

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)

PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA PARA LA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA – FACULTAD
SECCIONAL DUITAMA

RAMÓN HERNANDO GRANADOS

PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MASTER EN ADMINISTRACIÓN
DE PROYECTOS

San José, Costa Rica
Octubre de 2016

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como
Requisito parcial para optar al grado de Máster en Administración de Proyectos

Msc. María Lorena Alpizar Marín. MAP
PROFESORA TUTORA

MBA. Mónica González
LECTOR No.1

Msc. Eugenia Gamboa
LECTOR No.2

Ramón Hernando Granados
SUSTENTANTE

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi esposa Luz Marina (QEPD) por su amor ilimitado en estos treinta y un años de matrimonio, a mis hijos Andrea y Hernando, quienes me han apoyado a lo largo de mi vida laboral y profesional, me iluminan en el diario vivir y le dan sentido a mi vida.

A mi madre y a mi hermana quienes con sus enseñanzas me han permitido adquirir virtudes para vivir en alegría y en paz con Dios y consigo mismo.

AGRADECIMIENTOS

El autor expresa sus más sinceros agradecimientos a:

UPTC, en especial al Señor Decano Adán Bautista M y al Consejo de Facultad que me admitieron poner a su consideración la propuesta que permitió practicar lo aprendido en la Maestría.

Profesora Lorena Alpízar por su paciencia y guiarme en la elaboración del documento.

Compañeros de la UCI, con especial afecto a Adriana, Graciela y Sandra incansables compañeras que con su perseverancia y solidaridad lograron que permaneciera de pie ante las circunstancias y me motivaron con su humor y sabiduría para lograr que coronara con éxito esta meta personal y profesional.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE CUADROS	ix
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Problemática	2
1.3. Justificación	3
1.4. Objetivos	4
2. MARCO TEÓRICO	6
2.1 Marco institucional	6
2.1.1 Antecedentes de la Institución	6
2.1.2 Misión, visión y naturaleza	8
2.1.3 Estructura organizativa	10
2.1.3 Productos que ofrece	20
2.2 Teoría de Dirección de Proyectos	20
2.2.1 Proyecto	21
2.2.2 Ciclo de vida de un proyecto	21
2.2.3 Procesos en la Dirección de Proyectos	23
2.2.4 Áreas del Conocimiento de la Dirección de Proyectos	27
2.3 Teoría afín al proyecto	29
2.3.1 Responsabilidad Social Universitaria	29
2.3.2 La Responsabilidad Social Universitaria versus la Responsabilidad Social Empresarial	34
2.3.3 Indicadores	36
2.3.4 Participación social	40
3 MARCO METODOLÓGICO	42

3.1 Fuentes de información	42
3.1.1 Fuentes primarias	42
3.1.2 Fuentes Secundarias	42
3.2 Métodos de Investigación	44
3.2.1 Método analítico – sintético	44
3.2.2 Método cuantitativo o tradicional	44
3.2.3 Método cualitativo o no tradicional	44
3.3 Herramientas y Técnicas	46
3.3.1 Entrevistas	46
3.3.2 Grupos Focales	46
3.3.3 Cuestionarios y encuestas	47
3.3.4 Análisis de interesados	47
3.3.5 Juicio de expertos	47
3.3.6 Reuniones	48
3.4 Supuestos y Restricciones	49
3.4.1 Restricciones	49
3.4.2 Supuestos	49
3.5 Entregables	50
4 DESARROLLO	52
4.1 Diagnóstico de la RSU en la UPTC, Facultad Seccional Duitama, principales hallazgos	52
4.1.1 Debilidades de la RSU en la UTPC, Facultad Seccional Duitama	52
4.1.2 Nivel de cumplimiento para cada eje de Responsabilidad Social en la UPTC	55
4.2 Aplicación de las áreas de conocimiento para los procesos del plan del proyecto	63
4.2.1 Plan de gestión del alcance	63
4.2.2 Plan de gestión del tiempo del proyecto	88
4.2.3 Plan de gestión de costos	105
4.2.4 Plan de gestión de recursos humanos	116
4.2.5 Plan de gestión de comunicaciones del proyecto	126
4.2.6 Plan de gestión de los interesados	131
CONCLUSIONES	135
RECOMENDACIONES	138
BIBLIOGRAFÍA	139
ANEXOS	142

Anexo 1: ACTA DEL PFG	142
Anexo 2: EDT Proyecto Final de Graduación	146
Anexo 3: EDT Desarrollo Proyecto Final de Graduación	147
Anexo 4: Cronograma del PFG	148
Anexo 5: Encuestas aplicadas	149
Anexo 6: Sistematización de encuestas	160

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Ubicación Geográfica Sedes UPTC Boyacá	6
Figura 2 Estructura Orgánica UPTC	11
Figura 3 Estructura Orgánica UPTC Facultad Seccional Duitama	19
Figura 4 Niveles típicos de Costo y Dotación de Personal en una Estructura Genérica del ciclo de vida del proyecto.	22
Figura 5 Los Grupos de Procesos Interactúan en una Fase o Proyecto	24
Figura 6 Áreas de Conocimiento aplicadas en la Dirección de Proyectos	27
Figura 7 Modelo para estrategias de RSU	34
Figura 8 Registro de Interesados identificados para la implementación de RSU en la Facultad	68
Figura 9 Poder e interés de los interesados del programa RSU en la facultad.	69
Figura 10 EDT Propuesta a implementar	82
Figura 11 Diagrama de red	95
Figura 12. Duración de actividades	102
Figura 13 Cronograma propuesto	105
Figura 14 Organigrama del equipo asignado al proyecto	122

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1 Programas de Investigación e innovación	12
Cuadro 2 Programas de Formación y Docencia	13
Cuadro 3 Programas de Extensión y Proyección Social	16
Cuadro 4 Programas de Bienestar Universitario	17
Cuadro 5 Los grupos de procesos y su relación con las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos	25
Cuadro 6 Indicadores campus responsable	36
Cuadro 7 Indicadores formación profesional y ciudadana	38
Cuadro 8 Indicadores gestión social del conocimiento	39
Cuadro 9 Indicadores Responsabilidad social para participación social	40
Cuadro 10 Fuentes de información utilizada	43
Cuadro 11 Métodos de investigación utilizadas	45
Cuadro 12 Herramientas utilizadas	48
Cuadro 13 Supuestos y Restricciones	50
Cuadro 14 Entregables	51
Cuadro 15 Debilidades detectadas en el diagnóstico	52
Cuadro 16 Indicadores de Responsabilidad Social para Campus Responsable en la UPTC.	55
Cuadro 17 Indicadores de Responsabilidad Social para Formación Profesional y Ciudadana en la UPTC	58
Cuadro 18 Indicadores de Responsabilidad Social para la Gestión Social del Conocimiento	60
Cuadro 19 Indicadores de Responsabilidad Social para Participación Social.	61
Cuadro 20 Chárter de la propuesta de RSU a aplicar	64
Cuadro 21 Registro de interesados poder, interés y rol dentro de la propuesta.	69
Cuadro 22 Percepción asociada al ámbito Campus Responsable desde cada uno de los grupos de interés encuestados y entrevistados, así como sus expectativas	71

Cuadro 23 Percepción asociada al ámbito de Formación profesional y ciudadana desde cada uno de los grupos de interés encuestados y entrevistados así como sus expectativas.	72
Cuadro 24 Percepción asociada al ámbito Gestión social del conocimiento por los docentes encuestados así como sus expectativas	74
Cuadro 25 Percepción asociada al ámbito Participación social por parte de los grupos de interés encuestados y entrevistados así como sus expectativas	74
Cuadro 26 Actividades concertadas para el proyecto de RSU en la UPTC	75
Cuadro 27 Enunciado del Alcance del Proyecto	79
Cuadro 28 Diccionario EDT Ámbito: Campus Responsable	83
Cuadro 29 Diccionario EDT Ámbito: Formación profesional y ciudadana	84
Cuadro 30 Diccionario EDT Ámbito: Gestión Social del Conocimiento	86
Cuadro 31 Diccionario EDT Ámbito: Participación Social	87
Cuadro 32 Diccionario EDT Ámbito: Evaluación y Cierre del Proyecto	87
Cuadro 33 Actividades y atributos del proyecto	89
Cuadro 34 Calendario de Recursos Materiales para el Proyecto	96
Cuadro 35 Estructura de desglose de recursos (pesos colombianos)	98
Cuadro 36 Plan de gestión de costos	106
Cuadro 37 Estimación de costos (pesos colombianos)	107
Cuadro 38 Presupuesto del proyecto	113
Cuadro 39 Matriz de roles y responsabilidades	116
Cuadro 40 Equipo de personal asignado al proyecto	123
Cuadro 41 Histograma de recursos	125
Cuadro 42 Símbolos a utilizar en la matriz	127
Cuadro 43 Matriz de comunicaciones	128
Cuadro 44 Formato de reporte de rendimiento	130
Cuadro 45 Formato de acta de reunión	130
Cuadro 46 Formato de solicitud de cambios para el proyecto	131
Cuadro 47 Plan de gestión de los interesados	132

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES

SGI: Sistema Integrado de Gestión

PFG: Proyecto Final de Graduación

PMBOK® GUIDE: Guía de los fundamentos de gestión de proyectos (del inglés Guide to the Project Management Body of Knowledge o *PMBOK®*. por sus siglas)

RS: Responsabilidad Social

RSE: Responsabilidad Social Empresarial

RSU: Responsabilidad Social Universitaria

UPTC: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia

BID. Banco Interamericano de Desarrollo

RESUMEN EJECUTIVO

La Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia es una institución de educación superior creada mediante el Decreto 2655 de 1953 y adscrita al Ministerio de Educación Nacional, tiene en su haber la Facultad Seccional Duitama, creada desde septiembre de 1971, la que tiene como propósito la formación integral de la comunidad estudiantil, en los valores éticos, la cultura y la ciencia. Para ello ha debido apegarse a los estipulado en el Plan Maestro de Desarrollo de la UPTC 2015-2026, que se promulgó con el propósito de fortalecer y consolidar las relaciones con los diferentes actores del Estado, la sociedad civil y el sector productivo, con el fin de que La Facultad pueda contribuir a la solución de problemas en el ámbito regional, nacional e internacional. Para ello la Sede Central estableció las líneas estratégicas de: Investigación e Innovación, Formación y Docencia, Extensión y Proyección Social, Internacionalización e Interculturalidad, Bienestar Universitario y Modernización de la Gestión Administrativa y Financiera.

Sin embargo, ni en el Plan Maestro, ni en los lineamientos se plantearon los principios de la Responsabilidad Social Universitaria, por lo que el presente Proyecto final de Graduación tuvo como objetivo general formular un programa que permitiera implementar, los ejes la Responsabilidad Social Universitaria en el quehacer de la Universidad y la Facultad Seccional Duitama, de manera que se pudiese estimar los impactos sociales de esta casa de estudios

Los objetivos específicos fueron: Realizar un diagnóstico que permita describir la situación actual de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama en materia de la Responsabilidad Social Universitaria, identificar actores claves internos y externos de la Universidad que propicien la implementación del Programa de Responsabilidad Social Universitaria, determinar y plantear los proyectos en materia de Responsabilidad Social Universitaria, que puedan ser gestionados bajo estándares del PMI y alineados con la propuesta de programa de RSU.

La metodología utilizada para el tratamiento de la información generada por la muestra fue de tipo analítico – sintético y paralelamente de tipo cuantitativo y cualitativo, por ser estas metodologías las que se consideró facilitaron el análisis e interpretación de datos.

La presente propuesta no consideró las áreas de conocimiento de Gestión de Calidad, Gestión de Riesgos y Gestión de Adquisiciones del Proyecto, teniendo en cuenta que la UPTC, actualmente se encuentra certificada en normas como la NTC GP 1000, que es la norma técnica de calidad en la Gestión Pública que rige para Colombia, la cual se alinea con normas como la norma ISO 9001:2008 y dentro de los procesos internos se encuentran debidamente adoptados todos los procesos que se realizan al interior de la universidad y que se encuentran previstos en el Sistema de Administración del Riesgo y en el Sistema Integrado de Gestión.

Para el desarrollo del proyecto se contó con el patrocinio de la Dirección de la Universidad, lo que permitió asegurar la disponibilidad de recursos humanos y

económicos, y, además, se contó con la voluntad y el interés del equipo asignado al proyecto.

El proyecto previó una sensibilización en la comunidad universitaria y en las personas que cotidianamente se relacionan con la institución de tal forma que los recursos económicos y humanos asignados tuvieron ese alcance.

Las actividades seleccionadas para el proyecto propiciaron en la comunidad universitaria una cultura y una actitud social y ambientalmente responsable.

La propuesta de RSU resultó pertinente ya que alineo la gestión estratégica de la Universidad con las expectativas de los “stakeholders” tanto internos como externos.

La Universidad debe hacer conocer en la comunidad universitaria los alcances de las certificaciones de calidad que se han obtenido y tan pronto como se venzan los periodos de cada una de las certificaciones proceder a su renovación con la última versión 2015.

Dado que la Universidad cuenta con la infraestructura necesaria se recomendó la continuación del programa de RSU, aprovechando el entusiasmo del equipo humano asignado al proyecto.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

La Responsabilidad Social es un propósito que no tiene un antecedente concreto, sin embargo, el establecimiento de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y el surgimiento del enfoque de los Derechos Humanos van generando en la sociedad una mayor conciencia social, que deriva en iniciativas como la conferencia de Estocolmo, el protocolo de Kyoto, Amnistía Internacional, WWF y las empresas que formalizan AAA 1000, SA 8000, también directrices dadas por la OCDE, *“hoy la Responsabilidad Social se halla institucionalizada a través de distintos organismos... y se habla de una manera sólida de sustentabilidad”* y se cuenta con guías como el Libro Verde y el Blanco, Directrices de la OCDE y la ISO 26000 (Expok, 2009).

La Responsabilidad Social Universitaria según la Asociación Colombiana de Universidades – ASCUN, ha promovido en sus instituciones de educación superior afiliadas, el conocimiento y acciones en torno a la Responsabilidad Social de la Universidad y se propone *“superar el enfoque de la proyección social y extensión universitaria como apéndices bien intencionados”* (ASCUN, 2016)

La Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, es una institución de educación superior, adscrita al Ministerio de Educación Nacional, debidamente acreditada por el Consejo Nacional de Acreditación, con varias sedes seccionales ubicadas en el departamento de Boyacá, Institución que ha ejercido un papel preponderante en el desarrollo económico y social del oriente colombiano, mediante la formación de talento humano en diversas disciplinas y la transferencia de conocimiento, lo que le permite potenciar y dinamizar el desarrollo de la región.

Una de las Facultades de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, se encuentra en la ciudad de Duitama, ubicada en el centro del Departamento y cabeza de la Provincia del Tundama que agrupa a 9 municipios, un área de 2.232,3 Km² y un total aproximado de 186.556 habitantes. La Facultad Seccional Duitama se creó mediante la Resolución 343 del 10 de septiembre de 1971 y en la actualidad se cuenta con siete programas presenciales de pregrado,

cuatro especializaciones y una maestría ofrecidos a 3100 estudiantes, todos los programas nacen con el propósito de suplir las necesidades regionales y nacionales en materia de talento humano calificado y altamente comprometido. (Plan Maestro de desarrollo UPTC, 2015 - 2026)

En la actualidad, el tema de la responsabilidad social se enfoca en torno a los lineamientos de Extensión y Proyección Social y Bienestar Universitario establecidos en el Plan Maestro Institucional de la UPTC y se puede observar una contradicción con el postulado enunciado anteriormente desde ASCUN, de la cual la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia es afiliada y la Facultad objeto de estudio en el presente proyecto no se escapa de dicha situación, dada su dependencia de la Sede Central.

1.2. Problemática

La Facultad seccional Duitama, se rige por los lineamientos dados desde la Sede Central en Tunja y es desde donde se fijan las metas a través del Plan Maestro Institucional 2015-2026, (UPTC, 2015a) el cual contempla las siguientes líneas estratégicas: Investigación e Innovación, Formación y Docencia, Extensión y Proyección Social, Internacionalización e interculturalidad, Bienestar Universitario y Modernización de la Gestión Administrativa y Financiera, encontrándose en dicho documento rector por los siguientes doce años, la no existencia expresa en los ejes estratégicos del propósito de infundir en los educandos una cultura de responsabilidad social, la baja o nula profundización en los presupuestos epistemológicos de cada una de las disciplinas de conocimiento, la falta de motivación de acercamiento de la investigación a problemas reales del entorno y la solución de problemas a poblaciones vulnerables. De otro lado, la poca promoción en la formación de capital social sensible a los impactos ambientales cuyas competencias actitudinales y cognitivas se ponga al servicio de la sociedad.

La pretensión del presente proyecto es la de generar una propuesta para que la Facultad Seccional Duitama cuente con un Programa de Responsabilidad Social Universitaria que impacte y haga visible el quehacer de la Universidad en

este campo, teniendo en cuenta el Manual de Primeros Pasos, propuesto por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en su texto de Responsabilidad Social Universitaria, el cual consta de los siguientes ejes programáticos: (Vallaeys, 2009;13).

- Campus Responsable: fundamentalmente se encarga de monitorear el clima laboral, gestión de recursos humanos, procesos democráticos y el cuidado del medio ambiente.
- Formación ciudadana y profesional responsable: el cual trata sobre el desarrollo sostenible del entorno, aprendizaje basado en proyectos sociales, competencias ciudadanas, responsabilidad social y desarrollo sostenible de la sociedad.
- Gestión Social del conocimiento: concertación de líneas de investigación con actores, externos, procesos de construcción de conocimiento con actores no académicos, difusión de los resultados de la actividad científica.
- Comunidades de aprendizaje mutuo para el desarrollo: organización de proyectos con actores externos, beneficios para estudiantes, docentes, actores externos y beneficiarios de la acción social. (Vallaeys, 2009;15).

La propuesta consta de varias fases, iniciando por los aspectos más críticos y posteriormente los que muestren un grado de avance en materia de responsabilidad social universitaria.

1.3. Justificación

El proyecto adquiere sentido fundamentalmente porque se trata de una propuesta que atiende a los requerimientos de una sociedad que promueve el desarrollo humano y sostenible, innovadora, respetuosa de los derechos humanos, que no discrimina, transparente, democrática, que promociona y desarrolla los Objetivos del Milenio y el Pacto Global (ONU, 2015) y creadora de capital social, producto de la Universidad en este caso pública, sociedad que

promueva proyectos sociales que mitiguen los impactos sociales, económicos y de deterioro del ambiente.

La adopción de un programa de responsabilidad universitaria genera efectos positivos en la Facultad ya que le permite:

- Obtener un mayor empoderamiento de los integrantes de la comunidad académica, en los propósitos de trabajar sobre la gestión ambiental, la pertinencia de los currículos y por supuesto de la enseñanza relacionada con las problemáticas del entorno.
- Facilitar la participación de los interesados externos en la proyección de la Facultad y por ende en la consolidación de propuestas que apunten a trabajar sobre la sostenibilidad ambiental y social.
- Tener una mayor coherencia entre lo que se plantea como principios en el Plan Maestro Institucional 2015 – 2026 y sus procesos académicos de manera ética y responsable y por ende mejorar la gestión de los recursos, de la innovación, una mayor motivación y sentido de pertenencia con la universidad.

1.4. Objetivos

Objetivo general:

Formular un Plan de Gestión del Programa de Responsabilidad Social Universitaria, en la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico que permita describir la situación actual de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama, en materia de Responsabilidad Social Universitaria.
- Determinar y plantear proyectos que la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama pueda desarrollar en materia de Responsabilidad Social Universitaria y que

pueden ser gestionados bajo estándares del PMI. y alineados con la propuesta de programa de RSU.

- Realizar una propuesta de Responsabilidad Social Universitaria para ser ejecutada bajo estándares del PMI en las áreas del conocimiento de: alcance, tiempo, costos, recursos humanos, comunicaciones e interesados.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco institucional

La Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia cuenta con cuatro sedes en el Departamento de Boyacá y una sede especial en la ciudad de Bogotá, ubicadas en los Departamentos de: Tunja (Sede Central con una división de Medicina), Chiquinquirá, Duitama y Sogamoso (ver Figura 1).

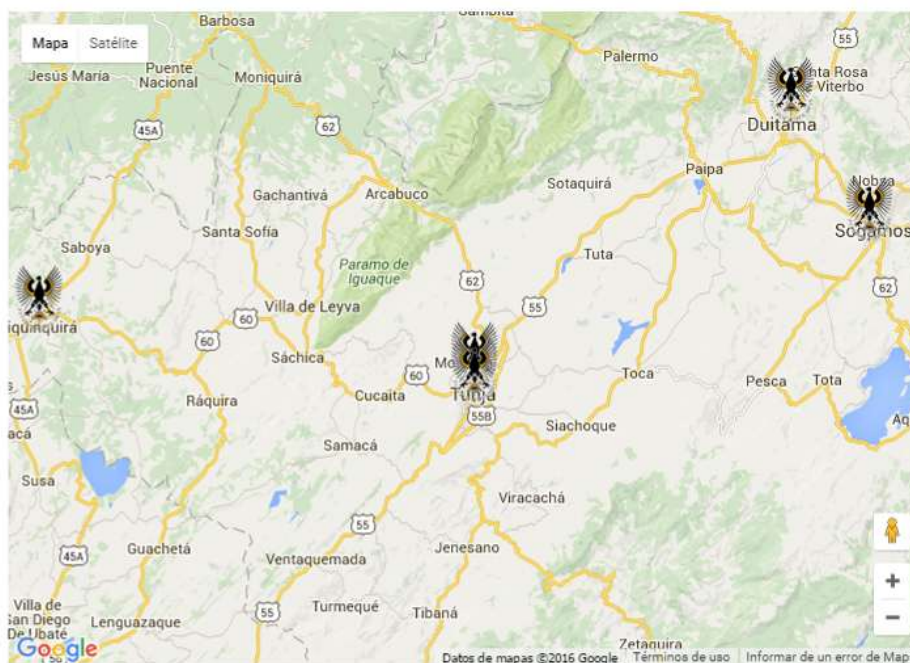


Figura 1 Ubicación Geográfica Sedes UPTC Boyacá

Fuente: Modificado de Google Maps, 2016

2.1.1 Antecedentes de la Institución

En un primer periodo, dentro de los registros históricos, aparece el Decreto Nacional, con fecha 30 de mayo de 1827 en donde se establece, en ese entonces, la Universidad de Boyacá "Atendiendo a los estudios del Departamento de Boyacá en el cual se pide que, teniendo en cuenta la Ley 18 de 1826 se establezca una

Universidad Departamental que tenga su sede en la ciudad de Tunja” (UPTC, 2011).

Un segundo periodo lo marca el Decreto 2655, firmado por el Presidente de la Republica de Colombia, General Gustavo Rojas Pinilla, mediante el cual se crea la Universidad Pedagógica de Colombia en 1953, siendo su primer rector Julius Sieber. En el año de 1962, mediante la Ley 73, se reconoce oficialmente como Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia y fue nombrado rector Rafael Bernal Jiménez; él impulsó las bases científico-pedagógicas bajo el lema: “Educación, Humanismo y Ciencia”. En la década del 60, la UPTC, bajo la Rectoría del Dr. Rafael Azula Barrera, ya contaba con programas de Agronomía, Ingeniería Metalúrgica, Ingeniería de Minas e Ingeniería de Transportes. (UPTC, 2011).

En los años 70, la UPTC se caracterizó por dos tendencias: la primera es la multiprofesionalización, mediante el surgimiento de nuevas Facultades, carreras universitarias y programas de Posgrado, como Maestrías en Orientación Escolar y Profesional y la de Historia; la segunda tendencia, se refiere al fortalecimiento del sistema regional universitario para Boyacá, principalmente con la fundación de las Sedes Seccionales en Sogamoso, Duitama y Chiquinquirá. (UPTC, 2011).

Para el caso puntual de la Seccional Duitama, durante la rectoría del Dr. Armando Suescún Monroy, se presentó el proyecto para la creación de las licenciaturas en Educación Industrial Mecánica y Electricidad. El 19 de septiembre de 2011 se inauguraron los programas bajo la dirección del Ing. Gustavo Pinzón Rojas, en un bloque de dos aulas, una secretaría y oficina para los profesores, en el Instituto Técnico Rafael Reyes. El primer semestre fue desarrollado bajo la modalidad nocturno con 68 estudiantes y un profesor de planta, el Ing. Luís Álvaro Barrera (UPTC, 2011).

Para 1972 se dio apertura a la sección Diurna y en 1980 nacen los programas de: Ingeniería Electromecánica, Administración de Empresas Agropecuarias, Administración turística y Hotelera, Licenciatura en Matemáticas y Estadística y Administración Industrial. A inicios de 1994 inicia el programa de Diseño Industrial. (UPTC, 2011).

A la fecha, se ofertan los programas de pregrado en Administración de Empresas Agropecuarias, Administración Industrial, Administración Turística y Hotelera, Diseño Industrial, Ingeniería Electromecánica, Licenciatura en Educación en Tecnología y Licenciatura en Matemáticas y Estadística.

2.1.2 Misión, visión y naturaleza

Misión. La Universidad, sustentada en el pensamiento pedagógico y tecnológico, y en razón de su carácter público y nacional, tiene como misión la transformación y desarrollo de la sociedad colombiana, mediante la formación integral del ser humano, en la que los valores éticos, los valores de la cultura y las bondades de la ciencia y la técnica, sean los pilares de su proyección histórica y el objeto de la construcción del conocimiento.

En su función social se compromete con el ofrecimiento de programas formales profesionales y disciplinares, en los niveles de pregrado, postgrado y de formación permanente, que hacen efectivos los derechos humanos individuales, colectivos y culturales pertinentes para el desarrollo económico y ecológico de la nación, y la permanente observación de los adelantos tecnológicos y su asimilación prioritaria para la consolidación de una sociedad con bienestar y desarrollo social (UPTC, 2014).

Visión La Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia en el 2026 se consolidará como una institución de educación superior de excelencia académica a nivel internacional y será reconocida por liderar el mejoramiento de la calidad de la educación, el desarrollo económico con justicia, equidad y responsabilidad ambiental, la innovación, la competitividad y la pertinencia con la región y el país. Fundamentada en su carácter público estatal, autónomo y democrático, su compromiso con la docencia, la investigación, la extensión, la internacionalización, el bienestar universitario, basada en una gestión moderna, la Universidad contribuirá a la formación de ciudadanos éticos, líderes, críticos,

competentes internacionalmente, responsables, solidarios y promotores de paz. (UPTC, 2014).

La visión se explica con los siguientes enunciados (UPTC, 2014):

- *El fundamento del quehacer educativo de la Universidad será la excelencia académica en sus dimensiones académica, investigativa, de extensión y de internacionalización. Dicha excelencia académica será reconocida en el contexto colombiano e internacional.*
- *La Universidad afianzará su carácter público estatal, ahondará su autonomía, trabajará en la construcción de modelos de educación inclusiva y fomentará la pluralidad y humanización de la sociedad.*
- *La Universidad dará respuestas pertinentes y oportunas a las necesidades de las poblaciones en las cuales existe presencia de la Institución buscando así contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y al desarrollo económico.*
- *La Universidad profundizará su compromiso con el medio ambiente y atenderá con pertinencia las demandas que se requieran para garantizar un desarrollo sostenible que beneficie a las generaciones por venir.*
- *La Universidad contribuirá de manera decidida a cumplir con las metas que se tracen a nivel nacional, departamental y local orientada a mejorar la calidad de la educación y en especial a la estrategia nacional de Colombia la más Educada al 2025.*
- *La Universidad fundamenta sus funciones sustantivas en una gestión moderna, basada en buenas prácticas, reconocidas internacionalmente en el ámbito de la educación superior, con mejoras de infraestructura (multicampus inteligente), recursos abundantes al contar con otras fuentes de financiamiento, flexibilidad e innovación en la gestión y recurso humano calificado. (UPTC, 2014)*

Naturaleza La Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, UPTC, es un ente universitario autónomo, de carácter nacional, estatal y público,

democrático, de régimen especial, vinculado al Ministerio de Educación Nacional en lo referente a las políticas y la planeación del sector educativo, con sedes seccionales en Duitama, Sogamoso y Chiquinquirá, y con domicilio en Tunja (UPTC, 2014).

2.1.3 Estructura organizativa

La UPTC ha establecido políticas claras que contribuyen al desarrollo de las funciones sustantivas de la institución, las cuales son formuladas y aplicadas, a través de los diferentes planes, programas y proyectos, específicamente en la definición del Lineamiento 5. *Modernización de la Gestión Administrativa y Financiera*, del Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2014. (UPTC, 2011).

Por otra parte, el Acuerdo 038 de 2001 establece la Estructura Orgánica de la Universidad y las funciones de las distintas Dependencias. La Resolución 2778 de 2008, establece el Manual de Funciones y Requisitos, basado en competencias de los cargos de la planta de personal administrativo global de la UPTC. La Resolución 3163 de 2009, designa el modelo general de competencias en términos de educación, experiencia, formación y habilidades comportamentales de los empleados públicos, trabajadores oficiales y administrativos temporales al servicio de la UPTC. En la figura 2 se aprecia la estructura orgánica de la Universidad.



Figura 2 Estructura Orgánica UPTC
Fuente: el autor

Su estructura es la de una organización tipo matricial débil, en este caso el director de cualquier proyecto que no cuenta con la autonomía suficiente para tomar decisiones, actuando más como un coordinador de proyecto.

La Universidad cuenta con el Consejo Superior, que es el órgano que define las políticas académicas, administrativas y de planeación. El rol del rector básicamente es hacer cumplir las normas legales, los estatutos y los reglamentos de la Universidad, igualmente es quien gestiona el gasto y lidera toda la gestión administrativa y financiera. La Universidad cuenta con otras instancias como son: el Consejo Académico, y diversas dependencias administrativas de apoyo, tiene

doce Facultades: ocho en la Sede Central, una en Seccional Chiquinquirá, una en la Seccional Sogamoso y una en la Seccional Duitama.

Según el Plan Maestro Institucional 2015-2026, los ámbitos de la actividad universitaria son: docencia, investigación y extensión y bienestar universitario. En el Sistema Integrado de Gestión – SIG se establece las siguientes funciones misionales y los siguientes lineamientos:

a) Investigación e innovación. El objetivo es “consolidar las capacidades de investigación e innovación de la Universidad con el fin de contribuir a los compromisos institucionales, regionales, nacionales e internacionales definidos en la visión 2026” (UPTC, 2015).

Este lineamiento se materializa a través de los siguientes programas:

Cuadro 1 Programas de Investigación e innovación

PROGRAMAS	DESCRIPCIÓN
Actualización del marco institucional y la reglamentación para la investigación e innovación	Este programa brinda herramientas para que la Facultad pueda actualizar sus marcos regulatorios y ajustar sus capacidades y competencias institucionales a las cambiantes exigencias de los entornos sociales, políticos y regulatorios nacionales e internacionales en los que interactúa la institución.
Fomento a la investigación	Mediante este programa la Universidad afianza y da continuidad al proceso de mejoramiento de capacidades de investigación y de promoción de la excelencia académica e investigativa. La estrategia de fomento de la investigación tiene diferentes niveles. Contempla aspectos legales, administrativos y económicos para la gestión de la investigación y la generación de productos de conocimiento. También considera la comunicación científica y el mejoramiento de la infraestructura tecnológica para la investigación científica. Finalmente, se propone el fortalecimiento de capacidades de los grupos de investigación en CyT y el fortalecimiento y creación de Centros de investigación o Institutos. Todas estas acciones buscan consolidar a la UPTC como una universidad de investigación, líder en el país y en América Latina

PROGRAMAS	DESCRIPCIÓN
Innovación y desarrollo social y productivo	La Universidad desarrollará estrategias para su impacto en la región y en el país a través de la innovación y el desarrollo social. Este programa busca contribuir al desarrollo social y económico del país y de la región en un escenario de post-conflicto

Fuente: Plan Maestro Institucional UPTC 2015 - 2026

b) Formación y Docencia. El objetivo es: consolidar y ampliar la oferta de programas académicos de pregrado y posgrado con el fin de responder a los más altos estándares de calidad nacional e internacional, en la formación de los ciudadanos que propone la visión 2026 y fortalecer el desarrollo académico de los docentes de la UPTC con miras a alcanzar los compromisos definidos en la misión y visión de la Universidad. (UPTC, 2015).

La universidad se considera una institución con una fuerte y arraigada tradición pedagógica y docente, la cual se expresa en la solidez de sus procesos de formación y enseñanza lo que la ha posicionado en las mejores universidades del país (Uptc, 2016).

Los programas que desarrollan este propósito se describen a continuación

Cuadro 2 Programas de Formación y Docencia

PROGRAMAS	DESCRIPCIÓN
Actualización del marco institucional y la reglamentación para la formación y docencia	La Universidad se propone desarrollar acciones que le permitan contar con los más altos estándares de calidad académica, robustecer sus capacidades en investigación e incursionar en un proceso de internacionalización, lo que implica actualizaciones del marco normativo que los rige actualmente, de tal forma que éste permita responder de manera efectiva y competitiva a la dinámica de la educación contemporánea.
Evaluación y fortalecimiento de programas académicos, teniendo en cuenta las	La Universidad se propone al 2026 consolidarse como una institución de educación superior de excelencia académica, liderando el mejoramiento del desarrollo sostenible, la competitividad y la pertinencia con la región y el país. Para esto, los procesos de enseñanza – aprendizaje, así como la oferta de los programas académicos, deben responder a las tendencias contemporáneas de

apuestas regionales, nacionales e internacionales

la educación superior en el mundo, así como a las particularidades propias regionales y nacionales.

Por tal razón, se adelantarán acciones que promuevan la innovación pedagógica y aseguren la flexibilización curricular desde la diversidad social, regional y cultural de los estudiantes, con miras a la internacionalización. De igual manera, se desarrollarán procesos de autoevaluación que permitan renovar la acreditación de alta calidad de los programas académicos, así como obtener dicha acreditación para programas de posgrado.

Adicionalmente, la oferta académica se ampliará en todos los niveles y modalidades de formación, con programas que impulsen el avance social, económico, científico y tecnológico de la región, haciendo especial énfasis en maestrías y doctorados, que son fundamentales para consolidar las capacidades investigativas de la Institución.

Finalmente, el fortalecimiento de un modelo de oferta de programas virtuales, constituye una apuesta clave. Por medio de esto se promoverá el uso de nuevas tecnologías de la información, además de ser una estrategia de acceso y de profundización de la estrategia de regionalización.

Fortalecimiento del desarrollo profesional de docentes y estudiantes

La Universidad se propone a 2026 consolidarse como una institución de educación superior de excelencia académica a nivel internacional. Para ello, es esencial disponer de un cuerpo profesoral adecuado, con perfil y estudios acorde a las necesidades y requerimientos de los distintos programas académicos. En consecuencia, es necesario generar mecanismos que incentiven a los docentes a avanzar en su nivel de formación, de tal manera que mejoren no solo los conocimientos propios de su profesión y área de especialización, sino también sus competencias pedagógicas e investigativas.

Impacto en la educación básica y media

Como lo establece la visión 2026, la Institución se plantea como propósito liderar el mejoramiento de la calidad de la educación en la región y el país, contribuyendo de manera decidida en el cumplimiento de las metas que se tracen a nivel nacional, departamental y local orientadas a mejorar la calidad de la educación y en especial a la estrategia nacional *Colombia la más Educada al 2025*. Esta estrategia, plantea una serie de acciones asociadas a la excelencia docente, con énfasis en el mejoramiento de la calidad de la educación básica y media. Estas acciones establecen la importancia de trabajar hacia una mayor profesionalización de los maestros e incentivar que los mejores bachilleres estudien educación y pedagogía.

Por lo tanto, dada la naturaleza pedagógica de la Institución, ésta se propone aportar al desarrollo de estas acciones desde dos aristas: i)

fortaleciendo la articulación con las instituciones de educación media para facilitar la movilidad de estudiantes hacia la educación superior y ii) promoviendo la cualificación de los maestros, robusteciendo sus competencias pedagógicas. Para ello, busca fortalecer e incrementar los convenios con instituciones de educación media y adelantar procesos de orientación vocacional y profesional con estudiantes; así mismo contar con un Instituto Internacional de Investigación en Pedagogía, orientado al desarrollo de la docencia y la construcción de conocimiento pedagógico y didáctico.

Como lo señala el Ministerio de Educación Nacional, la magnitud de la deserción estudiantil en Colombia constituye un reto para el sistema de educación superior. El número de estudiantes que logra culminar el proceso de formación en este nivel educativo sigue siendo bajo, lo cual limita el impacto esperado de las estrategias para aumentar la cobertura y el acceso a la educación, generando importantes costos financieros y sociales.

Permanencia y deserción

Por lo tanto, si la Institución, en el marco de su visión 2026 busca contribuir de manera efectiva al mejoramiento de la calidad de vida y al desarrollo sostenible de los territorios, es fundamental que no asuma este fenómeno como un reto coyuntural, sino que establezca mecanismos académicos y administrativos que analicen, monitoreen y controlen de manera continua las causas asociadas a la deserción, de tal forma que se acelere el proceso para disminuir estas tasas en el menor tiempo posible.

Fuente: Plan Maestro Institucional Uptc 2015 - 2026

c) Extensión y Proyección Social: el objetivo del lineamiento es: “fortalecer y consolidar las relaciones con los diferentes actores del Estado, la sociedad civil y el sector productivo, con el fin de aportar a la definición de programas, proyectos y políticas públicas, que contribuyan a la solución de problemas en el ámbito regional, nacional e internacional” (UPTC, 2015).

La universidad pretende dar:

Respuestas pertinentes y oportunas a los actores del entorno con los que interactúa, a través de servicios tales como: contratos de consultoría, asesoría o interventoría, pasantías de profesores y estudiantes, apoyo al emprendimiento, cursos de educación continua, servicios docentes asistenciales en diversos campos del conocimiento, proyectos de intervención social, entre otros no menos

importantes, en un ciclo construcción de conocimiento a través del cual es posible proponer programas, proyectos y políticas públicas que aporten al desarrollo económico y mejoramiento de la calidad de vida de la población de las regiones donde la Universidad ejerce influencia (UPTC, 2015).

Cuadro 3 Programas de Extensión y Proyección Social

PROGRAMAS	CARACTERÍSTICAS
Actualización del marco institucional para la extensión	<p>La definición de la política de extensión y la definición de las áreas estratégicas de esta dirección es un requerimiento, que permitirá fortalecer las capacidades de esta área misional para cumplir con su objetivo estratégico y aportar a la visión de la Universidad.</p> <p>Al igual que la definición y aprobación de la política de extensión, la consolidación del modelo organizacional y de gestión que se adecúe a una institución moderna y dinámica.</p>
Fomento y consolidación de las capacidades de la extensión	<p>El área de extensión y proyección social ha venido realizando un buen número de actividades para el cumplimiento de sus objetivos. Sin embargo, aunque se hayan logrado buenos indicadores de cumplimiento durante los últimos años, es necesario consolidar y fomentar las capacidades de esta área misional, comenzando con una evaluación del portafolio de servicios y su impacto en los diferentes grupos de interés, de tal forma que estos servicios respondan a sus necesidades, generando conocimiento para todos y fortaleciendo las relaciones con dichos grupos y así aportar al desarrollo de las regiones en las que la UPTC tiene influencia.</p>
Proyección social	<p>Este programa tiene como objetivo, al igual que el anterior, consolidar las capacidades del área para atender las actividades de carácter social que ha venido adelantando la Universidad. Dentro de estas tareas se encuentra el proyecto Ruta del Bicentenario que es de gran importancia para el Departamento de Boyacá en general y para los municipios que hacen parte de la ruta libertadora; la recuperación, preservación y aprovechamiento sostenible del patrimonio cultural a cargo de la Universidad; las campañas de responsabilidad ambiental al interior de la institución y para el público en general; y las diferentes actividades de proyección social universitaria tales como los servicios docentes asistenciales, que deben generar conocimiento tanto para las personas a las que se les presta el servicio como para la misma universidad o la participación en proyectos que impacten positivamente la calidad de vida de la población en las áreas de influencia de la UPTC.</p>

Fuente: Plan Maestro Institucional UPTC 2015 - 2026

d) Bienestar Universitario El objetivo es “fortalecer el Sistema de Bienestar Universitario que afiance el sentido de pertenencia, el mejoramiento de la calidad de vida, la inclusión social y el desarrollo de la comunidad “Upetecista”, de manera que se consolide como modelo de excelencia” (UPTC, 2015).

