25-de-Junio-de-2025-1.pdf>

— **Lugar(es) donde tiene su sede la institución:**

- Caracas: la sede principal ubicada en Montalbán, al oeste de la ciudad, fue inaugurado en 1965.
- El campus Guayana, ubicado en Ciudad Guayana, al este del país, por su parte, inició actividades en 1995 con programas diseñados para atender las necesidades de formación de la alta y media gerencia de la industria pesada de la región (hierro, aluminio, entre otras).
- la sede ITER, más pequeña, ubicada en Altamira, en el este de Caracas, donde funciona el Instituto de Teología para Religiosos.
- sede la Castellana, donde funciona el Centro Internacional de Actualización Profesional (CIAP) dedicado a la formación continua, capacitación técnica y profesional y actualización del conocimiento mediante cursos de extensión.
- El parque social Manuel Aguirre, frente al campus de Montalbán.

— **Número de estudiantes (enero 2025):** ~8.200 estudiantes

Reparto por género: un 52 % de hombres y un 48 % de mujeres, cifra estable en los últimos semestres. El 1,43 % de los estudiantes (118) son internacionales.

— **Desglose de las matrículas por ciclos (enero 2025):**

- Pregrado: ~ 7.300 estudiantes.
- Postgrado: ~ 900 activos en programas de especialización, maestría, doctorados y postdoctorados, dentro de los cuales 272 son de doctorado.

La Universidad Católica fue la primera universidad privada en Venezuela, desafiando el modelo estatal dominante. El padre jesuita Carlos Guillermo Plaza S.J., fue su primer rector y fue creada por el Episcopado Nacional en 1951, bajo la denominación de Universidad Católica y confiada a perpetuidad a la Compañía de Jesús. Aprobada por el Ejecutivo Nacional el 19 de octubre de 1953, fue inaugurada en la esquina de Jesuitas en Caracas el 24 de octubre de ese mismo año. En 1954, adoptó el nombre de Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) y abrió sus primeras facultades de Ingeniería y Derecho. En 1962, la UCAB se expandió al Táchira, sede que se independizó en 1982. Durante los años 60, creció en carreras como Educación, Periodismo y Filosofía, y precisó su identidad. Después del mayo francés de 1968, en Venezuela se vivió el muy llamativo Movimiento de Renovación Universitaria cuyo corolario en la UCAB fue la promulgación de un decreto orgánico sobre una modificación de su misión¹, con promoción de la justicia social, tema que sigue inscrito en la identidad de la institución. La visión de la Universidad Católica Andrés Bello se define así:

"Ser reconocida como una institución de educación superior privada de servicio público, líder en la formación integral, comprometida con la excelencia, la construcción de una sociedad más justa y humana, así como con el diálogo entre la fe y la cultura."

Como una institución confiada a perpetuidad a la Compañía de Jesús, la UCAB, de inspiración ignaciana, es partícipe de la AUSJAL (Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina), una red de 30 universidades cofrades en 14 países de América Latina, vinculada a 2700 instituciones educativas en más de 90 países.

En cuanto a la formación, la oferta académica se divide en ochenta (80) programas de estudios activos en el 2025: treinta (30) de nivel pregrado (Ingeniería y Licenciatura) y cincuenta (50) de posgrado (Maestrías, Especializaciones y Doctorados). Se suman treinta (30) actividades adicionales de posgrado, tales como programas de postdoctorados o cursos cortos.

En la UCAB no existe una predominancia marcada de un solo sector disciplinario, lo que proyecta una imagen de universidad pluridisciplinaria y de alcance global. Sin embargo, algunos ámbitos destacan por su trayectoria y visibilidad. Entre ellos sobresalen las ingenierías, en cuanto a matrículas, y el área de Humanidades y Educación. Dentro de este último sector, la escuela de comunicación social tiene un peso especial, tanto por la marcada demanda global como por el número de egresados reconocidos que han surgido de sus aulas. En otra escala, derecho y teología son carreras de gran tradición en la UCAB. En el caso de las ingenierías, la universidad mantiene una oferta sólida y existe una demanda estudiantil significativa, impulsada por las

¹ 70 años de la UCAB: su historia, sus educadores, sus innovaciones

necesidades de desarrollo del sector productivo. Su estrecha vinculación con el sector productivo es otra expresión de la identidad de la UCAB.

El personal académico asciende a 917 profesores (octubre de 2024), de los cuales 100 son doctores (11%). Mientras que el número total de trabajadores alcanza la cifra de 1665 personas. El nivel de estudios es más alto en el caso de las mujeres.

La política de investigación se organiza en torno a matrices que priorizan la pertinencia social, enfocándose, entre otros, en temas nacionales críticos como la pobreza, la democracia, la migración y los derechos humanos. Esta orientación se refleja en proyectos de alto impacto que fortalecen la autoridad y la relevancia de la universidad a nivel global, y que además le otorgan una creciente visibilidad regional e internacional, especialmente en el ámbito de las ciencias jurídicas y sociales.

El presupuesto ordinario de la universidad alcanza los 30 millones de euros, proveniente en más del 90% de las matrículas estudiantiles, complementadas por donaciones e ingresos de contratos con el sector productivo. La UCAB cuenta con una infraestructura de calidad en ambos campus, lo que favorece una vida universitaria dinámica y bien equipada. Su gran fortaleza y singularidad es el Parque Social “Manuel Aguirre”, ubicado frente a la universidad y junto a un barrio popular. Este espacio constituye la plataforma central de la política de extensión social de la institución y, además, una vitrina ejemplar del compromiso de la UCAB con su entorno. La UCAB enfrenta los efectos profundos de la crisis económica, política y social de Venezuela, que ha impactado de forma estructural a la educación superior. Las matrículas han caído considerablemente en los últimos ocho años, debido a factores como la migración, la reducción del financiamiento y la pandemia. A pesar de estas dificultades, la UCAB ha demostrado resiliencia, adaptándose mediante estrategias de cooperación y diversificación. La fuga de talento y las limitaciones para la investigación han debilitado su capacidad de crecimiento, así como su proyección académica. Sin embargo, la universidad ha logrado sostener su calidad educativa y mantener una visión que trasciende lo local, con un enfoque centrado en la formación profesional y la extensión social. La UCAB se mantiene activa en el ámbito internacional, resistiendo en un entorno complejo con compromiso y vocación institucional.

RESULTADOS Y SEGUIMIENTO DE LAS ACREDITACIONES ANTERIORES

Venezuela no dispone actualmente de un sistema nacional de evaluación y acreditación plenamente consolidado, y antes del trabajo con el Hcéres, la UCAB no había recurrido a otras agencias externas.

En este contexto, la Universidad Católica Andrés Bello ha buscado mecanismos internacionales para medir su desempeño institucional solo a través de la participación en rankings. Se mencionó el Ranking QS Caribe y Latinoamérica 2026. Cabe destacar también su participación en el *QS World University Rankings 2026: Top Global Universities*, donde se ubicó como la segunda mejor universidad del país y la primera entre las instituciones de gestión privada. Asimismo, alcanzó el rango 901–950 a escala global.

II. PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

La decisión de la UCAB de solicitar la acreditación del Hcéres se llevó a cabo en el marco de un diálogo tripartito entre la universidad, el Hcéres y la Embajada de Francia en Venezuela.

El Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), operativo desde 2004, lideró el proceso de autoevaluación de la institución para el proceso de acreditación por el Hcéres. La estructura está encabezada por la Dirección General de Calidad y Mejora Continua (en Caracas) y una coordinación homóloga en la sede de Guayana. Cuentan con un "Sistema de Auditorías Internas" automatizado que permite planificar y dar seguimiento a las auditorías del Sistema de Gestión de Calidad y Ambiente.

Asimismo, la universidad posee la certificación ISO 9001:2015 avalada por FONDONORMA (Certificado N.º 9001-860-37-04-2019), que cubre ambas sedes y los procesos académicos y administrativos. La universidad ejecuta procesos sistemáticos de autoevaluación como base para la formulación de planes de mejora. El proceso se formalizó mediante un Decreto Rectoral del 3 de diciembre de 2018, que estableció que la autoevaluación es indispensable para la mejora institucional. Se creó una comisión mixta dirigida por el Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI) y el Centro de Investigación, Innovación y Desarrollo Académico (CIIDEA). Se utiliza una adaptación del modelo de evaluación de centros educativos planteado por María Antonia Casanova (2004)², que incluye la selección de dimensiones, criterios e indicadores, la aplicación de instrumentos y el análisis de brechas.

El sistema evalúa tres dimensiones mediante encuestas y sondeos de opinión a directivos, docentes, administrativos, estudiantes, egresados y empleadores:

1. Gestión Institucional (gobernanza, propósitos, vinculación).
2. Gestión Administrativa (recursos humanos, materiales y financieros).
3. Gestión Curricular y Pedagógica (procesos académicos, docencia, seguimiento al egresado).

Este proceso se implementó específicamente para estructurar la autoevaluación previa requerida en el marco de la acreditación institucional ante el Hcéres.

III. COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE EXPERTOS

- **Dr. David BESSIERES**, Catedrático de universidad, Universidad de Pau et des Pays de l'Adour (Francia), Presidente del comité de expertos.
- **Dr. José Luis LÁZARO GALILEA**, Catedrático de Universidad, Universidad de Alcalá (España)
- **Joël ECHEVARRIA**, Director de Gabinete y Director general delegado, Toulouse School Economics, Universidad Toulouse Capitole. (Francia)
- **Dra. Mercedes TINOCO ESPINOZA**, Catedrática de Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – UNAN-Managua. Ex directora de Bibliotecas e Investigadora en URACCAN y UNAN-Managua, (Nicaragua)
- **Sofía CASAS DE LAS PEÑAS**, estudiante de master en la Paris School of Economics (Francia).

El Hcéres estuvo representado por Benjamin DAGOT, jefe de proyectos en el departamento de asuntos europeos e internacionales.

² María Antonia Casanova 'Evaluación y calidad de centros educativos', Ed La Muralla, 2^{da} edición.

IV. PROGRAMA DE VISITAS

Fechas de la visita: La visita tuvo lugar el lunes 10 y el martes 11 de noviembre de 2025.

Resumen del proceso y organización de la visita:

Todas las entrevistas se realizaron en el campus principal de Montalbán. Por razones logísticas y de seguridad, no se consideró el desplazamiento del comité a la sede de Guayana. El programa de entrevistas se elaboró conforme a la metodología clásica establecida por el Hcéres. Algunas reuniones se llevaron a cabo con la participación del comité completo, mientras que en otras el equipo se dividió en dos grupos, organizados según los perfiles de los expertos, con el fin de realizar entrevistas en paralelo dentro del tiempo disponible. Las sesiones a puerta cerrada, celebradas antes y después de cada media jornada de entrevistas, permitieron al comité intercambiar impresiones, contrastar información y afinar las preguntas pendientes.

Cooperación entre el comité y la universidad que solicitó la evaluación:

El comité destacó la implicación de todas las partes consultadas y agradeció la cordialidad y el profesionalismo del personal de apoyo, así como la eficiencia mostrada en la acogida y la logística del equipo.