La UPTC, mediante este lineamiento busca facilitar las condiciones que permitan el desarrollo integral de la comunidad universitaria.

Cuadro 4 Programas de Bienestar Universitario

PROGRAMAS	CARACTERÍSTICAS
<p>Actualización de la reglamentación del marco institucional, y organización y gestión del Bienestar</p>	<p>La actualización de la reglamentación del marco institucional del Bienestar Universitario es fundamental para el buen funcionamiento del mismo. El fortalecimiento de los servicios de Bienestar debe estar basado en la revisión de la normatividad y la actualización de la misma, respecto a las necesidades de la comunidad universitaria. El Estatuto de Bienestar Universitario, siendo el eje de la política, deberá ser actualizado cada cuatrienio con el fin de responder a las dinámicas de cada período. Serán actualizados a las necesidades que corresponden a los próximos 12 años, los acuerdos que norman el Bienestar Universitario: Política de Inclusión Social, Política del Pensionado, Deportes, Cultura, Salud, Jardín Infantil, Apoyo socioeconómicos, Restaurante estudiantil, Casas estudiantes o ponentes, Cabinas para docentes, Internacionalización y Locales.</p>
<p>Fortalecimiento del modelo de Bienestar hacia una Universidad Saludable</p>	<p>Para consolidarse como modelo de excelencia, el Bienestar Universitario deberá mantener, fortalecer y ampliar sus servicios en pro del desarrollo integral de la comunidad “Upetecista”. Por ello, se hace necesario que los servicios se encuentren en las seccionales, en las diferentes modalidades y para toda la comunidad – estudiantes, docentes y funcionarios -. Se deberá garantizar que los programas de salud, promoción y prevención se mantengan en el tiempo, así como buscar un incremento en los servicios de bienestar social, considerando las restricciones de recursos – económicas y de infraestructura -. Se fortalecerá la formación integral a través de las actividades deportivas, recreativas y culturales, brindando los espacios adecuados para tal fin y ampliando su radio de acción con nuevos usuarios.</p> <p>Por último, se llevarán a cabo acciones que fortalezcan el sentido de pertenencia hacia la universidad. Con el fin de conocer si esas acciones, sumado a otros elementos – formación de calidad, facilidades para investigar, posibilidades de trabajar con empresas de la región, sentimientos de agradecimiento, etc. -, impactan el sentido de pertenencia, se deberá diseñar un instrumento que permita medir el nivel de pertenencia y el impacto que tienen las</p>

estrategias sobre el mismo; si bien puede ser complejo de realizar, se hace necesario para acertar en las estrategias.

**Caracterización
psicosocial y
disminución de la
deserción
estudiantil**

Un desafío en la educación superior del país es el de disminuir la deserción estudiantil. El Bienestar Universitario, en conjunto con la Vicerrectoría Académica de la Universidad, diseña e implementa estrategias en pro de la disminución de la deserción y la retención estudiantil. En los próximos años, será de gran valor tener estrategias más acertadas que impacten en la deserción. Es por esta razón que la ficha psicosocial cobra sentido puesto que es el insumo clave para caracterizar a la población estudiantil – pregrado, posgrado y modalidades: presencial y distancia–. En este sentido, a 2026 debería tenerse implementada la ficha psicosocial en toda la población estudiantil.

Fuente: Plan Maestro Institucional UPTC 2015 - 2026
La Facultad Seccional Duitama

A continuación, en la Figura 3 se aprecia la Estructura Orgánica de la Facultad Seccional Duitama:

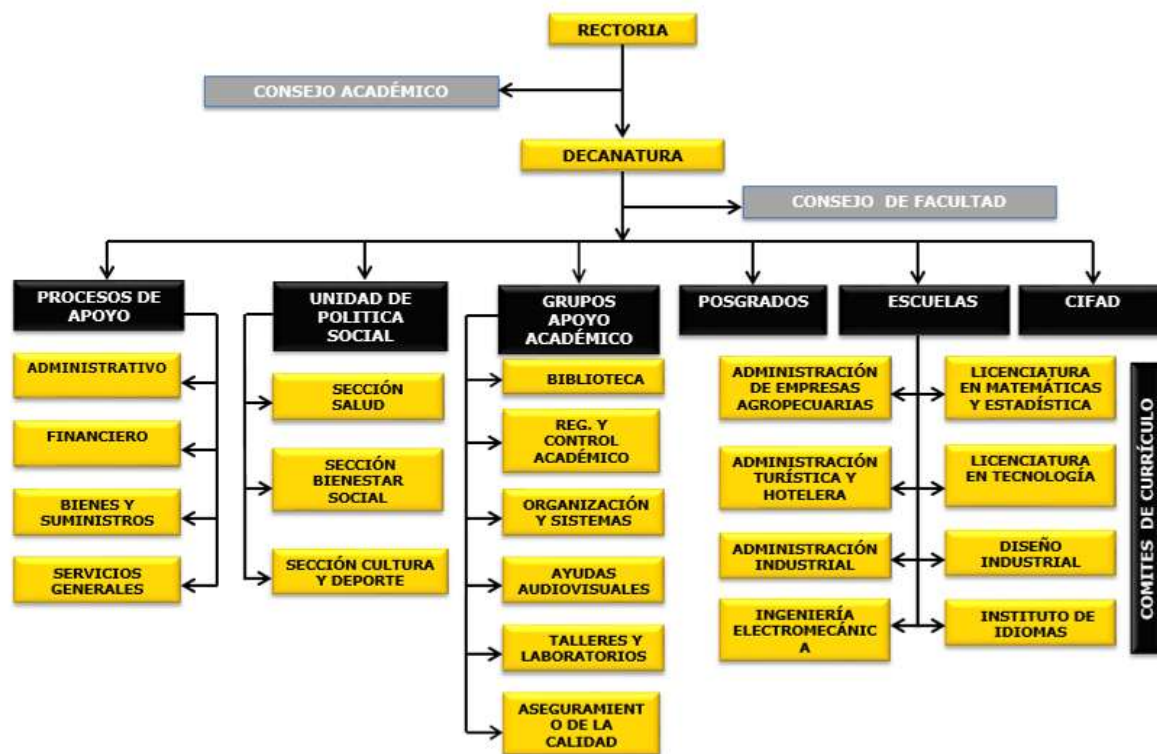


Figura 3 Estructura Orgánica UPTC Facultad Seccional Duitama
Fuente: Presente investigación.

En la Facultad es el Decanato (en la persona de Decano), quien ejerce la máxima autoridad y como tal gestiona el gasto y se encuentra asistido por el Consejo de Facultad, conformado por los directores de los programas académicos de la Facultad, un representante de los estudiantes, de los egresados y de los profesores.

Existe en la Facultad procesos de apoyo administrativo, el financiero, el de bienes y suministros y servicios generales, cuenta, además, con una unidad de política social, grupos de apoyo académico como la biblioteca, registro y control académico, organización y sistemas, ayudas audiovisuales, talleres y laboratorios y aseguramiento de la calidad; la oficina de posgrados, las escuelas de pregrado y el centro de gestión de la investigación y la extensión.

La Facultad goza de cierta autonomía administrativa, financiera y académica, conferidas por el Estatuto de la Universidad y en ocasiones directamente por la rectoría (en la persona del señor Rector).

Cabe destacar que la Universidad se rige por las disposiciones legales establecidas para la regulación de las entidades del Estado, depende del Ministerio de Educación Nacional y su gestión debe estar alineada con los propósitos de desarrollo del gobierno previstos actual Plan Nacional de Desarrollo.

2.1.3 Productos que ofrece

En la actualidad la facultad desarrolla la siguiente oferta académica:

- Programas de pregrado con siete carreras a saber: Ingeniería Electromecánica, Diseño Industrial, Administración Turística y Hotelera, Administración Industrial, Licenciatura en Matemáticas y Estadística, Administración de Empresas Agropecuarias, y Licenciatura en Educación Industrial.
- Programas de posgrado con Maestrías en Educación Aplicada a las Tic's, Especialización en Derechos Humanos, Especialización en Gerencia Estratégica de Proyectos y Especialización de Informática para la Docencia.
- Educación Continuada: Asesorías, Cursos y Diplomados, dirigidos a satisfacer las necesidades de los diversos sectores económicos de la región.

2.2 Teoría de Dirección de Proyectos

Según el Project Management Institute (2013) se entiende como Dirección de Proyectos a la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo.

2.2.1 Proyecto

Según el *PMBOK® Guide*, en su quinta edición, se define proyecto a un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos implica que un proyecto tiene un principio y un final definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto, cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto. Asimismo, se puede poner fin a un proyecto si el cliente desea terminar el proyecto. Que sea temporal no significa necesariamente que la duración del proyecto deba ser corta. Se refiere a los compromisos del proyecto y a su longevidad. En general, esta cualidad de temporalidad no se aplica al producto, servicio o resultado creado por el proyecto; la mayor parte de los proyectos se emprenden para crear un resultado duradero. (Project Management Institute, 2013).

2.2.2 Ciclo de vida de un proyecto

Corresponde a la serie de fases por las que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su cierre, las fases son generalmente secuenciales y sus nombres y números se determinan en su función de las necesidades de gestión y control de la organización que participa en el proyecto, la naturaleza propia del proyecto y su área de aplicación. Las fases se pueden dividir por objetivos funcionales o parciales, resultados o entregables intermedios, hitos específicos dentro del alcance global del trabajo o disponibilidad financiera (Project Management Institute, 2013).

Los proyectos pueden configurarse dentro de la siguiente estructura genérica de ciclo de vida como lo muestra la Figura 4:

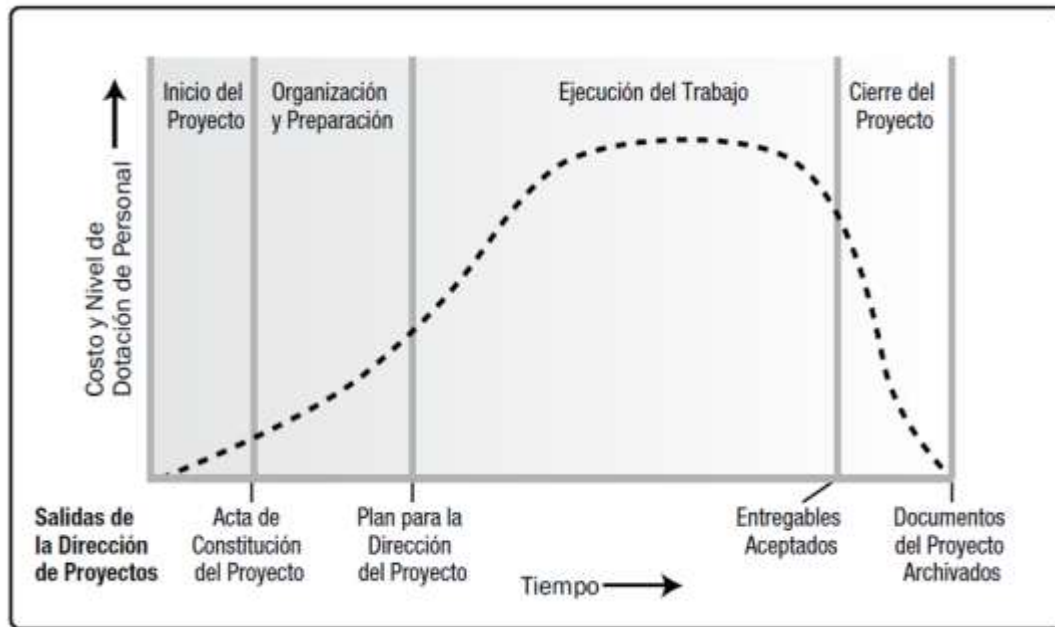


Figura 4 Niveles típicos de Costo y Dotación de Personal en una Estructura Genérica del ciclo de vida del proyecto.

Fuente: Project Management Institute, 2013

Inicio del proyecto: comprende la definición del alcance inicial y se comprometen los recursos financieros, igualmente la identificación de los interesados internos y externos que puedan tener interés sobre el resultado del proyecto.

Organización y preparación: en esta fase se establecen los alcances del proyecto, se clarifican los objetivos y se determina el curso de acción para alcanzar los objetivos del proyecto y se procede a dar trámite al plan para la dirección del proyecto.

Ejecución del trabajo: En esta fase se realiza y se completa el trabajo determinado en el plan de dirección del proyecto con el propósito de satisfacer las especificaciones previstas.

Cierre del proyecto: en esta fase se desarrollan todas las actividades necesarias para completar formalmente la fase o el proyecto.

El ciclo de vida del proyecto es independiente del ciclo de vida del producto. No obstante, el proyecto debe tener en cuenta la fase actual del ciclo de vida del producto. Esta perspectiva general puede proporcionar un marco de referencia común para comparar proyectos, incluso si son de naturaleza diferente.

2.2.3 Procesos en la Dirección de Proyectos

Entiéndase como proceso al conjunto de acciones y actividades, relacionadas entre sí, que se realizan para crear un producto, resultado o servicio predefinido. Cada proceso se caracteriza por sus entradas, por las herramientas y técnicas que se pueden aplicar y por las salidas que se obtienen. (Project Management Institute, 2013).

Los proyectos existen en el ámbito de una organización y no funcionan como un sistema cerrado. Requieren datos de entrada procedentes de la organización y del exterior y producen capacidades para la organización. Los procesos involucrados en el proyecto pueden generar información para mejorar la gestión de futuros proyectos y de los activos de los procesos de la organización.

La guía del PMBOK® GUIDE. (Project Management Institute, Inc, 2013) describe la naturaleza de los procesos de la dirección de proyectos en términos de la integración entre los procesos, de sus interacciones y de los propósitos a los que responden. Los procesos de la dirección de proyectos se agrupan en cinco categorías como Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos:

Grupo de Procesos de Inicio. Aquellos procesos realizados para definir un nuevo proyecto o nueva fase de un proyecto existente al obtener la autorización para iniciar el proyecto o fase.

Grupo de Procesos de Planificación. Aquellos procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción requerido para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto.

Grupo de Procesos de Ejecución. Aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de satisfacer las especificaciones del mismo.

Grupo de Procesos de Monitoreo y Control. Aquellos procesos realizados para rastrear, revisar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.

Grupo de Procesos de Cierre. Aquellos procesos realizados para finalizar todas las actividades a través de todos los grupos de procesos, a fin de cerrar formalmente el proyecto o una fase del mismo.

La Figura 5 muestra cómo actúan entre sí los grupos de procesos y muestra el nivel de superposición en distintas etapas. Cuando el proyecto está dividido en fases, los grupos de procesos interactúan dentro de cada fase:

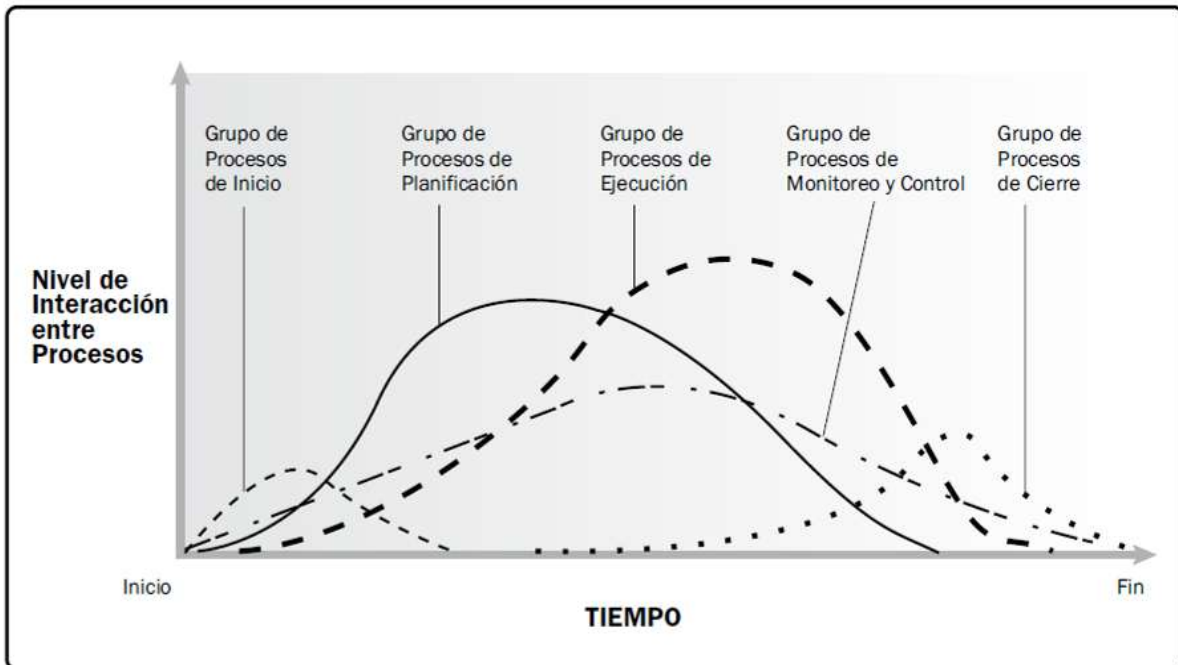


Figura 5 Los Grupos de Procesos Interactúan en una Fase o Proyecto
Fuente: Project Management Institute, Inc, 2013

Cuadro 5 Los grupos de procesos y su relación con las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos

Áreas de conocimiento	Grupo de procesos de Inicio	Grupo de procesos de Planificación	Grupo de procesos de Ejecución	Grupo de procesos de Monitoreo y Control	Grupo de procesos de Cierre
<i>Gestión de la integración del proyecto.</i>	Desarrollar el Acta de Constitución del proyecto	Desarrollar el Plan para la dirección del proyecto	Dirigir y Gestionar el Trabajo Proyecto	-Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto. -Realizar el control integrado de cambios.	Cerrar el Proyecto o Fase
<i>Gestión de Alcance del proyecto.</i>		-Planificar la Gestión del Alcance. -Recopilar requisitos. -Definir el Alcance. -Crear la EDT		-Validar el Alcance. -Controlar el Alcance	
<i>Gestión del Tiempo del proyecto.</i>		-Planificar la Gestión del Cronograma. -Definir Actividades. -Secuenciar las Actividades. -Estimar los Recursos de las Actividades. -Estimar la Duración de las Actividades. -Desarrollar el Cronograma		Controlar el Cronograma	
<i>Gestión de los Costos del proyecto.</i>		-Planificar la Gestión de los Costos. -Estimar los Costos.		Controlar los Costos	

Áreas de conocimiento	Grupo de procesos de Inicio	Grupo de procesos de Planificación	Grupo de procesos de Ejecución	Grupo de procesos de Monitoreo y Control	Grupo de procesos de Cierre
		-Determinar el Presupuesto			
Gestión de la Calidad del proyecto.		Planificar la Gestión de la Calidad	Realizar el aseguramiento de la Calidad	Controlar la Calidad	
Gestión de los Recursos Humanos del proyecto.		Planificar la Gestión de los Recursos Humanos.	-Adquirir el Equipo del Proyecto. -Desarrollar el Equipo del Proyecto. -Dirigir el Equipo del Proyecto.		
Gestión de las Comunicaciones del proyecto.		Planificar la Gestión de las comunicaciones.	Gestionar las comunicaciones	Controlar las comunicaciones	
Gestión del Riesgo del proyecto.		-Planificar la Gestión de los Riesgos. -Planificar los Riesgos. -Realizar el Análisis Cualitativo de los Riesgos. -Realizar el Análisis Cuantitativo de los Riesgos. -Planificar la Respuesta a los Riesgos.		Controlar los Riesgos	
Gestión de las Adquisiciones del proyecto.		Planificar la Gestión de las adquisiciones	Efectuar las Adquisiciones	Controlar las Adquisiciones	Cerrar las Adquisiciones
Gestión de los Interesados del	Identificar los	Planificar la Gestión de los	Gestionar la Participación de	Controlar la Participación de	

Áreas de conocimiento	Grupo de procesos de Inicio	Grupo de procesos de Planificación	Grupo de procesos de Ejecución	Grupo de procesos de Monitoreo y Control	Grupo de procesos de Cierre
<i>proyecto.</i>	Interesados	Interesados.	los Interesados	los Interesados	

Fuente: PMI, 2013

2.2.4 Áreas del Conocimiento de la Dirección de Proyectos

Los cuarenta y siete procesos de la dirección de proyectos identificados en la Guía del PMBOK® GUIDE. (Project Management Institute, 2013) se agrupan a su vez en diez áreas de conocimiento diferenciadas: un área de conocimiento representa un conjunto completo de conceptos, términos y actividades que conforman un ámbito profesional, un ámbito de la dirección de proyectos o un área de especialización.

Las Áreas de Conocimiento son:



Figura 6 Áreas de Conocimiento aplicadas en la Dirección de Proyectos
Fuente: Project Management Institute, Inc, 2013

En la presente propuesta se observará el grupo de procesos de Iniciación y Planificación con el propósito de delimitar la propuesta de responsabilidad social universitaria para la universidad pedagógica y tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama y contemplará las siguientes áreas de conocimiento, de acuerdo al *PMBOK® GUIDE*.

Gestión de Integración: incluye los procesos y actividades necesarios para identificar, definir, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto.

Gestión del Alcance del Proyecto: se enfoca primordialmente en definir y controlar qué se incluye y qué no se incluye en el proyecto y así garantizar el éxito del proyecto.

Gestión del Tiempo del Proyecto: fundamentalmente se ocupa de gestionar el tiempo requerido hasta la finalización del plazo del proyecto.

Gestión de los Costos del Proyecto: se ocupa de los procesos relacionados con la planificación, estimación, financiamiento, gestión y control de los costos, asegurando así la conclusión exitosa del proyecto con el presupuesto aprobado.

Gestión de la Calidad del Proyecto: establece las políticas de calidad, los objetivos y las responsabilidades de calidad, de tal forma que se satisfagan las necesidades para las cuales fue concebido el proyecto.

Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto: contempla los procesos de optimizar la utilización del talento humano, asignando roles y responsabilidades en las diversas actividades que contiene el proyecto, garantizando así el compromiso del talento humano con el proyecto.

Gestión de las Comunicaciones del Proyecto: su propósito es asegurar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.

Gestión de los Interesados del Proyecto: incluye los procesos necesarios para identificar a las personas, grupos u organizaciones que se puedan ver afectados por el proyecto, bien sea positiva o negativamente a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en la ejecución del proyecto.

2.3 Teoría afín al proyecto

2.3.1 Responsabilidad Social Universitaria

La UNESCO, en la Declaración de 1998 incorpora en su proclama:
Las instituciones de educación superior deberían brindar a los estudiantes la posibilidad de desarrollar plenamente sus propias capacidades con sentido de responsabilidad social, educándolos para que tengan una participación activa en la sociedad democrática y promuevan los cambios que propiciarán la igualdad y la justicia con esta premisa se propone desde esa época la necesidad de incorporar en la vida universitaria el sentido de responsabilidad con los demás. (Unesco, 1998).

El BID, en el Manual de primeros pasos sobre Responsabilidad Social Universitaria propone algunas medidas para mejorar la contribución de la universidad al desarrollo económico, político y social, de tal forma que se vincule en forma más estrecha con el contexto donde se desempeña. En ese propósito el Manual propone una serie de instrumentos que permiten identificar áreas de intervención y así mejorar las funciones misionales de gestión, docencia, investigación y extensión (Vallaey, 2009, p. 8).

Los impactos que se pueden generar en las universidades, según el Manual de Responsabilidad Universitaria del BID, se agrupan en cuatro categorías: organizacional, educativa, cognitiva y social. (Vallaey, 2009, p. 8).

Impactos organizacionales: en las universidades se generan impactos en la vida de los integrantes de la comunidad universitaria, inclusive en su quehacer diario puede influir o impactar ambientalmente por la producción de desechos sólidos y no sólidos y es aquí donde la institución ha de cuestionarse sobre su huella social y ambiental.

Impactos Educativos: la misión fundamental de la universidad es la formación de sus estudiantes hasta convertirlos en profesionales que sepan interpretar el universo y de asumir con responsabilidad su rol y es aquí donde la

universidad se pregunta qué tipo de profesionales formar y propiciar en ellos una formación socialmente responsable.

En el documento *Responsabilidad Social Universitaria (RSU), Manual de primeros pasos*, (Vallaey, 2009, p. 9) se reflexiona sobre el tipo de profesionales, ciudadanos y personas que la Universidad está formando y sobre la adecuada organización de la enseñanza para garantizar una formación socialmente responsable.

Impactos cognitivos: fundamentalmente, se trata de privilegiar el tipo de conocimiento o de enseñanza que se imparte desde la Universidad y su pertinencia con las necesidades de la sociedad.

Gasca (2001), en su artículo *Construir ciudadanía desde las universidades, responsabilidad social universitaria y desafíos ante el siglo XXI*, concluye que “la universidad debe abrirse hacia la sociedad y para la sociedad...a través de proyectos que vinculen al alumno con la realidad y que lleve a la acción lo que aprende en las aulas” lo que refuerza la importancia de cimentar este proceso de RSU en la universidad.

Impactos sociales: la universidad es un claro promotor de progreso y creador de capital social, ya que promueve al estudiante con la realidad exterior y es el vehículo que permite que el conocimiento se masifique, por tanto, la Universidad acompaña el desarrollo de la sociedad y ha de resolver sus problemas.

De los impactos propuestos el impacto cognitivo se considera el más importante ya que es el que define paradigmas y modelos prácticos y que van a ser aplicados por la sociedad a partir de los conocimientos adquiridos y los modos como se concibe la realidad. Es aquí donde la RSU conserva una ventaja puesto que es en las universidades donde se produce y se gestiona el conocimiento.

De otro lado, se considera al proceso de gestión puesto que aplica a la dimensión social de la universidad, de lo que se trata es de romper el paradigma de las funciones misionales de la universidad como son docencia, investigación y extensión y que ésta última es la forma de llegar a la sociedad. Son los cuatro

procesos —gestión, formación, producción de conocimientos y participación social— los que constituyen la función social universitaria. (Vallaey, 2009; 9).

Se puede decir que para los integrantes de la comunidad universitaria es una fuente de formación ética a través de hábitos de convivencia, igualmente al organizar los procesos democráticos y políticos de toma de decisiones, la solución de conflictos, la política ambiental, la selección de proveedores, en fin, la gestión forma parte de función académica y social de la universidad.

El universo académico es un escenario amplio, diverso y complejo, por lo que es un objetivo difícil de analizar plenamente. Y esto debido a su cambiante y vertiginoso ritmo, que, hoy, aupado en las alas de la tecnología, descontinúa a diario el paradigma del ayer, por el nuevo de cada día, mostrando nuevas facetas, modificando otras y erradicando algunas.

Es un prisma con numerosas aristas, todas con particulares dinámicas e identidades, algo así como distintos alimentos puestos en la misma ‘parrilla’, que cada tiempo sufren una mutación.

Quizá por esta razón es que hacer una inmersión en semejante ‘caldero’, obliga el uso de distintas herramientas y la aplicación de metodologías adecuadas, luego de la ‘lectura’ juiciosa del objeto en cuestión, semejante, también, a una ‘Caja de Pandora’, de la que se ignora qué más puede encontrarse en su interior.

La propuesta de poner la mira en la estructura académica en su parte curricular (de educación), ésta como objetivo principal, demanda de un cuidadoso examen del contexto en el cual aquella funciona. El qué, el por qué, el para qué, el cómo y el cuándo de la enseñanza han sido cubiertos por el currículo, o al menos contemplados y legitimados en un documento que todos los actores (docentes y estudiantes; administrativos y directivos) reconocen, acatan y cumplen.

Sin embargo, según la propuesta objeto del texto, descrita y explicada por el autor, es necesaria la implementación de un plan de responsabilidad social, como en el ámbito empresarial, pero ajustado a la dinámica y funcionalidad en el mundo de la educación superior o universitaria. Se ha denominado Responsabilidad Social Universitaria (RSU), cuyo fin es el de “develar una especie

de pedagogía invisible estrechamente relacionada con la ejecución de rutinas en la institución...”.

La pregunta refleja, es obvia: “¿Acaso cuánto impacto negativo puede producir el objetivo social de educar?”

Si se asume que existe un plan oficial de desarrollo del objetivo educativo, que incluye metas, contenidos, metodologías, temporalizaciones, etc., y que este parte de la premisa filosófica referenciada por un noble fin: el bien de la sociedad a través de la formación de sus integrantes, ¿para qué implementar la RSU?

El autor de la teoría que sustenta el presente proyecto argumenta que hay impactos negativos producidos por el proceso educativo en las instituciones de educación superior, es decir, las universidades. Se refiere a prácticas y costumbres que ‘viven’ y se desarrollan sutilmente, bajo la estructura teórica visible, ‘oficial’, que soporta, controla y conduce el ‘tren de la formación’ a los jóvenes estudiantes.

Vallaeys, (2009) autor del referente teórico que motiva el diagnóstico en la Facultad para sugerir la confección de un plan de RSU, define esta realidad invisible como “...rutinas intersubjetivas que legitiman, de manera sutil y no tan sutil, prejuicios, valores poco defendibles, discriminaciones solapadas” (2009), entre otros elementos. El fenómeno lo titula como “El Ethos oculto de la Universidad”, y para su identificación recomienda una investigación que abarca, principalmente, los ámbitos organizacionales, académico, la misión y visión, metodologías, etc., áreas que estudiadas a fondo apuntan a cuestionar ¿Qué saber se transmite? ¿Cómo se transmite? ¿En qué ambiente general se transmite? y ¿Cómo nos representamos a nosotros mismos transmitiéndolo?

Encontrar e identificar el currículo submarino que subyace junto al currículo oficial, demanda un ejercicio investigativo que obtenga respuestas a la pregunta ontológica de este fenómeno, identificar sus causas y por qué y cómo se desarrolla, para obtener la información que permita diseñar los componentes de un plan de RSU, que responda a las características propias del contexto universitario, que para el caso de la Facultad, tiene particularidades relacionadas

con la cultura local y regional y que pueden ser distintas en la realidad, al escenario estudiado por Vallaeys y del cual se valió para formular su teoría.

Debe considerarse que, una vez entendido y adecuado el estudio recomendado por el autor en mención, el énfasis está en confeccionar un plan de responsabilidad social plenamente correspondiente a la realidad de la comunidad universitaria “Upetecista” de la Seccional, que interprete correctamente sus formas de pensar y hacer de sus estudiantes, y su modo de percibir y responder a la ejecución del currículo oficial propuesto por la institución y su equipo docente.

Los cuatro ejes de la Responsabilidad Social Universitaria

A partir de los impactos identificados, se plantea que se pueden definir los ejes de la Responsabilidad Social de la Universidad, cuyos desarrollos permitirán a las Universidades alinear su quehacer hacia la justicia, sostenibilidad, desarrollo equitativo, y todo aquello que se logra a través de la RSU. (Vallaeys, 2009).

Campus Responsable: el propósito de este eje promueve un comportamiento y una actitud responsable en todos los miembros de la organización, en donde se practique a diario el buen trato, los valores, la democracia, la transparencia, el buen gobierno, el respeto por los derechos laborales y las prácticas ambientales sostenibles.

Formación profesional y ciudadana: trata de fomentar las competencias de responsabilidad en los egresados, pretende que el currículo tenga estrecha relación con los problemas reales (económicos, sociales y ecológicos) de la sociedad y estar en contacto permanente con los interesados externos de esos problemas, logrando así una gestión y una formación socialmente responsable.

Gestión Social del conocimiento: fundamentalmente se trata de la producción y difusión del saber, incluye también la concertación de líneas de investigación con los involucrados externos, con el propósito de articular la producción de conocimiento con la agenda de desarrollo local y nacional tanto a nivel privado como en el sector público.

Participación Social: el objetivo principal es el realizar proyectos con los involucrados externos de tal forma que se pueda construir capital social, el

aprendizaje mutuo y por supuesto el desarrollo social. Se trata de converger intereses de la comunidad universitaria y de actores externos para trabajar un proyecto consensuado, asegurando el aprendizaje mutuo y permanente de los involucrados, y a la vez, contribuir en la solución de problemas sociales del entorno.



Figura 7 Modelo para estrategias de RSU
Fuente: Manual BID, 2009

2.3.2 La Responsabilidad Social Universitaria versus la Responsabilidad Social Empresarial

Se puede afirmar, a que la responsabilidad social es una exigencia ética para todas las organizaciones dado que todas provocan impactos en la sociedad; luego no se limita al ámbito empresarial, ya que la preocupación por el desarrollo sostenible propicia que se hable cada día más de responsabilidad en todos los ámbitos. Agrega que como beneficio de la responsabilidad social para la

Universidad se pueden citar: coherencia e integración institucional, pertinencia y permeabilidad social, dinámica institucional hacia la innovación y racionalización de la gestión universitaria. (Vallaey, 2009; 16-17).

Igualmente, se expone que la RSE es un conjunto de prácticas de la organización que forman parte de su estrategia corporativa cuyo propósito es evitar daños o producir beneficios a todas las partes interesadas en la actividad de la empresa, que cubre cuatro aspectos como son: aspecto laboral, aspecto económico, aspecto ambiental y aspecto social, en tanto que la RSU la enfoca en cuatro líneas de acción institucional, en primer lugar la gestión interna de la Universidad orientada a la transformación, la transparencia y hacer de esta un modelo de desarrollo sostenible, en segundo lugar la docencia que busca promover un aprendizaje basado en proyectos de carácter social como fuente de enseñanza significativa y práctica enfocada a la solución de problemas reales, en tercer lugar la investigación enfocada al desarrollo creando una sinergia de saberes y de interdisciplinariedad aplicada a la solución de problemas de los sectores en los que la Universidad hace presencia, por último la proyección social que se ha de trabajar con centros de investigación y con los docentes para hacer investigación aplicada con los beneficios que esto trae a la comunidad en general. (Vallaey, 2009; 16-17).

Se propone la RSU como nuevo modelo de contrato social entre la universidad y la sociedad y lo hace desde tres ejes como son: la responsabilidad social de la ciencia, la formación ciudadana democrática y la formación para el desarrollo; en el primer eje reflexiona en torno a que es en la universidad el lugar en donde converge la producción del saber científico y la reproducción de ese saber transmitiéndolo a los ciudadanos profesionales que socializan las ciencias; en el segundo eje propone el fomento de una opinión ilustrada, con capacidad de juicio, diálogo, razonamiento, decisión y militancia, actividades que requieren de un aprendizaje, por último el eje de formación para el desarrollo que fundamentalmente lo considera como la formación de profesionales con enfoque de desarrollo social lo que requiere ajustar el perfil del egresado en el cual éste se preocupe por las injusticias a su alrededor y con la voluntad de hacer lo correcto,

que sea un estudiante informado capaz de contextualizar, que sea un ser humano capaz de escuchar y entrar en empatía con el otro y promotor de democracia y participación. (Vallaey, 2009; 16-17).

2.3.3 Indicadores

a) Campus responsable:

De acuerdo a la metodología propuesta para el desarrollo del proyecto a continuación se muestra la batería de indicadores propuestos para verificar el punto de partida y realizar el seguimiento correspondiente al ámbito de campus responsable.

Cuadro 6 Indicadores campus responsable

Aspectos del eje campus responsable	Indicador
Difusión del concepto de RSU a la comunidad universitaria	1. Cantidad de campañas internas de promoción del enfoque RSU. 2. Porcentaje de personas que conocen el enfoque y las políticas RSU de la Facultad.
Derechos humanos, equidad de género y no discriminación	3. Existencia de un código de ética institucional y un comité para asegurar su aplicación. 4. Existencia de directivas explícitas para asegurar buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación. 5. Porcentaje de mujeres en puestos directivos.
Desarrollo personal, profesional y buen clima laboral	6. Encuestas periódicas de satisfacción laboral y clima laboral a año. 7. Cantidad de medidas correctivas tomadas en relación con los resultados de dichas encuestas en el año 8. Reuniones del sindicato para atender aspectos de mejora continua del grado de satisfacción laboral en el año.

Gestión y educación ambiental (campus sostenible)	<p>9. Existencia de un sistema de gestión y educación ambiental.</p> <p>10. Sistema de selección de proveedores según criterios de responsabilidad social y ambiental.</p> <p>11. Cantidad de campañas de sensibilización ambiental en el campus.</p> <p>12. Porcentaje de alumnos, docentes, administrativos que a) conocen el sistema de gestión y educación ambiental; b) saben qué comportamientos ecológicos adoptar; y c) practican estos comportamientos (encuesta y mediciones de eficiencia).</p>
Buen gobierno universitario	<p>13. Logro de una certificación ambiental (EMAS, ISO 14000, etcétera).</p> <p>14. Presupuesto ejercido en programas universitarios para el desarrollo social y ambiental (porcentaje del presupuesto total).</p> <p>15. Adecuación de la gestión universitaria a las exigencias de la norma de responsabilidad social S.A.</p> <p>16. Compras y adquisiciones que incorporan criterios de comercio justo, consumo responsable y seguridad ambiental.</p> <p>17. Elecciones democráticas en todas las instancias de gobierno.</p> <p>18. Transparencia en la gestión económica (reporte financiero asequible a la comunidad universitaria).</p>
Comunicación y Marketing responsable	<p>19. Existencia de un comité encargado de garantizar la adecuación de todo el material de comunicación institucional interno y externo con los valores y principios de la universidad.</p> <p>20. Cantidad de campañas de marketing que promueven temas sociales de utilidad pública.</p>

Fuente: (Vallaey, SF)

b) Formación profesional y ciudadana

A continuación, se muestra la batería de indicadores propuestos para verificar el punto de partida y realizar el seguimiento correspondiente al ámbito de formación profesional y ciudadana.

Cuadro 7 Indicadores formación profesional y ciudadana

Aspectos del eje formación profesional y ciudadana	Indicador
Inclusión de temáticas ciudadanas y de responsabilidad social en el currículo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cantidad de cursos de carrera que abordan temas de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (antes Objetivos del Milenio), el Pacto Global, la Carta de la Tierra o el Decenio de las Naciones Unidas para la Educación para el Desarrollo Sustentable. 2. Cantidad de cursos obligatorios que abordan temas de responsabilidad social. 3. Cantidad de cursos cuya metodología didáctica promueve la adquisición de competencias ciudadanas. 4. Cantidad de docentes capacitados por año en el dictado de temas de educación ciudadana, responsabilidad social y ética.
Articulación entre profesionalización y voluntariado solidario	<ol style="list-style-type: none"> 5. Existencia de una política de promoción del voluntariado estudiantil, docente y del personal administrativo. 6. Cantidad de proyectos de voluntariado emprendidos por año.
Aprendizaje basado en proyectos sociales	<ol style="list-style-type: none"> 7. Existencia de una política de promoción para modelos de enseñanza, vinculados con proyectos sociales. 8. Cantidad de cursos dictados según esta estrategia de enseñanza-aprendizaje en cada facultad. 9. Cantidad de proyectos sociales con fines académicos emprendidos en cada facultad. 10. Cantidad de docentes capacitados en esa estrategia de enseñanza-aprendizaje. 11. Cantidad de docentes que practican esa estrategia de enseñanza-aprendizaje. 12. Porcentaje de estudiantes que han tomado un curso con estas características.
Integración de actores sociales externos en el diseño de las mallas	<ol style="list-style-type: none"> 13. Vínculos de cada facultad con actores externos y proyectos de desarrollo para mejorar la pertinencia social de la enseñanza (número de convenios de cooperación y proyectos

curriculares	emprendidos). 14. Revisión periódica de las mallas curriculares con actores externos (lista de actores externos invitados a participar y número de reuniones de trabajo por año).
---------------------	--

Fuente: (Vallaey, SF)

c) Gestión social del conocimiento

A continuación, en el cuadro 8 se muestra la batería de indicadores propuestos para verificar el punto de partida y realizar el seguimiento correspondiente al ámbito de gestión social del conocimiento.