PERSONAS ENTREVISTADAS

Lunes 10 de noviembre

HORA	ACTIVIDAD	
08h - 09h30	1. Equipo Rectoral Y Decanos + COPIL interno Rector; Vicerrector académico; Vicerrector administrativo; Vicerrector de Identidad, Desarrollo Estudiantil y Extensión Social; secretaria general; Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales; Decano de la Facultad de Derecho; Decana de la Facultad de Humanidades y Educación; Decana de la Facultad de Ingeniería; Decano de la Facultad de Teología). COPIL interno; directora general de Calidad y Mejora Continua; directora del Centro de Innovación, Investigación y Desarrollo Académico, Dirección General de Planificación y Gestión Estratégica; directora del Centro de Investigación y Evaluación Institucional.	
09h30-10h00	Pausa	
10h00-11h00	2A. Vice Rectorado Administrativo, Asuntos administrativos, Presupuestarios, Infraestructura y Servicios Vicerrector administrativo.	2B. Órganos de la universidad involucrados en la misión de investigación Director del Secretariado de Investigación y Transferencia
11h00-12h00	3A. Panel representativos de Profesores Directora del Centro de Innovación Investigación y Desarrollo Académico.	3B. Panel representativo de investigadores Director del Secretariado de Investigación y Transferencia e investigadores.
12h00-13h00	Almuerzo a puerta cerradas	
13h00-14h00	4A. Visita de laboratorios guiada por investigadores Director de Laboratorios de Ingeniería e Investigadores.	4 B. Visita a laboratorios vinculados a académicos Directora de la Escuela de Educación.
14:00-15:00	5 A. Vicerrectorado Académico Vicerrector Académico.	5 B. Vice Rectorado de Identidad, Desarrollo Estudiantil y Extensión Social Vicerrector de Identidad, Desarrollo Estudiantil y Extensión Social.
15:00-16:00	6. Visita del campus por estudiantes responsables de asociaciones Director General de Desarrollo Estudiantil y grupo de cuatro (4) estudiantes	

Martes 11 de noviembre

HORA	ACTIVIDAD	
08h – 09h00	7. Dirección general de calidad y mejora continua, planificación estratégica y sustentabilidad Directora General de Calidad y Mejora Continua.	
09h00-10h00	8 A. Decanatos Decana de la Facultad de Ingeniería; Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.	8B. secretaria general Secretaria General.
10h00-10h30	Pausa	
10h30-11h30	9A. Decanatos de las Facultades de Humanidades y Educación, Teología y Derecho Decana de la Facultad de Humanidades y Educación; Decano de la Facultad de Teología; Directora de la Escuela de Derecho.	9 B. Sistema Bibliotecario en Centro Cultural Directora del Centro Cultural y Biblioteca; Delegado de la Dirección de Cultura.
11h30-13h00	10. Extensión social/Servicio a la sociedad Directora General de Extensión Social.	
13h00-14h00	Almuerzo a puerta cerradas	
14h00-15h00	11 A. Panel de directores de centros e institutos de investigación, mencionar socios científicos y proyectos de movilidad Director del Secretariado de Investigación y Transferencia.	11 B. Visita a laboratorios vinculados a académicos Estudiantes.
15:00-16:00	12. Panel de representantes del sector empleador y egresados Director del Observatorio de Empleabilidad y Procesos Formativos; Director de Egresados	
16:00-17:00	Reunión a puerta cerrada del comité de expertos	
17:00-18:00	Reunión final entre el panel Hcéres completo y las autoridades + COPIL interno	

V. INFORME DE EVALUACIÓN

ÁMBITO 1: ESTRATEGIA Y GESTIÓN OPERATIVA

Pauta 1. La institución define su posicionamiento institucional a nivel local, nacional e internacional.

La Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) constituye un referente académico en Venezuela con proyección internacional en áreas específicas.

La Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) mantiene un posicionamiento sobresaliente dentro del sistema de educación superior venezolano y se consolida como un referente académico a nivel nacional. A pesar del contexto político y socioeconómico adverso, así como del impacto de la ola migratoria, la institución ha logrado preservar su prestigio y su papel de liderazgo académico gracias a la calidad de su oferta educativa, su compromiso con la responsabilidad social y la influencia que ejercen sus egresados en ámbitos clave de la vida pública venezolana.

La UCAB ocupa un lugar privilegiado en el panorama universitario nacional y es reconocida por la sociedad y por los actores institucionales como un modelo educativo exigente, innovador y diferenciado. El marco filosófico de la universidad se articula en torno a un modelo de formación integral que desempeña un papel socialmente significativo. La UCAB se propone formar a los jóvenes integralmente, inspirados en los valores ignacianos, comprometidos con la justicia social y el bien común. Si bien la UCAB puede ser percibida como una universidad privada relativamente exclusiva —con una matrícula elevada en comparación con el contexto nacional y moderada en términos regionales—, su labor se equilibra mediante una política sólida de extensión social que incluye programas de becas, iniciativas comunitarias y diversas acciones de vinculación. Aunque no alcanza la magnitud de las universidades públicas, la promoción del ascenso social constituye una realidad a cierta escala.

A pesar de la considerable disminución de las matrículas, debido al entorno socioeconómico, la institución ha decidido mantener una oferta amplia de estudios, distribuida en sus cinco facultades y en sus dos sedes, fiel a su trayectoria. Esta decisión implica impartir programas con baja demanda —como el caso de Filosofía— cuyo sostenimiento supone costos significativos en términos de personal docente, pero que se consideran esenciales y que constituyen parte de la identidad ucabista. De manera similar, la universidad conserva una sólida oferta de posgrado: en 2025 contaba con doce programas de doctorado activos con más de 200 estudiantes, cifra especialmente relevante en el contexto venezolano actual. La formación doctoral es otra apuesta fuerte de la Rectoría, no necesariamente alineada con el modelo económico, que fija la ambición a largo plazo de la institución, la de ser un referente nacional cumpliendo con sus misiones de formación, investigación y extensión.

Además del campus de Montalbán, la UCAB desarrolla su labor académica, investigativa y social en el campus de Guayana desde mediados de los años noventa, ubicado en una región de alto potencial económico gracias a su actividad minera e industrial. A pesar de ser la sexta ciudad del país, Ciudad Guayana carecía de una universidad pública en aquel entonces. Concebido desde su origen como un proyecto orientado a acompañar el desarrollo del sur de Venezuela, el campus enfrenta hoy las dificultades económicas que impactan en la región. Sin embargo, pese a estos retos, la sede de Guayana continúa siendo una apuesta estratégica para el futuro institucional de la UCAB.

Finalmente, la gobernanza universitaria —conformada por los Vicerrectorados y encabezada por el Rectorado— se caracteriza por la claridad de su visión estratégica, su capacidad técnica y un liderazgo institucional sólido. Este equipo directivo imprime una orientación y una dinámica coherentes que sustentan el desarrollo continuo de la UCAB.

Pauta 2. A partir de su posicionamiento, la institución define una estrategia a nivel local, nacional e internacional, que traduce en objetivos operativos y supervisa.

La UCAB se apoya en un marco organizacional sólido y eficiente, que respalda una visión claramente definida y orientada a la formación de talentos capaces de desempeñar un papel clave en el desarrollo socioeconómico del país. El despliegue de esta visión se articula mediante una cadena de acción altamente eficaz, sustentada en controles de calidad, mecanismos de seguimiento y una flexibilidad que permite

adaptarse con agilidad a entornos cambiantes. El Plan Estratégico 2023-2027 constituye la hoja de ruta que guía este proceso. Se organiza en tres ejes, desglosados en 18 objetivos y 119 iniciativas, todas pertinentes y coherentes con la trayectoria institucional y el contexto nacional desafiante. Más que un instrumento de planificación, es un plan de navegación para mantener a flote la institución en tiempos complicados; su implementación es monitoreada por la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica, que evalúa periódicamente el avance y ajusta la ejecución.

1. El primer eje, Conectar (avance estimado en torno a los dos tercios), se fundamenta en fortalecer alianzas para mantener presencia y relevancia social. Su pertenencia a la AUSJAL es clave: evidencia internacionalización mediante asignaturas intercampus y 118 estudiantes internacionales de posgrado.
2. El segundo eje, Diversificar (progreso estimado a los tres cuartos) aborda la ampliación de la oferta académica, con avances en doctorados y nuevas titulaciones. Responde a asegurar pertinencia profesional y sostener el modelo económico (90% de ingresos por matrícula), vital en contexto de descenso matricular y bajo poder adquisitivo —aunque el costo total de pregrado (unos 15.000 euros) es bajo regionalmente—. La diversificación fortalece también la extensión universitaria, duplicando los ingresos asociados.
3. El tercer eje, Consolidar con calidad (avance estimado al 60%), fortalece la formación integral mediante la actualización con tecnologías emergentes como la IA —pionera en Venezuela, pese a necesitar un sistema digital más robusto— y retiene talentos vía esfuerzos económicos y sentido de pertenencia.

La operacionalización del plan, con controles de gestión y administración presupuestaria, confirma la robustez institucional. Los informes de ingresos/egresos desde 2016 muestran sostenibilidad condicionada a aportes externos: donaciones (10% del presupuesto), la fundación y el fondo patrimonial. El principal riesgo identificado se relaciona con una posible parálisis organizativa, que no podría atribuirse de manera directa a las reglas, sino a una eventual focalización excesiva en los procedimientos, susceptible de limitar la atención prestada a las misiones fundamentales; no obstante, la institución ha demostrado capacidad de adaptación en contextos desafiantes.

Pauta 3. La institución se implica en su entorno y desarrolla una política de asociación como parte de su estrategia.

En el ámbito académico, destaca la sinergia con la Universidad Metropolitana, institución privada con fuerte orientación hacia las ingenierías, lo que resulta especialmente coherente dada la vinculación de ambas con el sector productivo. A ello se suma un importante número de conexiones con la Universidad Central de Venezuela, con la cual existe una articulación natural y vínculos interpersonales. En el plano internacional, la UCAB ha logrado mantener y fortalecer su prestigio, apoyándose en su pertenencia a la Compañía de Jesús y en las alianzas académicas generadas a través de redes como AUSJAL. Destacan los intercambios de personal, estudiantes y buenas prácticas con instituciones, como es el caso ya mencionado de la Universidad de Deusto (España) una universidad referente. Gracias a estas conexiones, la UCAB nunca experimentó aislamiento, lo que ha contribuido a consolidar su reconocimiento en Venezuela. Asimismo, la institución goza de un prestigio internacional particular por sus trabajos en disciplinas vinculadas con las humanidades y las ciencias sociales.

La Extensión Social constituye una dimensión vital de la UCAB. Posiciona a la universidad como un actor influyente en la transformación social de Venezuela, al crear puentes entre el talento universitario y las necesidades de las comunidades. El Parque Social Manuel Aguirre funciona como una verdadera vitrina —y al mismo tiempo como una demostración concreta— de este compromiso.

La UCAB moviliza además los recursos de una amplia red socioeconómica de aliados estratégicos —más de treinta— que incluye bancos, empresas industriales y otras organizaciones tanto en Caracas como en Puerto Ordaz. Esta política social marca a la vez sus valores institucionales y su estrategia de atracción; es, en buena medida, el fundamento de su reputación. Asimismo, la Universidad desarrolla una política de alianzas orientada a la investigación aplicada y al desarrollo tecnológico, en colaboración con actores del entorno socio productivo. Esta política contractual genera ingresos cercanos al millón de euros anuales. Aunque su plataforma tecnológica necesita fortalecerse, la UCAB sigue siendo reconocida como un agente activo en el desarrollo del aparato productivo del país y un aliado de las empresas.

En resumen:

La UCAB ha mantenido su posición como una de las instituciones educativas de referencia en Venezuela, incluso frente a las dificultades derivadas de la situación económica y geopolítica del país y del impacto de la crisis sanitaria por la COVID-19, que provocó una fuerte disminución en las inscripciones que sustentaban su modelo económico. A pesar de ello, la universidad no renunció a su condición de institución global, comprometida —en distintos grados— con la formación, la investigación y la extensión.

La implementación de su estrategia institucional está claramente delineada, con ejes de acción pertinentes y bien adaptados a la realidad local, conducidos con gran profesionalismo por un equipo altamente dinámico. El apoyo de alianzas nacionales e internacionales, reforzadas por la influencia de su comunidad de egresados, ha sido un factor decisivo para que la UCAB lograra mantener su rumbo estratégico. Hoy la universidad se consolida como un actor clave en el país, con una proyección regional que, si bien es plausible, dependerá de la evolución del contexto venezolano. El financiamiento sigue siendo un punto de atención y una debilidad estructural, aunque la fase crítica parece haber quedado atrás. La diversificación de las fuentes de ingreso y, especialmente, la política de influencia de la UCAB —respaldada por donaciones y por el interés de sectores económicos en su modelo educativo— permiten contemplar el futuro con una cierta seguridad.

Pauta 4. La gobernanza de la institución se basa en un sistema de organización, comunicación e información adaptado a su estrategia.

La gobernanza de la UCAB se sustenta en una estructura de toma de decisiones altamente centralizada, caracterizada por una cadena de mando claramente definida y un número limitado de interlocutores, lo que favorece la eficacia del pilotaje institucional.

La universidad se apoya en un modelo organizativo compacto y funcional, encabezado por un Rector que rinde cuentas ante el Consejo Fundacional, máximo órgano de la institución, presidido por un Vicerrector. Dicho Consejo es responsable del nombramiento del Rector y del Vicerrector Administrativo. La acción del Rectorado se articula a través de un Vicerrectorado Académico, un Vicerrectorado Administrativo, un Vicerrectorado de Identidad, Desarrollo Estudiantil y Extensión Social, así como de la Secretaría y del Vicerrectorado de la Extensión Guayana. Esta arquitectura de gobernanza ha demostrado su eficacia en la gestión de un contexto de crisis, permitiendo una toma de decisiones centralizada que refuerza los mecanismos de control y contribuye a la sostenibilidad institucional. El modelo económico presenta ciertos márgenes de maniobra gracias a apoyos externos canalizados de manera optimizada a través de fundaciones, en un entorno marcado por importantes restricciones fiscales y cambiarias.

En este marco, la toma de decisiones estratégicas se caracteriza por un funcionamiento vertical, con un rol determinante del Rectorado y del Vicerrectorado Administrativo, ambos muy eficientes. Esta configuración, sin embargo, implica un riesgo de dependencia institucional respecto de un número reducido de personas. Por otra parte, la participación de los estudiantes en los órganos de gobernanza, conforme al marco normativo nacional vigente, exterioriza un carácter principalmente formal, sin que se evidencie de manera sistemática una contribución efectiva a los procesos de toma de decisiones.