Cuadro 8 Indicadores gestión social del conocimiento

Aspectos del eje gestión social del conocimiento	Indicador
Promoción de la inter y transdisciplinariedad	1. Existencia de una política de promoción de la inter y transdisciplinariedad.
	2. Cantidad de equipos de investigación interdisciplinarios creados.
	3. Cantidad de talleres de capacitación en habilidades transdisciplinarias para docentes e investigadores.
	4. Cantidad de revistas académicas con carácter transdisciplinario.
	5. Cantidad de reuniones entre docentes de diversas disciplinas para analizar los presupuestos epistemológicos de cada carrera.
Integración de actores sociales externos en las investigaciones y el diseño de líneas de investigación	6. Cantidad de convenios de cooperación entre centros de investigación universitaria y actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación.
	7. Porcentaje de miembros no universitarios asociados a los proyectos de investigación.
Difusión y transferencia de conocimientos	8. Cantidad de documentos de divulgación científica producidos por año.

socialmente útiles hacia públicos desfavorecidos

9. Cantidad de encuentros entre académicos y comunidades por año.

10. Existencia de una política de transferencia de conocimientos y tecnologías hacia sectores sociales desfavorecidos.

Promoción de investigaciones aplicadas a temas de desarrollo (Objetivos del Desarrollo Sostenible, Pacto Global, etcétera.)

11. Cantidad de proyectos en colaboración con administraciones públicas.
12. Cantidad de proyectos en colaboración con ONG.
13. Cantidad de proyectos en colaboración con otras universidades de la zona para afrontar problemas sociales del entorno.
14. Cantidad de líneas y grupos de investigación permanentes en temas y ejes prioritarios para el desarrollo social y ambiental.

Fuente: (Vallaey, SF)

2.3.4 Participación social

El cuadro 9, muestra avances que se han dado al respecto de participación social lo que sugiere que la Facultad sea más sensible en los diferentes ámbitos de la responsabilidad social.

Cuadro 9 Indicadores Responsabilidad social para participación social

Aspectos del eje participación social	Indicador
Integración de la formación académica con la proyección social	<p>1. Existencia de una política de incentivo para la articulación entre extensión, formación académica e investigación.</p> <p>2. Articulación del aprendizaje basado en proyectos sociales con los proyectos de extensión universitaria.</p> <p>3. Cantidad de programas educativos para el desarrollo en modalidad abierta y a distancia.</p> <p>4. Cantidad de proyectos sociales y ambientales emprendidos por actores universitarios por año (facultades, departamentos, centros e institutos, direcciones académicas, etcétera).</p>

Lucha contra el asistencialismo y paternalismo en el servicio universitario a la comunidad

5. Existencia de una evaluación de calidad e impacto para cada proyecto (porcentaje de proyectos mal calificados).

6. Porcentaje de proyectos de extensión apoyados por investigadores y especialistas del desarrollo comunitario.

7. Existencia de un sistema de monitoreo y evaluación para apoyar a los proyectos sociales estudiantiles.

8. Participación de la contraparte comunitaria en la evaluación de los proyectos de extensión.

Promoción de redes sociales para el desarrollo

9. Cantidad de convenios vigentes y activos con actores externos para el desarrollo social y ambiental y cantidad de proyectos generados en cada convenio.

10. Cantidad de redes para el desarrollo a las que pertenece la universidad y porcentaje de redes activas.

11. Existencia de líneas editoriales que abordan temas del desarrollo social y/o ambiental.

Participación activa en la agenda local y nacional de desarrollo

12. Cantidad de actividades de difusión para promover el desarrollo social y ambiental en medios masivos de comunicación (porcentaje del total del marketing institucional).

13. Cantidad de convenios con gobiernos locales, regionales y ministerios para la promoción del desarrollo social y ambiental.

Fuente: (Vallaes, SF)

3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 Fuentes de información

La fuente de información es el lugar donde se proporcionan los datos requeridos, que posteriormente se pueden convertir en información útil para el investigador. Estos datos que se deben recopilar de las fuentes, tendrán que ser suficientes para poder sustentar los fundamentos epistemológicos de la investigación (Corrales Quirós, 2011).

3.1.1 Fuentes primarias

Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Son también conocidas como información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, entre otros. Se obtiene información primaria cuando se observan directamente los hechos y cuando se entrevista directamente a las personas que tienen relación directa con la situación objeto de estudio. (Bernal, 2006)

Para el desarrollo del presente PFG, serán fuentes primarias: estudiantes, docentes, funcionarios no docentes, egresados, proveedores, asesor y comité RSU UPTC conformado por: El señor Decano y funcionarios administrativos y docentes de la Facultad Seccional.

3.1.2 Fuentes Secundarias

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que solo los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos (medios impresos) los documentales, los noticieros y los medios de información. (Bernal, 2006)

Para efectos de este proyecto se utilizan: Documentos varios, Manuales de la Universidad, libros de consulta y documentos digitales relacionados con responsabilidad social empresarial y universitaria.

El resumen de las fuentes de información que se utilizan en este proyecto se presenta en la Cuadro 10.

Cuadro 10 Fuentes de información utilizada

Objetivos	Fuentes de información	
	Primarias	Secundarias
Realizar un diagnóstico que permita describir la situación actual de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama, en materia de Responsabilidad Social Universitaria.	-Estudiantes -Docentes -Funcionarios no docentes -Egresados -Proveedores	Documentos y Manuales de la universidad Libros Documentos relacionados con la RSU disponibles en la web
Determinar y plantear proyectos que la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama pueda desarrollar en materia de Responsabilidad Social Universitaria y que pueden ser gestionados bajo estándares del PMI. y alineados con la propuesta de programa de RSU.	Funcionarios asignados para el desarrollo y el monitoreo del programa de RSU conformando el comité RSU UPTC	Libros Manuales Documentos relacionados con la RSU disponibles en la web
Realizar una propuesta de Responsabilidad Social Universitaria para ser ejecutada bajo estándares del PMI en las áreas del conocimiento de: alcance, tiempo, costos, recursos humanos, comunicaciones e interesados.	Asesor y comité RSU UPTC	Libros Manuales Documentos relacionados con la RSU disponibles en la web

Fuente: Bernal, 2006

3.2 Métodos de Investigación

Se entiende como método de investigación científico al conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o las técnicas necesarias, examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación. Entre los métodos existentes están los siguientes: (Bernal, 2006).

3.2.1 Método analítico – sintético

Este método estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis) y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis). (Bernal, 2006)

3.2.2 Método cuantitativo o tradicional

Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. (Bernal, 2006)

3.2.3 Método cualitativo o no tradicional

Se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. (Bernal, 2006)

En el cuadro 11 se puede apreciar los métodos de investigación que se van a emplear para el desarrollo de los objetivos definidos para este proyecto.

Cuadro 11 Métodos de investigación utilizadas

Objetivos	Métodos de investigación		
	Método analítico-sintético	Método cuantitativo o método tradicional	El método cualitativo o método no tradicional:
Realizar un diagnóstico que permita describir la situación actual de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama, en materia de Responsabilidad Social Universitaria.	Se analizan cada una de los componentes de la Facultad, de manera que se puede determinar el nivel de desempeño que tiene la organización en los ejes de la RSU de manera que se puede sintetizar fortalezas y debilidades en materia de RSU	Al procesar cuantitativamente los datos generados por las diferentes encuestas practicadas.	Al estimar los diferentes impactos de la Facultad como organización de educación superior en Colombia.
Determinar y plantear proyectos que la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama pueda desarrollar en materia de Responsabilidad Social Universitaria y que pueden ser gestionados bajo estándares del PMI. y alineados con la propuesta de programa de RSU.	Al disgregar el estado actual del quehacer universitario y sus vacíos en RSU (análisis), para integrar soluciones a través de proyectos en el programa de RSU,	Al estimar necesidades, costos y recursos de acuerdo con los estándares del PMI en la configuración de proyectos del programa de RSU para la Facultad.	Al considerar la percepción de los colaboradores en la formulación de proyectos para el programa RSU de la Facultad
Realizar una propuesta de Responsabilidad Social Universitaria para ser ejecutada bajo estándares del PMI en las áreas del conocimiento de:	A partir del desarrollo de las fases anteriores se procede a sintetizar el programa de RSU, integrando las	A partir del programa de RSU, se estructura una propuesta de indicadores de desempeño.	

alcance, tiempo, costos, recursos humanos, comunicaciones e interesados.	áreas de conocimiento propuestas por el PMI y aplicables a esta propuesta.
---	--

Fuente: el autor, 2016

3.3 Herramientas y Técnicas

Se define como herramienta “Algo tangible, como una plantilla o un programa de software, utilizado al realizar una actividad para producir un resultado (servicio o producto)” (PMBOK®, 2013).

3.3.1 Entrevistas

Una entrevista es una manera a través de un diálogo directo con el informante. Se lleva a cabo habitualmente a través de la aplicación de un cuestionario formal o no, realizando preguntas, preparadas o espontáneas y registrando las respuestas. Las entrevistas se realizan a menudo de manera individual pero también pueden implicar a varios entrevistadores y/o entrevistados. Entrevistar a participantes con experiencia en el proyecto, a patrocinadores y otros ejecutivos, así como a expertos en la materia, puede ayudar a identificar y definir las características y funciones esperadas de los entregables del producto. Las entrevistas también son útiles para obtener información confidencial. (Project Management Institute, 2013)

3.3.2 Grupos Focales

Los grupos focales reúnen a interesados y expertos en la materia, previamente seleccionados, a fin de conocer sus expectativas y actitudes con respecto a un producto, servicio o resultado propuesto. Un moderador capacitado guía al grupo a través de una discusión interactiva diseñada para ser más coloquial que una entrevista individual. (Project Management Institute, 2013)

3.3.3 Cuestionarios y encuestas

Los cuestionarios y las encuestas son conjuntos de preguntas escritas, diseñadas para recoger información rápidamente de un gran número de encuestados. Los cuestionarios y/o las encuestas son especialmente adecuados en casos de público variado, cuando se requiere una respuesta rápida, cuando los encuestados están geográficamente dispersos y cuando es conveniente realizar análisis estadísticos. (Project Management Institute, 2013)

3.3.4 Análisis de interesados

El análisis de interesados es una técnica que consiste en recopilar y analizar de manera sistemática información cuantitativa y cualitativa, a fin de determinar qué intereses particulares deben tenerse en cuenta a lo largo del proyecto. Permite identificar los intereses, las expectativas y la influencia de los interesados y relacionarlos con el propósito del proyecto. También ayuda a identificar las relaciones de los interesados (con el proyecto y con otros interesados) que se pueden aprovechar para crear alianzas y posibles asociaciones para mejorar las probabilidades de éxito del proyecto, así como las relaciones de los interesados sobre las que habría que influir de manera diferente en diversas etapas del proyecto o fase. (Project Management Institute, 2013).

3.3.5 Juicio de expertos

Para asegurar la identificación y el listado exhaustivo de los interesados, se debería procurar el juicio y la experiencia de grupos o personas con capacitación especializada o pericia en la materia, como, por ejemplo:

- La alta dirección;
- Otras unidades dentro de la organización;
- Los interesados clave identificados;
- Los directores de proyecto que hayan trabajado en otros proyectos en el mismo ámbito (de manera directa o a través de lecciones aprendidas);

- Expertos en la materia (SMEs) en el ámbito de los negocios o de los proyectos;
- Grupos de la industria y consultores; y
- Asociaciones profesionales y técnicas, organismos reguladores y organizaciones no gubernamentales (ONGs/NGOs).

El juicio de expertos puede obtenerse mediante consultas individuales (reuniones uno a uno, entrevistas, etc.) o mediante un formato de panel (grupos focales, encuestas, etc.). (Project Management Institute, 2013)

3.3.6 Reuniones

Las reuniones de análisis de perfiles son reuniones de proyecto diseñadas para desarrollar un entendimiento sobre los principales interesados del proyecto y se pueden utilizar para intercambiar y analizar información acerca de roles, conocimientos y la postura general de cada uno de los interesados respecto al proyecto. (Project Management Institute, 2013).

En el cuadro 12 se definen las herramientas a utilizar para cada objetivo propuesto.

Cuadro 12 Herramientas utilizadas

Objetivos	Herramientas y técnicas
Realizar un diagnóstico que permita describir la situación actual de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama, en materia de Responsabilidad Social Universitaria.	Entrevistas Cuestionarios y encuestas
Determinar y plantear proyectos que la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama pueda desarrollar en materia de Responsabilidad Social Universitaria y que pueden ser gestionados bajo estándares del PMI. y alineados con la propuesta de programa de RSU.	Juicio de expertos Reuniones
Realizar una propuesta de Responsabilidad Social Universitaria	Juicio de expertos

para ser ejecutada bajo estándares del PMI en las áreas del Reuniones
conocimiento de: alcance, tiempo, costos, recursos humanos,
comunicaciones e interesados

Fuente: el autor, 2016

3.4 Supuestos y Restricciones

3.4.1 Restricciones

Son factores limitantes que afectan la ejecución de un proyecto o proceso. Las restricciones identificadas en el enunciado del alcance del proyecto enumeran y describen las restricciones o limitaciones específicas, ya sean internas o externas, asociadas con el alcance del proyecto que afectan la ejecución del mismo, como, por ejemplo, un presupuesto predeterminado, o cualquier fecha o hito del cronograma impuesto por el cliente o por la organización ejecutora. Cuando un proyecto se realiza bajo un acuerdo, por lo general las disposiciones contractuales constituyen restricciones. La información relativa a las restricciones puede incluirse en el enunciado del alcance del proyecto o en un registro independiente. (Project Management Institute, 2013).

3.4.2 Supuestos

Son factores del proceso de planificación que se consideran verdaderos, reales o seguros sin pruebas ni demostraciones. También describen el impacto potencial de dichos factores en el caso de que fueran falsos. Como parte del proceso de planificación, los equipos del proyecto a menudo identifican, documentan y validan los supuestos. La información relativa a los supuestos puede incluirse en el enunciado del alcance del proyecto o en un registro independiente. (Project Management Institute, Inc, 2013)

Los Supuestos y Restricciones y su relación con los objetivos del proyecto final de graduación se ilustran en el cuadro 13, a continuación.

Cuadro 13 Supuestos y Restricciones

Objetivos	Supuestos	Restricciones
<p>Realizar un diagnóstico que permita describir la situación actual de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama, en materia de Responsabilidad Social Universitaria.</p>	<p>Se cuenta con el apoyo de la Decanatura de la Facultad y de la Rectoría de la Universidad, para la realización del diagnóstico. Existe interés por parte de las autoridades universitarias en la investigación de los temas de RSU en la institución.</p>	<p>-El diagnóstico debe ajustarse al presupuesto preestablecido. -El diagnóstico determinará el estado situacional de la Facultad y no de la universidad completa. -Solo se evaluarán los ejes de la RSU sugeridos por Vallaes (2009) -No se abordarán temas de Responsabilidad social empresarial.</p>
<p>Determinar y plantear proyectos que la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama pueda desarrollar en materia de Responsabilidad Social Universitaria y que pueden ser gestionados bajo estándares del PMI. y alineados con la propuesta de programa de RSU.</p>	<p>-Se cuenta con los recursos suficientes para la consolidación de la propuesta del programa de RSU en la Facultad -Se propone un plazo de 118 días para su realización de acuerdo a la EDT formulada para el proyecto</p>	<p>Los proyectos a desarrollarse dentro del programa de RSU propuesto deben ser gestionados a través de estándares del PMI</p>
<p>Realizar una propuesta de Responsabilidad Social Universitaria para ser ejecutada bajo estándares del PMI en las áreas del conocimiento de: alcance, tiempo, costos, recursos humanos, comunicaciones e interesados.</p>	<p>-Existe el compromiso de crear el equipo que desarrolle y coordine las actividades previstas en el proyecto.</p>	<p>El plazo máximo para culminar el proyecto es el 7 de diciembre de 2016</p>

Fuente: el autor, 2016

3.5 Entregables

Un entregable es cualquier producto, resultado o capacidad de prestar un servicio, único y verificable, que debe producirse para terminar un proceso, una fase o un proyecto. Los entregables son componentes tangibles completados para alcanzar los objetivos del proyecto y pueden incluir elementos del plan para la dirección del proyecto. Los entregables se producen como salidas de los procesos realizados para cumplir con el trabajo tal como fue planificado y programado en el plan para la dirección del proyecto. (Project Management Institute, Inc, 2013). En el Cuadro 14 se definen los entregables para cada objetivo propuesto.

Cuadro 14 Entregables

Objetivos	Entregables
<p>Realizar un diagnóstico que permita describir la situación actual de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama, en materia de Responsabilidad Social Universitaria.</p>	<p>Documento de diagnóstico compuesto por tres ejes: los ámbitos de la actividad universitaria, la recopilación de las expectativas de los grupos e interés, el diagnóstico de percepciones e indicadores de responsabilidad social y el resultado final del diagnóstico.</p>
<p>Determinar y plantear proyectos que la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama pueda desarrollar en materia de Responsabilidad Social Universitaria y que pueden ser gestionados bajo estándares del PMI. y alineados con la propuesta de programa de RSU.</p>	<p>Documento de análisis de temas o áreas que hacen parte del modelo de responsabilidad social universitaria para la Facultad seccional Duitama. Lista de proyectos del programa.</p>
<p>Realizar una propuesta de Responsabilidad Social Universitaria para ser ejecutada bajo estándares del PMI en las áreas del conocimiento de: alcance, tiempo, costos, recursos humanos, comunicaciones e interesados.</p>	<p>Documento – Propuesta de Programa de Responsabilidad Social Universitaria para la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama.</p>

Fuente: el autor, 2016

4 DESARROLLO

4.1 Diagnóstico de la RSU en la UPTC, Facultad Seccional Duitama, principales hallazgos

El diagnóstico de la RSU en la Facultad Seccional Duitama de la UPTC, se apoya fundamentalmente en la recopilación y análisis de información primaria y secundaria sobre la situación y estado actual de la RSU. Igualmente, se apoyó en sesiones de trabajo como el *focus group* del mismo Consejo de Facultad que permitieron identificar y ponderar cada uno de los ámbitos previstos dentro de la propuesta.

Una vez realizadas las sesiones de trabajo y analizados los resultados de encuestas y conclusiones obtenidas a través de entrevistas y el *mismo focus group* se obtuvo un listado de debilidades detectadas a la luz de la metodología adoptada para el presente trabajo.

4.1.1 Debilidades de la RSU en la UPTC, Facultad Seccional Duitama

El Cuadro 15 muestra cómo en las encuestas, las entrevistas y los grupos focales se revela una serie de debilidades por cada uno de los ámbitos de la RSU, y se convierten en insumo, como situaciones a modificar, para la propuesta de RSU en la institución.

Cuadro 15 Debilidades detectadas en el diagnóstico

Ejes de Responsabilidad Social	Debilidades detectadas en el diagnóstico realizado a los grupos de interés
	No se conoce el código de ética institucional y el comité para asegurar su aplicación a los estudiantes de la facultad
Campus responsable	No se cuenta con una adecuada infraestructura de la facultad para atender personas con necesidades especiales.
	No se conocen las políticas claras que aseguren buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación.

Evaluar periódicamente la satisfacción laboral y clima laboral para

No se cuenta con la participación del sindicato en procesos de mejora continua laboral.

No se socializa el sistema de gestión y educación ambiental con los estudiantes y docentes (ISO 14001-2004) y su respectiva actualización (ISO 14001-2015).

No se socializa el sistema de selección de proveedores según criterios de responsabilidad social y ambiental a estudiantes y docentes (Resolución 3240 de 2005)

No se realizan con participación de docentes y estudiantes campañas de sensibilización ambiental en el campus.

No se Socializa entre los estudiantes y los docentes los alcances de la certificación ambiental (EMAS, ISO 14001, etcétera)

No se Visibiliza en el Presupuesto institucional renglones para atender programas universitarios para el desarrollo social y ambiental.

No se ha adoptado la gestión universitaria a la norma de responsabilidad social SA 8000.

En las compras y adquisiciones no se incorporan criterios de comercio justo, consumo responsable y seguridad ambiental.

Las elecciones no son democráticas en todas las instancias de gobierno universitario visibles principalmente desde los estudiantes

No se tiene transparencia en la gestión económica (reporte financiero asequible a la comunidad universitaria) principalmente a los estudiantes

Formación profesional y ciudadana

En las asignaturas de cada uno de los programas académicos de la facultad no se incorporan los temas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (antes Objetivos del Milenio), el Pacto Global, la Carta de la Tierra o el Decenio de las Naciones Unidas para la Educación para el Desarrollo Sustentable y RSU

No se promueven en cursos o seminarios que promuevan la adquisición de competencias ciudadanas.

No se promueven cursos o seminarios a docentes capacitados por año en el dictado de temas de educación ciudadana, responsabilidad social y ética.

No se cuenta con una política de promoción del voluntariado estudiantil, docente y del personal administrativo.

No se adelantan proyectos de voluntariado emprendidos por año.

No se cuenta con una política de promoción para modelos de enseñanzas vinculadas con proyectos sociales.

No se implementan cursos donde se desarrolla actividades y proyectos sociales.

No se cuenta con proyectos sociales con fines académicos emprendidos en cada facultad.

No se tiene una política de formación para actualizar el personal docente en el desarrollo de proyectos sociales.

En los diferentes cursos de los programas académicos de la facultad no se desarrollan actividades de RSU.

No se tiene consolidada una relación de la facultad con actores externos especialmente en proyectos de desarrollo para mejorar la pertinencia social de la enseñanza (número de convenios de cooperación y proyectos emprendidos).

No se revisan periódicamente las mallas curriculares con la participación actores externos sociales (lista de actores externos invitados a participar y número de reuniones de trabajo por año).

No se cuenta con convenios de cooperación entre centros de investigación universitaria y actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación.

No se promueve la participación de interesados no universitarios en los proyectos de investigación.

Los mecanismos de comunicación y divulgación científica producidos por año y su respectiva socialización son intermitentes.

**Gestión social
del conocimiento**

No se promueve el encuentro entre académicos y comunidades por año.

No se cuenta con una política de transferencia de conocimientos y tecnologías hacia sectores sociales desfavorecidos.

No se promueve la elaboración de proyectos en colaboración con administraciones públicas y las ONG.

No se promueve la elaboración de proyectos en colaboración con otras universidades de la zona para el abordaje científico y académico de los principales problemas sociales locales.

No se revisan y se adoptan líneas y grupos de investigación permanentes en temas y ejes prioritarios para el desarrollo social y ambiental.

Participación social	No se cuenta con una política de incentivo para la articulación entre extensión, formación académica e investigación vista desde los estudiantes
	No se cuenta con una política de extensión universitaria hacia la articulación con las comunidades desde proyectos sociales y con una activa participación estudiantil.
	No se cuentan con proyectos sociales y ambientales emprendidos por actores universitarios por año (facultades, departamentos, centros e institutos, direcciones académicas, etcétera).

Fuente: el autor, 2016

4.1.2 Nivel de cumplimiento para cada eje de Responsabilidad Social en la UPTC

a) Campus responsable

En la Cuadro 16, se pueden evidenciar los logros obtenidos por la dirección de la universidad en el ámbito del campus responsable, de acuerdo a la metodología de propuesta para este proyecto

Cuadro 16 Indicadores de Responsabilidad Social para Campus Responsable en la UPTC.

Aspectos del eje campus responsable	Indicador	Nivel del desempeño
Difusión del concepto de RSU a la comunidad universitaria	1. Cantidad de campañas internas de promoción del enfoque RSU.	1 concurso logo y slogan
	2. Porcentaje de personas que conocen el enfoque y las políticas RSU de la Facultad.	0%
Derechos humanos,	3. Existencia de un código de ética institucional y un comité para asegurar su	1 /resolución2757 de 2005

equidad de género y no discriminación	aplicación.	
	4. Existencia de directivas explícitas para asegurar buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación.	1 /resolución 2757 de 2005
	5. Porcentaje de mujeres en puestos directivos.	40%
Desarrollo personal, profesional y buen clima laboral	6. Encuestas periódicas de satisfacción laboral y clima laboral al año.	2
	7. Cantidad de medidas correctivas tomadas en relación con los resultados de dichas encuestas en el año	2
	8. Reuniones del sindicato para atender aspectos de mejora continua del grado de satisfacción laboral en el año.	2
Gestión y educación ambiental (campus sostenible)	9. Existencia de un sistema de gestión y educación ambiental.	ISO 14001-2004
	10. Sistema de selección de proveedores según criterios de responsabilidad social y ambiental.	Resolución 3240 de 2005
	11. Cantidad de campañas de sensibilización ambiental en el campus.	Una/programa de gestión ambiental
	12. Porcentaje de alumnos, docentes, administrativos que a) conocen el sistema de gestión y educación ambiental; b) saben qué comportamientos ecológicos adoptar; y c) practican estos comportamientos (encuesta y mediciones de eficiencia).	0%
Buen gobierno universitario	13. Logro de una certificación ambiental (EMAS, ISO 14000, etcétera).	ISO 9001-2008; GTC-180; OHSAS-18001-2007; ISO 14001-2004;17025/2005;2700/20051;20000/2008
	14. Presupuesto ejercido en programas universitarios para el desarrollo social y ambiental (porcentaje del presupuesto total).	\$50.757.211

	15. Adecuación de la gestión universitaria a las exigencias de la norma de responsabilidad social S.A.	En trámite
	16. Compras y adquisiciones que incorporan criterios de comercio justo, consumo responsable y seguridad ambiental.	100%
	17. Elecciones democráticas en todas las instancias de gobierno.	31 elecciones
	18. Transparencia en la gestión económica (reporte financiero asequible a la comunidad universitaria).	www.uptc.edu.co/universidad/acerca_de/informacion/comunidad/
Comunicación y Marketing responsable	19. Existencia de un comité encargado de garantizar la adecuación de todo el material de comunicación institucional interno y externo con los valores y principios de la universidad.	Acuerdo 046/2003, del Consejo Superior de la UPTC.
	20. Cantidad de campañas de marketing que promueven temas sociales de utilidad pública.	5

Fuente: el autor, 2016

Con relación a las certificaciones ISO con las que la universidad cuenta, en la actualidad se encuentra en proceso de alistamiento de visita para certificación con la última versión de la norma.

b) Formación profesional y ciudadana

El Cuadro 17 muestra algunos avances en indicadores de RSU relacionado con la formación profesional y ciudadanía en la UPTC, a partir de las evidencias encontradas en la documentación de la universidad.

Cuadro 17 Indicadores de Responsabilidad Social para Formación Profesional y Ciudadana en la UPTC

Aspectos del eje formación profesional y ciudadana	Indicador	Nivel de desempeño
Inclusión de temáticas ciudadanas y de responsabilidad social en el currículo	1. Cantidad de cursos de carrera que abordan temas de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, el Pacto Global, la Carta de la Tierra o el Decenio de las Naciones Unidas para la Educación para el Desarrollo Sustentable.	0
	2. Cantidad de cursos obligatorios que abordan temas de responsabilidad social.	0
	3. Cantidad de cursos cuya metodología didáctica promueve la adquisición de competencias ciudadanas.	1 /Recuperación del comportamiento cívico de los ciudadanos de Duitama
	4. Cantidad de docentes capacitados por año en el dictado de temas de educación ciudadana, responsabilidad social y ética.	2
Articulación entre profesionalización y voluntariado solidario	5. Existencia de una política de promoción del voluntariado estudiantil, docente y del personal administrativo.	0
	6. Cantidad de proyectos de voluntariado emprendidos por año.	1 /Recuperación del comportamiento cívico de los ciudadanos de Duitama
Aprendizaje basado en proyectos sociales	7. Existencia de una política de promoción para modelos de enseñanza, vinculados con proyectos sociales.	No existe
	8. Cantidad de cursos dictados según esta estrategia de enseñanza-aprendizaje en	No existe

	cada facultad.	
	9. Cantidad de proyectos sociales con fines académicos emprendidos en cada facultad.	1
	10. Cantidad de docentes capacitados en esa estrategia de enseñanza-aprendizaje.	No existe
	11. Cantidad de docentes que practican esa estrategia de enseñanza-aprendizaje.	No existe
	12. Porcentaje de estudiantes que han tomado un curso con estas características.	No existe
Integración de actores sociales externos en el diseño de las mallas curriculares	13. Vínculos de cada facultad con actores externos y proyectos de desarrollo para mejorar la pertinencia social de la enseñanza (número de convenios de cooperación y proyectos emprendidos).	No existe
	14. Revisión periódica de las mallas curriculares con actores externos (lista de actores externos invitados a participar y número de reuniones de trabajo por año).	No existe

Fuente: el autor, 2016

c) Gestión social del conocimiento

El Cuadro 18 resume los indicadores de RSU relacionado con la gestión social de conocimiento en la UPTC, a partir de las evidencias encontradas en la documentación de la universidad.

Cuadro 18 Indicadores de Responsabilidad Social para la Gestión Social del Conocimiento

Aspectos del eje gestión social del conocimiento	Indicador	Resultados de desempeño
Promoción de la inter y transdisciplinariedad	1. Existencia de una política de promoción de la inter y transdisciplinariedad.	1 / Resolución 21 de 1999, del Consejo Superior UPTC.
	2. Cantidad de equipos de investigación interdisciplinarios creados.	1 /grupo de investigación
	3. Cantidad de talleres de capacitación en habilidades transdisciplinarias para docentes e investigadores.	No existe
	4. Cantidad de revistas académicas con carácter transdisciplinario.	1 /revista RIDI http://dx.doi.org/10.19053/issn2027_8306
	5. Cantidad de reuniones entre docentes de diversas disciplinas para analizar los presupuestos epistemológicos de cada carrera.	No existe
Integración de actores sociales externos en las investigaciones y el diseño de líneas de investigación	6. Cantidad de convenios de cooperación entre centros de investigación universitaria y actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación.	1
	7. Porcentaje de miembros no universitarios asociados a los proyectos de investigación.	3%
Difusión y transferencia de conocimientos socialmente útiles hacia públicos desfavorecidos	8. Cantidad de documentos de divulgación científica producidos por año.	10
	9. Cantidad de encuentros entre académicos y comunidades por año.	15
		No existe

	10. Existencia de una política de transferencia de conocimientos y tecnologías hacia sectores sociales desfavorecidos.	
Promoción de investigaciones aplicadas a temas de desarrollo (Objetivos de Desarrollo Sostenible, Pacto Global, etcétera.)	11. Cantidad de proyectos en colaboración con administraciones públicas.	2
	12. Cantidad de proyectos en colaboración con ONG.	No existe
	13. Cantidad de proyectos en colaboración con otras universidades de la zona para afrontar problemas sociales del entorno.	No existe
	14. Cantidad de líneas y grupos de investigación permanentes en temas y ejes prioritarios para el desarrollo social y ambiental.	No existe

Fuente: el autor, 2016

d) Participación social

El Cuadro 19, muestra avances que se han dado al respecto de participación social lo que sugiere que la Facultad sea más sensible en los diferentes ámbitos de la responsabilidad social.

Cuadro 19 Indicadores de Responsabilidad Social para Participación Social.

Aspectos del eje participación social	Indicador	Resultados de desempeño
Integración de la formación académica con la proyección social	1. Existencia de una política de incentivo para la articulación entre extensión, formación académica e investigación.	No existe
	2. Articulación del aprendizaje basado en proyectos sociales con los proyectos de extensión universitaria.	No existe

	3. Cantidad de programas educativos para el desarrollo en modalidad abierta y a distancia.	5
	4. Cantidad de proyectos sociales y ambientales emprendidos por actores universitarios por año (facultades, departamentos, centros e institutos, direcciones académicas, etcétera).	No existe
Lucha contra el asistencialismo y paternalismo en el servicio universitario a la comunidad	5. Existencia de una evaluación de calidad e impacto para cada proyecto (porcentaje de proyectos mal calificados).	No existe
	6. Porcentaje de proyectos de extensión apoyados por investigadores y especialistas del desarrollo comunitario.	5%
	7. Existencia de un sistema de monitoreo y evaluación para apoyar a los proyectos sociales estudiantiles.	No existe
	8. Participación de la contraparte comunitaria en la evaluación de los proyectos de extensión.	No existe
Promoción de redes sociales para el desarrollo	9. Cantidad de convenios vigentes y activos con actores externos para el desarrollo social y ambiental y cantidad de proyectos generados en cada convenio.	No existe
	10. Cantidad de redes para el desarrollo a las que pertenece la universidad y porcentaje de redes activas.	4
	11. Existencia de líneas editoriales que abordan temas del desarrollo social y/o ambiental.	No existe
Participación activa	12. Cantidad de actividades de difusión para	5

en la agenda local y nacional de desarrollo	promover el desarrollo social y ambiental en medios masivos de comunicación (porcentaje del total del marketing institucional).	
	13. Cantidad de convenios con gobiernos locales, regionales y ministerios para la promoción del desarrollo social y ambiental.	No existe

Fuente: el autor, 2016

4.2 Aplicación de las áreas de conocimiento para los procesos del plan del proyecto

En desarrollo de la Propuesta de Gestión para el proceso de planificación del Programa de Responsabilidad Social Universitaria en la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama, a continuación, se describen los procesos propuestos para el desarrollo del programa de RSU.

4.2.1 Plan de gestión del alcance

La Gestión del Alcance del Proyecto, incluye los procesos requeridos para asegurar que el proyecto incluya solo el trabajo requerido para concluirlo con éxito.

El plan de gestión del alcance incluye cinco procesos con sus entradas y salidas, para el proyecto se trabajarán los procesos correspondientes a la planificación del proyecto. En el presente proyecto se hará uso de formatos y plantillas sugeridas por el PMI, (2013) iniciando por acta de constitución del proyecto o chárter del proyecto.

a) Proceso recopilación de requisitos

Este proceso determina, documenta y gestiona los requerimientos y los requisitos de los interesados para cumplir con éxito los objetivos del proyecto.

Entradas:

- Acta de constitución del proyecto (Chárter)

A continuación, se presenta el chárter del proyecto, el cual contiene la información básica para emprender el proyecto y cuenta con el aval del Señor

Decano de la Facultad y del Consejo de Facultad para ser desarrollado en los siguientes cuatro meses. En el chárter se define el alcance del proyecto y como tal se establecen los entregables y las tareas necesarias para desarrollarlo.

Cuadro 20 Chárter de la propuesta de RSU a aplicar

ACTA DEL PROYECTO	
Fecha	Nombre de Proyecto
01/08/2016	Plan de Gestión del Proyecto para la implementación de un programa de Responsabilidad Social Universitaria para la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama
Áreas de conocimiento / procesos	Área de aplicación (Sector / Actividad)
Grupos de Procesos: Planificación Áreas de conocimiento: Alcance, Tiempo, Costos, Recursos Humanos, Comunicaciones.	Sector: Educación Actividad: Educación superior
Fecha tentativa de inicio del proyecto	Fecha tentativa de finalización del proyecto
11/08/2016	07/12/2016
Objetivos del proyecto (general y específicos)	
<p>Objetivo general: Elaborar una propuesta del Programa de Responsabilidad Social Universitaria para la Facultad Seccional Duitama, de la UPTC.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar en forma participativa las debilidades y oportunidades de mejora en el quehacer universitario de la UPTC, acuerdo con los ámbitos de RSU. 2. Determinar en conjunto con la dirección de la universidad un plan de acción que permita la sensibilización de los actores internos y externos de la UPTC, para consolidar una cultura y la conciencia de la importancia de ser una universidad socialmente responsable. 3. Elaborar un programa de responsabilidad social universitaria-RSU- dirigida a la comunidad universitaria sobre los alcances y la estrategia para consolidar una cultura y la conciencia de la importancia de ser una universidad socialmente responsable. 	
Justificación o propósito del proyecto (Aporte y resultados esperados)	
La Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, tiene un compromiso social con	

la comunidad y con los estudiantes que educa fundamentalmente porque en ellos se va generando una serie de impactos en la forma como han de percibir y valorar el mundo que los rodea y se va definiendo una conducta ética en desarrollo y ejercicio de sus disciplinas profesionales y por supuesto en su rol social.

Como alma mater la universidad es generadora de nuevo conocimiento y como tal ha de impactar a la sociedad y ha de preguntarse por cuales son las debilidades que se presentan en el entorno y de la vida diaria que han de ser abordadas desde la universidad para ser tratadas y darles propuestas de solución como un aporte desde la academia.

Con la propuesta se pretende proponer un programa de responsabilidad social universitaria que permita sensibilizar a la población universitaria sobre los alcances y posibilidades que se tiene de impactar al interior de la universidad y en el entorno.

Descripción del producto o servicio que generará el proyecto – Entregables finales del proyecto

1. Documento emitido por Consejo de Facultad en el que se defina:
 - Selección y adopción de las actividades a desarrollar en el proyecto.
 - Conformación y asignación del equipo de trabajo y su estructura para el desarrollo del proyecto.
2. Documento que contenga los planes de trabajo, su desarrollo y evaluación por cada ámbito de RSU, aplicables al proyecto.
3. Informe de evaluación y cierre del proyecto.

Supuestos

- Se contará con el apoyo necesario de la dirección de la universidad para la realización del proyecto
- El plazo programado de 118 días es suficiente para desarrollar el proyecto.
- Las personas involucradas cuentan con toda la disposición de tiempo y de aportar al desarrollo del proyecto.
- Se cuenta con el presupuesto para el diseño y consolidación del proyecto

Restricciones

- El plazo máximo para culminar el proyecto es el 07 de diciembre de 2016.
- El presupuesto para la realización del proyecto es justo, cualquier desviación en tiempo o costo puede afectar su normal desarrollo.
- El alcance del proyecto en principio genera un proceso de sensibilización en sus grupos de interés internos y externos.

Identificación de riesgos

- Si hay cambios en las directivas de la Facultad, se pueden generar limitaciones en la puesta en marcha del proyecto, también afecta el alcance del proyecto.
- Si los directivos de la UPTC solicitan cambios al plan original, puede afectar el alcance, costo y plazo del proyecto.
- Si los tiempos previstos en el cronograma no se cumplen, se puede afectar el plazo de entrega de resultados en el tiempo previsto.
- Si se presenta rotación del personal asignado al proyecto puede afectar el plan de trabajo previsto dentro del proyecto.

Presupuesto

CONCEPTO	ACTIVIDAD	COSTO
Capacitación/Honorarios	Outsorsing	4.200.000
Catering	Coffee break	9.350.000
Diseño gráfico y papelería	Folletos y encuestas	4.340.000
Reserva-contingencias		894.500
Total/ (\$) pesos col.		18.784.500

Principales hitos y fechas

Nombre hito	Fecha inicio	Fecha final
Sesión Consejo de Facultad-Aprobación Proyecto	11/08/2016	18/08/2016
Desarrollo del proyecto- Campus Responsable	11/08/2016	16/09/2016
Desarrollo del proyecto- Formación Profesional y ciudadana.	19/09/2016	14/10/2016
Desarrollo del proyecto- Gestión Social del conocimiento.	17/10/2016	09/11/2016
Desarrollo del proyecto- Participación Social	10/11/2016	16/11/2016
Aplicación y sistematización de instrumentos de evaluación.	17/11/2016	07/12/2016
Cierre del proyecto	07/12/2016	07/12/2016

Información histórica relevante

Mediante el Decreto 2655, firmado por el Presidente de la República de Colombia, Gustavo Rojas Pinilla, se crea la Universidad Pedagógica de Colombia, cuyo primer Rector fue Julius Sieber. En 1962, mediante la Ley 73, se reconoce oficialmente la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, dependiendo del Ministerio de Educación Nacional. Otro de sus rectores, Rafael Bernal Jiménez impulsa las bases científico-pedagógicas para su funcionamiento, bajo el aforismo: “Educación, humanismo y Ciencia”.