La comunicación externa constituye una de las grandes fortalezas de la UCAB: sus acciones de responsabilidad social, sus alianzas y el impacto de su prestigiosa red de egresados contribuyen a consolidar una imagen ampliamente respetada en Venezuela. En el ámbito interno, se observa una fuerte adhesión de la comunidad universitaria a la institución y a sus valores.

El sistema de gestión de la UCAB, específicamente concebido para la educación superior, integra de manera centralizada los procesos académicos, administrativos y financieros de la institución, garantizando una trazabilidad completa del recorrido del estudiante. Esta arquitectura facilita el seguimiento de indicadores en tiempo casi real y sustenta la toma de decisiones estratégicas basada en datos fiables. Asimismo, esta integración soporta un ecosistema de autoservicio funcional —como la “Secretaría en Línea”— que automatiza procedimientos clave vinculados a la gestión académica y administrativa.

Pauta 5. La institución cuenta con una política integral de calidad.

La política de calidad es claramente una prioridad para el Rectorado de la UCAB. Tiene un doble objetivo claro: mejorar los procesos internos mediante el fortalecimiento de la trazabilidad de las operaciones y el establecimiento de objetivos de mejora, y fortalecer la reputación y el atractivo de la UCAB mediante la adhesión a normas internacionales (ISO), reconocidas mundialmente.

Sin embargo, la extrema centralización de los procesos podría llevar a una progresiva desvinculación de las partes interesadas internas y a una forma de desenfoque; el cumplimiento de la norma puede enmascarar poco a poco el objetivo principal, que es ofrecer el mejor servicio docente a los estudiantes y la mejor investigación para el país.

La voluntad del Rectorado y la organización centralizada favorecen el diseño, el desarrollo y el control de un sólido sistema de gestión de calidad, liderado por la Dirección General de Calidad y Mejora Continua (ubicada en Caracas) y su Coordinación de Calidad ubicada en Guayana. Como se mencionó, la UCAB cuenta con la certificación internacional ISO 9001:2015 para ambas sedes y para el período 2022-2025. El Rectorado considera que los objetivos de la calidad son la clave para el seguimiento esencial de los procesos de medición de cada uno de los servicios prestados, con el propósito de asegurar la satisfacción de los usuarios y la mejora continua de los servicios, lo que se traduce en los objetivos establecidos: aumentar la eficacia de la Planificación Anual, incrementar la satisfacción de los usuarios, mejorar el sistema de gestión de la calidad y promover el compromiso en el talento humano. Esta es una estrategia de calidad que incluye la identificación de brechas de mejora mediante validación con empresarios, comunidad y actividades académicas.

Desde el lanzamiento del primer plan estratégico en 2012, la gestión de la calidad ha desempeñado un papel muy importante en la estrategia de la UCAB. La solidez de los procesos se demostró en dos ocasiones: durante la pandemia solo hubo un retraso de seis semanas gracias a la infraestructura existente y la coordinación entre calidad y planificación; y después del fallecimiento del Rector (2022), los procesos continuaron normalmente. Actualmente se calcula un avance del 74% sobre 177 proyectos e iniciativas. Se lleva a cabo un proceso de auditoría para verificar logros e incidencia de los proyectos.

El comité ha podido constatar la implicación de todos en el proceso de calidad, debido en parte a los esfuerzos hechos para proporcionar la mejor información: la comunidad tiene acceso a todos los documentos y procesos mediante un subportal en la web de la UCAB, que incluye un mapa de procesos que define roles, organigrama, prestación de servicios, desempeño y mejora, cronogramas de reporte para cada unidad o persona involucrada e indicadores de innovación, aplicables en procesos donde corresponda.

Pauta 6. La institución dirige la aplicación de su estrategia apoyándose en herramientas de previsión, programación presupuestaria y un diálogo estructurado de gestión interna.

La UCAB se apoya en herramientas y procesos financieros sólidos, así como en una organización —descrita previamente— de carácter centralizado, lo que permite un control riguroso de los asuntos presupuestarios. Los riesgos específicos, como el riesgo monetario, están bajo control —dentro de lo posible— gracias a esos procesos y al gran profesionalismo del Vicerrectorado Administrativo. El comité alerta, sin embargo, sobre el doble riesgo de “parálisis” del sistema por falta de autonomía de los eslabones y de desconexión de los mandos intermedios por extrema focalización en el respeto del proceso.

El Vicerrector Administrativo es el máximo responsable de la traducción presupuestaria de la estrategia de la entidad.

Con un modelo económico donde el 90% de los ingresos los generan las matrículas, los márgenes de maniobra presupuestaria son muy estrechos, y a la vez la elaboración del presupuesto es relativamente fácil. La organización centralizada y la calidad de las herramientas informáticas (Microsoft Dynamics GP) desplegadas facilitan también la programación presupuestaria y el control. El sistema permite reportar en varios niveles de consolidación, lo que facilita un análisis presupuestario muy fino, una gran ayuda para la toma de decisiones y la elaboración de reportes internamente. La UCAB se apoya también en una auditoría internacional externa (EY) para la revisión de sus cuentas. Una vez obtenido el informe de auditoría, los estados financieros son presentados al Consejo Universitario y posteriormente son publicados en el portal web de la institución. La inestabilidad monetaria del país complica, sin embargo, seriamente, la programación presupuestaria y su seguimiento. La UCAB actualiza sus estados financieros apoyándose en una norma nacional que establece el reconocimiento de los efectos de la inflación en los estados financieros, siempre y cuando la inflación del ejercicio económico anual sea superior a un dígito. El Vicerrectorado Administrativo de la UCAB prepara un presupuesto operativo anual para la aprobación del Consejo Universitario. Este presupuesto incluye una estimación de ingresos y costos operativos de los programas y proyectos establecidos para el año académico. Una aplicación, en fase de despliegue, permitirá que cada unidad o departamento puedan consultar su presupuesto aprobado, así como también lo ejecutado. Es una manera óptima de mejorar el diálogo de gestión ex-ante y ex-post y de optimizar la gestión del día a día. Si bien los ingresos (o sea, las matrículas en un

90%) cubren los gastos operativos, las inversiones se financian por fondos externos: donaciones, *endowment* o fundaciones amigas, etc.

La estrategia financiera parece estar en manos de dos personas, el Rector y el Vicerrector Administrativo, lo que favorece el alineamiento estratégico global, pero que puede generar una desconexión con los directivos de las unidades.

Pauta 7. La política de recursos humanos y el desarrollo del diálogo social reflejan la estrategia de la institución y contribuyen a la calidad de la vida laboral de su personal.

Una organización altamente integrada y centralizada que garantiza una verdadera alineación estratégica entre la estrategia general y la política de Recursos Humanos (RR.HH.). La calidad de vida en el trabajo, en todas sus dimensiones, es un punto fuerte de la UCAB y contribuye a su gran atractivo.

Los valores ignacianos que inspiran la pedagogía de la UCAB también inspiran sus valores gerenciales. En un contexto socioeconómico muy delicado, la Rectoría ha convertido a la UCAB en una isla institucional donde los empleados parecen ser recompensados en su justo valor, tanto desde el punto de vista de la remuneración como de las condiciones laborales.

Apoyándose en el tríptico previamente identificado —“conectar, diversificar y consolidar con calidad y sostenibilidad”—, la UCAB ha puesto en marcha un conjunto de medidas que contribuyen a reforzar su posicionamiento competitivo en el contexto del sistema universitario venezolano. La UCAB implementa medidas que le otorgan una ventaja competitiva decisiva en todo el mercado venezolano. Su autonomía financiera le permite ofrecer ajustes regulares para compensar los efectos de la inflación y brindar una remuneración atractiva. Es una política salarial que incluye salarios competitivos a nivel nacional, pero también un sólido sistema de seguridad social y otros beneficios sociales.

La principal limitación radica en los salarios relativamente bajos de los investigadores a tiempo completo, en un contexto de competencia regional. Este factor, como se verá más adelante, tiene un impacto directo en la producción científica de la UCAB.

En el ámbito educativo, la UCAB ofrece un riguroso régimen de ascenso académico, basado y ponderado en el mérito, la formación continua, la producción científica y la extensión, siendo esta una excelente manera de promover la excelencia y el desarrollo profesional a largo plazo. Estas diversas medidas permiten a la UCAB enfrentarse a los altibajos del contexto nacional de forma relativamente serena y mantener la competitividad y atractivo esenciales. Solo así la universidad podrá contribuir a frenar la fuga de cerebros.

La UCAB también está muy comprometida con la prevención del acoso sexual -fue pionera en Venezuela- y con la promoción de la política de género, mediante un “Protocolo de Diversidad Acoso y Violencia Sexual”. El cumplimiento del protocolo se monitorea mediante un mecanismo institucional que incluye una Comisión Disciplinaria, Consejos de Facultad o Escuela, el Departamento de RR.HH. y una Unidad de Psicología/Desarrollo Estudiantil quien acompaña a las víctimas, analiza los casos y facilita el diálogo. En 2024, la UCAB creó una Catedra Libre de Estudios de la Mujer, un espacio no curricular, donde se proyecta la visibilidad de la mujer. Sin embargo, no existe una *affirmative action* a favor de las mujeres en la política de reclutamiento, pero sí una política de igualdad de género. En este marco, cabe destacar la fuerte representación de las mujeres en los órganos de gestión: dos (2) decanas de facultades son mujeres y varias mujeres son directoras de centros.

El proceso de selección también está altamente formalizado. Se elaboran descripciones de puestos para cada vacante y el Departamento de RR. HH., que supervisa la política salarial, aprueba la contratación. Se prioriza la movilidad interna. La UCAB realiza evaluaciones anuales de desempeño, supervisadas por el Departamento de RR. HH., que incluyen un componente de formación continua y una evaluación integral.

Pauta 8. La institución integra una política inmobiliaria en su estrategia para apoyar su desarrollo.

El Rectorado de la UCAB tiene bien claro que la calidad del campus forma parte de su atractivo, de cara a los estudiantes, pero también de cara a los investigadores. Gracias a la movilización de fuentes de financiamiento alternativas, las inversiones en infraestructuras siempre han sido pensadas y planificadas en función de la estrategia global.

Fundada en 1953, la UCAB abrió en 1965 su campus de Montalbán, Caracas. El edificio más emblemático, el edificio de Aulas, diseñado por el arquitecto argentino Julio César Volante, se ha convertido en el logotipo de la Universidad. No obstante, tal como se indicó en la presentación de la institución, la UCAB desarrolla igualmente programas académicos en otras dos sedes: en Guayana desde 1995 y en Altamira, donde está ubicada la Facultad de Teología.

Símbolo del desarrollo progresivo pero sólido de la UCAB, el campus de Montalbán se ha convertido en un diálogo arquitectónico al aire libre, entre edificios de los años 60, aulas de los años 80, el Rectorado de principios de los años 2000 y otros como el Cincuentenario o más recientes: el Centro Cultural – Biblioteca. El plan Maestro aprobado en el 2006 por la Cámara Municipal del municipio Libertador, Caracas, le otorga la posibilidad de llevar su área bruta de construcción a casi 125.000 m².

Si bien el presupuesto general de la UCAB le permite llevar a cabo una política académica ambiciosa, resulta claramente insuficiente para financiar el desarrollo inmobiliario y técnico necesario para cumplir con los planes estratégicos. En este ámbito, la UCAB cuenta con el apoyo de los benefactores externos y de la red de egresados que contribuyen, vía donaciones que pasan por las fundaciones, al financiamiento a largo plazo.

Por otra parte, la UCAB debe atender las fallas de la infraestructura pública, para que perjudiquen lo menos posible sus procesos académicos y administrativos. Por ejemplo, una inversión en almacenamiento de agua fue necesaria para aguantar el esquema de racionamiento del agua potable: solamente se envía agua de domingo a miércoles de cada semana. Igualmente, los apagones en el suministro eléctrico obligaron a la UCAB a instalar una red de generadores eléctricos de emergencia.

En resumen:

La política de calidad constituye una prioridad estratégica para el Rectorado, con un doble propósito: optimizar los procesos internos mediante una mayor trazabilidad y metas de mejora, y reforzar la reputación y el atractivo de la UCAB a través de la adhesión a estándares internacionales como las normas ISO. Sin embargo, la fuerte centralización de los procedimientos puede generar una progresiva desvinculación de los actores internos y desdibujar el objetivo esencial: ofrecer la mejor docencia a los estudiantes y una investigación de excelencia para el país. La UCAB se apoya en herramientas financieras sólidas y en una gestión presupuestaria rigurosa, que permiten controlar riesgos como la volatilidad monetaria, gracias al profesionalismo del Vicerrectorado Administrativo. El comité advierte, sin embargo, sobre dos riesgos: la baja autonomía de los distintos eslabones del sistema y la desconexión de los mandos intermedios causada por una focalización extrema en el cumplimiento de los procedimientos. Pese a ello, la organización altamente integrada favorece la alineación estratégica entre la institución y la política de Recursos Humanos, mientras que la calidad de vida en el trabajo y un campus bien mantenido fortalecen el atractivo para estudiantes e investigadores. Las inversiones y el mantenimiento en infraestructura han seguido una planificación coherente con la estrategia global, favorecida por las donaciones; sin embargo, persisten limitaciones presupuestarias para proyectos de gran envergadura.

ÁMBITO 2: POLÍTICA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN E INCLUSIÓN DE LA CIENCIA EN LA SOCIEDAD

Pauta 9. La política de investigación de la institución define las directrices estructurantes.

La Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) ha consolidado una política de investigación que, alineada con su identidad institucional, ha evolucionado desde una función secundaria a una fundamental, siendo de alta pertinencia social e integrada en la carrera docente, aunque su despliegue se ve condicionado por la asimetría en el desarrollo de las áreas tecnológicas y las barreras financieras para la visibilidad global.

Esta política se estructura mediante matrices de investigación que priorizan la pertinencia social, enfocándose en problemáticas nacionales críticas como la pobreza, la migración y los derechos humanos. La institución define sus ambiciones estratégicas en función de la resolución de estos desafíos, lo que se materializa en proyectos de alto impacto y visibilidad como la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI) y el estudio Psicodata. Esto constituye una fortaleza que otorga a la universidad una relevancia y autoridad indiscutibles en el entorno.

La gobernanza e importancia de la investigación se apoyan en un sistema de evaluación del desempeño docente consolidado desde 2009, en el cual la actividad investigadora se pondera con un 45%, mostrando

que la institución quiere vincular fuertemente la carrera académica a la producción científica. Este sistema consolidado actúa como un baremo determinante para el ascenso de categoría del profesorado, lo que le otorga una gran fuerza dentro de la estrategia de la institución.

En términos de producción, la institución ha superado las metas establecidas en su plan anterior (2020), alcanzando un promedio anual de 90-100 artículos en revistas de impacto medio y un promedio de 25 en revistas de alto impacto indexadas en Scopus, una cifra bastante baja considerando la categoría de la institución.

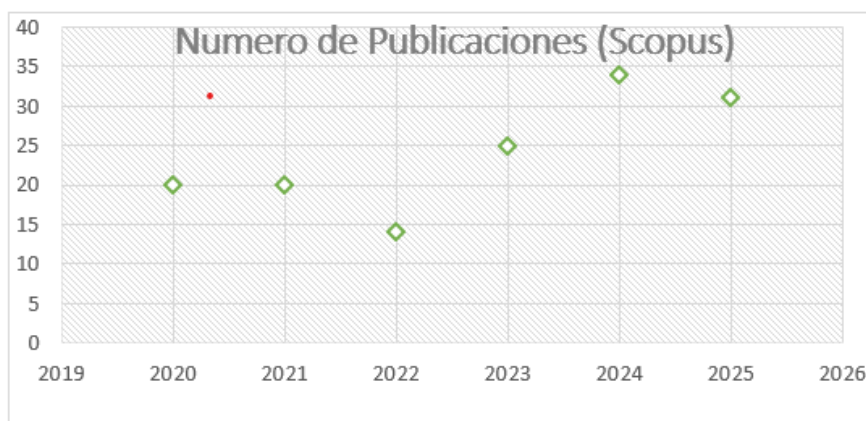


Figura I: Numero de publicaciones reportadas en Scopus desde el 2020

No obstante, durante las entrevistas, se señaló la existencia de barreras estructurales para el acceso a la publicación en revistas de alto impacto, derivadas principalmente de la inviabilidad financiera para asumir los costos de publicación. Esta es una debilidad crítica que restringe el impacto y genera dependencia de revistas de acceso abierto con tiempos de publicación más largos. Se suma a las necesidades, como aspecto a mejorar, dar un notable impulso para superar el desarrollo desigual, con una clara predominancia de las Ciencias Sociales y Humanidades frente a las áreas de Ingeniería y Tecnología, que requieren mayor masa crítica e infraestructura.

La internacionalización se gestiona fundamentalmente a través de redes de confianza, destacando la red AUSJAL, que mitiga parcialmente el aislamiento académico del país. Aunque existen convenios bilaterales, la participación en proyectos competitivos globales, fuera del ecosistema jesuita, es aún un reto pendiente que revela una debilidad por la excesiva dependencia de redes regionales y una participación aún incipiente en convocatorias globales.

En cuanto a las prácticas responsables, la institución ha implementado el programa "Buenas Prácticas de Investigación" obligatorio para estandarizar procesos éticos. Este marco ético y formativo es una fortaleza que asegura la estandarización de criterios metodológicos en todos los niveles. Asimismo, ante la crisis del sector editorial nacional, la universidad ha asumido un rol de liderazgo en ciencia abierta, gestionando una editorial universitaria propia y un repositorio institucional robusto (SABER-UCAB) que garantiza el acceso libre al conocimiento y la preservación de la memoria académica del país, consolidándose como una fortaleza que permite superar las limitaciones del entorno nacional.

Sería recomendable diseñar un plan estratégico dirigido específicamente a fortalecer la infraestructura y la masa crítica en Ingeniería y Tecnología, reduciendo la brecha con las Ciencias Sociales. Asimismo, se sugiere ampliar la internacionalización hacia convocatorias competitivas globales fuera del ámbito regional para diversificar recursos y facilitar el acceso a publicaciones de alto impacto.

Pauta 10. La institución cuenta con una política de recursos y apoyo a la investigación.

La política de recursos de la UCAB opera bajo un esquema de resiliencia y optimización en un entorno económico adverso que tiene entre sus objetivos la retención de talento y el acceso a información científica, aunque su capacidad de desarrollo y sostenibilidad a largo plazo está condicionada por una vulnerabilidad financiera estructural que limita la inversión en infraestructura experimental y la consolidación de una planta de investigadores a dedicación exclusiva.

La institución asigna un presupuesto a la investigación, gestionado por el Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico (CDCHT) que no alcanza el importe necesario, ni el que a la institución le gustaría destinar, debido, en gran parte, a que el 90% de los ingresos institucionales ordinarios dependen de las tasas de las matrículas de los estudiantes, lo que limita la capacidad de inversión en grandes infraestructuras y en estrategia y mayor financiamiento de la investigación.

El desafío crítico radica en el capital humano, dado que los salarios en el contexto nacional son poco competitivos a nivel regional y, aunque la UCAB ofrece condiciones superiores, sigue siendo difícil competir internacionalmente para atraer o retener talento, en especial a doctores. Para contrarrestar la fuga de talentos y asegurar la sostenibilidad, la universidad ha implementado estrategias de retención y formación. Destacan los "Semilleros de Investigación", que incorporan estudiantes desde el 4º semestre a la labor científica, y la figura del "Investigador Asociado", que permite vincular a docentes de la diáspora y expertos externos con los Institutos de la UCAB. Estas estrategias de relevo y vinculación de talento constituyen una fortaleza, pues incluyen mecanismos para apoyar la sostenibilidad del capital humano y mitigar los efectos de la fuga de cerebros. La política de apoyo al investigador interno está claramente definida: incluye la exoneración de carga lectiva para investigadores principales y un sistema de incentivos que otorga unidades de crédito o bonificaciones económicas por publicación, diferenciando entre nacionales o internacionales de alto impacto. Este sistema de incentivos tangibles impulsa con fuerza y actúa como un estímulo efectivo para el mantenimiento de la actividad investigadora. Por otro lado, la planta de investigadores con dedicación exclusiva es reducida; la mayoría del personal combina una carga docente significativa con la investigación, fragmentando el esfuerzo. Esta insuficiencia de investigadores a dedicación exclusiva constituye un punto importante de mejora, para no fragmentar el esfuerzo investigador.

En cuanto a los recursos de información, la institución mantiene el acceso a bases de datos científicas internacionales (por ejemplo, Scopus y EBSCO) mediante una gestión consorciada a través de AUSJAL y la gestión directa de otros recursos, supliendo eficazmente las carencias del sistema nacional. Esta gestión eficiente de recursos de información ayuda de manera significativa a asegurar la calidad y actualización de los insumos bibliográficos mediante alianzas consorciadas.

En cuanto a la infraestructura tecnológica en STEM: tienen laboratorios y equipamientos gestionados con proyectos con vinculación internacional. Dichos laboratorios requieren un impulso y una ampliación, mientras que otros se encuentran en una fase de desarrollo inicial y necesitan ser consolidados progresivamente. En esta área específica persiste una debilidad en la infraestructura tecnológica en STEM, identificándose carencias en equipamiento y plataformas para impulsar la investigación experimental competitiva en ingeniería.

Se sugiere la búsqueda activa de fondos internacionales o alianzas con el sector productivo para reducir la dependencia de las matrículas y acometer el avance necesario en laboratorios tecnológicos/STEM. Asimismo, se recomienda trazar una hoja de ruta para incrementar progresivamente el número de investigadores con dedicación exclusiva, minimizando la dispersión de esfuerzos derivada de la carga docente. Finalmente, se recomienda priorizar un número limitado de temáticas STEM estratégicas, llamadas a constituirse en nichos de especialización de la UCAB en el panorama nacional, con el fin de favorecer la concentración de recursos, la racionalización de las actividades de investigación y la focalización de las inversiones en dichos ámbitos prioritarios.

En resumen:

La UCAB mantiene consolidada la investigación social, destacando por su liderazgo ético y resiliencia ante un entorno adverso. Sin embargo, enfrenta una brecha crítica en ingeniería y transferencia tecnológica. La infraestructura de laboratorios de ingeniería resulta incipiente y requiere ser potenciada para permitir una investigación experimental competitiva. Esta carencia, sumada a la falta de masa crítica con dedicación exclusiva, genera una marcada asimetría frente a las Humanidades. Si bien las estrategias de retención de talento e incentivos mitigan parcialmente la fuga de cerebros, persisten debilidades estructurales críticas que restringen la inversión en infraestructura STEM, la dedicación exclusiva a la investigación y el acceso a publicar en revistas de alto impacto, desafíos que la institución intenta compensar con alianzas regionales.

Pauta 11. En su política de innovación e inclusión de la ciencia en la sociedad, la institución define unas directrices de estructuración.

La política de inclusión de la ciencia en la sociedad es una de las fortalezas distintivas de la UCAB, sustentada en un modelo de Extensión Social robusto e integrado, que junto a su eje prioritario de la innovación y su mediación cultural con la ciudadanía posiciona a la institución como un agente clave de transformación, aunque requiere ajustes para garantizar la accesibilidad universal y una articulación más orgánica con la investigación formal.

La institución dispone de infraestructuras propias, como el Parque Social Manuel Aguirre y el Centro de Salud Santa Inés, que funcionan como espacios de interacción directa y transferencia de servicios a comunidades vulnerables, consolidando una plataforma de transferencia social única que integra servicios profesionales con atención a la población. La evaluación del impacto de estas actividades es sistemática, y la labor de extensión tiene un reconocimiento formal en la evaluación del desempeño de los docentes, con una ponderación del 30%, lo que garantiza la institucionalización de la extensión y asegura la participación del profesorado.

La innovación social es el eje prioritario, con iniciativas como la "Alianza por la Educación" (con impacto en 150 escuelas y 120.000 niños) y la Cátedra de Estudios de la Mujer, que responden a necesidades estructurales del entorno, logrando un impacto medible en políticas públicas que suple la falta de datos oficiales. La innovación social es, por tanto, un aspecto importante de la transferencia de conocimiento en la UCAB.

En el ámbito de la mediación cultural y científica, la universidad ha transformado su biblioteca en un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación que actúa también como espacio cultural abierto a la ciudadanía, gestionando una amplia agenda de más de 500 actividades culturales al año y acogiendo públicos diversos; refuerza así su rol cultural y de ciudadanía como agente de integración. La participación en el territorio es excelente, con una gobernanza clara que separa la extensión social (Dirección de Identidad y Misión) de la académica, permitiendo especialización y eficiencia.

A pesar de la solidez en la extensión social, se detectan áreas de mejora en la accesibilidad. Las entrevistas señalan que las plataformas digitales y ciertos recursos no son plenamente accesibles para personas con discapacidad visual, lo que representa una brecha en la política de inclusión y una debilidad en accesibilidad digital que limita la inclusión plena. Asimismo, se observa la necesidad de sistematizar mejor la divulgación científica de hallazgos técnicos hacia un público no especializado, ya que la comunicación pública de resultados científicos debe fortalecerse.

Persiste el desafío de integrar de manera más orgánica la extensión social con las líneas de investigación académica formal, para superar la separación parcial actual y evitar que funcionen como compartimentos estancos.