La Seccional Duitama se crea mediante la Resolución 343 del 10 de septiembre de 1971 y surge con base en el proyecto de poner en funcionamiento las Licenciaturas en Educación industrial, Mecánica y Electricidad; programas que posteriormente fueron aprobados e inaugurados el 19 de septiembre del mismo año. Inicialmente, funcionan en el Instituto Técnico Rafael Reyes de Duitama, Institución de Educación Básica y Media que, por varios lustros, se adscribió a la Universidad.

En 1972, se abre la jornada diurna para estos programas, lo que permite visualizar el crecimiento de la Seccional. Así, se logra una alianza estratégica con el municipio de Duitama, el cual cede, por 50 años, el terreno donde hoy funcionan las instalaciones de la UPTC Seccional Duitama.

En la actualidad se cuenta con siete programas de presenciales de pregrado, cuatro especializaciones y una maestría, todos con el propósito de suplir las necesidades regionales y nacionales en materia de talento humano calificado y altamente comprometido.

Identificación de grupos de interés (involucrados)

Involucrados Directos:

Estudiantes, funcionarios administrativos, profesores.

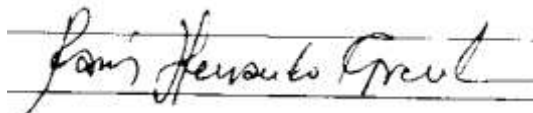
Involucrados Indirectos:

Organismos del gobierno local, organismos del gobierno regional, organismos del gobierno nacional, proveedores, empleadores, egresados.

Director de proyecto:

Ramón Hernando Granados

Firma:



Autorización de

María Lorena Alpizar Marín, MAP

MARIA LORENA ALPIZAR MARIN (FIRMA)
 Firmado digitalmente por MARIA LORENA ALPIZAR MARIN (FIRMA)
 Fecha: 2016.10.31 09:24:12 -06'00'

Fuente: el autor, 2016

- Registro de interesados

Para el presente proyecto se han identificado los interesados del proyecto, los que pueden afectar positiva o negativamente, en tal sentido, se procedió a analizar sus expectativas y su poder sobre el proyecto, así como a documentar la información relacionada con esos intereses y su posible participación.

La Figura 8 resume los principales interesados que participarán del desarrollo del programa RSU en la Facultad Seccional.



Figura 8 Registro de Interesados identificados para la implementación de RSU en la Facultad

Fuente: Elaboración propia

En igual forma, una vez realizado el diagnóstico y los diálogos con los funcionarios correspondientes se pudo concluir el interés que suscita la intención de hacer de la Facultad una instancia universitaria alineada con los ejes de la RSU, en este sentido se identificaron protagonistas claves dentro la Facultad que permiten eventualmente, asegurar el éxito del programa y que están dispuestos a participar en cada una de las actividades que resulten en el RSU.

La Figura 9 permite visualizar el nivel de poder y el nivel de interés que facilita la construcción del mapa de protagonistas del proyecto

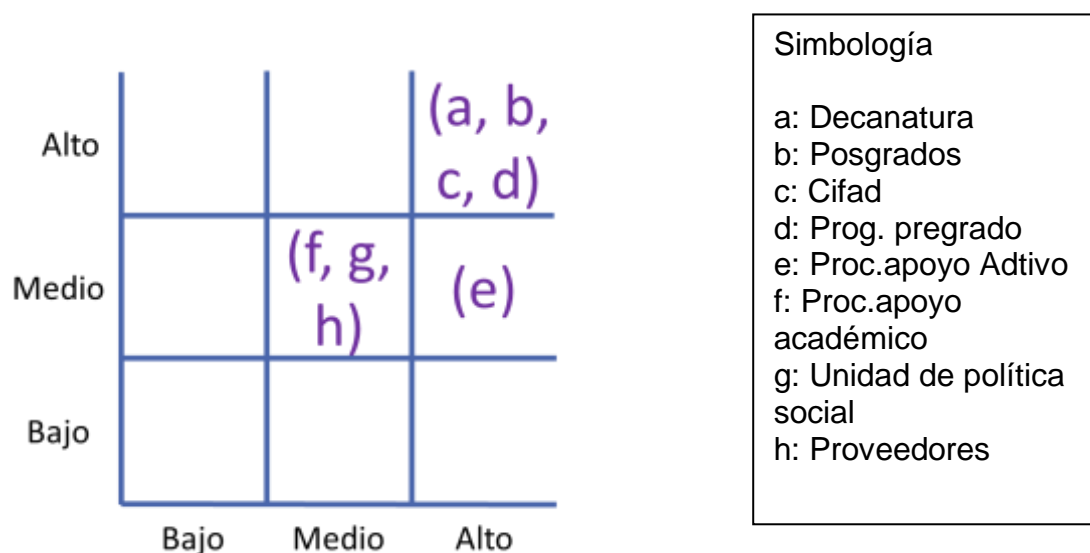


Figura 9 Poder e interés de los interesados del programa RSU en la facultad.

Fuente: el autor

A continuación, en el Cuadro 21 se presenta en detalle los diferentes interesados, sus roles en la propuesta de RSU:

Cuadro 21 Registro de interesados poder, interés y rol dentro de la propuesta.

Grupo de Interés	Nombre del participante	Rol en el proyecto	Poder	Interés	Código
Decanatura	Adán Bautista M.	Poder de convocatoria a la comunidad universitaria	Alto	Alto	a
Posgrados	Hilda Jiménez O.	Motiva y convoca a profesores y estudiantes de los programas de postgrado	Alto	Alto	b
Centro de Gestión de Investigación Y Extensión.	Marien Guerrero M.	Seguimiento a programas sociales y ambientales que desarrolla la facultad	Alto	Alto	c
Programas de pregrado	Saulo Pinzón, Diego	Motiva y convoca a profesores y estudiantes de los	Alto	Alto	

	Carreño, Clara Rojas, Cecilia Ramírez, Yolanda Botía, Heriberto Pinto, Clemente Alvarado, Lyda González.	programas a su cargo, cargo en actividades y programas sociales y ambientales.			d
--	---	---	--	--	---

	Pilar Ochoa, Lilia Botía, Cristina Arévalo, Alejandro Sanabria.	Motiva y convoca a funcionarios a su cargo en actividades y programas sociales y ambientales	Medio	Alto	e
--	--	--	-------	------	---

	Zoraida Camargo, Carlos Suarez, Patricia Cañaverl, Jairo Cardozo, Zenaida Gómez, Juliana Lozano	Motiva y convoca a funcionarios a su cargo en actividades y programas sociales y ambientales	Medio	Medio	f
--	--	--	-------	-------	---

Unidad de John Ewin Motiva y convoca a Medio Medio

Política Social	Mojica	funcionarios a su cargo en actividades y programas sociales y ambientales			g
Proveedores	Carlos Castillo	Motiva y convoca a funcionarios a su cargo en actividades y programas sociales y ambientales	Medio	Medio	h

Fuente: el autor, 2016

Salidas

Recopilación de requisitos

Cuadro 22 Percepción asociada al ámbito Campus Responsable desde cada uno de los grupos de interés encuestados y entrevistados, así como sus expectativas

Grupos de interés	Características	Ámbito	Descripción de la percepción	Expectativas
Estudiantes	Estudiantes con matrícula vigente de primero a decimo semestre.	Campus responsable	No se conoce el código de ética institucional y el comité para asegurar su aplicación a los estudiantes de la facultad	Se requiere que la universidad considere un plan de capacitación y sensibilización a la comunidad universitaria sobre ética, inclusión social, los alcances de las diversas certificaciones obtenidas por la universidad en especial la de medio ambiente
			No se conocen las políticas claras que aseguren buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación.	
			No se socializa el sistema de gestión y educación ambiental con los estudiantes y docentes (ISO 14001-2004) y su respectiva actualización (ISO 14001-2015).	
			No se realizan con participación de docentes y estudiantes campañas de sensibilización ambiental en el campus.	

		No se socializa entre los estudiantes y los docentes los alcances de la certificación ambiental (EMAS, ISO 14001, etcétera)	
Docentes	Profesores vinculados a la universidad bien sea de planta o con contrato de prestación de servicios docentes	El personal docente manifiesta su inquietud relacionada con la no existencia capacitación en temas ambientales y que el campus no está dispuesto para adquirir hábitos ecológicos	Que la universidad adopte institucionalmente un plan de capacitación y programas ambientales inicialmente en el campus universitario.
Personal no docente	Personas vinculadas a la universidad bien sea de planta o por contrato de prestación de servicios temporales.	El personal no docente manifiesta su inquietud relacionada con la remuneración que recibe de la universidad, al igual que no se están brindando las facilidades de desarrollo personal y profesional.	Realizar encuestas periódicas de satisfacción del personal y tomar las medidas que correspondan según el caso.
Proveedores	Personas que aparecen registrados en el banco de proveedores de la UPTC.	Consideran que la universidad les ofrece posibilidades de desarrollo como proveedores de bienes y servicios.	

Fuente: el autor, 2016

Cuadro 23 Percepción asociada al ámbito de Formación profesional y ciudadana desde cada uno de los grupos de interés encuestados y entrevistados, así como sus expectativas.

Grupos de interés	Características	Ámbito	Descripción de la percepción	Expectativas
Estudiantes	Estudiantes con matrícula vigente de primero a decimo semestre.	Formación profesional y ciudadana.	En las asignaturas de cada uno de los programas académicos de la facultad no se incorporan los temas de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, el Pacto Global, la Carta de	Desarrollar una capacitación cursos o seminarios a la comunidad universitaria sobre responsabilidad y competencias ciudadanas.

	<p>la Tierra o el Decenio de las Naciones Unidas para la Educación para el Desarrollo Sustentable y RSU y no se promueven en cursos o seminarios que promuevan la adquisición de competencias ciudadanas.</p> <p>No se cuenta con una política de promoción para modelos de enseñanzas vinculadas con proyectos sociales y no se implementan cursos donde se desarrolla actividades y proyectos sociales.</p>
<p>Docentes</p> <p>Profesores vinculados a la universidad bien sea de planta o con contrato de prestación de servicios docentes</p>	<p>No se promueven cursos o seminarios a docentes capacitados por año en el dictado de temas de educación ciudadana, responsabilidad social y ética.</p> <p>No se tiene una política de formación para actualizar el personal docente en modelos pedagógicos y en el desarrollo de proyectos sociales.</p> <p>No se tiene consolidad una relación de la facultad con actores externos especialmente en proyectos de desarrollo para mejorar la pertinencia social de la enseñanza y no se revisan periódicamente las mallas curriculares con la participación actores externos sociales (lista de actores externos invitados a participar y número de reuniones de trabajo por año).</p> <p>Convocar a actores externos para consolidar proyectos con énfasis social.</p> <p>Realizar seminarios y talleres sobre modelos pedagógicos cuyo énfasis sean los proyectos sociales.</p> <p>Propiciar mesas de trabajo o reuniones con actores externos con el propósito de revisar las mallas curriculares de cada uno de los programas de la facultad.</p>

Cuadro 24 Percepción asociada al ámbito Gestión social del conocimiento por los docentes encuestados, así como sus expectativas

Grupos de interés	Características	Ámbito	Descripción de la percepción	Expectativas
Docentes	Profesores vinculados a la universidad bien sea de planta o con contrato de prestación de servicios docentes	Gestión Social del conocimiento.	No se cuenta con convenios de cooperación entre centros de investigación universitaria y actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación.	Suscripción de convenios de cooperación entre centros de investigación de la región.
			Los mecanismos de comunicación y divulgación científica producidos por año y su respectiva socialización son intermitentes.	Realización de eventos periódicos que permitan socializar los resultados de investigaciones.
			No se promueve el encuentro entre académicos y comunidades por año.	Realizar encuentros por cada programa académico en los que los protagonistas sean actores externos incluyendo los graduados.
			No se revisan y se adoptan líneas y grupos de investigación permanentes en temas y ejes prioritarios para el desarrollo social y ambiental.	Revisar las líneas de investigación y su pertinencia en la solución de problemas del entorno.

Fuente: el autor, 2016

Cuadro 25 Percepción asociada al ámbito Participación social por parte de los grupos de interés encuestados y entrevistados, así como sus expectativas

Grupos de interés	Características	Ámbito	Descripción de la percepción	Expectativas
Estudiantes	Estudiantes con matrícula vigente de primero a decimo	Participación social	No se cuenta con una política de extensión universitaria hacia las comunidades desde	Se requiere que la universidad considere un plan de evaluación de

semestre.	proyectos sociales y con una activa participación estudiantil.	impactos sociales y ambientales generados por los proyectos realizados en la facultad, como insumo para la articulación de la política de extensión.
-----------	--	--

Fuente: el autor, 2016

- Plan de gestión de requisitos

A partir del resultado de las encuestas, entrevistas y *Focus Group* el Consejo de Facultad como máximo órgano de dirección de la Universidad, ha seleccionado las siguientes actividades para desarrollar la propuesta de programa de RSU con el propósito de incluirlos dentro del plan de trabajo de cada uno de los programas adscritos a la Facultad.

Cuadro 26 Actividades concertadas para el proyecto de RSU en la UPTC

Ejes de responsabilidad social	Actividades elegidas	Actividades postergadas	Demandas descartadas
Campus responsable	Socialización y aplicación del código de ética a la comunidad universitaria.	Infraestructura para estudiantes con necesidades especiales	
	Desarrollo de buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación y seguimiento a través de encuesta.	Seguimiento a la socialización de los sistemas de gestión a la comunidad universitaria a través de encuesta.	Compras y adquisiciones que incorporan criterios de comercio justo, consumo responsable y seguridad ambiental.
	Aplicación y seguimiento de encuestas de satisfacción y clima laboral.	Socialización del sistema de selección de proveedores según criterios de responsabilidad social y ambiental la comunidad universitaria (Resolución 3240 de 2005)	
	Socialización del sistema de gestión y educación ambiental a la comunidad universitaria (ISO 14001-2004)	Elecciones democráticas en todas las instancias de gobierno visibles	

Ejes de responsabilidad social	Actividades elegidas	Actividades postergadas	Demandas descartadas
		<p>principalmente desde los estudiantes</p> <p>Seguimiento al presupuesto ejercido en programas para el desarrollo social y ambiental (porcentaje del presupuesto total).</p> <p>Socialización de los alcances de la norma de responsabilidad social SA 8000.</p> <p>Transparencia en la gestión económica (reporte financiero asequible a la comunidad universitaria) principalmente a los estudiantes</p>	
<p>Formación profesional y ciudadana</p>	<p>Realización de talleres, cursos y/o seminarios que aborden los temas de: responsabilidad social, competencias ciudadanas y su correspondiente seguimiento.</p> <p>Diseñar acciones formativas y de capacitación a los docentes sobre modelos pedagógicos con énfasis en proyectos sociales y la realización de proyectos con la aplicación de esta estrategia con su respectivo seguimiento.</p> <p>Elaboración de proyectos de desarrollo con la participación de actores externos.</p> <p>Revisión periódica de las mallas curriculares con actores externos.</p>	<p>Desarrollo de cursos del plan de estudios que abordan temas de los Objetivos del Milenio, el Pacto Global, la Carta de la Tierra o el Decenio de las Naciones Unidas para la Educación para el Desarrollo Sustentable</p> <p>Diseño de una política de promoción para modelos de enseñanza vinculada con proyectos sociales.</p> <p>Diseñar un sistema intrauniversitario para la incorporación del trabajo voluntariado en los diferentes proyectos sociales emprendidos en el área de influencia de la UPTC, Facultad Seccional Duitama.</p>	
<p>Gestión social del conocimiento</p>	<p>Concertación y elaboración de convenios de cooperación entre el centro</p>	<p>Diseñar una política de transferencia de conocimientos y</p>	

Ejes de responsabilidad social	Actividades elegidas	Actividades postergadas	Demandas descartadas
	<p>de investigación CIFAD y actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación y su seguimiento.</p> <p>Socialización y divulgación de los productos científicos académicos producidos en el año.</p> <p>Realización de Encuentros entre claustro docente y comunidades por programa académico</p> <p>Concertación y elaboración de proyectos en colaboración con administraciones públicas.</p> <p>Sesiones de trabajo para revisión de líneas de investigación presentes en los PAES de las escuelas y su pertinencia con el entorno y los grupos de investigación.</p>	<p>tecnologías hacia sectores sociales desfavorecidos.</p> <p>Concertación y elaboración de proyectos en colaboración con ONG y otras universidades de la zona para afrontar problemas sociales del entorno.</p> <p>Concertación de líneas y grupos de investigación permanentes en temas y ejes prioritarios para el desarrollo social y ambiental.</p>	
Participación social	<p>Evaluación de los impactos generados en proyectos sociales y ambientales emprendidos por la facultad.</p>	<p>Articulación del aprendizaje basado en proyectos sociales con los proyectos de extensión universitaria.</p> <p>Diseño de una política de incentivo para la articulación entre extensión, formación académica e investigación.</p>	<p>Programas educativos para el desarrollo en modalidad abierta y a distancia</p>

Fuente: el autor, 2016

Para los proyectos postergados y aplazados la decanatura tiene toda la intención de incluirlos en el plan de acción de las futuras vigencias fiscales teniendo en cuenta el programa de ampliaciones y mejoras civiles de la Facultad y la disposición de presupuesto dada la importancia de cada una de los proyectos que surgieron del presente estudio.

b) Proceso de definición del alcance

El alcance del proyecto tiene como propósito la Propuesta de Gestión para el proceso de planificación del Programa de Responsabilidad Social Universitaria en la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama, que en esta fase se propone todo un proceso de capacitación y sensibilización a la comunidad universitaria en la cual se trabajan los ámbitos de campus responsable, formación profesional y ciudadana, gestión social del conocimiento y participación social.

El proyecto tiene previstos unos entregables así:

Entregable 1: Documento emitido por Consejo de Facultad en el que se defina:

- Selección y adopción de las actividades a desarrollar en el proyecto.
- Conformación y asignación del equipo de trabajo y su estructura para el desarrollo del proyecto.

Entregable 2: Documento que contenga los planes de trabajo, su desarrollo y evaluación por cada ámbito de RSU, aplicables al proyecto.

Entregable 3: Informe de evaluación y cierre del proyecto.

Para alcanzar el propósito de obtener estos entregables se tendrá en cuenta la línea base generada dentro del diagnóstico por cada uno de los ámbitos y sus indicadores y el registro y las expectativas de los interesados, para conocer sus requisitos e intereses y así construir el enunciado del alcance del proyecto, crear la EDT; las técnicas utilizadas dentro del proceso son encuestas, entrevistas y grupos focales.

Entradas

Para la definición del alcance del presente proyecto se utilizan los siguientes soportes

- Acta de constitución del proyecto, el cual permite obtener las características y la descripción del producto principal del proyecto. (Ver en el punto anterior).
- Documento de requisitos (Ver en el punto anterior).

Salidas

- Enunciado del alcance del proyecto

El enunciado del alcance del proyecto permite ver en detalle los entregables del proyecto y las actividades necesarias para elaborar dichos entregables, así cada uno de los interesados pueden tener una visión explícita de su alcance.

En la Cuadro 27 siguiente se presenta el enunciado del alcance del proyecto Programa de Responsabilidad Social Universitaria para la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama.

Cuadro 27 Enunciado del Alcance del Proyecto

Información general del proyecto			
Fecha	Nombre de Proyecto		
01/08/2016	Propuesta de Gestión para el proceso de planificación del Programa de Responsabilidad Social Universitaria en la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama		
Jefe del proyecto			
Preparado por:	Ramón Hernando Granados		
Fecha tentativa de inicio del proyecto	Fecha tentativa de finalización del proyecto		
11/08/2016	07/12/2016		
Principales hitos del proyecto			
Nombre hito	Fecha inicio	Fecha final	
Sesión Consejo de Facultad-Aprobación Proyecto	11/08/2016	18/08/2016	
Desarrollo del proyecto- Campus Responsable	11/08/2016	16/09/2016	
Desarrollo del proyecto- Formación Profesional y ciudadana.	19/09/2016	14/10/2016	
Desarrollo del proyecto- Gestión Social del conocimiento.	17/10/2016	09/11/2016	
Desarrollo del proyecto- Participación Social	10/11/2016	16/11/2016	
Aplicación y sistematización de instrumentos de evaluación.	17/11/2016	07/12/2016	
Cierre del proyecto	07/12/2016	07/12/2016	
Alcance del proyecto			
Entregables	Patrocinador	Aprobado por	
Selección de las áreas de mejora adoptadas para el proyecto.	UPTC	Decano	
Conformación y asignación del equipo de trabajo y su estructura para el desarrollo del proyecto.	UPTC	Decano	
Documento que contenga el desarrollo y evaluación de cada una de las actividades por cada uno de los ámbitos de RSU, aplicables al proyecto.	UPTC	Decano	
Informe de evaluación y cierre del proyecto	UPTC	Decano	
Informe de conclusiones y recomendaciones y de lecciones aprendidas.	UPTC	Decano	

Supuestos		
<p>-Se contará con el apoyo necesario de la dirección de la universidad para la realización del proyecto</p> <p>-El plazo programado de 118 días es suficiente para desarrollar el proyecto.</p> <p>-Las personas involucradas cuentan con toda la disposición de tiempo y de aportar al desarrollo del proyecto.</p> <p>-Se cuenta con el presupuesto para el diseño y consolidación del proyecto</p>		
Restricciones		
<p>-El plazo máximo para culminar el proyecto es el 07 de diciembre de 2016.</p> <p>-El presupuesto para la realización del proyecto es justo, cualquier desviación en tiempo o costo puede afectar su normal desarrollo.</p> <p>-El alcance del proyecto en principio genera un proceso de sensibilización en sus grupos de interés internos y externos.</p>		
Criterios de término del proyecto		
Propuesta Plan de gestión del Programa de Responsabilidad Social Universitaria para la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama.		
Administración del proyecto		
Reuniones previstas		
Propósito	Participantes	Frecuencia
Reunión de arranque	Interesados	Al comienzo el proyecto
Avances	Coordinadores por cada actividad del proyecto y el equipo de trabajo asignado	Reuniones semanales
Avances y controles	Equipo de trabajo asignado	Reuniones mensuales
Reportes a emitir		
Tipo de documento	Objetivo	Frecuencia y destinatarios
Informe semanal	Documentar el avance por cada una de las actividades del proyecto	Semanal/director del proyecto
Informe mensual	Documentar el avance por cada una de los ámbitos del proyecto	Mensual/director del proyecto
Actas	Puesta a punto	Consejo de Facultad
Estrategia para la administración de dificultades y tareas no realizadas.		
Se llevará a cabo un monitoreo del desempeño de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo y se llevará a cabo una retroalimentación y de ser necesario, se gestionarán los cambios pertinentes.		
Estrategia para la administración de los recursos		
Se definen las relaciones de comunicación y los roles y responsabilidades de cada uno de los miembros del equipo. Se realizará un monitoreo al desempeño individual y grupal.		
Aprobaciones		
Rol	Nombre	Firma y Fecha
Patrocinador del proyecto	Adán Bautista M.	
Director del proyecto	Director del proyecto	

Fuente: el autor, 2016

c) Proceso crear la EDT

La planificación del proyecto se facilita al realizar una jerarquización descomponiendo el proyecto, facilitando la obtención de los entregables del proyecto y así lograr los objetivos propuestos dentro del mismo. La EDT, permite vincular los requerimientos del plan de gestión del alcance del proyecto.

Entradas

- Enunciado del alcance (detallado anteriormente)
- Documentación de requisitos (detallado anteriormente)

Salidas

- Crear la EDT

En la siguiente figura 10 se presenta la EDT del proyecto en la cual se describen en detalle cada una de las actividades debidamente jerarquizadas y que permite orientar y desarrollar cada uno de los entregables del proyecto hasta su culminación.

Para el presente proyecto se consignan cada una de las tareas que se han de realizar para la consecución de cada uno de los entregables por lo que se acudió a personas expertas en las diversas actividades propuestas.

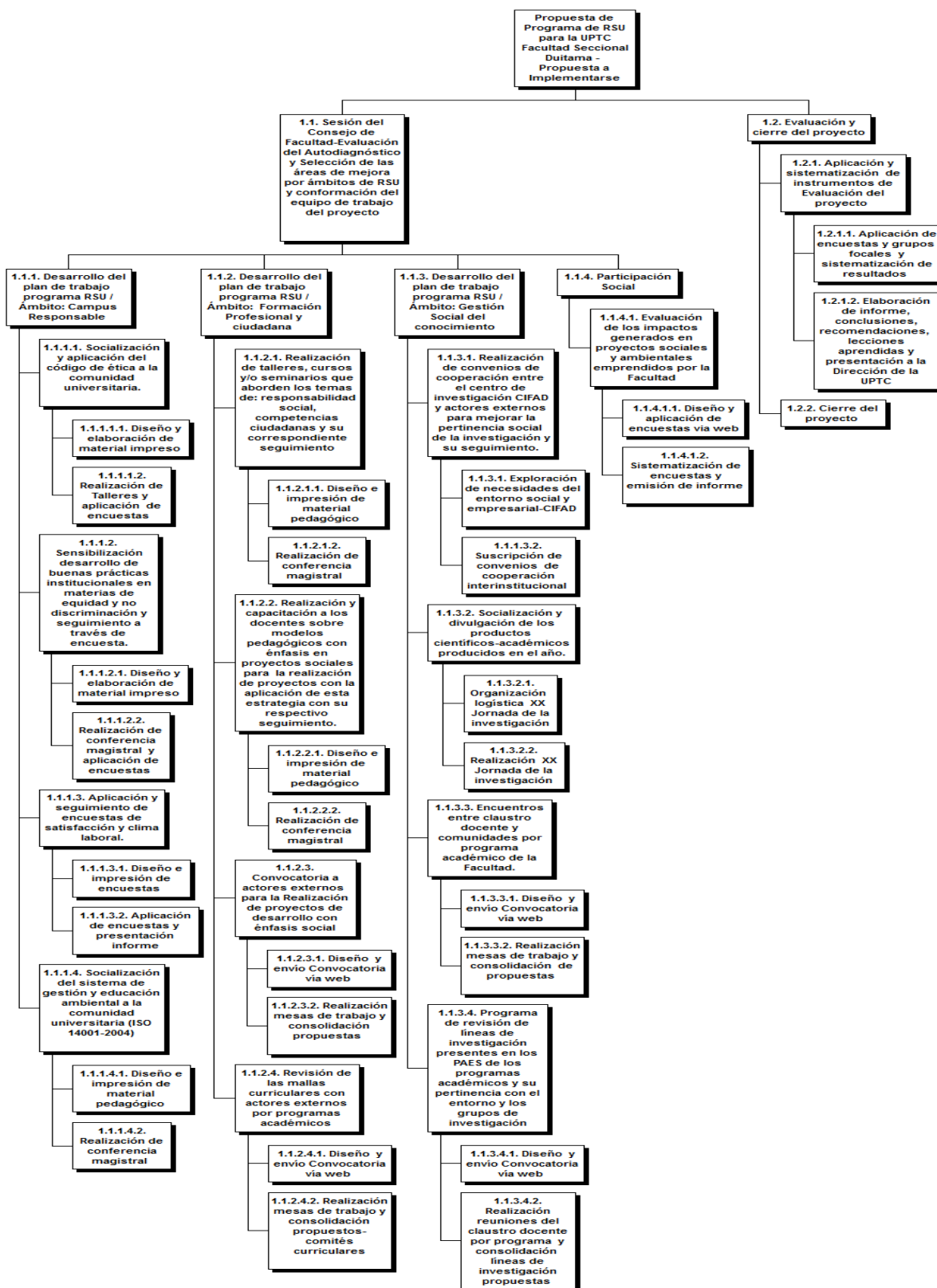


Figura 10 EDT Propuesta a implementar Fuente: el autor, 2016

- Diccionario de la EDT

Definido como un documento que apoya y proporciona información detallada de cada uno de los entregables del proyecto lo que garantiza su correcta ejecución por parte de los responsables y por supuesto para el director del proyecto.

A continuación, se presenta el diccionario para cada una de las actividades previstas acorde a los ámbitos de la RSU.

Cuadro 28 Diccionario EDT Ámbito: Campus Responsable

ID: 1.1.1.1	Cta. Control:1.1.1	Fecha: 19-08-2016	Responsable: Pilar Ochoa
<p>Descripción: Socialización y aplicación del código de ética a la comunidad universitaria.</p> <p>Criterios de aceptación: El material impreso debe contener las disposiciones que tiene regladas la universidad respecto del código de ética y lo que resulte aplicable de acuerdo a lo dispuesto por el conferencista, dos sesiones de trabajo con registro de asistencia.</p> <p>Entregables: (300) folletos. (1) CD con las memorias del material socializado y (1) informe de la actividad.</p> <p>Supuestos: El material impreso se recibe de la universidad con un día de anticipación, El conferencista lo provee la Vicerrectoría académica, los refrigerios los provee la universidad.</p> <p>Recursos asignados: un pasante de diseño industrial, una fotocopidora, papelería, un conferencista.</p> <p>Duración: Diez días hábiles</p> <p>Hitos: 22-08 diseño del material de apoyo; 23-08 fotocopiado y anillado del material; 24-08 recepción del material impreso, 25 y 26 realización de los talleres.</p> <p>Costo: \$600.000</p> <p>Firma del director del proyecto</p>			
ID: 1.1.1.2	Cta. Control:1.1.1	Fecha: 19-08-2016	Responsable: Pilar Ochoa
<p>Descripción: Sensibilización desarrollo de buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación y seguimiento a través de encuesta.</p> <p>Criterios de aceptación: El material impreso debe contener las disposiciones que tiene regladas la universidad respecto de Buenas Prácticas Institucionales y lo que resulte aplicable de acuerdo a lo dispuesto por el conferencista, dos sesiones de trabajo con registro de asistencia.</p> <p>Entregables: (300) folletos. (1) CD con las memorias del material socializado y (1) informe de la actividad.</p> <p>Supuestos: El material impreso se recibe de la universidad con un día de anticipación, El conferencista lo provee la Vicerrectoría académica, los refrigerios los provee la universidad.</p> <p>Recursos asignados: un pasante de diseño industrial, una fotocopidora, papelería, un conferencista.</p> <p>Duración: cinco días hábiles</p> <p>Hitos: 29-08 diseño del material de apoyo; 30-08 fotocopiado y anillado del material; 31-08 recepción del material impreso, 01 y 02 de septiembre realización de los talleres.</p> <p>Costo: \$600.000</p> <p>Firma del director del proyecto</p>			

ID: 1.1.1.3	Cta. Control:1.1.1	Fecha: 19-08-2016	Responsable: John Mojica
-------------	--------------------	-------------------	--------------------------

Descripción: Aplicación y seguimiento de encuestas de satisfacción y clima laboral.

Criterios de aceptación: El material impreso debe contener las disposiciones que tiene regladas la oficina de talento humano de la UPTC; 300 encuestas aplicadas y un informe de los resultados.

Entregables: (1) CD con los resultados de la encuesta y (1) informe de la actividad.

Supuestos: El material impreso se recibe de la universidad con un día de anticipación.

Recursos asignados: un pasante de diseño industrial, una fotocopidora, papelería, un pasante de administración de empresas.

Duración: cinco días hábiles

Hitos: 05-09 diseño de las encuestas; 06-09 fotocopiado; 07-09 recepción del material impreso, 08 y 09 aplicación de encuestas y presentación de informe.

Costo: \$150.000

Firma del director del proyecto

ID: 1.1.1.4	Cta. Control:1.1.1	Fecha: 19-08-2016	Responsable: Diana Moreno
-------------	--------------------	-------------------	---------------------------

Descripción: Socialización del sistema de gestión y educación ambiental a la comunidad universitaria (ISO 14001-2004)

Criterios de aceptación: El material impreso debe contener las disposiciones que tiene regladas la universidad respecto del sistema de gestión ambiental de la UPTC y lo que resulte aplicable de acuerdo a lo dispuesto por el conferencista, una sesión de trabajo con registro de asistencia.

Entregables: (1) CD con las memorias del material socializado y (1) informe de la actividad.

Supuestos: El material impreso se recibe de la universidad con un día de anticipación, El conferencista lo provee la Dirección Administrativa de la UPTC, los refrigerios los provee la universidad.

Recursos asignados: un pasante de diseño industrial, una fotocopidora, papelería.

Duración: cinco días hábiles

Hitos: 12-09 diseño del material de apoyo; 13-09 fotocopiado; 14-09 recepción del material impreso, 15 y 16 realización conferencia magistral y presentación de informe.

Costo: \$1.800.000

Firma del director del proyecto

Cuadro 29 Diccionario EDT Ámbito: Formación profesional y ciudadana

ID: 1.1.2.1	Cta. Control:1.1.2	Fecha: 19-08-2016	Responsable: Hilda L Jiménez
-------------	--------------------	-------------------	------------------------------

Descripción: Realización seminario que aborden los temas de: responsabilidad social, competencias ciudadanas y su correspondiente seguimiento.

Criterios de aceptación: El material impreso debe contener las disposiciones vigentes al respecto y lo que resulte aplicable de acuerdo a lo dispuesto por el conferencista, una sesión de trabajo con registro de asistencia.

Entregables: (1) CD con las memorias del material socializado y (1) informe de la actividad.

Supuestos: El material impreso se recibe de la universidad con un día de anticipación, El conferencista lo provee la Dirección Administrativa de la UPTC, los refrigerios los provee la universidad.

Recursos asignados: un pasante de diseño industrial, una fotocopidora, papelería.

Duración: cinco días hábiles

Hitos: 19-09 diseño del material de apoyo; 20-09 fotocopiado; 21-09 recepción del material impreso, 22 y 23 realización conferencia magistral y presentación de informe.

Costo: \$2.300.000

Firma del director del proyecto

ID: 1.1.2.2 Cta. Control:1.1.2 Fecha: 19-08-2016 Responsable: Hilda L Jiménez

Descripción: Realización y capacitación a los docentes sobre modelos pedagógicos con énfasis en proyectos sociales para la realización de proyectos con la aplicación de esta estrategia con su respectivo seguimiento.

Criterios de aceptación: El material impreso debe contener los contenidos mínimos de acuerdo a lo dispuesto por el conferencista; una sesión de trabajo con registro de asistencia.

Entregables: (1) CD con las memorias del material socializado y (1) informe de la actividad.

Supuestos: El material impreso se recibe de la universidad con un día de anticipación, El conferencista lo provee la Dirección Administrativa de la UPTC, los refrigerios los provee la universidad.

Recursos asignados: un pasante de diseño industrial, una fotocopiadora, papelería.

Duración: cinco días hábiles

Hitos: 26-09 diseño del material de apoyo; 27-09 fotocopiado; 28-09 recepción del material impreso, 29 y 30 realización conferencia magistral y presentación de informe.

Costo: \$3.110.000

Firma del director del proyecto

ID: 1.1.2.3 Cta. Control:1.1.2 Fecha: 19-08-2016 Responsable: Hilda L Jiménez

Descripción: Convocatoria a actores externos para la Realización de proyectos de desarrollo con énfasis social.

Criterios de aceptación: Actas de trabajo de cada uno de los comités curriculares en los cuales se definen los proyectos que serán abordados por cada programa académico.

Entregables: (1) informe de la actividad.

Supuestos: La universidad facilita la página web para realizar la convocatoria, los refrigerios los provee la universidad.

Recursos asignados: un pasante de diseño industrial, un pasante de administración de empresas

Duración: cinco días hábiles

Hitos: 03-10 diseño del material de convocatoria; 04/05-10 recepción de inscripciones; 06 y 07 de octubre realización de mesas de trabajo.

Costo: \$700.000

Firma del director del proyecto

ID: 1.1.2.4 Cta. Control:1.1.2 Fecha: 19-08-2016 Responsable: Hilda L Jiménez

Descripción: Revisión de las mallas curriculares con actores externos, por programas académicos

Criterios de aceptación: Actas de trabajo de cada uno de los comités curriculares en los cuales se definen los alcances de los ajustes curriculares que serán abordados por cada programa académico, si hay lugar a ello.

Entregables: (1) informe de la actividad.

Supuestos: La universidad facilita la página web para realizar la convocatoria, los refrigerios y la papelería los provee la universidad.

Recursos asignados: un pasante de diseño industrial, un pasante de administración de empresas

Duración: cinco días hábiles

Hitos: 10-10 diseño del material de convocatoria; 11 y 12-10 convocatoria a actores externos; 13 y 14 de octubre realización de mesas de trabajo.

Costo: \$4.200.000

Firma del director del proyecto

Fuente: el autor, 2016

Cuadro 30 Diccionario EDT Ámbito: Gestión Social del Conocimiento

ID: 1.1.3.1	Cta. Control:1.1.3	Fecha: 19-08-2016	Responsable: Diego Carreño
-------------	--------------------	-------------------	----------------------------

Descripción: Realización de convenios de cooperación entre el centro de investigación CIFAD y actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación.

Criterios de aceptación: Actas de trabajo de cada uno de los actores externos en los cuales se definen los alcances de los convenios que serán abordados.

Entregables: (1) informe de la actividad.

Supuestos: La universidad facilita la página web para realizar la convocatoria.

Recursos asignados: pasante de diseño industrial, pasante de admón. de empresas

Duración: cuatro días hábiles

Hitos: 17 y 18 de octubre exploración de necesidades y contactos con entes públicos y privados, 19 y 20 de octubre suscripción de convenios

Costo: \$-0-

Firma del director del proyecto

ID: 1.1.3.2	Cta. Control:1.1.3	Fecha: 19-08-2016	Responsable: Diego Carreño
-------------	--------------------	-------------------	----------------------------

Descripción: Socialización y divulgación de los productos científicos-académicos producidos en el año

Criterios de aceptación: Actas de trabajo de cada uno de los actores externos en los cuales se definen los alcances de los convenios que serán abordados.

Entregables: (1) informe de la actividad; CD de cada una de las ponencia o productividad académica y Poster para semilleros de investigación.

Supuestos: La universidad facilita la página web para realizar la convocatoria, al igual que la papelería y los refrigerios.

Recursos asignados: un pasante de diseño industrial, un pasante de administración de empresas

Duración: cinco días hábiles

Hitos: 21, 24 y 25 de octubre organización logística del evento y 26 y 27 de octubre realización de la jornada de divulgación científica de la Facultad.

Costo: \$550.000

Firma del director del proyecto

ID: 1.1.3.3	Cta. Control:1.1.3	Fecha: 19-08-2016	Responsable: Diego Carreño
-------------	--------------------	-------------------	----------------------------

Descripción: Encuentros entre claustro docente y comunidades por programa académico de la Facultad.

Criterios de aceptación: Actas de trabajo de cada uno de los programas en los cuales se definen los alcances de los acuerdos y su impacto en los planes curriculares.

Entregables: (1) informe de la actividad por cada programa académico.

Supuestos: La universidad facilita la página web para realizar la convocatoria a empresarios y graduados de cada uno de los programas académicos, al igual que los refrigerios y la papelería.

Recursos asignados: Un pasante de administración de empresas

Duración: cinco días hábiles

Hitos: 28 al 31 de noviembre organización logística del evento y 1 y 2 de noviembre realización de las mesas de trabajo y consolidación de las propuestas.