Se recomienda implementar un plan de adecuación tecnológica que resuelva las brechas de accesibilidad digital para personas con discapacidad y fortalecer las estrategias de comunicación pública de la ciencia para hacerla más accesible al ciudadano común. Asimismo, se sugiere establecer mecanismos que vinculen las líneas de investigación académica directamente con la extensión, evitando que ambas facetas estén aisladas.

Pauta 12. La institución lleva a cabo una política de recursos y apoyo que beneficia a sus actividades en materia de innovación e inclusión de la ciencia en la sociedad.

La UCAB ha definido una política de innovación que actúa como habilitador transversal en su plan estratégico, logrando una excelente articulación con el sector productivo, aunque el cumplimiento global presenta niveles de madurez dispares, contrastando el éxito consolidado en innovación social y educativa con un desarrollo aún incipiente en transferencia tecnológica y gestión de propiedad intelectual.

La innovación académica y social está muy desarrollada y arraigada, mientras que la innovación y transferencia tecnológica está en un estado de incipiente desarrollo. La universidad ha demostrado una alta capacidad de respuesta ante las demandas del mercado mediante la creación de nuevas unidades de negocio educativo, como las "Academias" (Moda, e-Sports, Gastronomía) y las certificaciones cortas "Minors", lo que diversifica sus fuentes de ingresos y fortalece su oferta. Esto demuestra una fortaleza en la agilidad e innovación de su oferta, capaz de innovar en el modelo de negocio y captar recursos propios.

En términos de gobernanza, se han creado recientemente unidades como el Centro de Transferencia (2022) y "Consultores UCAB" para estructurar la relación con el sector productivo. La vinculación con el sector empleador es estrecha y efectiva, evidenciada por altas tasas de empleabilidad -es común que los *alumni* de la institución capten talento en su alma mater- y la participación de egresados y empresarios en la retroalimentación de los planes de estudio. Esta sólida vinculación con el sector productivo es un punto fuerte que valida la pertinencia de la formación y los mecanismos de conexión universidad-empresa.

De hecho, la institución ha incorporado tecnologías avanzadas, como la Inteligencia Artificial, en sus procesos de gestión interna y atención al usuario, mostrando una cultura de innovación administrativa que consolida la digitalización de la gestión como una política activa y moderna.

Sin embargo, la transferencia tecnológica entendida como la gestión de propiedad intelectual, patentes y licencias es aún incipiente. Las actividades con el sector empresarial se centran mayoritariamente en consultoría y servicios, no en desarrollo tecnológico o licenciamiento, lo que evidencia una debilidad en la transferencia tecnológica basada en servicios con mínima producción de patentes y regalías. La ausencia de un reglamento de propiedad intelectual finalizado (previsto para 2027) genera un vacío normativo que ralentiza la formalización de procesos de transferencia más complejos, generando una debilidad por inseguridad jurídica que dificulta la protección de activos intangibles.

Asimismo, la falta de infraestructura experimental robusta limita la capacidad de oferta de I+D+i al sector industrial, una escasez que impide ofrecer soluciones tecnológicas disruptivas. A pesar de ello, la institución muestra capacidad de innovación interna mediante el "Reto Innova UCAB".

Se recomienda priorizar y acelerar la aprobación del reglamento de propiedad intelectual antes del plazo previsto (2027) para eliminar la inseguridad jurídica actual. Asimismo, es necesario diseñar un plan de inversión específico en infraestructura experimental que permita a la institución evolucionar de la actual oferta de servicios de consultoría hacia una verdadera transferencia de tecnología y licenciamiento de patentes.

En resumen:

La UCAB demuestra una fortaleza distintiva en su Extensión Social e innovación académica, integrando servicios comunitarios (Parque Social) y nuevos modelos de negocio (Academias) que aseguran pertinencia y sostenibilidad. Su vinculación con el entorno y el sector productivo es robusta, apoyada por una gestión digitalizada. Sin embargo, existe una brecha crítica en transferencia tecnológica: la actividad se limita a consultoría debido a la falta de infraestructura experimental y la ausencia de un reglamento de propiedad intelectual. Además, la institución debe resolver carencias en accesibilidad digital y divulgación técnica, enfrentando el reto estratégico de conectar la investigación formal con su exitosa labor social para evitar compartimentos estancos y generar verdadero valor añadido.

ÁMBITO 3: POLÍTICA DE EDUCACIÓN, VIDA ESTUDIANTEL Y VIDA UNIVERSITARIA

Pauta 13. La institución cuenta con una política de formación y una oferta de formación de calidad, coherente con su posicionamiento y estrategia.

La UCAB cuenta con una política de formación de grado y posgrado consolidada, principalmente en la sede de Montalbán y, en menor escala, en las sedes de Guayana y Altamira. Pese a las limitaciones del contexto nacional, la institución mantiene un posicionamiento y prestigio reconocidos a nivel nacional e internacional, sustentados en su identidad ignaciana y en una estrategia que articula la formación académica con la extensión social y la formación continua. Su oferta formativa se caracteriza por una excelencia en ciencias sociales y humanidades, en el marco de una oferta pluridisciplinar, y con una fuerte presencia, en cuanto a número, de las ingenierías. La institución destaca también por una oferta atractiva en áreas como comunicación social, psicología y administración, así como por el desarrollo de "Minors" y dispositivos de flexibilidad curricular que favorecen la interdisciplinariedad y la adaptación a las demandas del entorno. La ampliación hacia el sector salud se encuentra en fase de desarrollo, condicionada a las autorizaciones gubernamentales.

La acogida de los estudiantes de pregrado se evalúa en ocho dimensiones y arroja promedios generales de 15,39 en la sede de Montalbán y 14,56 en Guayana, destacándose principalmente la calidad y disponibilidad

de los recursos de aprendizaje. En el posgrado, evaluado en cuatro dimensiones (escala 0–20), se registran resultados positivos en atención al estudiante (17,46), aspectos académicos (16,22), centro de estudios en línea (16,85) y admisión e inscripción (16,83); no obstante, el comité señala una tasa de deserción elevada, identificada como un punto de vigilancia.

La integración del desarrollo sostenible en la oferta formativa de la UCAB es coordinada por la Dirección de Sostenibilidad, que impulsa la formación del profesorado en esta temática a través del CIIDEA. El comité constató un proceso progresivo, iniciado con una sensibilización general sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y seguido de su incorporación curricular, apoyado por espacios de intercambio de buenas prácticas y un sistema de registro y seguimiento de las acciones.

Uno de los grandes logros de la UCAB es mantener viva, en la formación como en la investigación, una política de internacionalización en el contexto de un entorno bastante aislado. La red AUSJAL, ya mencionada varias veces en este informe, es un vector decisivo dentro de los casi cien (100) acuerdos de cooperación formalizados. Si bien los flujos de movilidad quedan limitados por la situación del país, lo que se observó también en las entrevistas es que la internacionalización en casa es tangible con ciento dieciocho (118) estudiantes internacionales a nivel de doctorado o herramientas de movilidad virtual.

La política de recursos humanos de la UCAB se sustenta en un enfoque de desarrollo del talento basado en competencias. Se mencionó en la primera parte de este informe que esta política abarca la captación, formación, evaluación y desarrollo del profesorado en docencia, investigación, extensión social y gestión, con el apoyo de la Dirección de Recursos Humanos, el CIIDEA y el Centro Internacional de Actualización Profesional (CIAP), mediante dispositivos de formación docente desarrollados en períodos intersemestrales.

El comité constató que la universidad dispone de una biblioteca bien equipada, con recursos documentales pertinentes y personal especializado, organizada según el modelo integrado CRAI (Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación). Este servicio se distingue por su dinamismo, la calidad de sus acciones de formación en competencias informacionales, su apoyo a la investigación y su apertura a la comunidad, así como por su contribución a la cooperación interinstitucional mediante la acogida de estudiantes de la Universidad Central de Venezuela en prácticas.

La relación de confianza entre industria y academia se refleja en una retroalimentación constante que se traduce en una oferta de formación muy profesionalizante. Asimismo, se materializa en iniciativas destacadas como las cátedras empresariales, un esquema que combina la enseñanza impartida por profesores de la UCAB con la experiencia práctica de expertos provenientes de empresas aliadas. La formación continua en la UCAB es articulada por el CIAP, cuya misión es promover la actualización profesional y la capacitación permanente. Se constató la existencia de seis academias y espacios de formación práctica, con potencial de integración y articulación con la oferta académica formal.

El comité recomienda seguir consolidando esta orientación, que en un contexto cambiante podría constituir una vía relevante para la diversificación de las fuentes de ingresos.

Pauta 14. La institución desarrolla un conjunto de mecanismos institucionales para garantizar la calidad pedagógica de su oferta de formación.

En el marco de su política general de calidad, la UCAB tiene institucionalizados los mecanismos para garantizar la calidad pedagógica a través de un sistema automatizado robusto que monitorea y da seguimiento a las competencias generales y profesionales básicas y específicas.

En la definición de sus programas de formación, la UCAB asegura su coherencia pedagógica a partir de su marco filosófico institucional, orientado a la formación integral y al enfoque por competencias. Este modelo sitúa al estudiante en el centro del proceso de aprendizaje y asigna al docente un rol de mediador pedagógico, favoreciendo el desarrollo de capacidades reflexivas, críticas y creativas.

El modelo por competencias articula competencias generales de carácter transversal, que constituyen el sello distintivo del egresado ucabista, junto con competencias profesionales básicas y específicas propias de cada formación. Para garantizar la calidad pedagógica, la universidad dispone de un sistema automatizado que integra los planes de clase, las competencias, los criterios de desempeño, las estrategias de enseñanza, aprendizaje y evaluación, así como las fuentes de documentación.

El seguimiento se asegura mediante dispositivos de acompañamiento docente, puntos de control semestrales y revisiones aleatorias con generación de reportes institucionales. En materia de evaluación, la UCAB aplica un amplio conjunto de competencias en los niveles de pregrado y posgrado, promoviendo prácticas de evaluación diversificadas y coherentes con los aprendizajes esperados, que permiten el seguimiento del progreso del estudiante. En el caso del posgrado, la organización de los créditos se rige por la normativa establecida por el Ministerio competente.

La institución ha clasificado las asignaturas de pregrado en cuatro modalidades —teórica, operativa, instrumental y práctica—, de las cuales se derivan submodalidades. Asimismo, cuenta con un reglamento sobre certificados de competencia, que acredita las habilidades, conocimientos y destrezas adquiridos por los estudiantes de pregrado, incluyendo la validación de saberes y aprendizajes obtenidos por experiencia.

En las entrevistas se constató que la universidad dispone de un programa orientado a la nivelación y adaptación de estudiantes de escasos recursos económicos, así como de un programa de adaptación a la vida universitaria, con resultados positivos reflejados en tasas de éxito cercanas al 70 % en las asignaturas de mayor dificultad. Asimismo, se destacó que cada unidad académica trabaja con matrices de riesgos y oportunidades, realiza ejercicios de *benchmarking*, participa en rankings y compara sus prácticas con las de otras universidades. La institución cuenta además con una plataforma digital de soporte a la infraestructura tecnológica y a las herramientas digitales de los cursos ofrecidos, cuya continuidad y accesibilidad son garantizadas por la Dirección de Tecnologías de la Información. La formación del profesorado se gestiona a través del CIIDEA, el CIAP y la Dirección de Recursos Humanos, mediante la ejecución de talleres dirigidos a docentes de nuevo ingreso y a aquellos que requieren actualización. Esta oferta se complementa con un diplomado centrado en estrategias de aprendizaje, así como con acciones de formación continua dirigidas tanto al público interno como externo. La institución dispone de un Centro para el Estudio de Lenguas Extranjeras que ofrece cursos selectivos en diversos idiomas. No se evidencian, sin embargo, programas académicos impartidos en inglés que conduzcan a la obtención de un grado académico.

El abanico de estos procesos formativos constituye una fortaleza distintiva de la institución, cuyo seguimiento es asegurado por el Observatorio de Empleabilidad.

Pauta 15. La institución analiza el atractivo, el rendimiento y la relevancia de su oferta de formación y promueve el éxito de los estudiantes desde la orientación hasta la integración profesional.

La UCAB cuenta con una oferta de formación coherente con el entorno y que responde a los requerimientos del país; se nutre de los aportes de los sectores interesados, particularmente del sector productivo y empresarial, así como de sus egresados y aliados. La institución tiene consolidada una cultura de calidad para los procesos formativos que debe mantener, así como el seguimiento sistemático de los resultados del rendimiento académico de los estudiantes, esencialmente en el pregrado.

El comité constató que el enfoque curricular por competencias de la UCAB se caracteriza por la diversidad de metodologías de enseñanza-aprendizaje y de evaluación, así como por un mayor seguimiento al estudiantado.

La revisión documental de los anuarios institucionales evidencia variaciones en el rendimiento estudiantil entre carreras y sedes, lo que justifica la pertinencia de mantener y fortalecer un sistema de seguimiento sistemático del desempeño académico, orientado a la mejora continua de la oferta formativa.

El comité constató que la institución implementó un profundo ajuste curricular, con la transición de un enfoque por objetivos a uno basado en competencias y la reducción de la duración de los programas de cinco a cuatro años, lo que ha reforzado la pertinencia y el atractivo de la oferta formativa. Este proceso se ve respaldado por la participación activa en redes académicas, de investigación y de extensión, que apoyan de manera continua la transformación curricular y la proyección nacional e internacional de la universidad.

En las entrevistas con empleadores y con las instancias responsables del seguimiento a los egresados, se destacó la participación activa de estos en la gobernanza institucional. Asimismo, los egresados colaboran a través de grupos denominados “Egresados Aliados”, que son consultados sobre aspectos de gobernanza y mallas curriculares. Se procura que estos grupos representen distintas cohortes y trayectorias profesionales. La Universidad realiza estudios de inserción laboral a escala nacional y gestiona recursos para su repetición periódica. Entre 2022 y 2023, se llevaron a cabo entrevistas con empleadores con el fin de identificar áreas de mejora en

las mallas curriculares. Entre las colaboraciones empresariales más relevantes se destaca la alianza con EWAY (distribuidores oficiales de combustibles de aviación), empresa en la que aproximadamente el 50 % de las contrataciones corresponde a egresados de la UCAB. Estas colaboraciones incluyen la proyección de un MBA tecnológico y la coorganización de eventos de liderazgo, como *Líderes Inspiradores*, que ha alcanzado catorce ediciones y ha dado lugar a diversos programas. En este contexto, los empleadores subrayaron la capacidad de la UCAB para actuar de manera resiliente y disruptiva en entornos complejos y recomendaron la profundización de la transformación continua, el análisis de megatendencias y el mantenimiento del estudiante como eje central de la estrategia institucional.

El comité valida estas recomendaciones y constata la 'porosidad de la interfaz' entre la UCAB y el mundo socioeconómico e industrial, un ecosistema que se ha construido desde los inicios de la institución. Lo cual constituye un valor agregado fuerte para su reputación académica.

Pauta 16. La institución supervisa el desarrollo de su oferta de formación y garantiza su sostenibilidad, basándose en una política de recursos humanos coherente con su política de formación y aplicando un enfoque de mejora continua.

La identidad de la UCAB orienta su filosofía educativa y la definición de sus prioridades académicas, incluso en contextos marcados por fuertes tensiones. El comité reconoce y valora esta alineación estructural, evidenciada tanto en la política de gestión de recursos como en el modelo económico adoptado por la institución, en concordancia con su proyecto académico y sus principios fundacionales. No se cierran carreras bajo tensión, como las Licenciaturas en Filosofía y Sociología. Esto constituye una medida de las ambiciones y del alcance de la UCAB. Al mismo tiempo, la universidad evidencia una alta capacidad de agilidad e innovación en su oferta formativa y en su modelo de negocio, mediante los ya mencionados dispositivos flexibles como las academias y los "Minors", orientados a la diversificación y captación de recursos propios.

La UCAB dispone de mecanismos de evaluación de la enseñanza robustos, que incorporan de manera sistemática la opinión del estudiantado. A través de la evaluación 360°, se promueve el intercambio entre docentes de distintas facultades, así como la evaluación entre pares y superiores. La encuesta de satisfacción estudiantil, aplicada dos veces por semestre y previamente detallada, constituye un insumo central para la evaluación del profesorado; en particular, el apartado de comentarios abiertos es utilizado como fuente relevante de retroalimentación para la mejora de la docencia.

La UCAB se encuentra entre las primeras universidades – si no la pionera- en Venezuela en definir un plan institucional en materia de inteligencia artificial. En este marco, el comité pudo evidenciar esfuerzos importantes de formación interna y externa dirigidos tanto al profesorado como al personal administrativo, con el propósito de desarrollar competencias para el uso responsable de estas herramientas y acompañar la transformación de las prácticas de enseñanza y gestión académica. La universidad atraviesa un proceso de transición hacia un mayor uso de la tecnología en los procesos de enseñanza-aprendizaje, valorado positivamente por el profesorado, que subraya una mejor trazabilidad de la información académica. En este marco, se ha creado un "Skill Hub" para medir y fortalecer las competencias digitales del estudiantado. Las áreas administrativas también hacen un uso creciente de herramientas tecnológicas y manifiestan satisfacción con las actividades de formación interna y externa en este campo.

La institución identifica como reto estructural, en un contexto de inestabilidad del entorno nacional, la baja demanda de educación universitaria y la insuficiente preparación de una parte del estudiantado que ingresa. Ante las elevadas tasas de deserción, la institución ha implementado programas de apoyo y acompañamiento, como "Estudiante Tutor" y el Centro de Asesoramiento y Acompañamiento, que brindan apoyo durante los primeros semestres para favorecer la integración académica y la nivelación de conocimientos, contribuyendo a subsanar brechas formativas. Estos programas involucran a un número significativo de estudiantes y muestran resultados positivos en términos de retención.

En el marco de un proceso de gestión altamente riguroso, la UCAB dispone de un mapeo preciso de los costos asociados a cada programa formativo, bajo la supervisión del Vicerrectorado Administrativo, lo que permite garantizar la sostenibilidad de una oferta académica global caracterizada por su coherencia.

El comité valora positivamente esta política institucional, que no se rige por una lógica de recorte de los programas con menor número de estudiantes y que, al mismo tiempo, preserva una orientación estratégica

clara, asegurando una oferta alineada con la trayectoria y los valores de la universidad, sin comprometer su sostenibilidad financiera.

En resumen:

El modelo educativo de la UCAB constituye una isla indispensable en el sistema venezolano de educación superior y un actor clave para la sociedad. Se sostiene en valores institucionales que orientan el desarrollo integral del estudiante y la práctica profesional ética. Su quehacer académico se encuentra profundamente articulado con la extensión social, materializa a través de la atención a las comunidades y el desarrollo de acciones de formación continua. Cuenta con mecanismos para garantizar la calidad pedagógica a través de un sistema automatizado robusto que monitorea y da seguimiento a las competencias generales y profesionales. Este ecosistema se complementa con un modelo de evaluación 360°, que asegura los mejores estándares de calidad y procesos de mejora continua. A pesar de las limitaciones derivadas de las condiciones económicas y sociopolíticas del país, la universidad mantiene un sólido posicionamiento y un reconocido prestigio académico a nivel nacional e internacional.

Pauta 17. La institución apoya el desarrollo de la vida estudiantil y del campus, la participación de los estudiantes en la gobernanza y promueve el bienestar de los estudiantes.

La UCAB reconoce la vida estudiantil como un componente central de la formación integral y promueve su desarrollo en los planos académico, personal y social. Este compromiso se expresa en una oferta de cátedras iniciales en derechos humanos, liderazgo, convivencia y ética, que favorecen la integración entre estudiantes de distintas carreras, así como en la disponibilidad de recursos de aprendizaje diversificados y de un entorno propio de educación virtual que complementa la docencia presencial.

La institución dispone de un sistema de becas que beneficia aproximadamente a un tercio del estudiantado, combinando criterios socioeconómicos, desempeño académico y participación en la vida universitaria. Destacan las becas-trabajo, que contemplan la exoneración de la matrícula a cambio de servicios en dependencias universitarias, y un programa de excelencia dirigido a estudiantes con alto rendimiento y limitaciones económicas, cuyo alcance sigue siendo reducido. No obstante, el comité identifica limitaciones estructurales: la activación tardía de las becas, generalmente a partir del tercer semestre, y su cobertura parcial de los costos asociados a la vida universitaria y los costos educativos en el contexto nacional, restringen su impacto como mecanismo de movilidad social, si bien este impacto es real a cierta escala.

El fuerte compromiso social de la UCAB, evidenciado en el emblemático Parque Manuel Aguirre y su Centro de Salud Santa Inés, ofrece oportunidades de pasantías y voluntariado en el marco del servicio comunitario, conformando un ecosistema único en Venezuela. La fuerte vinculación de la universidad con el sector social, junto con la existencia de cincuenta y dos (52) agrupaciones y equipos deportivos, constituye un valor agregado distintivo para el estudiantado.

En materia de participación, los y las estudiantes intervienen en instancias de cogobierno y disponen de un Consejo General de Estudiantes autónomo; sin embargo, el comité identifica como área de mejora una mayor integración sistemática del estudiantado en los procesos de toma de decisiones institucionales.

La UCAB ofrece servicios de orientación y apoyo psicológico que alcanzan a más del 10 % del estudiantado por semestre en atención individual, con una cobertura superior en modalidades grupales, lo que evidencia tanto la demanda como la capacidad de respuesta institucional. Asimismo, cuenta con una política de igualdad de género y un marco normativo consolidado para la prevención y atención del acoso sexual. En relación con la diversidad sexual, no se ha identificado aún una política institucional sistemática ni protocolos claramente difundidos contra la discriminación; no obstante, se observaron prácticas de inclusión, como el uso del nombre social de estudiantes trans que carecen de formalización plena.

La institución dispone de amplias áreas verdes, edificios modernos e instalaciones adecuadas, y desarrolla un programa de "campus saludable" orientado al bienestar integral de la comunidad universitaria. Mantiene además una presencia cultural activa a través de su Centro Cultural, que organiza alrededor de 500 actividades anuales abiertas también al público externo; la Feria del Libro y la editorial universitaria refuerzan este posicionamiento, si bien el comité recomienda profundizar esta política para consolidar a la UCAB como actor cultural de referencia a escala nacional.

Por otra parte, aunque la política de formación del personal en materia de atención a personas con discapacidad se encontraba hasta ahora en una fase de estructuración, para el año académico 2025-2026 se ha avanzado hacia la consolidación de un programa de formación más robusto, destinado a reforzar las competencias docentes y a promover una educación inclusiva, equitativa y de calidad. Finalmente, la organización de egresados, mencionada anteriormente, constituye una fortaleza significativa, al reforzar el sentido de pertenencia y facilitar la transición al mercado laboral mediante una aplicación que centraliza ofertas de pasantías y un amplio portafolio de convenios con empresas, configurando una singularidad relevante del modelo institucional.

En resumen:

La UCAB concibe la vida estudiantil como un componente central de la formación integral, articulando el desarrollo académico con dimensiones personales, sociales y éticas. La institución dispone de un sistema de becas que beneficia a una proporción significativa del estudiantado, combinando criterios socioeconómicos, académicos y de participación y propiciando una transformación social a cierta escala. La universidad ofrece servicios de acompañamiento psicológico ampliamente utilizados, cuenta con una política de igualdad de género y protocolos frente al acoso sexual, si bien persisten desafíos en materia de inclusión de la diversidad sexual y atención sistemática a personas con discapacidad. La vida cultural y deportiva es activa y estructurada, con una oferta atractiva de actividades abiertas a la comunidad. Sin embargo, el comité recomienda seguir posicionando la institución como un actor clave del mundo de la cultura. La relación con egresados y el sector socioeconómico favorece la empleabilidad estudiantil mediante pasantías, ferias de empleo y programas de inserción laboral. No obstante, pese a la existencia de instancias de representación, se identifica como área de mejora una participación estudiantil aún limitada en los procesos de gobernanza.

VI. CONCLUSIÓN

La Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) ha mantenido su condición de institución de referencia en el sistema de educación superior venezolano, pese a un contexto deteriorado. El fenómeno migratorio, asociado al bajo poder adquisitivo, ha impactado de manera significativa en la disminución de las matrículas sin afectar de manera drástica los equilibrios de su modelo financiero. La universidad logró preservar el ejercicio pleno de sus funciones de formación, investigación y extensión, en coherencia con su identidad ignaciana y su compromiso con la justicia social. En este escenario adverso, la UCAB reafirma su capacidad de adaptación y la continuidad de su proyecto educativo.

La estrategia institucional se encuentra claramente definida, con ejes de acción pertinentes y ajustados a la realidad nacional, implementados por un equipo directivo altamente profesional y dinámico. El respaldo de alianzas nacionales e internacionales, así como el compromiso activo de su comunidad de egresados, han sido factores determinantes para sostener el rumbo estratégico de la institución.

La política de calidad constituye una prioridad estratégica, orientada a optimizar los procesos internos y a fortalecer la reputación institucional mediante la adopción progresiva de estándares internacionales. Sin embargo, el comité observó que un alto grado de centralización de los procedimientos genera riesgos asociados a una limitada autonomía operativa de los distintos niveles de gestión y a una posible desconexión de los mandos intermedios.