Costo: \$1.050.000

Firma del director del proyecto

ID: 1.1.3.4	Cta. Control:1.1.3	Fecha: 19-08-2016	Responsable: Diego Carreño
Descripción: Programa de revisión de líneas de investigación presentes en los PAES de los programas académicos y su pertinencia con el entorno y los grupos de investigación			
Criterios de aceptación: Actas de trabajo de cada uno de los programas académicos con los grupos de investigación en los cuales se definen los alcances de los ajustes realizados.			
Entregables: (1) informe de la actividad por cada programa académico.			
Supuestos: La universidad facilita la página web para realizar la convocatoria a los comités curriculares y los miembros de los grupos de investigación de la Facultad, al igual que la papelería y los refrigerios.			
Recursos asignados: Un pasante de administración de empresas			
Duración: cinco días hábiles			
Hitos: 3 al 7 de noviembre organización logística del evento y 8 y 9 de noviembre realización de las mesas de trabajo y consolidación de líneas de investigación propuestas.			
Costo: \$1.050.000			
Firma del director del proyecto			

Cuadro 31 Diccionario EDT Ámbito: Participación Social

ID: 1.1.4.1	Cta. Control:1.1.4	Fecha: 19-08-2016	Responsable: Ramón Granados
Descripción: Evaluación de los impactos generados en proyectos sociales y ambientales emprendidos por la facultad.			
Criterios de aceptación: el informe debe contener los impactos generados por los proyectos desde el punto de vista social, económico y ambiental y las medidas de mitigación adoptadas.			
Entregables: (1) informe de la actividad por cada proyecto social o ambiental que se realiza en la Facultad.			
Supuestos: La universidad facilita la página web para realizar la convocatoria a los grupos de interés por cada uno de los proyectos sociales o ambientales que se realizan en la Facultad, al igual que los refrigerios y la papelería.			
Recursos asignados: Un pasante de administración de empresas			
Duración: cinco días hábiles			
Hitos: 10 al 14 de noviembre organización logística del evento y 15 y 16 de noviembre realización de las mesas de trabajo y recolección de información para sistematización y consolidación de informes.			
Costo: \$600.000			
Firma del director del proyecto			

Cuadro 32 Diccionario EDT Ámbito: Evaluación y Cierre del Proyecto

ID: 1.2.1.1	Cta. Control:1.2.1	Fecha: 19-08-2016	Responsable: Ramón Granados
Descripción: Aplicación de encuestas y grupos focales y sistematización de resultados			
Criterios de aceptación: Las encuestas y grupos focales por cada ámbito de RSU, se centrarán en evaluar los alcances del proyecto y las lecciones aprendidas.			
Entregables: (1) informe de la actividad por cada ámbito de RSU y del proyecto.			
Supuestos: La universidad facilita la página web para realizar la convocatoria a los grupos de interés por cada uno de los ámbitos de RSU, al igual que la papelería.			
Recursos asignados: Un pasante de administración de empresas			
Duración: Diez días hábiles			
Hitos: 17 al 30 de noviembre organización logística del evento; 01 y 02 de diciembre realización de los grupos focales y recolección de información para sistematización y consolidación de informes y del 05 al 09 de diciembre sistematización de la información recolectada.			
Costo: \$600.000			
Firma del director del proyecto			

ID: 1.2.1.2	Cta. Control:1.2.1	Fecha: 19-08-2016	Responsable: Ramón Granados
-------------	--------------------	-------------------	-----------------------------

Descripción: Elaboración de informe, conclusiones, recomendaciones, lecciones aprendidas y presentación a la Dirección de la UPTC.

Criterios de aceptación: Consolidación de la documentación del proyecto por cada uno de los ámbitos de RSU y presentación en físico de la documentación y en CD de las memorias del proyecto.

Entregables: (1) informe del desarrollo del proyecto con sus conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

Supuestos: La universidad facilita la papelería requerida para presentación del informe.

Recursos asignados: Un pasante de administración de empresas

Duración: cuatro días hábiles

Hitos: 1 al 6 de diciembre elaboración del informe y 15 de diciembre presentación del informe ante la dirección de la UPTC.

Costo: \$580.000

Firma del director del proyecto

Fuente: El autor, 2016

4.2.2 Plan de gestión del tiempo del proyecto

Para la gestión del tiempo del proyecto se tendrán en cuenta los procesos necesarios para poder planificar el proyecto dentro del tiempo estipulado y se generará la secuencia de actividades de tal forma que optimice el uso de los recursos dispuestos para el desarrollo del proyecto.

Teniendo en cuenta el desarrollo del proyecto serán desarrollados los siguientes procesos

a) Proceso definición de las actividades

Este proceso del plan de gestión del tiempo se vale de la información que proporciona la EDT, el diccionario de la EDT y las plantillas propuestas para las diversas actividades.

Entradas

Línea base del alcance (detallado anteriormente)

Salidas

Lista y atributo de actividades

Cuadro 33 Actividades y atributos del proyecto

ID	Actividades	Atributos
1.1.1	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Campus Responsable	Informe de Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Campus Responsable
1.1.1.1	Socialización y aplicación del código de ética a la comunidad universitaria.	Informe de socialización y aplicación del código de ética a la comunidad universitaria.
1.1.1.1.1	Diseño y elaboración de material impreso	El material impreso debe contener las disposiciones que tiene regladas la universidad respecto del código de ética
1.1.1.1.2	Realización de Talleres y aplicación de encuestas	Informe de conclusiones, listado de asistencia y tabulación de encuestas
1.1.1.2	Sensibilización desarrollo de buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación y seguimiento a través de encuesta.	Informe de sensibilización desarrollo de buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación y seguimiento a través de encuesta.
1.1.1.2.1	Diseño y elaboración de material impreso	El material impreso debe contener las disposiciones que tiene regladas la universidad respecto de inclusión
1.1.1.2.2	Realización de conferencia magistral y aplicación de encuestas	Informe de conclusiones, listado de asistencia y tabulación de encuestas
1.1.1.3	Aplicación y seguimiento de encuestas de satisfacción y clima laboral.	Informe de aplicación y seguimiento de encuestas de satisfacción y clima laboral.
1.1.1.3.1	Diseño e impresión de encuestas	El material impreso debe contener las disposiciones que tiene regladas la universidad en materia laboral

1.1.1.3.2	Aplicación de encuestas y presentación informe	Informe de conclusiones, y tabulación de encuestas
1.1.1.4	Socialización del sistema de gestión y educación ambiental a la comunidad universitaria (ISO 14001-2004)	Informe de socialización del sistema de gestión y educación ambiental a la comunidad universitaria (ISO 14001-2004)
1.1.1.4.1	Diseño e impresión de material pedagógico	El material impreso debe contener las disposiciones que tiene regladas la universidad en materia pedagógica
1.1.1.4.2	Realización de conferencia magistral	Informe de conclusiones, listado de asistencia.
1.1.2	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Formación Profesional y ciudadana	Informe de desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Formación Profesional y ciudadana
1.1.2.1	Realización de talleres, cursos y/o seminarios que aborden los temas de: responsabilidad social, competencias ciudadanas y su correspondiente seguimiento.	Informe de realización de talleres, cursos y/o seminarios que aborden los temas de: responsabilidad social, competencias ciudadanas y su correspondiente seguimiento.
1.1.2.1.1	Diseño e impresión de material pedagógico	El material impreso debe contener las disposiciones que tiene regladas la universidad en materia de responsabilidad social y competencias ciudadanas
1.1.2.1.2	Realización de conferencia magistral	Informe de conclusiones, listado de asistencia.
1.1.2.2	Realización y capacitación a los docentes sobre modelos pedagógicos con énfasis en proyectos sociales para la realización de proyectos con la aplicación de esta estrategia con su respectivo seguimiento.	Informe de realización y capacitación a los docentes sobre modelos pedagógicos con énfasis en proyectos sociales para la realización de proyectos con la aplicación de esta estrategia con su respectivo seguimiento.

1.1.2.2.1	Diseño e impresión de material pedagógico	El material impreso debe contener las disposiciones que tiene regladas la universidad en materia pedagógica
1.1.2.2.2	Realización de conferencia magistral	Informe de conclusiones, listado de asistencia.
1.1.2.3	Convocatoria a actores externos para la Realización de proyectos de desarrollo con énfasis social	Informe de convocatoria a actores externos para la Realización de proyectos de desarrollo con énfasis social
1.1.2.3.1	Diseño y envío Convocatoria vía	La convocatoria debe contener la información relacionada con la actividad de proyectos y proyección social.
1.1.2.3.2	Realización mesas de trabajo y consolidación propuestas	Informe de las mesas de trabajo con las conclusiones y plan de trabajo
1.1.2.4	Revisión de las mallas curriculares con actores externos por programas académicos	Informe de revisión de las mallas curriculares con actores externos por programas académicos
1.1.2.4.1	Diseño y envío Convocatoria vía web	La convocatoria debe contener la información relacionada con las PAES y las mallas curriculares por cada uno de los programas.
1.1.2.4.2	Realización mesas de trabajo y consolidación propuestos- comités curriculares.	Informe de las mesas de trabajo con las conclusiones y plan de trabajo
1.1.3	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Gestión Social del conocimiento	Informe de desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Gestión Social del conocimiento
1.1.3.1	Realización de convenios de cooperación entre el centro de investigación CIFAD y actores	Informe de realización de convenios de cooperación entre el centro de investigación CIFAD y actores

	externos para mejorar la pertinencia social de la investigación y su seguimiento.	externos para mejorar la pertinencia social de la investigación y su seguimiento.
1.1.3.1.1	Exploración de necesidades del entorno social y empresarial-CIFAD	Encuestas diligenciadas y tabuladas, conclusiones de la actividad y plan de trabajo
1.1.3.1.2	Suscripción de convenios de cooperación interinstitucional	Convenios suscritos
1.1.3.2	Socialización y divulgación de los productos científicos-académicos producidos en el año.	Informe de socialización y divulgación de los productos científicos-académicos producidos en el año.
1.1.3.2.1	Organización logística XX Jornada de la investigación.	Convocatoria de la programación de la actividad
1.1.3.2.2	Realización XX Jornada de la investigación.	Listado de asistencia
1.1.3.3	Encuentros entre claustro docente y comunidades por programa académico de la Facultad.	Informe de encuentros entre claustro docente y comunidades por programa académico de la Facultad.
1.1.3.3.1	Diseño y envío Convocatoria vía web	La convocatoria debe contener la información relacionada con las PAES, las mallas curriculares, los proyectos en ejecución por cada uno de los programas.
1.1.3.3.2	Realización mesas de trabajo y consolidación de propuestas	Listado de asistencia y actas de trabajo
1.1.3.4	Programa de revisión de líneas de investigación presentes en los PAES de los programas académicos y su pertinencia con el entorno y los grupos de investigación	Informe de programa de revisión de líneas de investigación presentes en los PAES de los programas académicos y su pertinencia con el entorno y los grupos de investigación

1.1.3.4.1	Diseño y envío Convocatoria vía web	La convocatoria debe contener la información relacionada con las PAES, las mallas curriculares y las líneas de investigación en ejecución por cada uno de los programas.
1.1.3.4.2	Realización reuniones del claustro docente por programa y consolidación líneas de investigación propuestas	Listado de asistencia, conclusiones surgidas de la actividad y plan de trabajo
1.1.4	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Participación Social	Informe de desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Participación Social
1.1.4.1	Evaluación de los impactos generados en proyectos sociales y ambientales emprendidos por la facultad.	Informe de evaluación de los impactos generados en proyectos sociales y ambientales emprendidos por la facultad.
1.1.4.1.1	Diseño y aplicación de encuestas vía	La convocatoria debe contener la información relacionada con los proyectos en ejecución por cada uno de los programas.
1.1.4.1.2	Sistematización de encuestas y emisión de informe	Tabulación y elaboración de informe
1.2.1	Aplicación y sistematización de instrumentos de Evaluación del proyecto	Informe de aplicación y sistematización de instrumentos de Evaluación del proyecto
1.2.1.1	Aplicación de encuestas y grupos focales y sistematización de resultados	Informe de aplicación de encuestas y grupos focales y sistematización de resultados
1.2.1.2	Elaboración de informe, conclusiones, recomendaciones, lecciones aprendidas.	Elaboración de informe, por cada ámbito de RSU, conclusiones, recomendaciones, lecciones aprendidas y presentación a la Dirección de la UPTC.

Fuente: el autor, 2016

b) Proceso de secuencia de las actividades del proyecto

Proceso consistente en la identificación y documentación de la secuencia lógica del trabajo para buscar la eficiencia teniendo en cuenta que en un proyecto se pueden presentar algunas restricciones

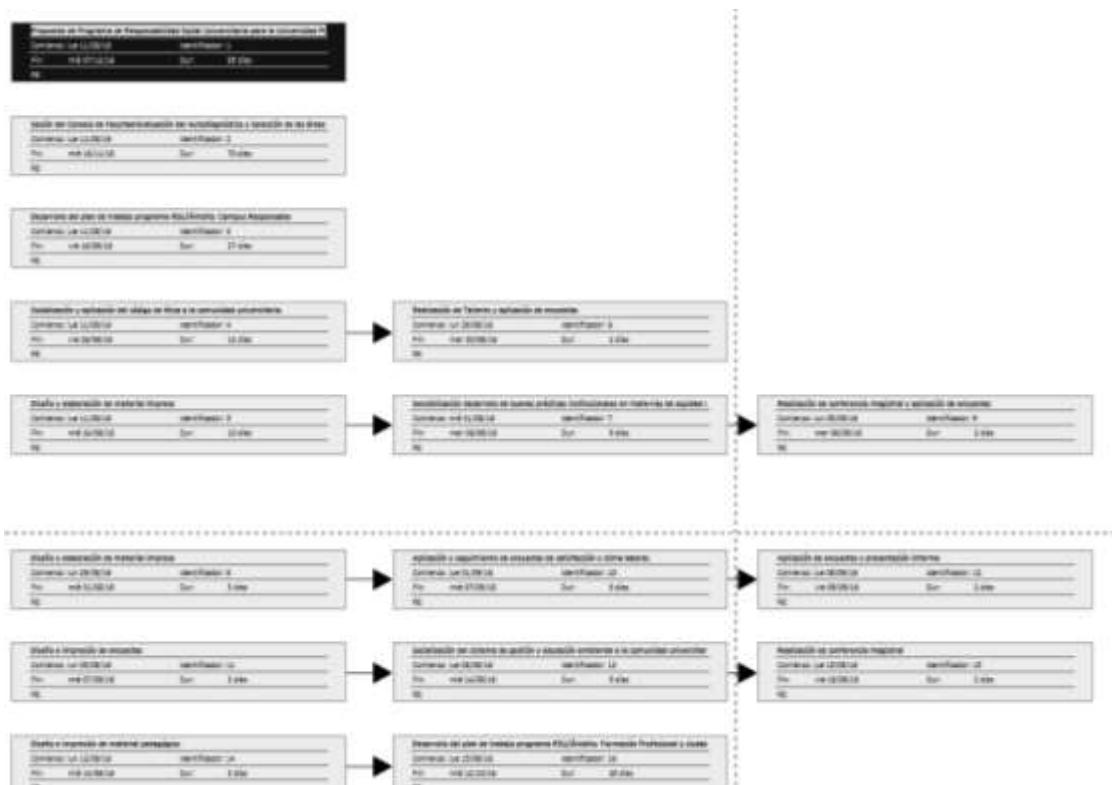
Entradas

- Lista de actividades y atributos (detallados anteriormente)
- Enunciado del alcance (detallado anteriormente)

Salidas

- Duración de las actividades

Diagrama de red



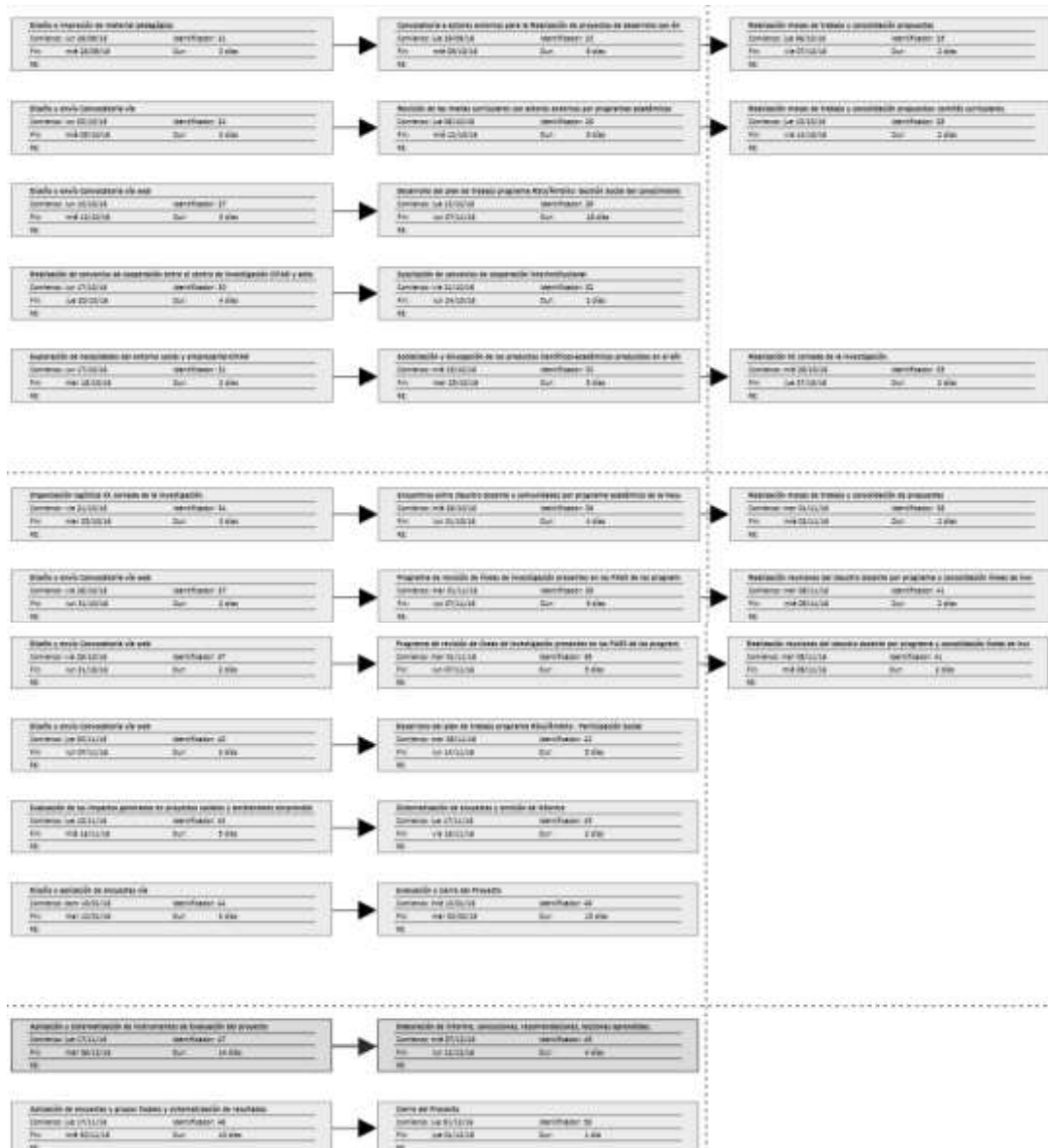


Figura 11 Diagrama de red
Fuente: el autor

c) Proceso de estimación de los recursos

Se relaciona fundamentalmente en la estimación del tipo y cantidades de materiales, personas y equipos necesarios para llevar a cabo cada una de las actividades

Entradas

- Lista de actividades y atributos (detallado anteriormente)
- Calendarización de recursos

Ofrece información relacionada con los recursos necesarios para la realización de cada una de las actividades del proyecto.

Cuadro 34 Calendario de Recursos Materiales para el Proyecto

Actividades	Cantidad	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)
Servicio de catering/impresión material de apoyo	de 300 pax 300 folletos	1.000 pax 1.000 unidad	600,000
Servicio de catering/impresión material de apoyo	de 300 pax 300 folletos	1.000 pax 1.000 unidad	600,000
Diseño e Impresión de encuestas	300 encuestas	500 unidad	150,000
Capacitación-Oficina Aseguramiento de la calidad	de Servicio de catering /300	1000 pax	300,000
Diseño e impresión de folletos	3000 folletos	500 unidad	1,500,000
Capacitación empresa outsorsing /catering 300 pax	4 horas de conferencia 300 pax	500.000 hora 1.000 pax	2,300,000
Capacitación empresa outsorsing	4 horas	550000 hora	2,200,000
Diseño de material pedagógico y aplicación de encuestas vía web	180 folletos 180 pax	3.000 unidad 1.500 pax	910,000
Convocatoria vía web	Servicio de catering 7 programas	100,000	700,000
Sesiones de trabajo en comités curriculares ampliados por programa	4 sesiones/se mestre	-	-

Catering del evento	28 eventos	150,000	4,200,000
Convocatoria vía web y por escrito		-	-
XX Jornada de la investigación de octubre de 2016	2 eventos /catering	275,000	550,000
Convocatoria vía web	7 eventos /catering programas de pregrado	150,000	1,050,000
Sesiones de trabajo de los grupos de investigación adscritos a cada programa.	7 eventos /catering programas de pregrado	150,000	1,050,000
Diseño y aplicación de encuestas vía web	Digitación informe Servicio de catering	300.000 papelería 300.000 catering	600,000
Digitación y consolidación de informe	Servicio de catering	300.000 papelería 300.000 catering	600,000
Digitación y consolidación de informe	Papelería, empaste, CD	580.000 empastes, papelería y CD	580,000
		Subtotal	17,890,000
		Reservas para contingencias	894,500
		Total	18,784,500

Fuente: el autor, 2016

Con relación al recurso humano en su totalidad es personal docente y administrativo, todos profesionales, con experiencia laboral reconocida y adscrito a la facultad seccional por lo que no tiene costo ya que lo realizan de manera voluntaria.

Salidas

Estructura de desglose de recursos

Con el propósito de organizar cada uno de las actividades previstas en el cronograma se presenta la estructura de desglose de los recursos que han de ser utilizados, compuestos básicamente por materiales impresos, servicios de catering y dos conferenciantes para orientar temas específicos a la comunidad universitaria, por lo demás, ya se ha expuesto que el talento humano lo proveen las otras áreas de la facultad.

Cuadro 35 Estructura de desglose de recursos (pesos colombianos)

ID	Tarea	Material impreso (\$) valor	Servicios de outsourcing (\$) valor	Servicios de catering (\$) valor
1.1.1	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Campus Responsable			
1.1.1.1	Socialización y aplicación del código de ética a la comunidad universitaria.	300.000		300.000
1.1.1.2	Sensibilización desarrollo de buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación y seguimiento a través de encuesta.	300.000		300.000
1.1.1.3	Aplicación y seguimiento de encuestas de satisfacción y clima laboral.	150.000		
1.1.1.4	Socialización del sistema de gestión y educación ambiental a la comunidad universitaria (ISO 14001-2004)	1.500.000		300.000
1.1.2	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Formación			

		Material impreso (\$)	Servicios de outsorsing (\$)	Servicios de catering (\$)
	Profesional y ciudadana			
1.1.2.1	Realización de talleres, cursos y/o seminarios que aborden los temas de: responsabilidad social, competencias ciudadanas y su correspondiente seguimiento.		2.000.000	300.000
1.1.2.2	Realización y capacitación a los docentes sobre modelos pedagógicos con énfasis en proyectos sociales para la realización de proyectos con la aplicación de esta estrategia con su respectivo seguimiento.	540.000	2.200.000	370.000
1.1.2.3	Convocatoria a actores externos para la Realización de proyectos de desarrollo con énfasis social			700.000
1.1.2.4	Revisión de las mallas curriculares con actores externos por programas académicos			4.200.000
1.1.3	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Gestión Social del conocimiento			
1.1.3.1	Realización de convenios de cooperación entre el centro de investigación CIFAD y actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación y su seguimiento.	-	-	-
1.1.3.2	Socialización y divulgación de los productos científicos-académicos producidos en el año.			550.000
1.1.3.3	Encuentros entre claustro docente y			1.050.000

		Material impreso (\$)	Servicios de outsorsing (\$)	Servicios de catering (\$)
	comunidades por programa académico de la Facultad.			
1.1.3.4	Programa de revisión de líneas de investigación presentes en los PAES de los programas académicos y su pertinencia con el entorno y los grupos de investigación			1.050.000
1.1.4	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Participación Social			
1.1.4.1	Evaluación de los impactos generados en proyectos sociales y ambientales emprendidos por la facultad.	300.000		300.000
1.2.1	Aplicación y sistematización de instrumentos de Evaluación del proyecto			
1.2.1.1	Aplicación de encuestas y grupos focales y sistematización de resultados	300.000		300.000
1.2.1.2	Elaboración de informe, conclusiones, recomendaciones, lecciones aprendidas.	580.000		
Total		3.970.000	4.200.000	9.720.000

Fuente: el autor, 2016

d) Proceso de estimación de la duración de las actividades del proyecto

La estimación de la duración de las actividades es el proceso de determinar la cantidad de tiempo necesario para llevar a cabo las actividades previstas en el proyecto con los recursos disponibles.

En la estimación de actividades se utilizó como herramienta el juicio de expertos

Entradas

- Lista de actividades y atributos (detallado anteriormente)
- Calendario de recursos (detallado anteriormente)
- Enunciado del alcance (detallado anteriormente)
- Estructura de desglose de recursos alcance (detallado anteriormente)

Salidas

- Duración de las actividades

Hace referencia a la valoración de los tiempos requeridos para cumplir una actividad prevista dentro del proyecto.

ID	Nombre	Duración	Inicio	Terminado
1	Propuesta de Programa de Responsabilidad Social Universitaria para la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia-Facultad Seccional Duitama	85 days	11/08/16 08:00 AM	7/12/16 05:00 PM
2	Propuesta a Implementarse	85 days	11/08/16 08:00 AM	7/12/16 05:00 PM
3	E1.1. Sesión del Consejo de Facultad-Evaluación del Autodiagnóstico y Selección de las áreas de mejora por ámbitos de RSI y conformación del equipo de trabajo del proyecto	70 days	11/08/16 08:00 AM	16/11/16 05:00 PM
4	E1.1.1. Desarrollo del plan de trabajo programa RSI (Ámbito: Campus Responsable)	27 days	11/08/16 08:00 AM	16/09/16 05:00 PM
5	E1.1.1.1. Socialización y aplicación del código de ética a la comunidad universitaria	12 days	11/08/16 08:00 AM	26/08/16 05:00 PM
6	1.1.1.1.1. Diseño y elaboración de material impreso	13 days	11/08/16 08:00 AM	24/08/16 05:00 PM
7	1.1.1.1.2. Realización de talleres y aplicación de encuestas	2 days	25/08/16 08:00 AM	26/08/16 05:00 PM
8	E1.1.1.2. Sensibilización desarrollo de buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación y seguimiento a través de encuesta.	5 days	29/08/16 08:00 AM	2/09/16 05:00 PM
9	1.1.1.2.1. Diseño y elaboración de material impreso	3 days	29/08/16 08:00 AM	31/08/16 05:00 PM
10	1.1.1.2.2. Realización de conferencia magistral y aplicación de encuestas	2 days	1/09/16 08:00 AM	2/09/16 05:00 PM
11	E1.1.1.3. Aplicación y seguimiento de encuestas de satisfacción y clima laboral	5 days	5/09/16 08:00 AM	9/09/16 05:00 PM
12	1.1.1.3.1. Diseño e impresión de encuestas	3 days	5/09/16 08:00 AM	7/09/16 05:00 PM
13	1.1.1.3.2. Aplicación de encuestas y presentación informe	2 days	8/09/16 08:00 AM	9/09/16 05:00 PM
14	E1.1.1.4. Socialización del sistema de gestión y educación ambiental a la comunidad universitaria (ISO 14001-2004)	5 days	12/09/16 08:00 AM	16/09/16 05:00 PM
15	1.1.1.4.1. Diseño e impresión de material pedagógico	3 days	12/09/16 08:00 AM	14/09/16 05:00 PM
16	1.1.1.4.2. Realización de conferencia magistral	2 days	15/09/16 08:00 AM	16/09/16 05:00 PM
17	E1.1.2. Desarrollo del plan de trabajo programa RSI (Ámbito: Formación Profesional y Ciudadana)	20 days	19/09/16 08:00 AM	14/10/16 05:00 PM
18	E1.1.2.1. Realización de talleres, cursos y/o seminarios que aborden los temas de responsabilidad social, competencias ciudadanas y su correspondiente seguimiento	5 days	19/09/16 08:00 AM	23/09/16 05:00 PM

19	1.1.2.1.1. Diseño e impresión de material pedagógico	3 days	15/09/16 08:00 AM	21/09/16 05:00 PM
20	1.1.2.1.2. Realización de conferencia magistral	2 days	22/09/16 08:00 AM	23/09/16 05:00 PM
21	EL1.2.2. Realización y capacitación a los docentes sobre modelos pedagógicos con énfasis en proyectos sociales para la realización de proyectos con la aplicación de esta estrategia con	5 days	26/09/16 08:00 AM	30/09/16 05:00 PM
22	1.1.2.2.1. Diseño e impresión de material pedagógico	3 days	26/09/16 08:00 AM	28/09/16 05:00 PM
23	1.1.2.2.2. Realización de conferencia magistral	2 days	29/09/16 08:00 AM	30/09/16 05:00 PM
24	EL1.2.3. Convocatoria a actores externos para la Realización de proyectos de desarrollo con énfasis social	5 days	3/10/16 08:00 AM	7/10/16 05:00 PM
25	1.1.2.3.1. Diseño y envío Convocatoria vía web	3 days	3/10/16 08:00 AM	5/10/16 05:00 PM
26	1.1.2.3.2. Realización mesa de trabajo y consolidación propuestas	2 days	6/10/16 08:00 AM	7/10/16 05:00 PM
27	EL1.2.4. Revisión de las mallas curriculares con actores externos por programas académicos	5 days	10/10/16 08:00 AM	14/10/16 05:00 PM
28	1.1.2.4.1. Diseño y envío Convocatoria vía web	3 days	10/10/16 08:00 AM	12/10/16 05:00 PM
29	1.1.2.4.2. Realización mesa de trabajo y consolidación propuestas- comités curriculares	2 days	13/10/16 08:00 AM	14/10/16 05:00 PM
30	EL1.3. Desarrollo del plan de trabajo programa RSU (Ámbito: Gestión Social del conocimiento)	18 days	17/10/16 08:00 AM	9/11/16 05:00 PM
31	EL1.3.1. Realización de convenios de cooperación entre el centro de investigación CIFAQ y actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación y su seguimiento.	4 days	17/10/16 08:00 AM	20/10/16 05:00 PM
32	1.1.3.1. Exploración de necesidades del entorno social y empresarial CIFAQ	2 days	17/10/16 08:00 AM	18/10/16 05:00 PM
33	1.1.3.2. Suscripción de convenios de cooperación interinstitucional	2 days	18/10/16 08:00 AM	20/10/16 05:00 PM
34	EL1.3.2. Socialización y divulgación de los productos científicos-académicos producidos en el año	5 days	21/10/16 08:00 AM	27/10/16 05:00 PM
35	1.1.3.2.1. Organización logística XI Jornada de la investigación	3 days	21/10/16 08:00 AM	25/10/16 05:00 PM
36	1.1.3.2.2. Realización XI Jornada de la investigación	2 days	26/10/16 08:00 AM	27/10/16 05:00 PM
37	EL1.3.3. Encuentros entre claustro docente y comunidades por programa académico de la facultad.	4 days	28/10/16 08:00 AM	2/11/16 05:00 PM
38	1.1.3.3.1. Diseño y envío Convocatoria vía web	2 days	28/10/16 08:00 AM	31/10/16 05:00 PM
39	1.1.3.3.2. Realización mesa de trabajo y consolidación de propuestas	2 days	1/11/16 08:00 AM	2/11/16 05:00 PM
40	EL1.3.4. Programa de revisión de líneas de investigación presentes en los PAES de los programas académicos y su pertinencia con el entorno y los grupos de investigación	5 days	3/11/16 08:00 AM	9/11/16 05:00 PM
41	1.1.3.4.1. Diseño y envío Convocatoria vía web	3 days	3/11/16 08:00 AM	7/11/16 05:00 PM
42	1.1.3.4.2. Realización reuniones del claustro docente por programa y consolidación líneas de investigación propuestas	2 days	8/11/16 08:00 AM	9/11/16 05:00 PM
43	EL1.4. Desarrollo del plan de trabajo programa RSU (Ámbito: Participación Social)	5 days	10/11/16 08:00 AM	16/11/16 05:00 PM
44	EL1.4.1. Evaluación de los impactos generados en proyectos sociales y ambientales emprendidos por la facultad.	5 days	10/11/16 08:00 AM	16/11/16 05:00 PM
45	1.1.4.1.1. Diseño y aplicación de encuesta vía web	3 days	10/11/16 08:00 AM	14/11/16 05:00 PM
46	1.1.4.1.2. Sistematización de encuestas y emisión de informe	2 days	15/11/16 08:00 AM	16/11/16 05:00 PM
47	EL1.2. Evaluación y cierre del proyecto	15 days	17/11/16 08:00 AM	7/12/16 05:00 PM
48	EL2.1. Aplicación y sistematización de instrumentos de Evaluación del proyecto	14 days	17/11/16 08:00 AM	6/12/16 05:00 PM
49	1.2.1.1. Aplicación de encuestas y grupos focales y sistematización de resultados	10 days	17/11/16 08:00 AM	30/11/16 05:00 PM
50	1.2.1.2. Elaboración de informe, conclusiones, recomendaciones, lecciones aprendidas y presentación a la Dirección de la UPTC	4 days	1/12/16 08:00 AM	6/12/16 05:00 PM
51	1.2.2. Cierre del proyecto	1 day	7/12/16 08:00 AM	7/12/16 05:00 PM

Figura 12. Duración de actividades

Fuente: el autor

e) Proceso de desarrollo del cronograma

Es el proceso de analizar la secuencia de las actividades previstas dentro del proyecto, teniendo en cuenta las restricciones y los recursos del cronograma, aquí se consideran las actividades del cronograma, la duración esas actividades, los recursos y su disponibilidad.

Entradas

- Lista de actividades y atributos (detallado anteriormente)
- Calendario de recursos (detallado anteriormente)
- Diagrama de red del proyecto
- Estimación de la duración de actividades
- Enunciado del alcance (detallado anteriormente)
- Estructura de desglose de recursos (detallado anteriormente)

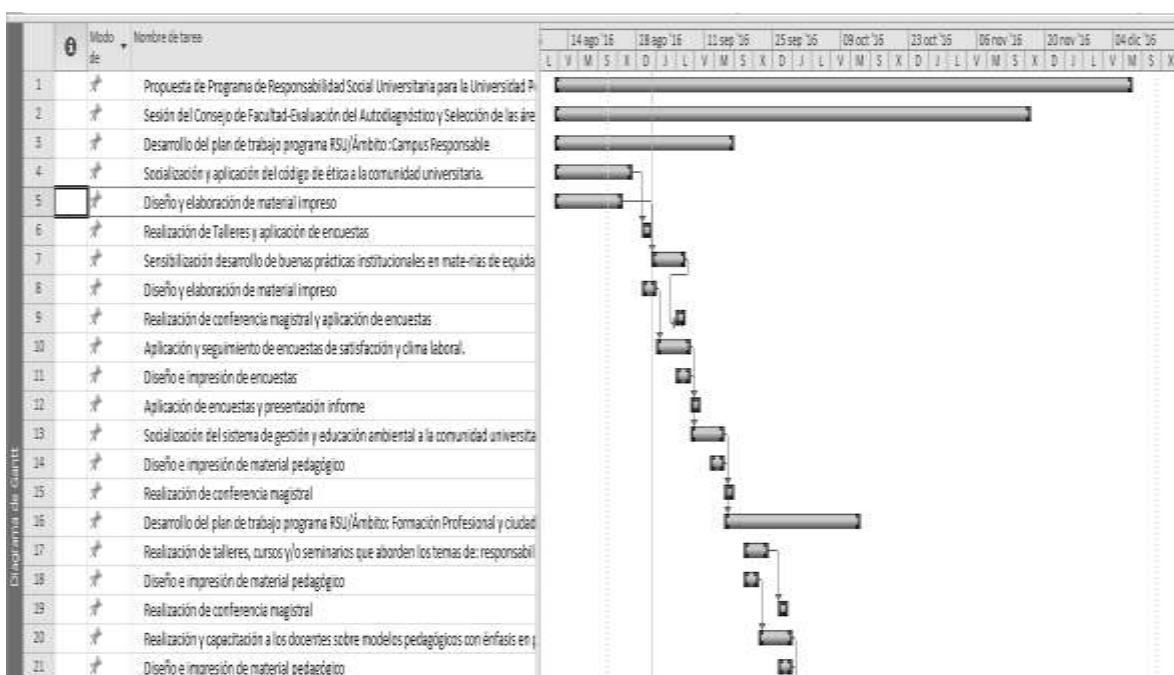
Salidas

- Cronograma del proyecto

El cronograma de actividades que se expone a continuación va permitir el desarrollo y la monitoria e incluso el control del proyecto, su gestión se realizará de manera formal.