La gestión financiera y presupuestaria, liderada con rigor y profesionalismo por el Vicerrectorado Administrativo, permite mitigar los riesgos macroeconómicos y asegurar una alineación coherente entre la estrategia institucional y la política de recursos humanos. La diversificación de las fuentes de ingreso sigue siendo, no obstante, un desafío estructural pendiente.

Las inversiones en infraestructura se han desarrollado de manera planificada y coherente con la estrategia global, apoyadas en buena medida por donaciones externas, aunque persisten limitaciones para la ejecución de proyectos de gran envergadura.

La actividad investigadora de la UCAB presenta niveles de producción desiguales según las áreas disciplinarias. La universidad destaca particularmente en el campo de las ciencias sociales, donde ejerce un liderazgo reconocido, caracterizado por un fuerte anclaje ético. En contraste, se identifican debilidades significativas en ingeniería y en transferencia tecnológica, asociadas a la falta de masa crítica dedicada a la investigación y a limitaciones estructurales de las plataformas STEM. Estas restricciones se reflejan en un número reducido de publicaciones de alto impacto indexadas en bases de datos internacionales como Scopus. La inversión en estas áreas constituye una decisión estratégica condicionada por márgenes de maniobra financieros limitados.

La extensión social representa una fortaleza distintiva de la 'isla' UCAB, que tiende muchos puentes con su entorno. El Parque Social Manuel Aguirre constituye la principal plataforma de esta política, evidenciando una vinculación sólida con el entorno y un impacto social tangible, especialmente en los ámbitos de la educación y la salud. Este conjunto de iniciativas funciona también como una vitrina del compromiso institucional y contribuye a la sostenibilidad de la universidad.

Un programa emblemático como "Alianza por la Educación", orientado al fortalecimiento de la calidad educativa en el nivel primario, sintetiza la filosofía institucional de la UCAB y refleja su vocación de contribuir a la construcción del país a través del diseño y la incidencia en políticas públicas.

En este marco, el Centro de Salud Santa Inés, que atiende a un número significativo de pacientes, se consolida como una infraestructura emblemática del Parque Social. El comité considera que esta instalación podría sustentar, a futuro, una oferta académica estructurada en el sector salud, un ámbito estratégico para la consolidación institucional de la UCAB y, a su vez, particularmente pertinente para las necesidades de Venezuela. En la actualidad, el desarrollo de esta iniciativa está en manos del Ministerio competente.

La política de internacionalización constituye un activo relevante en el contexto del relativo aislamiento del país. La presencia de más de cien estudiantes internacionales en programas de posgrado da cuenta del atractivo de la institución. La pertenencia a redes como AUSJAL, sin carácter de exclusividad, representa una fortaleza que ya es valorada, pero cuyo potencial podría ser aún más aprovechado. Asimismo, el modelo de cooperación con la Universidad de Deusto se identifica como una referencia estratégica para la UCAB.

El modelo formativo de la universidad se alinea de manera coherente con su identidad institucional y con las demandas del mercado laboral, sustentado en valores éticos y en una oferta académica articulada desde el pregrado hasta el doctorado. Este alineamiento constituye un rasgo diferenciador de la UCAB. La innovación pedagógica, expresada en particular a través de la creación de Academias, constituye igualmente un activo relevante, al ofrecer una respuesta adaptada al mercado venezolano y una vía de diversificación de ingresos.

La calidad pedagógica se garantiza mediante un ecosistema robusto de evaluación, acompañamiento docente y mejora continua, apoyado en dispositivos como el CIIDEA, plataformas de monitoreo del desempeño docente, medición de competencias digitales y sistemas de retroalimentación estudiantil, integrados en un modelo de evaluación 360°.

La vida estudiantil se concibe como un eje central de la formación integral, articulando el desarrollo académico, personal, social y ético. Las competencias transversales y específicas se fortalecen mediante cátedras iniciales en valores, derechos humanos, liderazgo y convivencia, así como a través de recursos pedagógicos presenciales y virtuales. La UCAB dispone de un sistema de becas, servicios de acompañamiento psicológico, políticas de igualdad de género y protocolos contra el acoso sexual. Persisten, no obstante, desafíos en materia de inclusión de la diversidad sexual y de atención a personas con discapacidad. La vida cultural y deportiva es activa y estructurada, y la relación con los egresados y el sector productivo favorece la empleabilidad mediante pasantías, ferias y programas de inserción laboral. A pesar de estas fortalezas, la participación estudiantil en los procesos de gobernanza institucional continúa siendo un ámbito susceptible de mejora. Asimismo, la UCAB dispone de activos que le permitirían posicionarse como un actor de referencia —y potencial líder— en el desarrollo de las industrias creativas y culturales a escala nacional.

Finalmente, el comité valora positivamente la trayectoria de la UCAB, que no ha modificado el rumbo de sus misiones fundamentales: la formación de élites académicas y profesionales, junto con su compromiso sostenido con una política social activa.

La universidad se afirma como una institución emblemática del país y dispone de los recursos institucionales y estratégicos necesarios para afrontar distintos escenarios futuros, incluidos aquellos derivados de un contexto cambiante en el país y de la globalización de las audiencias.

FORTALEZAS

- Visión estratégica muy bien definida y alineada, con ejes de acción pertinentes y adaptados a la realidad local.
- Gran profesionalismo del equipo de gobernanza.
- Política de calidad muy consolidada y difundida a todos los sectores y niveles de la institución.
- Disponibilidad de una infraestructura de transferencia social consolidada -Parque Social y su Centro de Salud- que integra servicios profesionales y atención a poblaciones vulnerables.
- Sentido de pertenencia a la institución y red de egresados muy consolidada.
- Vinculación estrecha con el sector productivo, evidenciada en altas tasas de empleabilidad y participación empresarial en la actualización curricular.
- Alineación estratégica de la investigación con problemáticas nacionales críticas, otorgando autoridad y visibilidad institucional.
- Implementación de estrategias eficaces de relevo generacional y vinculación de talento (Semilleros, Investigadores Asociados) para la sostenibilidad del capital humano.
- Agilidad e innovación en la oferta formativa y en el modelo de negocio (Academias, “Minors” ...) para la diversificación y captación de recursos propios.
- Apoyo al bienestar estudiantil y dinamismo de la vida universitaria, con oferta amplia y abierta a la comunidad externa.

DEBILIDADES

- Vulnerabilidad financiera estructural derivada de la alta dependencia de ingresos por matrícula y restricciones externas para la captación de fondos internacionales.
- Cadena de mando muy vertical sin implicación de los eslabones inferiores.
- Marcada asimetría temática en la producción científica, con predominancia de las Ciencias Sociales y Humanidades frente a una menor masa crítica en Ingeniería y Tecnología.

- Escasez de personal investigador con dedicación exclusiva y fragmentación del esfuerzo científico por la alta carga docente.
- Limitada infraestructura experimental de I+D+i para ofrecer soluciones tecnológicas disruptivas al sector industrial.
- Incipiente desarrollo de la transferencia tecnológica, limitada actualmente a servicios de consultoría con mínima generación de patentes.
- Baja participación en convocatorias globales competitivas.
- Desarticulación parcial entre las iniciativas de extensión social y las líneas de investigación académica formal.
- Altas tasas de deserción académica.
- Cobertura parcial de las becas y escasa asignación de las mismas en el primer semestre.

RECOMENDACIONES PARA LA UNIVERSIDAD

Basado en el análisis realizado, el comité formula las siguientes recomendaciones prioritarias, estructuradas según los ejes de evaluación del Hcéres:

- **Flexibilizar y descentralizar la gobernanza institucional**, promoviendo una mayor horizontalidad en la toma de decisiones y reforzando la responsabilidad estratégica y operativa de los niveles intermedios, con el fin de reducir la verticalidad actual del sistema de pilotaje.
- **Se recomienda estructurar y desplegar una política institucional orientada a promover y priorizar la publicación de la producción científica en revistas indexadas**, apoyada en mecanismos de acompañamiento, incentivos y seguimiento, con el fin de reforzar la visibilidad y el posicionamiento académico de la institución.
- **Trazar una hoja de ruta para incrementar progresivamente** el número de investigadores con dedicación exclusiva, principalmente en el ámbito STEM, minimizando la dispersión de esfuerzos derivada de la carga docente.
- **Diseñar un plan de inversión específico en infraestructura experimental (STEM)** que permita a la institución evolucionar de la actual oferta de servicios de consultoría hacia una verdadera transferencia de tecnología y licenciamiento de patentes.
- **Conectar la investigación formal con su exitosa labor social** para evitar compartimentos estancos y generar verdadero valor añadido.
- **Medir y racionalizar el impacto social**: desarrollar indicadores estandarizados para medir y visibilizar el impacto de la extensión universitaria en el país, integrando estas métricas en el cuadro de mando institucional.
- **Seguir reforzando el posicionamiento institucional de la UCAB como actor de referencia en el análisis y formulación de políticas públicas**, capitalizando sus competencias en ciencias sociales, jurídicas y humanísticas y fortaleciendo su visibilidad en el debate público nacional y a escala internacional.
- **Priorizar alianzas internacionales mediante la identificación de socios estratégicos** —como la Universidad de Deusto— con el doble objetivo de incrementar las cotutelas de tesis doctorales, apoyadas por convocatorias internas universitarias y de desarrollar mecanismos de impulso (“trampolines”) hacia convocatorias internacionales.
- **Impulsar la internacionalización de la oferta académica**: implementar progresivamente el inglés en el currículo.
- **Estructurar progresivamente un sector Salud**, articulando carreras tradicionales, academias especializadas y dispositivos de investigación clínica, sujeto a la autorización de las autoridades competentes,

VII. COMENTARIOS DE LA INSTITUCIÓN

Caracas, 4 de febrero de 2026

Señores

Alto Consejo de Evaluación de la Investigación y de la Educación superior (Hcéres)

Presente

La Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) tiene como objetivo estratégico, ser en el contexto venezolano y latinoamericano con una visión global, una institución de alto estándar de calidad académica con políticas claras de sustentabilidad. Este esfuerzo continuado de nuestra organización explica la positiva valoración que hacemos de que organizaciones de alta reputación como la de Uds. puedan venir a nuestra Universidad, observar nuestros procesos y permitirnos certificar el camino hecho y el que todavía nos queda por recorrer.

Expreso mi agradecimiento al equipo de evaluadores que nos acompañó. También el informe que ha sido elaborado, el cual consideramos evidencia los logros que hemos alcanzado, la robustez de nuestro sistema en las distintas dimensiones, así como la adaptabilidad del mismo al entorno que nos ha correspondido enfrentar y que es conocido a nivel global. Contexto que, dicho sea de paso, no ha sido nada fácil pero que hemos logrado atender de manera exitosa.

Un elemento vital de los logros es el espíritu de unidad que mueve al cuerpo Universitario en sus distintos niveles. La capacidad para integrar en la toma de decisiones a miembros de los equipos directivos, personal gerencial, profesores e incluso miembros de la comunidad estudiantil que participan en las instancias de cogobierno que gestionan la toma de decisiones en esta casa de estudios, tal como lo hemos explicado en el informe preliminar.

Este espíritu viene marcado por una identidad que nos convoca a todos los miembros cuyo origen se ubica hace 500 años en la persona de Ignacio de Loyola. Es una impronta que le da la Compañía de Jesús como principal responsable de la obra, pero que es compartida (incluso por miembros no creyentes o de otras confesiones de fe) en la medida en que tiene por centro a la persona humana, su desarrollo integral y pleno, el deseo de expresar nuestro compromiso con la sociedad que nos rodea (especialmente la más vulnerable socialmente hablando) poniendo al servicio de todos el conocimiento y la acción.

La UCAB por filosofía propia sigue atenta al devenir de la realidad que la rodea y la acompaña de diversos modos, sea a través de la investigación, la acción en las comunidades o la innovación en el campo académico, cultural, económico, etc. Cabe destacar que en los últimos años hemos logrado abrir nuevas oportunidades de estudios

que abarcan desde nuevas titulaciones (enfrentando las dificultades que para ello impone el órgano rector universitario) hasta modalidades de cursos que permiten una formación bastante completa en áreas como gastronomía, moda, diseño o diseño de juegos y E Sport.

La investigación es una de las tareas más importantes en las que la Universidad ha hecho inversiones en estos últimos años. Como señala el informe en el área social el trabajo llevado adelante por la Encuesta de Condiciones de Vida (ENCOVI) ha sido una fuente de información prácticamente única en un país donde este tipo de estadística prácticamente ha desaparecido. Lo mismo habría que decir, por ejemplo, sobre la situación psicológica de la población a través del proyecto Psicodata, liderado por la Escuela de Psicología. Hemos invertido en nuevos laboratorios que trabajan no sólo para la dimensión pedagógica, sino para desarrollar investigaciones de la mano con empresas que requieren de nueva información para mejorar sus procesos. El número de artículos publicados en revistas Scopus ha ido en aumento y esperamos que las políticas establecidas nos sigan ayudando en este cometido.

Como todo proceso hay elementos perfectibles y agradezco a nombre de todos los que tenemos responsabilidad de gestión las observaciones hechas las cuales hemos revisado con detenimiento. En algunos casos hemos hecho algunos comentarios a las mismas con el ánimo lograr la mejor aproximación posible a nuestra realidad venezolana y focalizar las oportunidades de mejora.

Esperamos seguir caminando con Uds. en este proceso enriquecedor, abierto a la mejora continua y a mostrar que no importa cuán complejo pueda ser el contexto, se puede llevar adelante una Universidad de alta calidad formativa, académica y humana en la medida en que el espíritu que impulsa a su comunidad la lleve por ese camino.

Atentamente,



P. Arturo Peraza, SJ.
Rector

Les rapports d'évaluation du Hcéres sont consultables en ligne : www.hceres.fr

Évaluation des coordinations territoriales
Évaluation des établissements
Évaluation de la recherche
Évaluation des écoles doctorales
Évaluation des formations
Évaluation et accréditation internationales



19 rue Poissonnière
75002 Paris, France
+33 1 89 97 44 00



Departamento Europa e Internacional

DECISIÓN DE ACREDITACIÓN

Universidad Católica Andrés Bello

Caracas

Venezuela

Febrero 2026

ALCANCE DE LA DECISIÓN DE ACREDITACIÓN DEL HCÉRES

El Hcéres ha basado su proceso de evaluación en un conjunto de objetivos que las instituciones de enseñanza superior deben seguir para garantizar la calidad reconocida en Francia y en Europa.

Estos objetivos se dividen en tres ámbitos que son comunes tanto al marco de evaluación como a los criterios de acreditación.

La Comisión de Acreditación emite un dictamen sobre la acreditación de la institución tras el análisis del expediente. El Presidente del Hcéres toma la decisión basándose en este dictamen y en el informe final de evaluación de la institución. Esta decisión de acreditación es el resultado de un proceso colegiado y razonado.

La decisión del Hcéres relativa a la acreditación de la institución corresponde a la concesión, en nombre del Hcéres, de un "label" de calidad a la entidad evaluada.

Esta decisión es independiente de las acreditaciones otorgadas por el Gobierno francés y no implica el reconocimiento por parte de Francia de la institución o de sus programas.

Decisión n° EI-2026-01 relativa a la acreditación de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), Caracas, Venezuela

La Presidenta del Alto Consejo de evaluación de la investigación y de la educación superior,

Visto el Código de la Investigación, en particular los artículos L. 114-3-1 a L. 114-3-6;

Vista la deliberación n° 2022-5-01 del Consejo del Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur del 29 de septiembre de 2022 relativa a los criterios de acreditación de una institución de educación superior extranjera;

Vista la decisión n° 2023-9 del 16 de marzo de 2023 relativa al procedimiento de acreditación internacional por el Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur;

Visto el convenio n° DEL_2025_CONV FEF 2025-030 con vistas a su evaluación/acreditación institucional;

Visto el dictamen de la Comisión de Acreditación del 26 de febrero de 2026,

decide:

Artículo 1

Habiendo constatado que la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), Caracas, Venezuela cumple con los seis criterios de acreditación, adoptados por el Consejo del Hcéres el 29 de septiembre de 2022 de la siguiente manera:

ÁMBITO 1: GESTIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA

Criterio 1 - Definición de la estrategia de la universidad

La UCAB ha mantenido su posición como una de las instituciones educativas de referencia en Venezuela, incluso frente a las dificultades derivadas de la situación económica y geopolítica del país y del impacto de la crisis sanitaria por la COVID-19, que provocó una fuerte disminución en las inscripciones que sustentaban su modelo económico. A pesar de ello, la universidad no renunció a su condición de institución global, comprometida —en distintos grados— con la formación, la investigación y la extensión. La implementación de su estrategia institucional está claramente delineada, con ejes de acción pertinentes y bien adaptados a la realidad local, conducidos con gran profesionalismo por un equipo altamente dinámico. El apoyo de alianzas nacionales e internacionales, reforzadas por la influencia de su comunidad de egresados, ha sido un factor decisivo para que la UCAB lograra mantener su rumbo estratégico. Hoy la universidad se consolida como un actor clave en el país, con una proyección regional que, si bien es plausible, dependerá de la evolución del contexto venezolano. El financiamiento sigue siendo un punto de atención y una debilidad estructural, aunque la fase crítica parece haber quedado atrás. La diversificación de las fuentes de ingreso y, especialmente, la política de influencia de la UCAB —respaldada por donaciones y por el interés de sectores económicos en su modelo educativo— permiten contemplar el futuro con una cierta seguridad.

Criterio 2 - Gobernanza y mecanismos de aplicación de la estrategia

La política de calidad constituye una prioridad estratégica para el Rectorado, con un doble propósito: optimizar los procesos internos mediante una mayor trazabilidad y metas de mejora, y reforzar la reputación y el atractivo de la UCAB a través de la adhesión a estándares internacionales como las normas ISO. Sin embargo, la fuerte centralización de los procedimientos puede generar una progresiva desvinculación de los actores internos y desdibujar el objetivo esencial: ofrecer la mejor docencia a los estudiantes y una investigación de excelencia para el país. La UCAB se apoya en herramientas financieras sólidas y en una gestión presupuestaria rigurosa, que permiten controlar riesgos como la volatilidad monetaria, gracias al profesionalismo del Vicerrectorado Administrativo. El comité advierte, sin embargo, sobre dos riesgos: la baja autonomía de los distintos eslabones del sistema y la desconexión de los mandos intermedios causada por una focalización extrema en el cumplimiento de los procedimientos. Pese a ello, la organización altamente integrada favorece la alineación estratégica entre la institución y la política de Recursos Humanos, mientras que la calidad de vida en el trabajo y un campus bien mantenido fortalecen el atractivo para estudiantes e investigadores. Las inversiones y el mantenimiento en infraestructura han

seguido una planificación coherente con la estrategia global, favorecida por las donaciones; sin embargo, persisten limitaciones presupuestarias para proyectos de gran envergadura.

ÁMBITO 2: POLÍTICA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN E INCLUSIÓN DE LA CIENCIA EN LA SOCIEDAD

Criterio 3 - Política de investigación

La UCAB mantiene consolidada la investigación social, destacando por su liderazgo ético y resiliencia ante un entorno adverso. Sin embargo, enfrenta una brecha crítica en Ingeniería y transferencia tecnológica. La infraestructura de laboratorios de ingeniería resulta incipiente y requiere ser potenciada para permitir una investigación experimental competitiva. Esta carencia, sumada a la falta de masa crítica con dedicación exclusiva, genera una marcada asimetría frente a las Humanidades. Si bien las estrategias de retención de talento e incentivos mitigan parcialmente la fuga de cerebros, persisten debilidades estructurales críticas que restringen la inversión en infraestructura STEM, la dedicación exclusiva a la investigación y el acceso a publicar en revistas de alto impacto, desafíos que la institución intenta compensar con alianzas regionales.

Criterio 4 - Política de innovación e impacto social

La UCAB demuestra una fortaleza distintiva en su Extensión Social e innovación académica, integrando servicios comunitarios (Parque Social) y nuevos modelos de negocio (Academias) que aseguran pertinencia y sostenibilidad. Su vinculación con el entorno y el sector productivo es robusta, apoyada por una gestión digitalizada. Sin embargo, existe una brecha crítica en transferencia tecnológica: la actividad se limita a consultoría debido a la falta de infraestructura experimental y la ausencia de un reglamento de propiedad intelectual. Además, la institución debe resolver carencias en accesibilidad digital y divulgación técnica, enfrentando el reto estratégico de conectar la investigación formal con su exitosa labor social para evitar compartimentos estancos y generar verdadero valor añadido.

ÁMBITO 3: POLÍTICA DE EDUCACIÓN, VIDA ESTUDIANTIL Y VIDA UNIVERSITARIA

Criterio 5 - Política de educación

El modelo educativo de la UCAB constituye una isla indispensable en el sistema venezolano de educación superior y un actor clave para la sociedad. Se sostiene en valores institucionales que orientan el desarrollo integral del estudiante y la práctica profesional ética. Su quehacer académico se encuentra profundamente articulado con la extensión social, materializa a través de la atención a las comunidades y el desarrollo de acciones de formación continua. Cuenta con mecanismos para garantizar la calidad pedagógica a través de un sistema automatizado robusto que monitorea y da seguimiento a las competencias generales y profesionales. Este ecosistema se complementa con un modelo de Evaluación 360°, que asegura los mejores estándares de calidad y procesos de mejora continua. A pesar de las limitaciones derivadas de las condiciones económicas y sociopolíticas del país, la universidad mantiene un sólido posicionamiento y un reconocido prestigio académico a nivel nacional e internacional.

Criterio 6 - Vida estudiantil y universitaria

La UCAB concibe la vida estudiantil como un componente central de la formación integral, articulando el desarrollo académico con dimensiones personales, sociales y éticas. La institución dispone de un sistema de becas que beneficia a una proporción significativa del estudiantado, combinando criterios socioeconómicos, académicos y de participación y propiciando una transformación social a cierta escala. La universidad ofrece servicios de acompañamiento psicológico ampliamente utilizados, cuenta con una política de igualdad de género y protocolos frente al acoso sexual, si bien persisten desafíos en materia de inclusión de la diversidad sexual y atención sistemática a personas con discapacidad. La vida cultural y deportiva es activa y estructurada, con una oferta atractiva de actividades abiertas a la comunidad. Sin embargo, el comité recomienda seguir posicionando la institución como un actor clave del mundo de la cultura. La relación con egresados y el sector socioeconómico favorece la empleabilidad estudiantil mediante pasantías, ferias de empleo y programas de inserción laboral. No obstante, pese a la existencia de instancias de representación, se identifica como área de mejora una participación estudiantil aún limitada en los procesos de gobernanza.

Artículo 2

La Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela está acreditada por un período de cinco años a partir de la fecha de esta decisión.

Artículo 3

Esta decisión está acompañada por las siguientes recomendaciones y ejes de progreso:

- **Flexibilizar y descentralizar la gobernanza institucional**, promoviendo una mayor horizontalidad en la toma de decisiones y reforzando la responsabilidad estratégica y operativa de los niveles intermedios, con el fin de reducir la verticalidad actual del sistema de pilotaje.
- **Se recomienda estructurar y desplegar una política institucional orientada a promover y priorizar la publicación de la producción científica en revistas indexadas**, apoyada en mecanismos de acompañamiento, incentivos y seguimiento, con el fin de reforzar la visibilidad y el posicionamiento académico de la institución.
- **Trazar una hoja de ruta para incrementar progresivamente** el número de investigadores con dedicación exclusiva, principalmente en el ámbito STEM, minimizando la dispersión de esfuerzos derivada de la carga docente.
- **Diseñar un plan de inversión específico en infraestructura experimental (STEM)** que permita a la institución evolucionar de la actual oferta de servicios de consultoría hacia una verdadera transferencia de tecnología y licenciamiento de patentes.
- **Conectar la investigación formal con su exitosa labor social** para evitar compartimentos estancos y generar verdadero valor añadido.
- **Medir y racionalizar el impacto social**: desarrollar indicadores estandarizados para medir y visibilizar el impacto de la extensión universitaria en el país, integrando estas métricas en el cuadro de mando institucional.
- **Seguir reforzando el posicionamiento institucional de la UCAB como actor de referencia en el análisis y formulación de políticas públicas**, capitalizando sus competencias en ciencias sociales, jurídicas y humanísticas y fortaleciendo su visibilidad en el debate público nacional y a escala internacional.
- **Priorizar alianzas internacionales mediante la identificación de socios estratégicos** —como la Universidad de Deusto— con el doble objetivo de incrementar las cotutelas de tesis doctorales, apoyadas por convocatorias internas universitarias y de desarrollar mecanismos de impulso (“trampolines”) hacia convocatorias internacionales.
- **Impulsar la internacionalización de la oferta académica**: implementar progresivamente el inglés en el currículo.
- **Estructurar progresivamente un sector Salud**, articulando carreras tradicionales, academias especializadas y dispositivos de investigación clínica, sujeto a la autorización de las autoridades competentes,

Artículo 4

Esta decisión se publicará en la página web del Hcéres.

Hecho en París, 26 de febrero de 2026

La Presidenta

firmada

Coralie Chevallier

Les rapports d'évaluation du Hcéres
sont consultables en ligne : www.hceres.fr

Évaluation des coordinations territoriales
Évaluation des établissements
Évaluation de la recherche
Évaluation des écoles doctorales
Évaluation des formations
Évaluation et accréditation internationales



19 rue Poissonnière
75002 Paris, France
+33 1 89 97 44 00