	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras
1		Propuesta de Programa de Responsabilidad Social Universitaria para la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia-Facultad Seccional Duitama	85 días	jue 11/08/16	mié 07/12/16	
2		Sesión del Consejo de Facultad-Evaluación del Autodiagnóstico y Selección de las áreas de mejora por ámbitos de RSU y conformación del equipo de trabajo del proyecto. 11-08	70 días	jue 11/08/16	mié 16/11/16	
3		Desarrollo del plan de trabajo programa RSUIÁmbito :Campus Responsable	27 días	jue 11/08/16	vie 16/09/16	
4		Socialización y aplicación del código de ética a la comunidad universitaria.	12 días	jue 11/08/16	vie 26/08/16	
5		Diseño y elaboración de material impreso	10 días	jue 11/08/16	mié 24/08/16	
6		Realización de Talleres y aplicación de encuestas	2 días	lun 29/08/16	mar 30/08/16	4
7		Sensibilización desarrollo de buenas prácticas institucionales en mate-rias de equidad y no discriminación y seguimiento a través de encuesta.	5 días	mié 31/08/16	mar 06/09/16	5
8		Diseño y elaboración de material impreso	3 días	lun 29/08/16	mié 31/08/16	
9		Realización de conferencia magistral y aplicación de encuestas	2 días	lun 05/09/16	mar 06/09/16	7
10		Aplicación y seguimiento de encuestas de satisfacción y clima laboral.	5 días	jue 01/09/16	mié 07/09/16	8
11		Diseño e impresión de encuestas	3 días	lun 05/09/16	mié 07/09/16	
12		Aplicación de encuestas y presentación informe	2 días	jue 08/09/16	vie 09/09/16	10
13		Socialización del sistema de gestión y educación ambiental a la comunidad universitaria (ISO 14001-2004)	5 días	jue 08/09/16	mié 14/09/16	11
14		Diseño e impresión de material pedagógico	3 días	lun 12/09/16	mié 14/09/16	
15		Realización de conferencia magistral	2 días	jue 15/09/16	vie 16/09/16	13
16		Desarrollo del plan de trabajo programa RSUIÁmbito: Formación Profesional y ciudadana	20 días	jue 15/09/16	mié 12/10/16	14
17		Realización de talleres, cursos y/o seminarios que aborden los temas de: responsabilidad social, competencias ciudadanas y su correspondiente seguimiento.	5 días	lun 19/09/16	vie 23/09/16	
18		Diseño e impresión de material pedagógico	3 días	lun 19/09/16	mié 21/09/16	

19	+	Realización de conferencia magistral	2 días	lun 26/09/16	mar 27/09/16	17
20	+	Realización y capacitación a los docentes sobre modelos pedagógicos con énfasis en proyectos sociales para la realización de proyectos con la aplicación de esta estrategia con su respectivo seguimiento.	5 días	jue 22/09/16	mié 28/09/16	18
21	+	Diseño e impresión de material pedagógico	3 días	lun 26/09/16	mié 28/09/16	
22	+	Realización de conferencia magistral	2 días	jue 29/09/16	vie 30/09/16	20
23	+	Convocatoria a actores externos para la Realización de proyectos de desarrollo con énfasis social	5 días	jue 29/09/16	mié 05/10/16	21
24	+	Diseño y envío Convocatoria vía	3 días	lun 03/10/16	mié 05/10/16	
25	+	Realización mesas de trabajo y consolidación propuestas	2 días	jue 06/10/16	vie 07/10/16	23
26	+	Revisión de las mallas curriculares con actores externos por programas académicos	5 días	jue 06/10/16	mié 12/10/16	24
27	+	Diseño y envío Convocatoria vía web	3 días	lun 10/10/16	mié 12/10/16	
28	+	Realización mesas de trabajo y consolidación propuestas- comités curriculares	2 días	jue 13/10/16	vie 14/10/16	26
29	+	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Gestión Social del conocimiento	18 días	jue 13/10/16	lun 07/11/16	27
30	+	Realización de convenios de cooperación entre el centro de investigación CFAD y actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación y su seguimiento.	4 días	lun 17/10/16	jue 20/10/16	
31	+	Exploración de necesidades del entorno social y empresarial-CIFAD	2 días	lun 17/10/16	mar 18/10/16	
32	+	Suspensión de convenios de cooperación interinstitucional	2 días	vie 21/10/16	lun 24/10/16	30
33	+	Socialización y divulgación de los productos científicos-académicos producidos en el año.	5 días	mié 19/10/16	mar 25/10/16	31
34	+	Organización logística XX Jornada de la investigación.	3 días	vie 21/10/16	mar 25/10/16	
35	+	Realización XX Jornada de la investigación.	2 días	mié 26/10/16	jue 27/10/16	33
36	+	Encuentros entre claustro docente y comunidades por programa académico de la Facultad.	4 días	mié 26/10/16	lun 31/10/16	34
37	+	Diseño y envío Convocatoria vía web	2 días	vie 28/10/16	lun 31/10/16	
38	+	Realización mesas de trabajo y consolidación de propuestas	2 días	mar 01/11/16	mié 02/11/16	36
39	+	Programa de revisión de líneas de investigación presentes en los PAES de los programas académicos y su pertinencia con el entorno y los grupos de investigación	5 días	mar 01/11/16	lun 07/11/16	37
40	+	Diseño y envío Convocatoria vía web	3 días	jue 03/11/16	lun 07/11/16	
41	+	Realización reuniones del claustro docente por programa y consolidación líneas de investigación propuestas	2 días	mar 08/11/16	mié 09/11/16	39
42	+	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Participación Social	5 días	mar 08/11/16	lun 14/11/16	40
43	+	Evaluación de los impactos generados en proyectos sociales y ambientales emprendidos por la facultad.	5 días	jue 10/11/16	mié 16/11/16	
44	+	Diseño y aplicación de encuestas vía	3 días	dom 10/01/16	mar 12/01/16	
45	+	Sistematización de encuestas y emisión de informe	2 días	jue 17/11/16	vie 18/11/16	43
46	+	Evaluación y cierre del Proyecto	15 días	mié 13/01/16	mar 02/02/16	44
47	+	Aplicación y sistematización de instrumentos de Evaluación del proyecto	14 días	jue 17/11/16	mar 06/12/16	
48	+	Aplicación de encuestas y grupos focales y sistematización de resultados	10 días	jue 17/11/16	mié 30/11/16	
49	+	Elaboración de informe, conclusiones, recomendaciones, lecciones aprendidas	4 días	mié 07/12/16	lun 12/12/16	47
50	+	Cierre del Proyecto	1 día	jue 01/12/16	jue 01/12/16	48



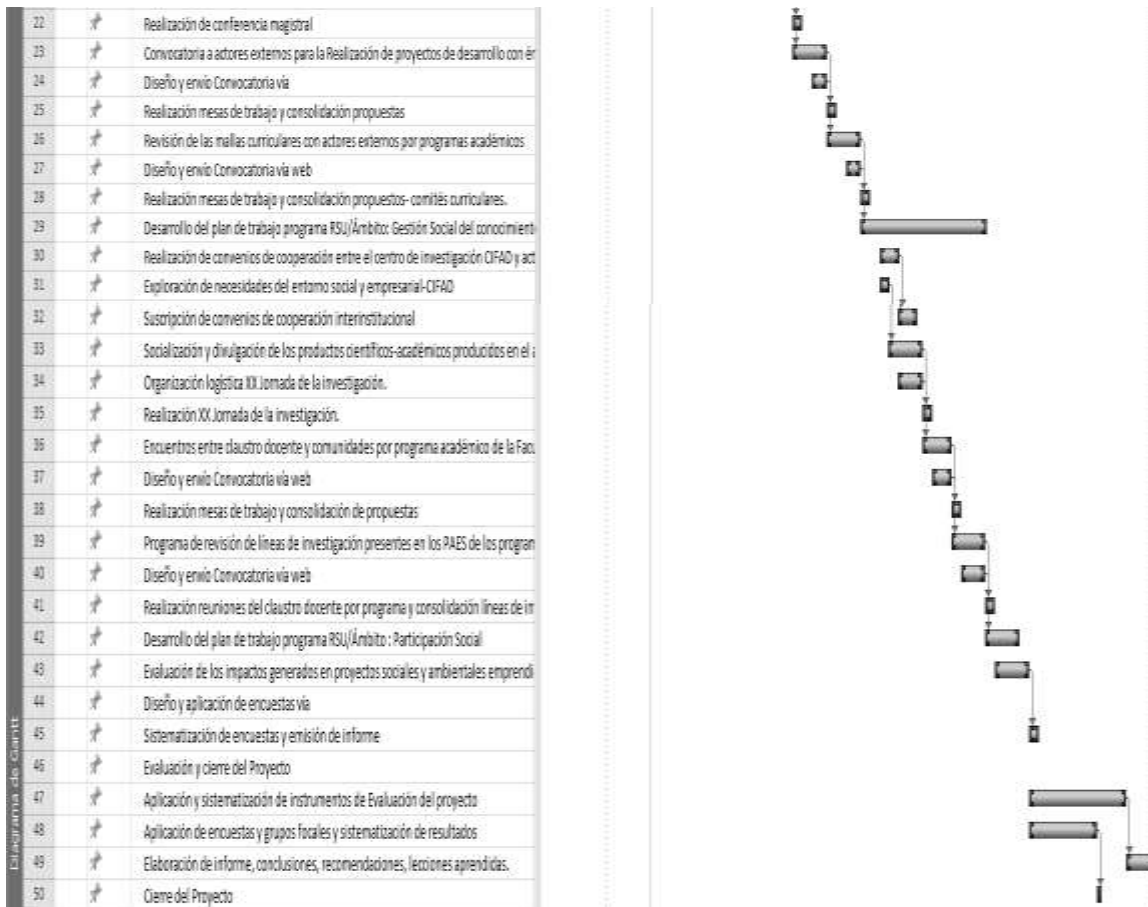


Figura 13 Cronograma propuesto
Fuente: El autor, 2016

4.2.3 Plan de gestión de costos

Es el proceso que determina las políticas, los procedimientos y la documentación requerida para planificar, gestionar y ejecutar los costos y gastos del proyecto.

a) Procesos de planificación de los costos del proyecto

En este proceso precisamente se establecen las políticas, los procedimientos y la documentación requerida para monitorear la gestión de los costos y gastos del proyecto.

Entradas

- Acta de constitución del proyecto (detallado anteriormente)
- La EDT (detallado anteriormente)
- Cronograma del proyecto (detallado anteriormente)
- Estimación de recursos (detallado anteriormente)

Salidas

- Plan de gestión de costos

Cuadro 36 Plan de gestión de costos

Tipos de estimación del proyecto		
Tipo de estimación	Modo de formulación	Nivel de precisión
Orden de magnitud	Por analogía	+5%
Presupuesto	Bottom up	+5%
Definitivo	Bottom up	+5%
Unidades de medida		
Recurso material o consumible	unidades	
Servicios de outsorsing	Costo /hora	
Umbrales de control		
Alcance	Variación permitida	Acción a tomar en caso de desviación
Proyecto completo	+5% sobre el costo planificado	Indagar variaciones para tomar acciones correctivas
Métodos de medición de valor ganado		
Alcance	Método de medición	Modo de medición
Proyecto completo	Valor acumulado –curva S	Reporte de performance semanal del proyecto
Formula de pronóstico de valor ganado		
Tipo de pronóstico	Formula	Modo
EAC	$AC+(BAC-EV) /CPI$	Informe de performance del proyecto semanalmente
Procesos de gestión de costos		
Proceso de gestión de costos	Descripción	
Estimación de costos	Se estima los costos del proyecto en base al tipo de estimación por analogía, elaborado por el director del proyecto y aprobado por el patrocinador.	
Preparación del presupuesto	Se elabora el presupuesto del proyecto y las reservas para contingencias del proyecto.	
Control de costos	<p>-Se evaluarán las desviaciones en los costos y se informara al patrocinador de los efectos en el alcance, tiempo y costo.</p> <p>- las variaciones presentadas dentro del +5% será considerada normal.</p> <p>-las variaciones superiores al +5% del presupuesto será verificada y requerirá un informe para los ajustes correspondientes y de lecciones aprendidas.</p>	
Sistema de control de costos: descripción		
-Los responsables por cada actividad emiten un informe semanal sobre la actividad realizada y el porcentaje de avance; el director del proyecto consolida la información y emite el informe de avance general del proyecto.		

-El costo del proyecto puede tener una variación de $\pm 5\%$ del total presupuestado, cualquier variación superior requiere una solicitud de cambio, la cual requerirá el visto bueno del director del proyecto

Sistema de control de cambio de costos

-El patrocinador y el director del proyecto serán los responsables de valorar y aprobar cualquier solicitud de cambio.

-Los cambios en los costos serán evaluados en forma integral teniendo en cuenta el alcance, tiempo y costo del proyecto.

-En el trámite del control de cambios del proyecto se requerirá: la solicitud de cambios, el acta de reunión del equipo del proyecto y el plan del proyecto debidamente ajustado.

-Las solicitudes de cambio que no superen el 5% del presupuesto del proyecto podrá ser aprobado por el director del proyecto, si llegare a ser superior será autorizada por el patrocinador.

Fuente: Loayza s.f. (Adaptación realizada por el autor)

b) Proceso de estimación de los costos del proyecto

En este proceso se realiza una estimación aproximada de los recursos monetarios que se requieren para cumplir con las actividades previstas en el proyecto. La herramienta utilizada en este proceso de estimación es el juicio de expertos.

Entradas

- Plan de gestión de costos (detallado anteriormente)
- Enunciado del alcance (detallado anteriormente)
- La EDT (detallado anteriormente)
- Diccionario de la EDT. (detallado anteriormente)
- Cronograma del proyecto (detallado anteriormente)

Salidas

- Estimación de los costos del proyecto

Cuadro 37 Estimación de costos (pesos colombianos)

ID	Tarea	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario (\$)	Valor total (\$)
1.1.1	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Campus					

ID	Tarea	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario (\$)	Valor total (\$)
	Responsable					
1.1.1.1	Socialización y aplicación del código de ética a la comunidad universitaria.	Material impreso	unidad	300	1.000	300.000
		Servicio de catering	unidad	300	1.000	300.000
1.1.1.2	Sensibilización desarrollo de buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación y seguimiento a través de encuesta.	Material impreso	unidad	300	1.000	300.000
		Servicio de catering	unidad	300	1.000	300.000
1.1.1.3	Aplicación y seguimiento de encuestas de satisfacción y clima laboral.	Material impreso encuestas	unidad	300	500	150.000
1.1.1.4	Socialización del sistema de gestión y educación ambiental a la comunidad universitaria (ISO 14001-2004)	Material impreso de apoyo	unidad	3.000	500	1.500.000
		Servicio de catering	unidad	300	1.000	300.000
1.1.2	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Formación Profesional y ciudadana					
1.1.2.1	Realización de talleres, cursos y/o	Servicio de	horas	4	500.000	2.000.000

ID	Tarea	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario (\$)	Valor total (\$)
	seminarios que aborden los temas de: responsabilidad social, competencias ciudadanas y su correspondiente seguimiento.	outsorsing conferencia Servicio de catering	unidad	300	1.000	300.000
	Realización y capacitación a los docentes sobre modelos pedagógicos con énfasis en proyectos sociales para la realización de proyectos con la aplicación de esta estrategia con su respectivo seguimiento.	Servicio de outsorsing conferencia	horas	4	550.000	2.200.000
		Material impreso de apoyo	unidad	180	3.000	540.000
1.1.2.2		Servicio de catering	unidad	180	2.056	370.000
1.1.2.3	Convocatoria a actores externos para la Realización de proyectos de desarrollo con énfasis social	Servicio de catering- Nro. de eventos	unidad	7	100.000	700.000
1.1.2.4	Revisión de las mallas curriculares con actores externos por programas académicos/ cuatro sesiones por cada programa académico	Servicio de catering- Nro. de eventos	unidad	28	150.000	4.200.000
1.1.3	Desarrollo del plan					

ID	Tarea	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario (\$)	Valor total (\$)
	de trabajo programa RSU/Ámbito: Gestión Social del conocimiento					
1.1.3.1	Realización de convenios de cooperación entre el centro de investigación CIFAD y actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación y su seguimiento.	-	-	-	-	-
1.1.3.2	Socialización y divulgación de los productos científicos-académicos producidos en el año.	Servicio de catering- Nro. de eventos	unidad	2	275.000	550.000
1.1.3.3	Encuentros entre claustro docente y comunidades por programa académico de la Facultad.	Servicio de catering- Nro. de eventos	unidad	7	150.000	1.050.000
1.1.3.4	Programa de revisión de líneas de investigación presentes en los PAES de los programas académicos y su pertinencia con el entorno y los grupos de investigación	Servicio de catering- Nro. de eventos	unidad	7	150.000	1.050.000

ID	Tarea	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario (\$)	Valor total (\$)
1.1.4	Desarrollo del plan de trabajo programa RSU/Ámbito: Participación Social					
1.1.4.1	Evaluación de los impactos generados en proyectos sociales y ambientales emprendidos por la facultad.	Material impreso	unidad	300	1.000	300.000
		Servicio de catering	unidad	300	1.000	300.000
1.2.1	Aplicación y sistematización de instrumentos de Evaluación del proyecto					
1.2.1.1	Aplicación de encuestas y grupos focales y sistematización de resultados	Material impreso	unidad	300	1.000	300.000
		Servicio de catering	unidad	300	1.000	300.000
1.2.1.2	Elaboración de informe, conclusiones, recomendaciones, lecciones aprendidas.	Impresión de informes finales	unidad	4	145.000	580.000
					total	\$17.890.000

Fuente: el autor, 2016

La estimación de los costos del proyecto se basa en cada una de las actividades previstas en la EDT, lo que asegura su correcta estimación, teniendo

un nivel de exactitud del +- el 5%. De esta manera, el Consejo de Facultad aprobó las partidas necesarias para su adecuada y oportuna ejecución.

Las estimaciones se realizan en pesos colombianos y por cada una de las actividades del proyecto, teniendo en cuenta un 5% como reserva para contingencias. Además, ha de tenerse en cuenta que los recursos humanos serán provistos por la universidad y no se prevé ningún tipo de bonificaciones o remuneración adicional a la prevista como su salario previsto dentro de la vinculación laboral con la universidad.

La técnica utilizada para su estimación es la estimación análoga, la que utiliza costos reales de proyectos que se han realizado en otras oportunidades en la Universidad. De otro lado, se procedió a realizar la estimación de los costos del proyecto teniendo en cuenta una reserva para contingencias del 5% del valor del proyecto para posibles desviaciones en la ejecución de cada una de las partidas presupuestales aprobadas para el proyecto.

c) Proceso de determinación de presupuesto

Resulta de realizar la sumatoria de los costos estimados en forma individual o en paquetes de trabajo y de esta manera establecer la línea base de costos que ha de autorizar el patrocinador del proyecto. Esta herramienta administrativa permite monitorear y controlar la gestión del proyecto.

Entradas

Plan de gestión de costos (detallado anteriormente)
Línea base del alcance (detallado anteriormente)
Cronograma del proyecto (detallado anteriormente)
Estimación de costos (detallado anteriormente)

Salidas

- Línea base de costos

El presupuesto del proyecto resultó de sumar todos los valores correspondientes a todas las actividades previstas en la EDT, teniendo en cuenta el cronograma del proyecto, el calendario de recursos, posibles riesgos por contingencias y la técnica utilizada para su estimación fue la agregación de costos. A continuación, se describe cada uno de los costos estimados para el proyecto.

Cuadro 38 Presupuesto del proyecto

Ejes de RSU	Proyectos elegidos	Actividad	Cantidad	Costo unid (\$)	Costo Total
Campus responsable	Socialización y aplicación del código de ética a la comunidad universitaria.	Servicio de catering/impresión de material de apoyo	300 pax 300 folletos	1.000 pax 1.000 unidad	\$600.000
	Sensibilización desarrollo de buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación y seguimiento a través de encuesta.	Servicio de catering/impresión de material de apoyo	300 pax 300 folletos	1.000 pax 1.000 unidad	\$600.000
	Aplicación y seguimiento de encuestas de satisfacción y clima laboral.	Diseño e Impresión de encuestas	300 encuestas	500 unidad	\$150.000
	Socialización del sistema de gestión y educación ambiental a la comunidad universitaria (ISO 14001-2004)	Capacitación- Oficina de Aseguramiento de la calidad	Servicio de catering /300	1000 pax	\$300.000
		Diseño impresión folletos	3000 folletos	\$500 unidad	\$1.500.000

Formación profesional y ciudadana	Realización de talleres, cursos y/o seminarios que aborden los temas de: responsabilidad social, competencias ciudadanas y su correspondiente seguimiento.	Capacitación empresa outsourcing /catering pax 300	4 horas de conferencia a 300 pax	\$500.000 hora 1.000 pax	\$2.300.000
	Realización y capacitación a los docentes sobre modelos pedagógicos con énfasis en proyectos sociales para la realización de proyectos con la aplicación de esta estrategia con su respectivo seguimiento.	Capacitación empresa outsourcing	4 horas	\$550.000 hora	\$2.200.000
		Diseño de material pedagógico y aplicación de encuestas vía web	180 folletos y 180 pax	3.000 unidad 1.500 pax	\$910.000
	Convocatoria a actores externos para la Realización de proyectos de desarrollo con énfasis social	Convocatoria vía web	Servicio de catering 7 programas	\$100.000	\$700.000
Gestión social del conocimiento	Revisión periódica de las mallas curriculares con actores externos.	Sesiones de trabajo en comités curriculares ampliados por programa	4 sesiones/ semestre	\$ -	\$ -
		Catering del evento	28 eventos	\$150.000	\$4.200.000
	Realización de convenios de cooperación entre el centro de investigación CIFAD y actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación y su seguimiento.	Convocatoria vía web y por escrito		\$ -	\$ -

	Socialización y divulgación de los productos académicos en el año.	XX Jornada de la investigación de octubre de 2016	2 eventos /catering	\$275.000	\$550.000
	Encuentros entre claustro docente y comunidades por programa académico	Convocatoria vía web	7 eventos /catering programas de pregrado	\$150.000	\$1.050.000
	Programa de revisión de líneas de investigación presentes en los PAES de las escuelas y su pertinencia con el entorno y los grupos de investigación.	Sesiones de trabajo de los grupos de investigación adscritos a cada programa.	7 eventos /catering programas de pregrado	\$150.000	\$1.050.000
Participación social	Evaluación de los impactos generados en proyectos sociales y ambientales emprendidos por la facultad.	Diseño y aplicación de encuestas web	y Digitación de informe vía Servicio de catering	\$300.000 digitación \$300.000 catering	\$600.000
Evaluación y cierre del proyecto.	Aplicación de encuestas y grupos focales y sistematización de resultados	Digitación y consolidación de informe	y Servicio de catering	\$300.000 papelería \$300.000 catering	\$600.000
	Elaboración de informe final conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.	Digitación y consolidación de informe	y Papelería, empaste, CD	\$580.000 empastes papelería y CD	\$580.000
SUBTOTAL					\$17.890.000
Reservas para contingencias					\$894.500
TOTAL					\$18.784.500

Fuente: el autor, 2016

Código EDT.	Primer Nivel	Adán	Ramón	Diego	Juliana	John E.	Pilar	Hilda	Diana
	Facultad Seccional Duitama								
1.1	Sesión del Consejo de Facultad-Evaluación del Autodiagnóstico y Selección de las áreas de mejora por ámbitos de RSU y conformación del equipo de trabajo del proyecto. 11-08	R	I	I	I	I	I	I	I
1.1.1	Desarrollo del plan de trabajo Capacitación programa RSU/Ámbito: Campus Responsable 11/08-16/09	C	I	I	I	I	R	I	I
1.1.1.1	Socialización y aplicación del código de ética a la comunidad universitaria.	C	I	I	R	I	I	I	I
1.1.1.1.1	Diseño y elaboración de material impreso 11 al 24 de agosto	I	I	I	RA	I	I	I	I
1.1.1.1.2	Realización de Talleres y aplicación de encuestas 25/26 de agosto	I	C	I	RA	I	I	I	I
1.1.1.2	Sensibilización desarrollo de buenas prácticas institucionales en materias de equidad y no discriminación y seguimiento a través de encuesta.	I	C	I	I	R	I	I	I
1.1.1.2.1	Diseño y elaboración de material impreso 29/30/31 de agosto	I	C	I	I	RA	I	I	I
1.1.1.2.2	Realización de conferencia magistral y aplicación de encuestas 01/02 de septiembre	C	C	I	I	RA	I	I	I
1.1.1.3	Aplicación y seguimiento de encuestas de satisfacción y clima laboral.	I	C	I	I	I	RA	I	I

Código EDT.	Primer Nivel	Adán	Ramón	Diego	Juliana	John E.	Pilar	Hilda	Diana
1.1.1.3.1	Diseño e impresión de encuestas 05/06/07 de septiembre	I	C	I	I	I	RA	I	I
1.1.1.3.2	Aplicación de encuestas y presentación informe 08/09 de septiembre	I	C	I	I	I	RA	I	I
1.1.1.4	Socialización del sistema de gestión y educación ambiental a la comunidad universitaria (ISO 14001-2004)	C	C	I	I	I	I	I	RA
1.1.1.4.1	Diseño e impresión de material pedagógico 12/13/14 de septiembre	C	I	I	I	I	I	I	RA
1.1.1.4.2	Realización de conferencia magistral 15/16 de septiembre	C	I	I	I	I	I	I	RA
1.1.2	Desarrollo del plan de trabajo Capacitación programa RSU/Ámbito: Formación Profesional y ciudadana 19 de septiembre-14 de octubre	C	I	I	I	I	I	RA	I
1.1.2.1	Realización de talleres, cursos y/o seminarios que aborden los temas de: responsabilidad social, competencias ciudadanas y su correspondiente seguimiento.	C	I	I	I	I	I	RA	I
1.1.2.1.1	Diseño e impresión de material pedagógico 19/20/21 de septiembre	C	I	I	I	I	I	RA	I
1.1.2.1.2	Realización de conferencia magistral 22/23 de septiembre	C	I	I	I	I	I	RA	I
1.1.2.2	Realización y capacitación a los docentes sobre modelos pedagógicos con énfasis en proyectos sociales para la realización	C	I	I	C	I	I	RA	I

Código EDT.	Primer Nivel	Adán	Ramón	Diego	Juliana	John E.	Pilar	Hilda	Diana
	de proyectos con la aplicación de esta estrategia con su respectivo seguimiento.								
1.1.2.2.1	Diseño e impresión de material pedagógico 26/27/28 de septiembre	C	I	I	C	I	I	RA	I
1.1.2.2.2	Realización de conferencia magistral 29/30 de septiembre	C	I	I	C	I	I	RA	I
1.1.2.3	Convocatoria a actores externos para la Realización de proyectos de desarrollo con énfasis social	I	RA	I	I	I	I	I	I
1.1.2.3.1	Diseño y envío Convocatoria vía web 3/4/5 de octubre	I	RA	I	I	I	I	I	I
1.1.2.3.2	Realización mesas de trabajo y consolidación propuestas 6/7 de octubre	I	RA	I	I	I	I	I	I
1.1.2.4	Revisión de las mallas curriculares con actores externos por programas académicos	C	I	I	I	I	I	RA	I
1.1.2.4.1	Diseño y envío Convocatoria vía web 10/11/12 de octubre	C	I	I	I	I	I	RA	I
1.1.2.4.2	Realización mesas de trabajo y consolidación propuestos-comités curriculares. 13/14 de octubre	C	I	I	I	I	I	RA	I
1.1.3	Desarrollo del plan de trabajo Capacitación programa RSU/Ámbito: Gestión Social del conocimiento 17 de octubre/09 de noviembre	C	RA	I	I	I	I	I	I
1.1.3.1	Realización de convenios	C	RA	I	I	I	I	I	I

Código EDT.	Primer Nivel	Adán	Ramón	Diego	Juliana	John E.	Pilar	Hilda	Diana
	de cooperación entre el centro de investigación CIFAD y actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación y su seguimiento.								
1.1.3.1.1	Exploración de necesidades del entorno social y empresarial-CIFAD 17/18 de octubre	C	RA	I	I	I	I	I	I
1.1.3.1.2	Suscripción de convenios de cooperación interinstitucional 19/20 de octubre	C	RA	I	I	I	I	I	I
1.1.3.2	Socialización y divulgación de los productos científicos-académicos producidos en el año.	I	RA	I	I	I	I	I	I
1.1.3.2.1	Organización logística XX Jornada de la investigación. 21 al 25 de octubre	I	RA	I	I	I	I	I	I
1.1.3.2.2	Realización XX Jornada de la investigación.26/27 de octubre	I	RA	I	I	I	I	I	I
1.1.3.3	Encuentros entre claustro docente y comunidades por programa académico de la Facultad.	C	I	RA	I	I	I	I	I
1.1.3.3.1	Diseño y envío Convocatoria vía web 28 al 31 de octubre	C	I	RA	I	I	I	I	I
1.1.3.3.2	Realización mesas de trabajo y consolidación de propuestas 1-2 de noviembre	C	I	RA	I	I	I	I	I
1.1.3.4	Programa de revisión de líneas de investigación presentes en los PAES de los programas académicos y su pertinencia con el entorno y los grupos de	C	C	RA	I	I	I	I	I

Código EDT.	Primer Nivel	Adán	Ramón	Diego	Juliana	John E.	Pilar	Hilda	Diana
	investigación								
1.1.3.4.1	Diseño y envío Convocatoria vía web 03 al 07 de noviembre	C	C	RA	I	I	I	I	I
1.1.3.4.2	Realización reuniones del claustro docente por programa y consolidación líneas de investigación propuestas 08-09 de noviembre	C	C	RA	I	I	I	I	I
1.1.4	Desarrollo del plan de trabajo Capacitación programa RSU/Ámbito: Participación Social.	I	RA	I	I	I	I	C	C
1.1.4.1	Evaluación de los impactos generados en proyectos sociales y ambientales emprendidos por la facultad.	I	RA	I	I	I	I	C	C
1.1.4.1.1	Diseño y aplicación de encuestas vía web 10 al 14 de noviembre	I	RA	I	I	I	I	C	C
1.1.4.1.2	Sistematización de encuestas y emisión de informe 15-16 de noviembre	I	RA	I	I	I	I	C	C
1.2	Evaluación y cierre del proyecto	I	RA	I	I	I	I	I	I
1.2.1	Aplicación y sistematización de instrumentos de Evaluación del proyecto	I	RA	I	I	I	I	I	I
1.2.1.1	Aplicación de encuestas y grupos focales y sistematización de resultados 17 al 30 noviembre	I	RA	A	A	A	A	A	A
1.2.1.2	Elaboración de informe, conclusiones, recomendaciones,	I	RA	I	I	I	I	I	I

Código EDT.	Primer Nivel	Adán	Ramón	Diego	Juliana	John E.	Pilar	Hilda	Diana
	lecciones aprendidas y presentación a la Dirección de la UPTC. Del 01 al 06 de diciembre cierre del proyecto								
1.2.1.4	Cierre del proyecto 07 de diciembre	IC	RA	IC	IC	IC	IC	IC	IC

Fuente: el autor, 2016

2. Organigrama. El organigrama propuesto pretende mostrar las personas asignadas al proyecto, así como su relación de comunicación, el nivel jerárquico del equipo y la funciones que se han desarrollar durante el proyecto.

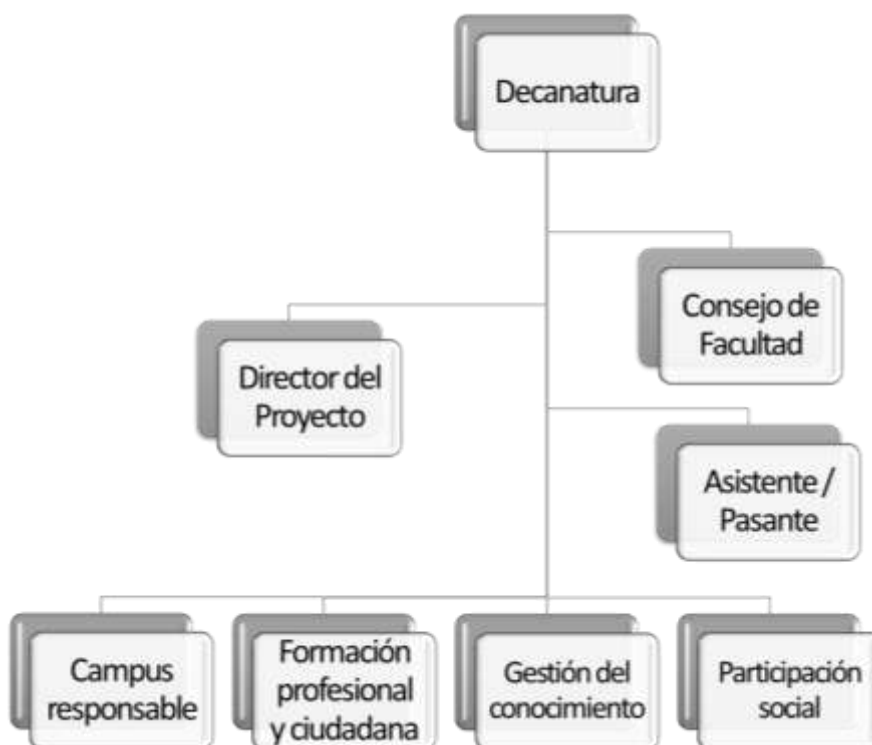


Figura 14 Organigrama del equipo asignado al proyecto

Fuente: el autor, 2016

3. Plan para la gestión del equipo de trabajo El plan pretende describir el momento y la forma como se incorporará cada uno de los integrantes del equipo del proyecto al igual que el tiempo que será necesario para gestionar con éxito

cada una de las fases del proyecto y el tipo de capacitación, de ser necesario, que asegure la competencia del talento humano incorporado al proyecto.

En tal sentido el proyecto considera los siguientes aspectos: adquisición de personal, calendario de recursos, Plan de liberación de personal, necesidades de capacitación, reconocimientos y recompensas, cumplimiento, seguridad, adquisición de personal

Por la conformación del equipo y la forma como se trabajará el proyecto corresponde a una matricial débil, ya que la universidad facilita los recursos humanos en forma parcial y la planta física. Todo el equipo del proyecto desempeñará su rol en el proyecto de acuerdo al cronograma y según sea el ámbito de RSU en el que ha decidido incorporarse, teniendo en cuenta eso sí que es personal de planta de la Institución y teniendo en cuenta la normatividad vigente en sus contratos de trabajo.

Cuadro 40 Equipo de personal asignado al proyecto

Rol	Responsable	Rol en el proyecto	Información de Contacto	Fase de vinculación
Director del proyecto	Ramón Granados	Designado por el consejo de facultad para el logro de los objetivos del proyecto	3157915346	Todo el proyecto
UPTC – Posgrados	Hilda Jiménez O.	Motivación a profesores y estudiantes de los programas de posgrado	3112782508	Ámbito de Formación profesional y ciudadana
Centro de Gestión de Investigación. y Extensión.	Marien Guerrero M.	Seguimiento a programas sociales y ambientales a nivel interno y externo	3103135788	Todo el proyecto
UPTC – Directores de Programas de pregrado	Diego Carreño	Motivación a profesores y estudiantes de los programas de	3118564089	Ámbito de Formación profesional y ciudadana

			pregrado, y en actividades y programas sociales y ambientales.		
UPTC – Profesores investigadores	Flor Ávila		Motivación a profesores investigadores en actividades y programas sociales y ambientales	3115568043	Ámbito de Gestión de conocimiento
UPTC – Procesos de Apoyo Administrativo	Pilar Ochoa. Diana Moreno		Motivación a funcionarios con cargos administrativos en actividades y programas sociales y ambientales	3003172900 3112337985	Ámbito de Gestión de conocimiento
UPTC – Procesos de Apoyo Académico	Juliana Lozano		Motivación a funcionarios que se desempeñan en cargos de apoyo académico en actividades y programas sociales y ambientales	3103349786	Ámbito de Formación profesional y ciudadana
UPTC – Unidad de Política Social	John Mojica	Ewin	Motivación a funcionarios a su cargo en actividades y programas sociales y ambientales	3132043230	Ámbito de Campus responsable

Fuente: el autor, 2016

Calendario de recursos Los recursos humanos serán provistos por la UPTC, con una duración igual al periodo requerido y previsto en el cronograma y secuencia de actividades del proyecto. La duración total en la ejecución del proyecto es de aproximadamente de cuatro meses.

Cuadro 41 Histograma de recursos

Actividades	Fechas	Ago.		Sept.			Oct.			Nov.			Dic								
		11	12	19	26	2	9	16	19	30	7	14	17	28	4	9	10	16	17	6	7
Sesión Consejo de Facultad		x																			
Capacitación Equipo de trabajo		x																			
Des. ámbito Campus Responsable			x	x	x	x	x	x													
Des. Ámbito Forma. Prof. y ciudadana								x	x	x	x										
Des. ámbito Gestión del Conocimiento										x	x	x	x								
Des. ámbito Participación Social															x	x					
Evaluación del proyecto																			x	x	
Cierre del proyecto																					x

Fuente: el autor, 2016

Plan de liberación de personal El desarrollo del proyecto tiene previsto, de acuerdo al cronograma, que las actividades se van cerrando a medida que se abordan y se ejecutan para cada uno de los ámbitos de RSU y sean aprobados los informes por el director del proyecto, seguidamente el personal vinculado al proyecto se reincorporará a sus labores habituales, posteriormente, dichos informes se consolidarán en el documento final que se presentará al consejo de facultad y a la comunidad universitaria.

Necesidades de capacitación Los integrantes del equipo asignado, todos profesionales y con saberes de todas las áreas del conocimiento, tienen una competencia básica adquirida relacionada con la gestión de proyectos y por las características de los proyectos aprobados por el consejo de facultad permite inferir que es suficiente una capacitación sobre los alcances de las herramientas del PMBOK® GUIDE. y los alcances de cada una de las actividades a desarrollar en esta fase del proyecto.

Reconocimientos y recompensas La universidad por ser de carácter público, no le resulta fácil generar un mecanismo de incentivos económicos, en cambio se propone que a los integrantes del equipo que cumplan con las actividades previstas, se les hará un reconocimiento público ante la dirección de la Universidad y la comunidad universitaria.

Cumplimiento El equipo asignado cuenta con la idoneidad y el entusiasmo necesario para abordar el reto consensuado con la decanatura, por tanto, se ha comprometido con el desempeño a cabalidad de las actividades asignadas y ser ejemplo de Responsabilidad Social. Dado el perfil de cada uno de los integrantes del equipo se facilitó la integración y el compromiso, y por supuesto, se presagia que el manejo de conflictos y de posibles dificultades serán afrontadas con entereza y ética profesional.

Seguridad Dado que la Institución cuenta con programas y certificaciones como ISO 9001, ISO 14001, ISO 18001, permite inferir que se cuenta con políticas y procedimientos que permiten proteger a los miembros del equipo ante posibles peligros relacionados con su seguridad.

4.2.5 Plan de gestión de comunicaciones del proyecto

Proceso de planificación de las gestiones del proyecto

El plan de comunicaciones del proyecto es de vital importancia para asegurar el éxito del proyecto ya que el director del proyecto utiliza la mayor cantidad de tiempo en continua comunicación con los miembros del equipo y los interesados externos, razón por la cual se requiere la adecuada planificación de las comunicaciones del proyecto. La técnica utilizada para este proceso es la realización de varias reuniones del equipo del proyecto en las cuales se determinaron las estrategias de comunicación para la cual se determinó tener un directorio que permita y facilite la comunicación de los interesados con la dirección del proyecto y con el patrocinador.

4.2.5.1 Planificación de las comunicaciones

Entradas




Enunciado el alcance (Detallado anteriormente)
 EDT (Detallado anteriormente)
 Diccionario de la EDT (Detallado anteriormente)
 Registro de interesados (Detallado anteriormente)

Salidas

Plan de gestión de comunicaciones
 Requisitos de la comunicación Matriz de comunicaciones
 Distribución de información
 Solicitudes y aprobación de cambios
 Informes de desempeño

A partir de la descripción de los interesados (ver cuadro 40) se propone la matriz de comunicaciones que se ha de tener en cuenta en el desarrollo del proyecto y se proponen las plantillas que se utilizarán para mantener la comunicación con los interesados.

Cuadro 42 Símbolos a utilizar en la matriz

Símbolo	Descripción
@	Correo electrónico
	Informe escrito
	Llamada telefónica
	Reunión
SC	Solicitud de cambio
EC	Ejecutar Cambio

Fuente: el autor, 2016

Requisitos de la comunicación















Para el proyecto se tendrán en cuenta las siguientes instrucciones para que el proceso de comunicación cumpla su función de ser claro y muy bien redactado,

























- **Objetividad:** hace referencia a que el documento debe ser lo más objetivo tanto para el emisor como para el receptor de la comunicación.
- **Redacción:** la redacción de todo tipo de reporte debe estar redactado en lenguaje sencillo, de tal manera que no se preste a confusión, no tan extenso.
- **Oportunidad:** tiene que ver con que la difusión del reporte o boletín o informe debe ser a tiempo, dentro del cronograma previsto y/o tan pronto como ocurra el evento que origine la comunicación.
- **Claridad:** hace referencia a que el mensaje debe ser lo más claro posible que no se preste a malinterpretaciones por parte del receptor.

Matriz de comunicaciones

En la siguiente matriz se describe como fluye la comunicación del proyecto a los diferentes stakeholders de acuerdo al requerimiento tanto en calidad como en oportunidad para la efectiva toma de decisiones del proyecto.

Cuadro 43 Matriz de comunicaciones

Rol en el proyecto	Responsable	Semanal	Mensual	Actas	Solicitud de cambios	Aprobación de cambios
Director del proyecto	Ramón Granados	  @	 	@		EC  @
UPTC- Decanatura	Adán Bautista M.	  @	 	@		@
UPTC- Posgrados	Hilda Jiménez O.	  @	 	@	SC 	@

Centro de Gestión de Invest. Y Extensión.	Marien Guerrero M.	  @	 	@	@
UPTC- Directores de Programas de pregrado	Diego Carreño	  @	 	@	 @
UPTC- Profesores investigadores	Flor Ávila	  @	 	@	 @
UPTC- Procesos de Apoyo Administrativo	Pilar Ochoa. Diana Moreno	  @	 	@	 @
UPTC- Procesos de Apoyo Académico	Juliana Lozano	  @	 	@	 @
UPTC-Unidad de Política Social	John Edwin Mojica	  @	 	@	 @
Proveedores	Carlos Castillo		 	@	@
Autoridades del gobierno local	Alfonso Silva		 	@	@

Fuente: el autor 2016

Distribución de información

Las actividades del proyecto están programadas semanalmente de tal forma que las personas encargadas deberán presentar los respectivos informes al director del proyecto mediante correo electrónico e impreso para que se proceda a su verificación. Éste es el momento adecuado para relacionar las lecciones

aprendidas y realizar las correcciones que sea necesario realizar. Los formatos que se han de utilizar se describen a continuación

Cuadro 44 Formato de reporte de rendimiento

Informe de rendimiento	Semanal () mensual ()
Nombre de la actividad:	Fecha:
Descripción de la situación actual:	
Alcance	
Comparación con lo esperado	
Diferencias	Motivo
Lecciones aprendidas	
Tiempo:	
Comparación con el cronograma de actividades	
Diferencias	Motivo
Lecciones aprendidas	
Costos	
Comparación con los costos estimados	
Diferencias	Motivo
Lecciones aprendidas	
Nombre y firma del solicitante	
VoBo del Director del proyecto	

Fuente: el autor, 2016

Formato de acta de reuniones. Los temas tratados, las propuestas y los alcances de cada reunión se consignan en el acta y serán evidencias para el desarrollo del proyecto. El formato se describe a continuación:

Cuadro 45 Formato de acta de reunión

Acta de reunión	Semanal () mensual ()
Fecha:	
Asistentes:	
Ausentes:	
Propósitos de la reunión	
Orden del día:	
Intervenciones:	
Conclusiones	
Nombre y firma del secretario de la reunión	

Fuente: el autor, 2016

Solicitudes y aprobación de cambios

Por lo general todo proyecto es susceptible de cambios sobre la marcha, lo que amerita prever las modificaciones que sean necesarias de tal forma que asegure su culminación con éxito el proyecto. Las solicitudes las realiza el responsable de cada actividad y reciben el Vo Bo del director del proyecto.

Cuadro 46 Formato de solicitud de cambios para el proyecto

Formato de solicitud de cambios	
Proyecto:	
Nro. de solicitud	Fecha:
Nombre del solicitante:	
Descripción del cambio solicitado	
Alcance () Tiempo () Costo () Recursos Humanos () Comunicaciones ()	
Descripción del cambio solicitado/impacto.	
Concepto del director del proyecto:	
Aceptado () Rechazado ()	
Firma del director del proyecto:	

Fuente: el autor, 2016

Informes de desempeño

Los informes de desempeño y avance serán elaborados por los responsables de cada una de las actividades del proyecto al director con el propósito de monitorear cada una de las fases del proyecto, éstos serán elaborados en forma escrita y serán enviados por correo electrónico.

4.2.6 Plan de gestión de los interesados

Proceso planificar la gestión de los interesados

Entradas

- Enunciado del alcance del proyecto (Detallado anteriormente)
- Plan de gestión de recursos humanos (Detallado anteriormente)
- Plan de gestión de comunicaciones (Detallado anteriormente)
- Registro de interesados (Detallado anteriormente)

El registro de los interesados se requiere porque proporciona la información básica de los grupos de interés y de esta manera concertar la comunicación y atender las expectativas de los interesados del proyecto.

a) Descripción de los interesados

A continuación, en la Cuadro 35 se presenta la información de los interesados, su identificación, su localización, así como su participación y expectativas en el proyecto de RSU.

Salidas

- Plan de gestión de los interesados

Cuadro 47 Plan de gestión de los interesados

Nombre	Rol en el proyecto	Información de Contacto	Intereses	Expectativa	Influencia sobre los interesados
Ramón Granados	Designado por el consejo de facultad para el logro de los objetivos del proyecto	3157915346	Desarrollar con éxito el proyecto de RSU, en la UPTC	Lograr que el consejo de facultad quede satisfecho con el proyecto en términos de alcance, tiempo, y costo.	Su influencia se circunscribe a quienes están asignados en cada una de las actividades del proyecto
Adán Bautista M.	Decano	3183355446	Propiciar en la comunidad universitaria una cultura más sensible a los temas sociales y ambientales	Vincular a la UPTC en el programa de RSU, permitiendo una mayor integración y robustecer la vinculación con el medio	Cuenta con la autoridad para propiciar en cada uno de los interesados el interés por los alcances del programa
Hilda Jiménez O.	Directora de la escuela de posgrados	3112782508	Empoderar en los estudiantes de posgrado la cultura de la responsabilidad social y su impacto en la región	Incorporar en los planes de estudio la RSU como un eje transversal de tal manera que impacten positivamente en la sociedad.	Su influencia se limita a la comunidad vinculada a los programas de posgrado
Marien	Asistente de	3103135788	Lograr que la	Hacer de la UPTC	

Nombre	Rol en el proyecto	Información de Contacto	Intereses	Expectativa	Influencia sobre los interesados
Guerrero M.	Oficina de Investigación y Extensión		UPTC, tenga más protagonismo en el desarrollo económico y social de la región	una institución que es protagonista del desarrollo económico y social de la región.	Es limitada al protagonismo que puedan ejercer las personas vinculadas a los programas de investigación y extensión
Diego Carreño	Representante de las escuelas de pregrado	3118564089	Planes de estudio que propicien la cultura de la responsabilidad social	Incorporar en los planes de estudio la RSU como un eje transversal de tal manera que impacten positivamente en la sociedad.	Su influencia se limita a la comunidad vinculada a los programas de pregrado
Flor Ávila	Representante de los profesores investigadores	3115568043	Realizar investigaciones con un perfil más social y resolviendo problemáticas regionales	Vincular en los proyectos de investigación principios de RSU para propiciar proyectos que tengan impacto económico, social y ambiental.	Su influencia se limita a la comunidad vinculada a los programas de investigación de la facultad
Pilar Ochoa. Diana Moreno	Coordinadoras de oficinas de apoyo administrativo	3003172900 3112337985	Apoyar con los procesos administrativos cada una de las actividades de RSU	Aprovechar las experiencias adquiridas en el proceso de sensibilización para mejorar los procesos relacionados con campus responsable	Su influencia se limita al personal vinculado en las oficinas de apoyo administrativo
Juliana Lozano	Oficina de aseguramiento de la calidad	3103349786	Apoyo desde su rol con los procesos de interacción con la comunidad	Incorporar en sus procesos las experiencias de RSU para que impacten en los currículos de los programas de pregrado y por ende en la comunidad en general	Poca influencia
John Edwin Mojica	Coordinador de la oficina de política social	3132043230	Que la comunidad académica practique a diario	Propiciar que en los programas de	Poca influencia

Nombre	Rol en el proyecto	Información de Contacto	Intereses	Expectativa	Influencia sobre los interesados
			actividades de responsabilidad social en cada uno de sus entornos	política social de la UPTC se incorporen los preceptos de RSU para favorecer la formación de seres sensibles en temas sociales, económicos y ambientales.	
Carlos Castillo	Proveedor de la universidad	3144627009	Contribuir en la culturización de sus colegas proveedores en temas de responsabilidad social	Obtener de sus colegas proveedores de la UPTC una mejor disposición a los temas de RSU.	Todo el proyecto

Fuente: elaboración propia.

CONCLUSIONES

La propuesta de RSU para la Facultad resulta pertinente y aplicable ya que alinea la gestión estratégica de la institución con las necesidades de los stakeholders, tanto internos como externos en los diferentes ámbitos propuestos a lo largo de la propuesta.

Las áreas de mejora seleccionadas propician una cultura de responsabilidad social en los interesados que se relacionan con la Universidad, ya sea internos como externos y promueven una actitud social y ambientalmente responsable.

Aunque la institución cuenta con certificaciones de calidad se hace necesario sensibilizar a la comunidad universitaria sobre los alcances de cada una de ellas y vincular más estrechamente a los interesados a fin de lograr el propósito de hacer de la facultad un espacio académico que promueve el desarrollo humano y sostenible.

La universidad cuenta con los recursos necesarios para implementar a continuación de la presente propuesta el desarrollo de los proyectos postergados y aplazados de tal forma que se consolide como universidad responsable a la Facultad Seccional.

Teniendo en cuenta que la visión de la UPTC considera su reconocimiento por su liderazgo en el mejoramiento en la calidad de vida y “el desarrollo económico con justicia, equidad y responsabilidad ambiental, la innovación, la competitividad y la pertinencia con la región y el país”, el programa de RSU es una estrategia que le permite lograr ese propósito y consolidarse como un protagonista del desarrollo social, económico y ambiental de la región.

El tiempo asignado al proyecto es el estrictamente necesario, sin embargo, una desviación en su ejecución puede incidir en el desarrollo de una segunda fase que permita consolidar la cultura de la RSU.

El presupuesto asignado al proyecto es el requerido para su ejecución, la decanatura está muy comprometida en asignar para el programa los recursos adicionales para una segunda fase del programa de RSU.

El proyecto tiene un alcance que permite presagiar el inicio de una culturización en la comunidad universitaria de la UPTC, facultad seccional Duitama y el impacto que pueda generar en la comunidad no solo que convive en forma cotidiana, sino en cada uno de los sitios donde se encuentre un estudiante, un egresado, un docente o un funcionario vinculado a la UPTC.

En el ámbito de Campus Responsable se requiere un programa de largo plazo de capacitación en temas de medio ambiente y democracia al interior de la institución que permita generar una impronta en lo social y ambiental.

Se concluye que se requiere de una campaña masiva de sensibilización a los miembros de la comunidad universitaria de y promoción de los ámbitos y alcances de la RSU.

En relación con la formación profesional y ciudadana se manifiesta en el autodiagnóstico la necesidad de fortalecer la vinculación de la Institución con el sector productivo, de tal forma que permita la actualización de los currículos y la pertinencia con las necesidades del entorno, así mismo, vincular los programas académicos en proyectos sociales y a la comunidad con realización de eventos que susciten una actitud de voluntariado a fin de formar seres ciudadanos y éticos.

Es necesario promover una campaña que promueva la capacitación de los docentes de la Facultad en asignaturas de educación ciudadana y responsabilidad social y ética

El autodiagnóstico deja de manifiesto un trabajo aislado en la Gestión Social del Conocimiento en la UPTC, dado que los grupos de investigación no se están relacionando con el sector externo, tanto privado como público, lo que minimiza el impacto de la investigación en la Facultad y no se hace visible la pertinencia social de los programas que se ofrecen en la región.

El autodiagnóstico deja entrever que no se fomenta la vinculación de expertos externos a los grupos de investigación y no se evalúan la pertinencia de las líneas de investigación.

Igualmente, no se incentiva el desarrollo de investigaciones aplicadas al desarrollo sostenible

La Facultad debe ser más sensible a los problemas sociales y ambientales de la región, lo que amerita que se centren los servicios de extensión a la solución de problemas sociales y ambientales.

El estudio muestra que no se promueve o se hace de manera muy tímida, la participación de la academia en las diferentes mesas temáticas que traten la agenda de las políticas públicas locales y regionales.

La metodología de Responsabilidad Social Universitaria del BID, es aplicable a Instituciones de Educación Superior Públicas que deseen articular sus actividades diarias del Campus con las funciones misionales consignadas en sus declaraciones de Misión, Visión, Valores y Objetivos Estratégicos.

RECOMENDACIONES

Dadas las fortalezas institucionales de la UPTC, se recomienda adoptar como política institucional el programa de RSU, de tal manera que asegure su sostenibilidad y el logro de los objetivos en el mediano y largo plazo.

Por el tamaño de la comunidad, el campus y del programa de RSU, es deseable que se designe un funcionario de tiempo completo con el propósito de hacer los seguimientos por cada uno de los ámbitos de RSU.

Se recomienda establecer institucionalmente un cuadro de indicadores de responsabilidad social que permita realizar un seguimiento a cada uno de las metas propuestas dentro del programa de RSU de la UPTC.

Con la puesta en marcha de la presente propuesta se recomienda la Implantación de un programa de sensibilización sobre el tema de responsabilidad social universitaria en las otras facultades de la universidad.

BIBLIOGRAFÍA

- ASCUN. (2016). *Red Observatorio Responsabilidad Social*. Recuperado el 13 de Febrero de 2016, de Asociación Colombiana de Universidades: <http://www.ascun.org.co/red/detalle/red-observatorio-responsabilidad-social-universitaria>
- Bernal, C. A. (2006). Capítulo 6 Métodos del proceso de investigación científica. En *Metodología de la Investigación* (Segunda Edición ed., págs. 54 - 68). Naucalpan, Mexico: Pearson Educación.
- Expok. (01 de Diciembre de 2009). *Historia de la Responsabilidad Social*. Recuperado el 13 de Febrero de 2016, de Comunicación de Sustentabilidad y RSE: <http://www.expoknews.com/historia-de-la-responsabilidad-social/>
- Gasca-Pliego, E., & Olvera García, J. C. (2011). Construir ciudadanía desde las universidades, responsabilidad social universitaria y desafíos ante el siglo XXI. *Convergencia - Revista de ciencias sociales*, 18(56), 37 - 58.
- Loayza Ramos, Anthony (s.f.). Plan de gestión de costos. <https://es.scribd.com/doc/255956528/Plan-de-Gestion-de-Costos>
- PMBOK. (2013). Guía de los fundamentos de gestión de proyectos (del inglés Guide to the Project Management Body of Knowledge o PMBOK®. por sus siglas). Disponible en <http://web.archive.org/web/20121216221230/INSE6230/PMBOK@.3rdEnglish.pdf>.
- ONU, 2015. Objetivos de Desarrollo del Milenio Informe de 2015. Naciones Unidas Nueva York. Disponible en http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015_spanish.pdf
- Organización Internacional de Normalización. (2004). *ISO 14001*. Recuperado el 5 de Febrero de 2016, de Organización Internacional de Normalización: www.iso.org/iso/iso_14001_project_overview-es.pdf
- Organización Internacional de Normalización. (2010). *ISO 26000 Responsabilidad social, visión general del proyecto*. Recuperado el 5 de Febrero de 2016, de Organización Internacional de Normalización: www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf

- Organización Internacional de Normalización. (2015). *ISO 14001 Actualización de la normatividad*. Recuperado el 5 de Febrero de 2016, de Organización Internacional de Normalización: www.iso.org/iso/iso_14001_project2015_overview-es.pdf
- Project Management Institute, (2013). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos* (Quinta ed.). Newton Square, Pensilvania, EE.UU: PMI.
- Unesco. (9 de Octubre de 1998). *Declaración mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción*. Recuperado el 20 de Febrero de 2016, de Conferencia mundial sobre la Educación Superior: http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm
- Uptc. (2005) Resolución Rectoral 3240 por la cual se adopta la matriz de control de procedimientos de los sistemas de gestión de calidad de la Universidad, Tunja, Colombia: El autor
- Uptc. (2011). *Reseña Histórica. Logros y Fortalezas para la renovación de la acreditación institucional de alta calidad*. Tunja, Boyacá, Colombia: Editorial Jotamar Ltda.
- Uptc. (2014). *Información Institucional*. (@PortalWeb, Productor, & Educación Virtual) Recuperado el 18 de Febrero de 2016, de Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia - Portal Web: http://www.uptc.edu.co/universidad/acerca_de/inf_institucional/index.html
- Uptc. (2015a). III. Marco estratégico, Lineamiento 3. Extensión y proyección social. *Plan Maestro Institucional 2015 - 2026*. Tunja, Boyacá, Colombia: Editorial Jotamar Ltda .
- Uptc. (2015b). Lineamiento 3. Extensión y proyección social. *Plan de Desarrollo Institucional 2015 - 2018*, 30 - 33. Tunja, Boyacá, Colombia: Editorial Jotamar Ltda.
- Uptc (2015c) Plan Maestro Institucional UPTC 2015 - 2016, Tunja, Colombia: Editorial Jacamar.
- Uptc. (08 de Marzo de 2016). Comunicado de prensa 019 UPTC continúa dentro de las mejores universidades del país. Periódico Desde la U.

Vallaey, F., De la Cruz, C., & Sasia, P. M. (2009). *Responsabilidad social universitaria, Manual de primeros pasos* (1 ed.). (G. Giannoni, Ed.) México D.F., México: McGraw - Hill Interamericana Editores S.A. de CV.

Vallaey, SF. ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria? Pontificia Universidad Católica de Perú. Disponible en http://www.ucv.pe/uploads/media/Responsabilidad_Social_Universitaria_Francois_Vallaey.pdf

ANEXOS

Anexo 1: ACTA DEL PFG

ACTA DEL PROYECTO	
Fecha	Nombre de Proyecto
07/02/2016	Propuesta de Programa de Responsabilidad Social Universitaria para la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama.
Áreas de conocimiento / procesos	Área de aplicación (Sector / Actividad)
Grupos de Procesos: Iniciación y Planificación Áreas de conocimiento: Integración, Alcance, Tiempo, Costos, Calidad, Recursos Humanos, Comunicaciones, Interesados.	Sector: Educación Actividad: Servicios Profesionales
Fecha tentativa de inicio del proyecto	Fecha tentativa de finalización del proyecto
07/02/2016	30/06/2016
Objetivos del proyecto (general y específicos)	
<p>Objetivo general: Formular un Programa de Responsabilidad Social Universitaria que promueva la vinculación con los interesados que se relacionan con la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar un diagnóstico que permita describir la situación actual de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama, en materia de Responsabilidad Social Universitaria. Determinar y plantear proyectos que la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama pueda desarrollar en materia de Responsabilidad Social Universitaria y que pueden ser gestionados bajo estándares del PMI. y alineados con la propuesta de programa de RSU. Realizar una propuesta de Responsabilidad Social Universitaria para ser ejecutada bajo estándares del PMI en las áreas del conocimiento de: alcance, tiempo, costos, recursos humanos, comunicaciones e interesados. 	
Justificación o propósito del proyecto (Aporte y resultados esperados)	
<p>La Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia tiene un compromiso social con la comunidad y con los jóvenes que forma fundamentalmente porque en ellos se va generando una serie de impactos en la forma como han de percibir y valorar el mundo que los rodea y se va definiendo una conducta ética en desarrollo y ejercicio de sus disciplinas profesionales y por supuesto en su rol social.</p> <p>Como alma mater la universidad es generadora de nuevo conocimiento y como tal ha de</p>	

impactar a la sociedad y ha de preguntarse por cuales son las debilidades que se presentan en el entorno y de la vida diaria que han de ser abordadas desde la universidad para ser tratadas y darles propuestas de solución como un aporte desde la academia.

Con la propuesta se pretende diseñar un programa de responsabilidad social universitaria que permita sensibilizar a la población universitaria sobre los alcances y posibilidades que se tiene de impactar al interior de la universidad y en el entorno en aspectos como Camus responsable, Formación profesional y ciudadanía responsable, Generación y transmisión de conocimientos y Participación social.

Descripción del producto o servicio que generará el proyecto – Entregables finales del proyecto

En primer lugar, se pretende desarrollar un proceso de sensibilización sobre la responsabilidad social universitaria en los miembros del Consejo y directivos de la Facultad y organizar los equipos de trabajo.

En segundo lugar, se pretende realizar un diagnóstico en la Facultad con relación a qué se tiene y se desarrolla en materia de responsabilidad social y proponer un programa que permita optimizar esfuerzos y mostrar a terceros la Facultad como universidad responsable.

Por último, se pretende realizar una propuesta de programa de responsabilidad social universitaria, la cual se diseñará teniendo en cuenta estándares del PMI, tales como: definición del alcance, cronograma, presupuesto, análisis de interesados, plan de calidad y plan de comunicaciones, teniendo en cuenta la metodología de propuesta por Vallaeys, F y otros (2009) en *Responsabilidad social universitaria, Manual de primeros pasos*, y otros autores que han desarrollado prácticas como la que se pretende en la presente propuesta.

Supuestos

- Se contará con el apoyo necesario de la dirección de la universidad para la realización del trabajo.
- El plazo programado de 109 días es suficiente para finalizar la propuesta
- Se cuenta con información de buena calidad para consolidar un buen documento de diagnóstico, lo que redundará en la consolidación de una excelente propuesta.
- Las personas involucradas cuentan con toda la disposición de tiempo y de aportar al desarrollo del proyecto.
- Se cuenta con el presupuesto para el diseño y consolidación de la propuesta
- Existe el compromiso de crear el equipo que desarrolle y coordine las actividades previstas en el proyecto.

Restricciones

- El plazo máximo para culminar el proyecto es el 30 de junio de 2016.
- Se cuenta con el presupuesto para el diseño y consolidación de la propuesta
- El proyecto está compuesto por una propuesta de RSU, no de la ejecución de la propuesta como tal.
- En principio no hay suficiente ilustración en los interesados sobre los alcances y lo que es RSU.

Identificación de riesgos

- Si los tiempos previstos en el cronograma del PFG no se cumplen, se puede afectar el plazo de entrega del informe final.
- Si la documentación que existe actualmente no es adecuada, se pueden ver afectado el plazo y calidad
- Si hay cambios en las directivas de la Facultad, se pueden generar limitaciones en el

acceso a la información y la posterior puesta en marcha del proyecto se puede ver afectada, también afecta el alcance del PFG.

-Si los directivos de la UPTC solicitan cambios al plan original, puede afectar el alcance, costo y plazo del PFG.

Presupuesto

RECURSO	ESFUERZO	COSTO
Honorarios/estudiante	300 horas	4.500
Honorarios/tutor	50 horas	1.500
Capacitación y sensibilización	20 horas	300
Horas uso de equipos ofic.	200 horas	1.000
Horas de internet	200 horas	200
Total/ (U\$)		7.500

Principales hitos y fechas

Nombre hito	Fecha inicio	Fecha final
Seminario de Graduación	01/02/2016	18/03/2016
Desarrollo del proyecto	21/03/2016	02/06/2016
Revisión de los Lectores y ajustes al PFG	03/06/2016	22/06/2016
Evaluación y aprobación	23/06/2016	30/06/2016

Información histórica relevante

Mediante el Decreto 2655, firmado por el Presidente de la República de Colombia, Gustavo Rojas Pinilla, se crea la Universidad Pedagógica de Colombia, cuyo primer Rector fue Julius Sieber. En 1962, mediante la Ley 73, se reconoce oficialmente la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, dependiendo del Ministerio de Educación Nacional. Otro de sus rectores, Rafael Bernal Jiménez impulsa las bases científico-pedagógicas para su funcionamiento, bajo el aforismo: "Educación, humanismo y Ciencia".

La Seccional Duitama se crea mediante la Resolución 343 del 10 de septiembre de 1971 y surge con base en el proyecto de poner en funcionamiento las Licenciaturas en Educación industrial, Mecánica y Electricidad; programas que posteriormente fueron aprobados e inaugurados el 19 de septiembre del mismo año. Inicialmente, funcionan en el Instituto Técnico Rafael Reyes de Duitama, Institución de Educación Básica y Media que, por varios lustros, se adscribió a la Universidad.

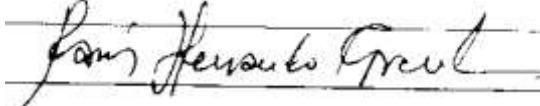
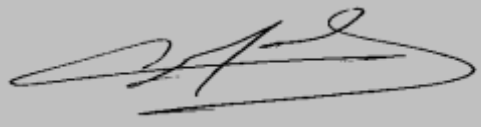
En 1972, se abre la jornada diurna para estos programas, lo que permite visualizar el crecimiento de la Seccional. Así, se logra una alianza estratégica con el municipio de Duitama, el cual cede, por 50 años, el terreno donde hoy funcionan las instalaciones de la UPTC Seccional Duitama.

En la actualidad se cuenta con siete programas de presenciales de pregrado, cuatro especializaciones y una maestría, todos con el propósito de suplir las necesidades regionales y nacionales en materia de talento humano calificado y altamente comprometido.

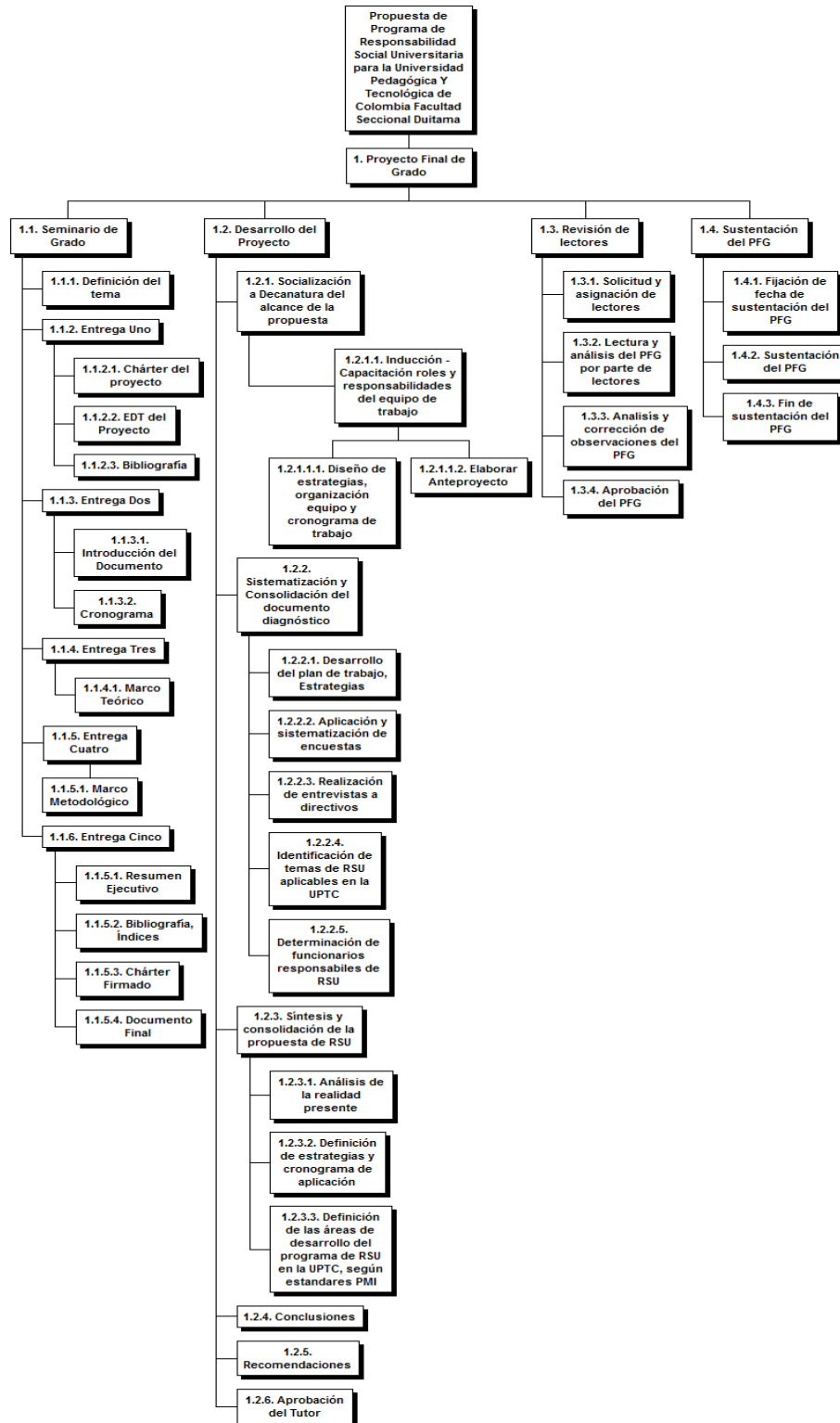
Identificación de grupos de interés (involucrados)

Involucrados Directos:

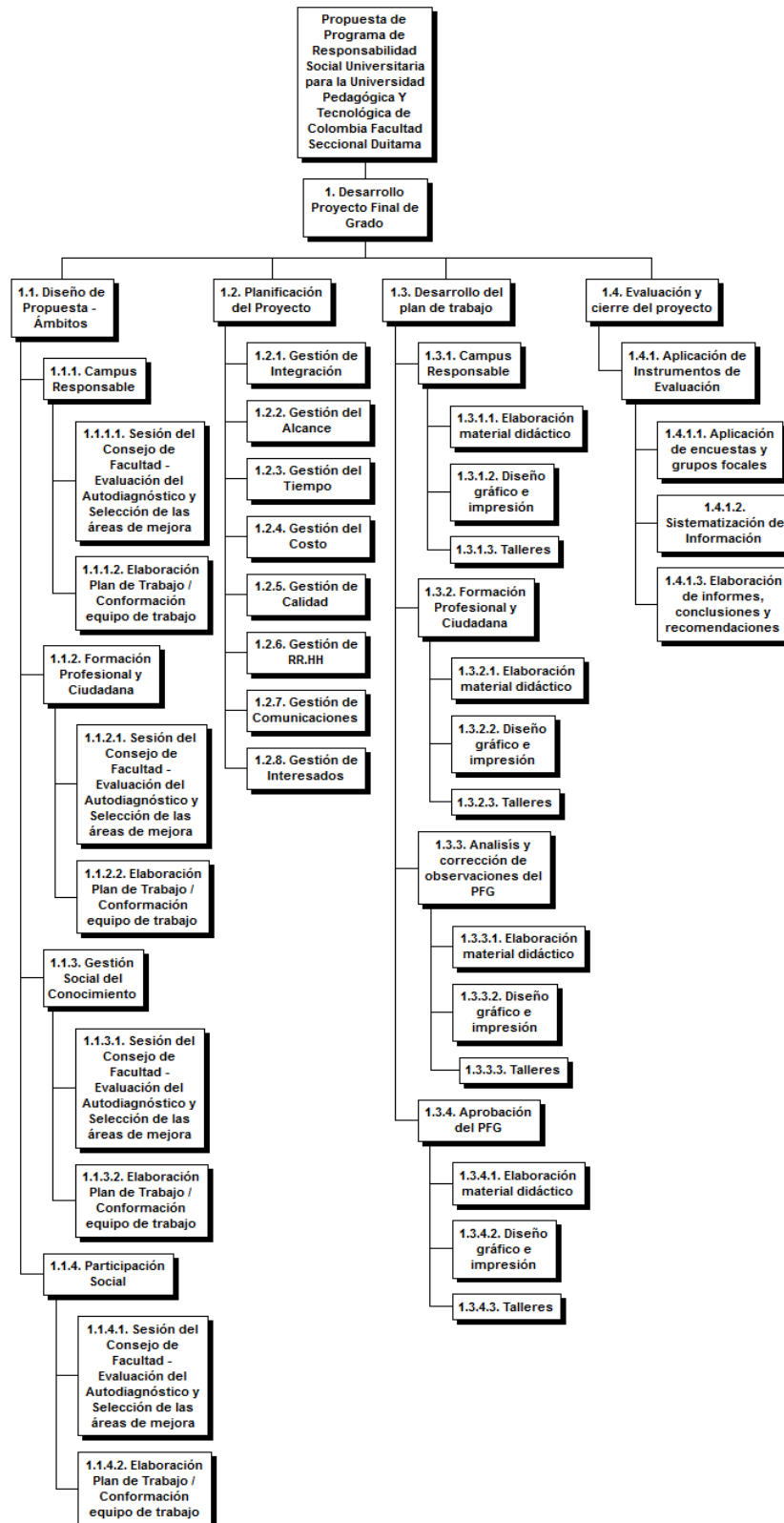
Estudiantes, funcionarios administrativos, profesores, padres de familia.

Involucrados Indirectos: Organismos del gobierno local, organismos del gobierno regional, organismos del gobierno nacional, proveedores, estudiantes de colegios de la zona, vecinos de zonas adyacentes a la sede seccional, clientes.	
Director de proyecto: Ramón Hernando Granados	Firma: 
Autorización de: Ing. Álvaro Mata Leitón	Firma: 

Anexo 2: EDT Proyecto Final de Graduación



Anexo 3: EDT Desarrollo Proyecto Final de Graduación



Anexo 4: Cronograma del PFG

	Nombre	Duración	Inicio	Terminado
1	Propuesta de Programa de Responsabilidad Social Universitaria para la Universidad Peda...	109 days	1/02/16 08:00 AM	30/06/16 05:00 PM
2	1. Proyecto Final de Grado	109 days	1/02/16 08:00 AM	30/06/16 05:00 PM
3	1.1. Seminario de Grado	35 days	1/02/16 08:00 AM	18/03/16 05:00 PM
4	1.1.1. Definición del tema	1 day	1/02/16 08:00 AM	1/02/16 05:00 PM
5	1.1.2. Entrega Uno	6 days	2/02/16 08:00 AM	9/02/16 05:00 PM
6	1.1.2.1. Chárter del Proyecto	2 days	2/02/16 08:00 AM	3/02/16 05:00 PM
7	1.1.2.2. EDT del Proyecto	2 days	4/02/16 08:00 AM	5/02/16 05:00 PM
8	1.1.2.3. Bibliografía	2 days	8/02/16 08:00 AM	9/02/16 05:00 PM
9	1.1.3. Entrega Dos	7 days	10/02/16 08:00 AM	18/02/16 05:00 PM
10	1.1.3.1. Introducción del Documento	4 days	10/02/16 08:00 AM	15/02/16 05:00 PM
11	1.1.3.2. Cronograma	3 days	16/02/16 08:00 AM	18/02/16 05:00 PM
12	1.1.4. Entrega Tres	7 days	19/02/16 08:00 AM	29/02/16 05:00 PM
13	1.1.4.1. Marco Teórico	7 days	19/02/16 08:00 AM	29/02/16 05:00 PM
14	1.1.5. Entrega Cuatro	7 days	1/03/16 08:00 AM	9/03/16 05:00 PM
15	1.1.5.1. Marco Metodológico	7 days	1/03/16 08:00 AM	9/03/16 05:00 PM
16	1.1.6. Entrega Cinco	7 days	10/03/16 08:00 AM	18/03/16 05:00 PM
17	1.1.6.1. Resumen Ejecutivo	1 day	10/03/16 08:00 AM	10/03/16 05:00 PM
18	1.1.6.2. Bibliografía, Índices	1 day	11/03/16 08:00 AM	11/03/16 05:00 PM
19	1.1.6.3. Chárter Firmado	2 days	14/03/16 08:00 AM	15/03/16 05:00 PM
20	1.1.6.4. Documento Final	3 days	16/03/16 08:00 AM	18/03/16 05:00 PM
21	1.2. Desarrollo del Proyecto	54 days	21/03/16 08:00 AM	2/06/16 05:00 PM
22	1.2.1. Socialización a Decanatura del alcance de la propuesta	6 days	21/03/16 08:00 AM	28/03/16 05:00 PM
23	1.2.1.1. Inducción - Capacitación roles y responsabilidades del equipo de trabajo	6 days	21/03/16 08:00 AM	28/03/16 05:00 PM
24	1.2.1.1.1. Diseño de estrategias, organización equipo y cronograma de trabajo	2 days	21/03/16 08:00 AM	22/03/16 05:00 PM
25	1.2.1.1.2. Elaborar Anteproyecto	4 days	23/03/16 08:00 AM	28/03/16 05:00 PM
26	1.2.2. Sistematización y Consolidación del documento diagnóstico	22 days	29/03/16 08:00 AM	27/04/16 05:00 PM
27	1.2.2.1. Desarrollo del plan de trabajo, Estrategias	2 days	29/03/16 08:00 AM	30/03/16 05:00 PM
28	1.2.2.2. Aplicación y sistematización de encuestas	10 days	31/03/16 08:00 AM	13/04/16 05:00 PM
29	1.2.2.3. Realización de entrevistas a directivos	3 days	14/04/16 08:00 AM	18/04/16 05:00 PM
30	1.2.2.4. Identificación de temas de RSU aplicables en la UPTC	3 days	19/04/16 08:00 AM	21/04/16 05:00 PM
31	1.2.2.5. Determinación de funcionarios responsables de RSU	4 days	22/04/16 08:00 AM	27/04/16 05:00 PM
32	1.2.3. Síntesis y consolidación de la propuesta de RSU	23 days	28/04/16 08:00 AM	30/05/16 05:00 PM
33	1.2.3.1. Análisis de la realidad presente	3 days	28/04/16 08:00 AM	2/05/16 05:00 PM
34	1.2.3.2. Definición de estrategias y cronograma de aplicación	5 days	3/05/16 08:00 AM	9/05/16 05:00 PM
35	1.2.3.3. Definición de las áreas de desarrollo del programa de RSU en la UPTC	15 days	10/05/16 08:00 AM	30/05/16 05:00 PM
36	1.2.3.3.1. Aplicación de áreas de conocimiento (Alcance, Cronograma, Presupuesto, Interesad...	15 days	10/05/16 08:00 AM	30/05/16 05:00 PM
37	1.2.4. Conclusiones	1 day	31/05/16 08:00 AM	31/05/16 05:00 PM
38	1.2.5. Recomendaciones	1 day	1/06/16 08:00 AM	1/06/16 05:00 PM
39	1.2.6. Aprobación del Tutor	1 day	2/06/16 08:00 AM	2/06/16 05:00 PM
40	1.3. Revisión de lectores	14 days	3/06/16 08:00 AM	22/06/16 05:00 PM
41	1.3.1. Solicitud y asignación de lectores	1 day	3/06/16 08:00 AM	3/06/16 05:00 PM
42	1.3.2. Lectura y análisis del PFG por parte de lectores	10 days	6/06/16 08:00 AM	17/06/16 05:00 PM
43	1.3.3. Análisis y corrección de observaciones del PFG	2 days	20/06/16 08:00 AM	21/06/16 05:00 PM
44	1.3.4. Aprobación del PFG	1 day	22/06/16 08:00 AM	22/06/16 05:00 PM
45	1.4. Sustentación del PFG	6 days	23/06/16 08:00 AM	30/06/16 05:00 PM
46	1.4.1. Fijación de fecha de sustentación del PFG	5 days	23/06/16 08:00 AM	29/06/16 05:00 PM
47	1.4.2. Sustentación del PFG	1 day	30/06/16 08:00 AM	30/06/16 05:00 PM
48	1.4.3. Fin de sustentación del PFG	1 day	30/06/16 08:00 AM	30/06/16 05:00 PM

Anexo 5: Encuestas aplicadas

Encuesta Grupos de Interés

Objetivo:	Obtener del estudiantado su percepción sobre la responsabilidad social universitaria que se identifica en la UPTC Facultad Seccional Duitama como herramienta de autodiagnóstico para la elaboración de la propuesta
	Esta encuesta es de carácter anónimo aplicada a estudiantes activos de las diferentes escuelas pertenecientes a la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama

1. Campus Responsable: Teniendo en cuenta que 6 se entiende como Totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo, seleccione uno de los ítems por cada afirmación a continuación

Campus responsable Encuesta para estudiantes	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5	6
1. En la universidad las relaciones interpersonales son en general de respeto y cordialidad.	1	2	3	4	5	6
2. Percibo que hay un buen clima laboral entre los trabajadores de la universidad.	1	2	3	4	5	6
3. Entre profesores y estudiantes hay un trato de respeto y colaboración.	1	2	3	4	5	6
4. No percibo discriminación por género, raza, nivel socioeconómico u orientación política o sexual.	1	2	3	4	5	6
5. Hay equidad de género en el acceso a los puestos directivos.	1	2	3	4	5	6
6. Me siento escuchado como ciudadano, puedo participar en la vida institucional.	1	2	3	4	5	6
7. La universidad está organizada para recibir a estudiantes con necesidades especiales.	1	2	3	4	5	6
8. La universidad toma medidas para la protección del medio ambiente en el campus.	1	2	3	4	5	6
9. He adquirido hábitos ecológicos desde que estoy en la universidad.	1	2	3	4	5	6
10. Percibo que el personal de la universidad recibe una capacitación y directivas para el cuidado del medio ambiente en el campus.	1	2	3	4	5	6
11. Los procesos para elegir a las autoridades son transparentes y democráticos.	1	2	3	4	5	6
12. Las autoridades toman las grandes decisiones en forma democrática y consensuada.	1	2	3	4	5	6
13. Percibo coherencia entre los principios que declara la universidad y lo que se practica en el campus.	1	2	3	4	5	6
14. Los estudiantes se preocupan y participan activamente en la vida universitaria.	1	2	3	4	5	6

15. Los estudiantes tienen una participación adecuada en las instancias de gobierno.	1	2	3	4	5	6
16. En la universidad reina la libertad de expresión y participación para todo el personal docente, no docente y estudiantes.	1	2	3	4	5	6
17. Se me informa de modo transparente acerca de todo lo que me concierne y afecta en la universidad.	1	2	3	4	5	6
18. Los mensajes publicitarios que difunde la universidad son elaborados con criterios éticos y de responsabilidad social.	1	2	3	4	5	6
19. La universidad nos invita a mantener buenas relaciones con las demás universidades con las cuales compite.	1	2	3	4	5	6
20. La universidad busca utilizar sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.	1	2	3	4	5	6

2. Formación profesional y ciudadanía: Teniendo en cuenta que 6 se entiende como Totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo, seleccione uno de los ítems por cada afirmación a continuación

Formación profesional y ciudadana Encuesta para estudiantes	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1. La universidad me brinda una formación ética y ciudadana que me ayuda a ser una persona socialmente responsable.	1	2	3	4	5
2. Mi formación es realmente integral, humana y profesional, y no sólo especializada.	1	2	3	4	5	6
3. La universidad me motiva para ponerme en el lugar de otros y reaccionar contra las injusticias sociales y económicas presentes en mi contexto social.	1	2	3	4	5	6
4. Mi formación me permite ser un ciudadano activo en defensa del medio ambiente e informado acerca de los riesgos y alternativas ecológicas al desarrollo actual.	1	2	3	4	5	6
5. Los diversos cursos que llevo en mi formación están actualizados y responden a necesidades sociales de mi entorno.	1	2	3	4	5	6
6. Dentro de mi formación he tenido la oportunidad de relacionarme cara a cara con la pobreza.	1	2	3	4	5	6
7. Dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de participar en proyectos sociales fuera de la universidad.	1	2	3	4	5	6
8. Mis profesores vinculan sus enseñanzas con los problemas sociales y ambientales de la actualidad.	1	2	3	4	5	6

9. Dentro de mi formación tengo la posibilidad de conocer a especialistas en temas de desarrollo social y ambiental.	1	2	3	4	5	6
10. Dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de hacer investigación aplicada a la solución de problemas sociales y/o ambientales.	1	2	3	4	5	6

3. Participación social: Teniendo en cuenta que 6 se entiende como Totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo, seleccione uno de los ítems por cada afirmación a continuación

Participación social Encuesta para estudiantes	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1. Percibo que mi universidad se preocupa por los problemas sociales y quiere que los estudiantes seamos agentes de desarrollo.	1	2	3	4	5
2. Percibo que mi universidad mantiene contacto estrecho con actores clave del desarrollo social (Estado, ONG, organismos internacionales, empresas).	1	2	3	4	5	6
3. La universidad brinda a sus estudiantes y docentes oportunidades de interacción con diversos sectores sociales.	1	2	3	4	5	6
4. En mi universidad se organizan muchos foros y actividades en relación con el desarrollo, los problemas sociales y ambientales.	1	2	3	4	5	6
5. Existe en la universidad una política explícita para no segregar el acceso a la formación académica a grupos marginados (población indígena, minoría racial, estudiantes de escasos recursos, etc.) a través de becas de estudios u otros medios.	1	2	3	4	5	6
6. En mi universidad existen iniciativas de voluntariado y la universidad nos motiva a participar de ellos.	1	2	3	4	5	6
7. En el transcurso de mis estudios he podido ver que asistencialismo y desarrollo están poco relacionados.	1	2	3	4	5	6
8. Desde que estoy en la universidad he podido formar parte de grupos y/o redes con fines sociales o ambientales organizados o promovidos por mi universidad.	1	2	3	4	5	6
9. Los estudiantes que egresan de mi universidad han recibido una formación que promueve su sensibilidad social y ambiental.	1	2	3	4	5	6
10. En el transcurso de mi vida estudiantil he podido aprender mucho sobre la realidad nacional y los problemas sociales de mi país.	1	2	3	4	5	6

Observaciones

Por la atención prestada a la presente le expresamos agradecimientos

Equipo Responsabilidad Social Universitaria

Encuesta Grupos de Interés

Objetivo:	Obtener del profesorado su percepción sobre la responsabilidad social universitaria que se identifica en la UPTC Facultad Seccional Duitama como herramienta de autodiagnóstico para la elaboración de la propuesta
	Esta encuesta es de carácter anónimo aplicada a docentes pertenecientes a las diferentes escuelas de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama

1. Campus Responsable: Teniendo en cuenta que 6 se entiende como Totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo, seleccione uno de los ítems por cada afirmación a continuación

Campus responsable Encuesta para docentes	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1. Estoy satisfecho con el nivel de remuneración que brinda la universidad.	1	2	3	4	5
2. Estoy satisfecho con los beneficios sociales y profesionales que brinda la universidad.	1	2	3	4	5	6
3. Dentro de la universidad se promueve el trabajo en equipo y la solidaridad.	1	2	3	4	5	6
4. Existe un buen clima laboral entre el personal.	1	2	3	4	5	6
5. La universidad brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de los profesores.	1	2	3	4	5	6
6. Hay equidad de género en las instancias de gobierno de la universidad.	1	2	3	4	5	6
7. No existe discriminación en el acceso a la docencia, ni por género, religión, raza, orientación política o sexual.	1	2	3	4	5	6
8. La universidad es socialmente responsable con su personal docente y no docente.	1	2	3	4	5	6
9. La universidad es ambientalmente responsable.	1	2	3	4	5	6
10. Existe una política institucional para la protección del medio ambiente en el campus.	1	2	3	4	5	6
11. El personal docente y no docente recibe una capacitación en temas ambientales por parte de la universidad.	1	2	3	4	5	6
12. La organización de la vida en el campus permite a las personas adquirir hábitos ecológicos adecuados.	1	2	3	4	5	6

13. Las autoridades de la universidad han sido elegidas en forma democrática y transparente.	1	2	3	4	5	6
14. Me siento escuchado como ciudadano y puedo participar activamente en la vida institucional.	1	2	3	4	5	6
15. La universidad me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que me conciernen y afectan.	1	2	3	4	5	6
16. Se brinda periódicamente información económico-financiera al personal de la universidad.	1	2	3	4	5	6
17. Percibo coherencia entre los principios que declara la universidad y lo que se practica en el campus.	1	2	3	4	5	6
18. La comunicación y el marketing de la universidad se llevan a cabo en forma socialmente responsable.	1	2	3	4	5	6
19. La universidad promueve relaciones de cooperación con otras universidades del medio.	1	2	3	4	5	6
20. La universidad busca utilizar sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.	1	2	3	4	5	6

2. Formación profesional y ciudadanía: Teniendo en cuenta que 6 se entiende como Totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo, seleccione uno de los ítems por cada afirmación a continuación

Formación profesional y ciudadana Encuesta para docentes	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1. La universidad brinda a los estudiantes una formación ética y ciudadana que los ayuda a ser personas socialmente responsables.	1	2	3	4	5
2. He tenido reuniones con colegas para examinar los aspectos de responsabilidad social ligados a la carrera que enseño.	1	2	3	4	5	6
3. Percibo que los estudiantes están bien informados acerca de las injusticias sociales y los riesgos ecológicos del mundo actual.	1	2	3	4	5	6
4. Los diversos cursos que dicto están actualizados y responden a necesidades sociales del entorno.	1	2	3	4	5	6
5. En los cursos a mi cargo los estudiantes tienen que hacer actividades que impactan positivamente en el entorno social.	1	2	3	4	5	6

6. Vinculo a menudo los contenidos temáticos enseñados con los problemas sociales y ambientales de la actualidad.	1	2	3	4	5	6
7. He tenido la oportunidad de vincular cursos a mi cargo con proyectos sociales fuera de la universidad.	1	2	3	4	5	6
8. He participado en actividades de voluntariado solidario con colegas y alumnos.	1	2	3	4	5	6
9. En mi especialidad hemos tenido reuniones con actores sociales externos para discutir la pertinencia social del currículo.	1	2	3	4	5	6
10. Hemos tenido reuniones con egresados de la especialidad para discutir la adecuación del currículo a las demandas sociales actuales.	1	2	3	4	5	6

3. Gestión social del conocimiento: Teniendo en cuenta que 6 se entiende como Totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo, seleccione uno de los ítems por cada afirmación a continuación. Diligencie solamente si es docente investigador adscrito a un Grupo de Investigación de la Facultad Seccional Duitama, de lo contrario pase al numeral 4

Gestión social del conocimiento Encuesta para docentes investigadores						
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. La universidad cuenta con líneas de investigación orientadas al desarrollo social y la sostenibilidad ambiental.	1	2	3	4	5	6
2. Los temas de investigación son definidos en consulta con los intereses de los grupos externos involucrados.	1	2	3	4	5	6
3. Durante la investigación existen procesos de consulta con los usuarios de los resultados a través de entrevistas, reuniones comunitarias u otros dispositivos.	1	2	3	4	5	6
4. Los grupos externos involucrados en la investigación participan de su evaluación final, cuyos resultados se integran al documento.	1	2	3	4	5	6
5. Los problemas multidimensionales son investigados de manera interdisciplinaria.	1	2	3	4	5	6
6. Los equipos interdisciplinarios de investigación incorporan en su proceso a actores no universitarios.	1	2	3	4	5	6
7. En la universidad existen dispositivos de capacitación transdisciplinaria para docentes e investigadores.	1	2	3	4	5	6

8. La universidad establece alianzas y sinergias con otros actores (gobierno, empresas, u ONG) para elaborar políticas de conocimiento, líneas de investigación o campos de formación adecuados a los requerimientos sociales.	1	2	3	4	5	6
9. La universidad cuenta con sistemas de promoción de investigaciones socialmente útiles.	1	2	3	4	5	6
10. La universidad cuenta con dispositivos regulares para el seguimiento de las políticas públicas, así como la identificación y análisis de los grandes temas de la sociedad.	1	2	3	4	5	6
11. En la universidad se promueve y estimula el diálogo entre investigadores y decisores políticos.	1	2	3	4	5	6
12. La universidad cuenta con medios específicos de difusión y transferencia de conocimientos a la ciudadanía.	1	2	3	4	5	6
13. La universidad promueve la divulgación científica y la difusión del saber a públicos marginados de la academia.	1	2	3	4	5	6
14. La universidad investiga las necesidades de conocimiento pertinente de los grupos sociales más excluidos y trata de satisfacerlas.	1	2	3	4	5	6
15. La universidad promueve la capacitación de diversos grupos sociales para la investigación y producción de conocimientos propios.	1	2	3	4	5	6
16. La universidad promueve la incorporación permanente de resultados de investigación, estudios de caso y metodologías en los currículos.	1	2	3	4	5	6
17. Los estudiantes de pregrado deben obligatoriamente practicar la investigación en varios cursos de su formación.	1	2	3	4	5	6
18. Los proyectos y programas de investigación incorporan sistemáticamente a los alumnos.	1	2	3	4	5	6
19. Los investigadores de la universidad disponen de tiempo y recursos para atender a los alumnos que lo desean.	1	2	3	4	5	6
20. La universidad promueve un código de ética de la ciencia y de los científicos, así como la vigilancia ciudadana de la actividad científica.	1	2	3	4	5	6

4. Participación social: Teniendo en cuenta que 6 se entiende como Totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo, seleccione uno de los ítems por cada afirmación a continuación. Diligencie solamente si es docente de extensión de la Facultad Seccional Duitama, de lo contrario pase al numeral 5.

Participación social Encuesta para evaluar proyectos emprendidos en comunidad Docentes de extensión	Totalmente en desacuerdo
	En desacuerdo
	Parcialmente en desacuerdo
	Parcialmente de acuerdo
	De acuerdo
	Totalmente de acuerdo

El proyecto...						
1. ... nace de un convenio explícito firmado por ambas partes (la universidad y la comunidad beneficiaria),	1	2	3	4	5	6
2. ... es diseñado de común acuerdo entre la universidad y la comunidad en la que se llevará a cabo,	1	2	3	4	5	6
3. ... es ejecutado y evaluado de modo participativo y equitativo por ambas partes,	1	2	3	4	5	6
4. ... genera nuevas redes, asociaciones y capital social,	1	2	3	4	5	6
5. ... hace intervenir diferentes actores de diversas especialidades y con diversas habilidades que reflexionan y trabajan juntos,	1	2	3	4	5	6
6. ... da lugar a problemas que interesan varias ramas del saber,	1	2	3	4	5	6
7. ... integra componentes técnicos, científicos y humanísticos,	1	2	3	4	5	6
8. ... necesita de la aplicación de conocimientos especializados para llevarse a cabo,	1	2	3	4	5	6
9. ... es fuente de nuevos conocimientos no producidos anteriormente,	1	2	3	4	5	6
10. ... da lugar a publicaciones (especializadas y/o de divulgación),	1	2	3	4	5	6
11. ... da lugar a capacitaciones específicas para beneficio de sus actores universitarios y no universitarios,	1	2	3	4	5	6
12. ... permite articular saberes tradicionales y no académicos con saberes especializados,	1	2	3	4	5	6
13. ... permite que sus actores no académicos integren conocimientos especializados a su vida cotidiana,	1	2	3	4	5	6
14. ... es fuente de nuevas actividades académicas y aprendizaje significativo para asignaturas de diversas carreras,	1	2	3	4	5	6
15. ... permite a docentes practicar el aprendizaje basado en proyectos en sus cátedras,	1	2	3	4	5	6
16. ... permite crear nuevas asignaturas en la malla curricular,	1	2	3	4	5	6
17. ... involucra a actores externos en la evaluación de los estudiantes,	1	2	3	4	5	6
18. ... permite mejorar la vida cotidiana de sus actores y/o desarrollar sus capacidades,	1	2	3	4	5	6
19. ... sigue reglas éticas explícitamente formuladas y vigiladas por sus actores (código de ética, comité de ética, reportes financieros transparentes).	1	2	3	4	5	6

20. ... se somete a la vigilancia y evaluación de especialistas externos,	1	2	3	4	5	6
21. ... se cuida a sí mismo de no caer en el asistencialismo, paternalismo o de no crear feudos,	1	2	3	4	5	6
22. ... difunde periódicamente sus alcances y resultados a la comunidad universitaria y los socios externos en forma efectiva,	1	2	3	4	5	6
23. ... es fuente de inspiración para otros actores e instituciones,	1	2	3	4	5	6
24. ... da lugar a nuevos aprendizajes y proyectos a través de la comunicación de sus buenas prácticas y errores,	1	2	3	4	5	6
25. ... es reconocido por la universidad y otras instituciones.	1	2	3	4	5	6

5. Observaciones

Por la atención prestada a la presente le expresamos agradecimientos

Equipo Responsabilidad Social Universitaria
Docente: Ramón Hernando Granados

Encuesta Grupos de Interés

Objetivo:	Obtener del personal no docente su percepción sobre la responsabilidad social universitaria que se identifica en la UPTC Facultad Seccional Duitama como herramienta de autodiagnóstico para la elaboración de la propuesta
	Esta encuesta es de carácter anónimo aplicada al personal no docente perteneciente a la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – Facultad Seccional Duitama

1. Campus Responsable: Teniendo en cuenta que 6 se entiende como Totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo, seleccione uno de los ítems por cada afirmación a continuación

Campus responsable Encuesta para personal no docente	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1. Estoy satisfecho con el nivel de remuneración que brinda la universidad.	1	2	3	4	5
2. Estoy satisfecho con los beneficios sociales y profesionales que brinda la universidad.	1	2	3	4	5	6
3. Dentro de la universidad se promueve el trabajo en equipo y la solidaridad.	1	2	3	4	5	6
4. Existe un buen clima laboral entre el personal.	1	2	3	4	5	6
5. La universidad brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de sus empleados.	1	2	3	4	5	6
6. Hay equidad de género en las instancias de gobierno de la universidad.	1	2	3	4	5	6
7. No existe discriminación en el acceso al empleo, ni por género, religión, raza, orientación política o sexual.	1	2	3	4	5	6
8. La universidad es socialmente responsable con su personal no docente.	1	2	3	4	5	6
9. La universidad es ambientalmente responsable.	1	2	3	4	5	6
10. Existe una política institucional para la protección del medio ambiente en el campus.	1	2	3	4	5	6
11. El personal recibe una capacitación en temas ambientales por parte de la universidad.	1	2	3	4	5	6
12. La organización de la vida en el campus permite a las personas adquirir hábitos ecológicos adecuados.	1	2	3	4	5	6

13. Las autoridades de la universidad han sido elegidas en forma democrática y transparente.	1	2	3	4	5	6
14. Me siento escuchado como ciudadano y puedo participar activamente en la vida institucional.	1	2	3	4	5	6
15. En la universidad hay libertad sindical.	1	2	3	4	5	6
16. La universidad me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que me conciernen y afectan.	1	2	3	4	5	6
17. Se brinda periódicamente información económico-financiera al personal de la universidad.	1	2	3	4	5	6
18. Percibo coherencia entre los principios que declara la universidad y lo que se practica en el campus.	1	2	3	4	5	6
19. La comunicación y el marketing de la universidad se llevan a cabo en forma socialmente responsable.	1	2	3	4	5	6
20. La universidad busca utilizar sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.	1	2	3	4	5	6

Observaciones

Por la atención prestada a la presente le expresamos agradecimientos

Equipo Responsabilidad Social Universitaria
Docente: Ramón Hernando Granados

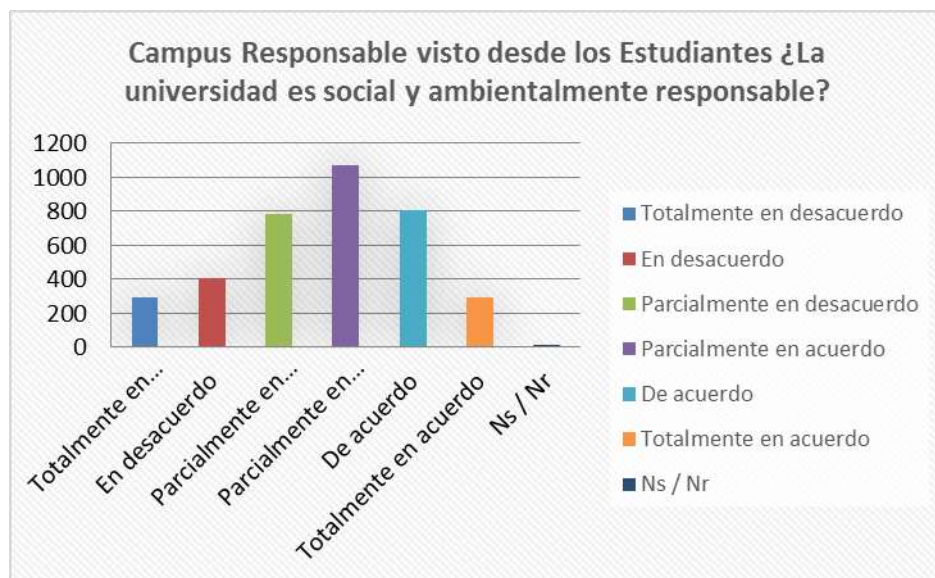
Anexo 6: Sistematización de encuestas

Sistematización de encuestas

Las encuestas permiten lograr una mayor representatividad estadística en la recopilación de opiniones y sirven para comparar en el tiempo la evolución de las percepciones de la comunidad universitaria, lo que es útil para comprobar la efectividad de los proyectos emprendidos. (Vallaey, De la Cruz, & Sasia, 2009)

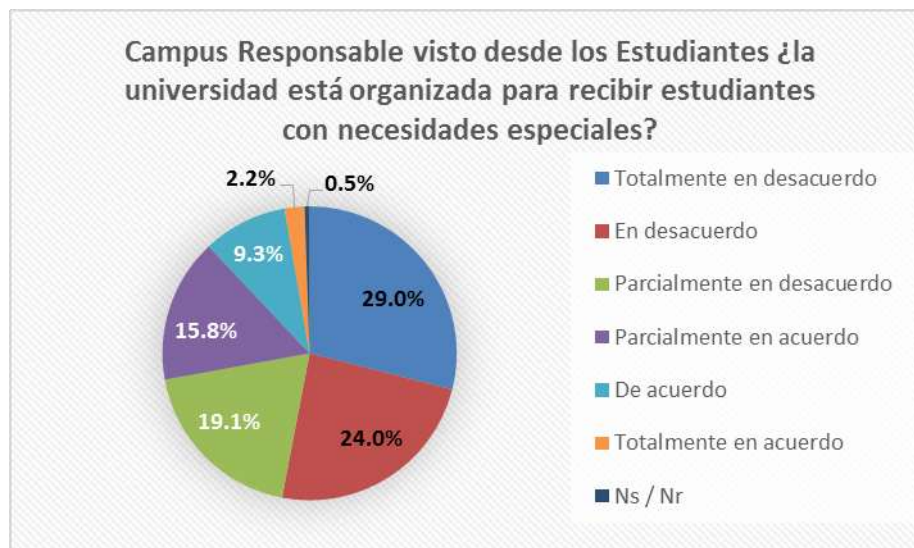
Encuesta a estudiantes

1. Percepción Campus Responsable: ¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad sea social y ambientalmente responsable?



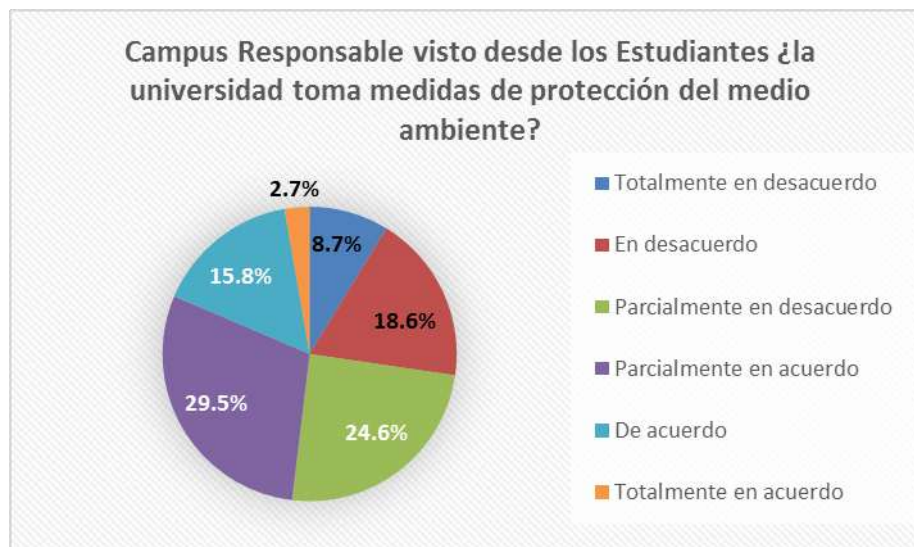
Frente a un acercamiento general, los estudiantes se encuentran en un margen del 59,2% donde perciben ya sea parcial (29,2%) de acuerdo (22%) o totalmente de acuerdo (8%) la visión de la UPTC como una universidad social y ambientalmente responsable; la perciben y la viven en su diario vivir en el campus de la seccional. Separado solamente por 18,7 puntos sobre la percepción opuesta (40,5%) donde se tiene un 21,4% parcialmente en desacuerdo, 11% en desacuerdo y un 8,1% totalmente en desacuerdo. Un 0,8% manifestó no sabe no responde

- a. La universidad está organizada para recibir a estudiantes con necesidades especiales



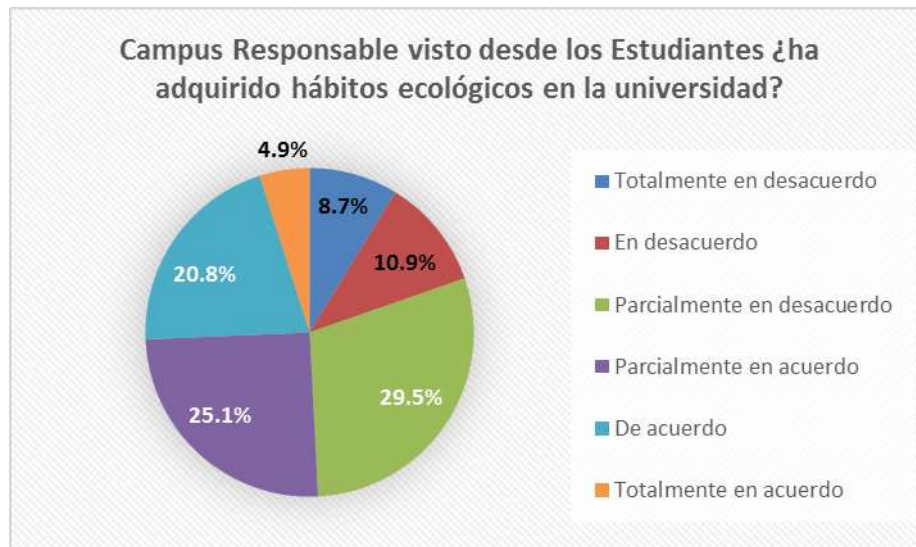
La percepción de los estudiantes sobre si la universidad está preparada para recibir estudiantes con necesidades especiales tiene los siguientes resultados: el 29% considera estar totalmente en desacuerdo, el 24% está en desacuerdo, el 19.1% dice estar parcialmente en desacuerdo; de otro lado, el 15.8% manifiesta estar parcialmente en acuerdo, el 9.3% está de acuerdo, 2.2% está totalmente de acuerdo y 0.5% no sabe- no responde. Lo anterior, impone la necesidad de hacer un inventario con su respectivo análisis con el propósito de generar un plan de acción que programe las obras según sean las necesidades que tiene la facultad.

- b. La universidad toma medidas para la protección del medio ambiente en el campus



Respecto de si la universidad toma medidas de protección del medio ambiente los estudiantes consideran: el 8.7% están totalmente en desacuerdo, el 18.6% en desacuerdo y el 24.6% parcialmente en desacuerdo, en tanto que el 29.5% están parcialmente en acuerdo, el 15.8% dicen estar de acuerdo y el 2.7% totalmente de acuerdo. Lo anterior, sugiere que la universidad debe promover e involucrar a más personas de la comunidad universitaria para hacer masiva la intención que se tiene por parte de la dirección de la universidad.

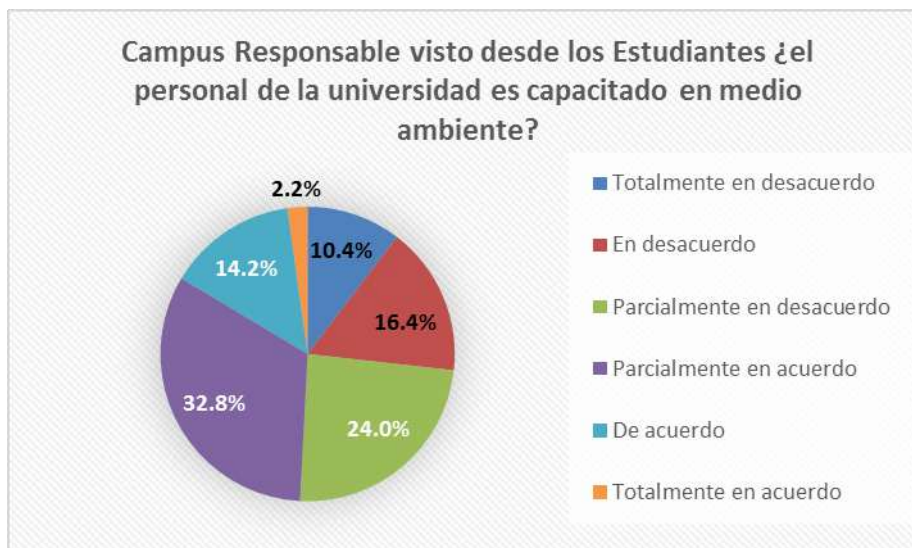
c. He adquirido hábitos ecológicos desde que estoy en la universidad



Los estudiantes de la universidad, respecto de si han adquirido hábitos ecológicos, consideran: el 8.7% están totalmente en desacuerdo, el 10.9% están es desacuerdo, el 29.5% parcialmente en desacuerdo; así mismo, el 25.1% están parcialmente en acuerdo, el 20.8% de acuerdo y el 4.9% totalmente de acuerdo.

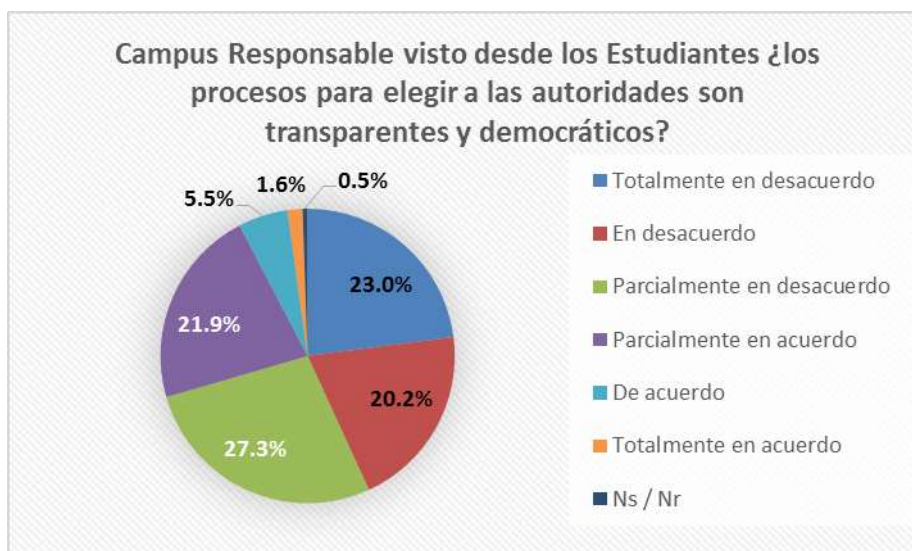
De lo anterior se puede inferir que la universidad debe implementar un plan de capacitación y sensibilización sobre temas ambientales.

d. Percibo que el personal de la universidad recibe una capacitación y directivas para el cuidado del medio ambiente en el campus



Los estudiantes manifiestan su percepción sobre si el personal de la universidad es capacitado en medio ambiente así: el 10.4% está totalmente en desacuerdo, el 16.4% en desacuerdo y el 24% parcialmente en desacuerdo; así mismo el 32.8% está parcialmente en acuerdo, el 14.2% de acuerdo y 2.2% totalmente de acuerdo. Lo que impone generar procesos de capacitación y sensibilización al personal de tal forma que se conviertan en ejemplo para el estudiantado.

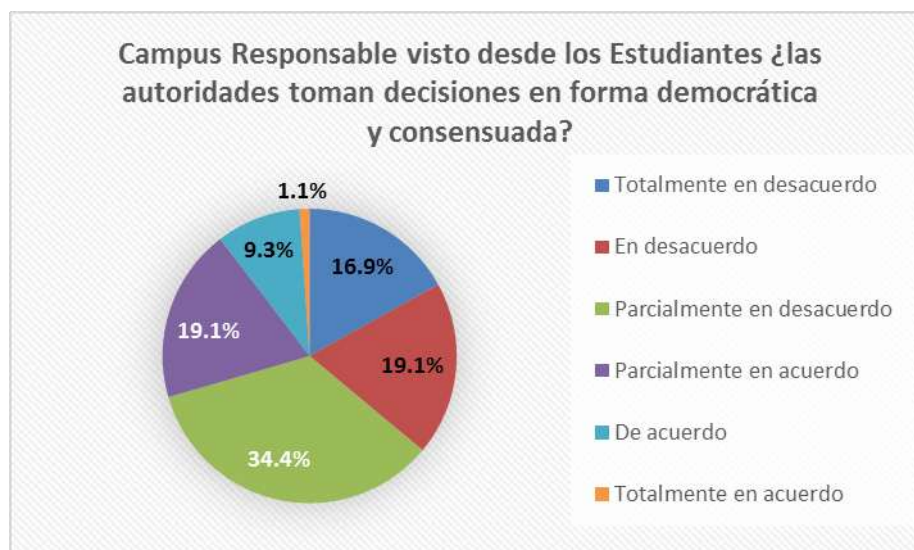
e. Los procesos para elegir a las autoridades son transparentes y democráticos



Frente a la transparencia y la democracia de los procesos de elección de las autoridades de la universidad los estudiantes consideran: el 23% totalmente en desacuerdo, el 20.2% en desacuerdo, el 27.3% parcialmente en desacuerdo; en tanto que el 21.9% se muestran parcialmente en acuerdo, el 5.5% de acuerdo y el 1.6% totalmente de acuerdo. Lo anterior significa que el sistema electoral ha de

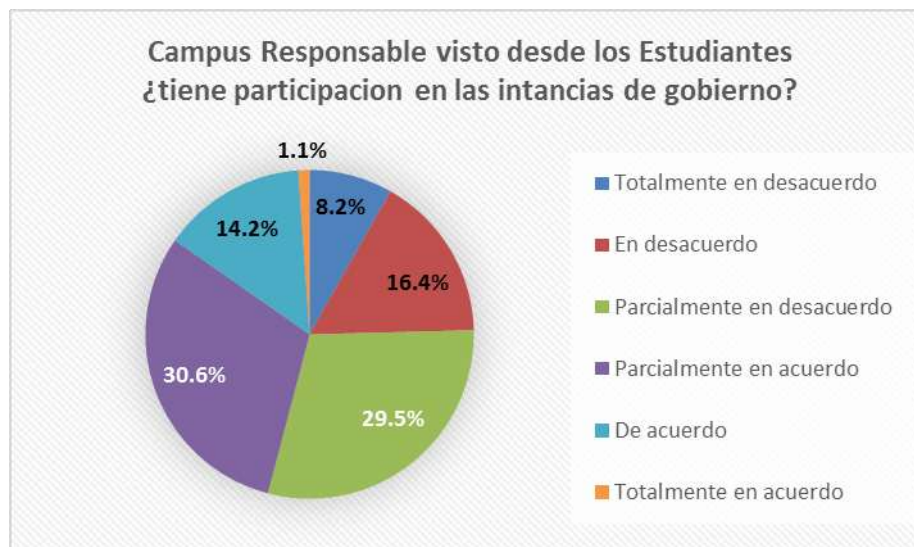
ser revisado ojalá en consenso con estudiantes de tal forma que la percepción sobre transparencia y democracia tenga más significado para los estudiantes.

f. Las autoridades toman las grandes decisiones en forma democrática y consensuada



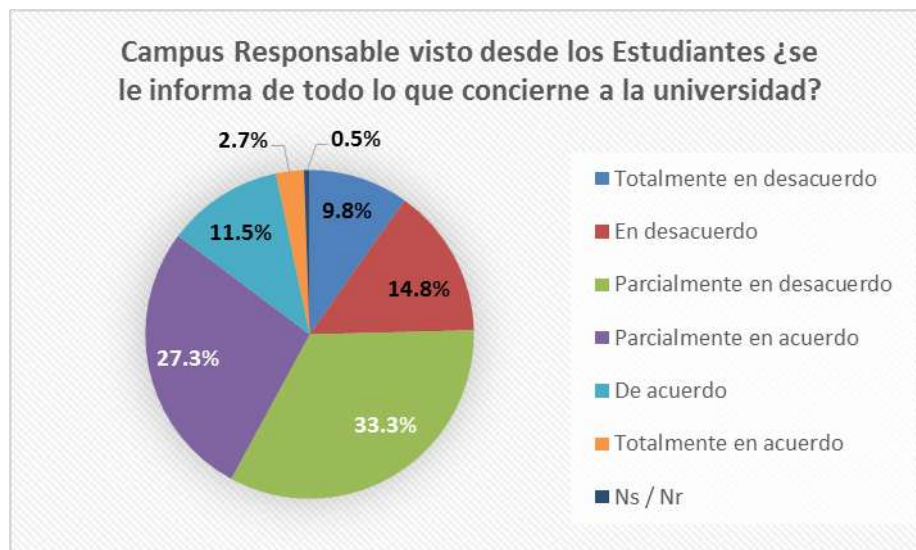
Los estudiantes frente al consenso en la toma de decisiones consideran: el 16.9% totalmente en desacuerdo, el 19.1% en desacuerdo, el 34.4% parcialmente en desacuerdo; así mismo, el 19.1% considera estar parcialmente en acuerdo, 9.3% de acuerdo y tan solo el 1.1% totalmente de acuerdo. Lo anterior significa que se deben buscar mayores consensos con los estamentos de la universidad en la toma de decisiones que atañen a todos.

g. Los estudiantes tienen una participación adecuada en las instancias de gobierno



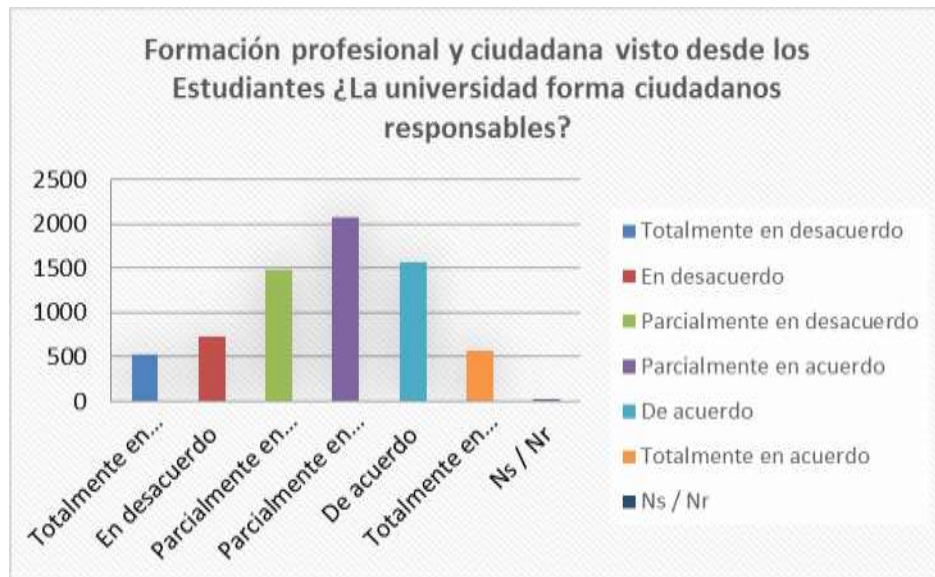
Con relación a la participación de los estudiantes en las instancias de gobierno, los estudiantes consideran que: el 8.2% están totalmente en desacuerdo, el 16.4% en desacuerdo, el 29.5% parcialmente en desacuerdo; de otro lado el 30.6% están parcialmente en acuerdo, el 14.2% están de acuerdo y el 1.1% está totalmente de acuerdo. Se puede inferir que la universidad debe hacer un análisis sobre la participación de los estudiantes en los diversos comités de tal forma que se asegure su participación en la toma de decisiones.

h. Se me informa de modo transparente acerca de todo lo que me concierne y afecta en la universidad



Frente a la percepción de los estudiantes con relación a la transparencia en las comunicaciones el estudiantado opina que: el 9.8% está totalmente en desacuerdo, el 14.8% se muestra en desacuerdo, el 33.3% parcialmente en desacuerdo, el 27.3% parcialmente en acuerdo, el 11.5% de acuerdo y tan solo el 2.7% está totalmente de acuerdo. De lo anterior se puede inferir que la universidad debe asesorarse mejor para manejar el tema de las comunicaciones de tal que las comunicaciones sean claras y oportunas.

2. Percepción Formación profesional y ciudadana: ¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad forme ciudadanos responsables de fomentar un desarrollo más humano y sostenible?



a. Dentro de mi formación he tenido la oportunidad de relacionarme cara a cara con la pobreza



Los estudiantes con relación a estar frente cara a cara con la pobreza consideran: el 14.2% estar totalmente en desacuerdo, el 14.8% en desacuerdo, el 21.3% parcialmente en desacuerdo; igualmente, el 20.2% considera estar parcialmente en acuerdo, el 18% de acuerdo y el 11.5% totalmente de acuerdo. Frente a estos resultados lo que sugiere es que las clases han de tratar transversalmente temas sociales que incluyan salidas de campo para sensibilizar el tema en los estudiantes.

b. Dentro de mi formación he tenido la oportunidad de participar en proyectos sociales fuera de la universidad



El estudiantado frente a su formación y participación en proyectos sociales fuera de la universidad considera que: el 21.3% estar totalmente en desacuerdo, el 14.2% en desacuerdo, el 21.3% parcialmente en desacuerdo; de otro lado, el 16.9% parcialmente en acuerdo, el 19.1% de acuerdo y el 6.6% totalmente en acuerdo. Estos resultados imponen considerar que los programas realicen dentro de sus actividades curriculares proyectos de tipo social en los cuales el estudiante tenga la posibilidad de conocer las necesidades sociales del entorno, como parte de su formación integral.

c. Dentro de mi formación tengo la posibilidad de conocer a especialistas en temas de desarrollo social y ambiental



Frente a la posibilidad de conocer especialistas en temas desarrollo social y ambiental el estudiantado considera: el 10.9% estar totalmente en desacuerdo, el 15.8% en desacuerdo, el 20.8% parcialmente en desacuerdo, así mismo el 29.5%

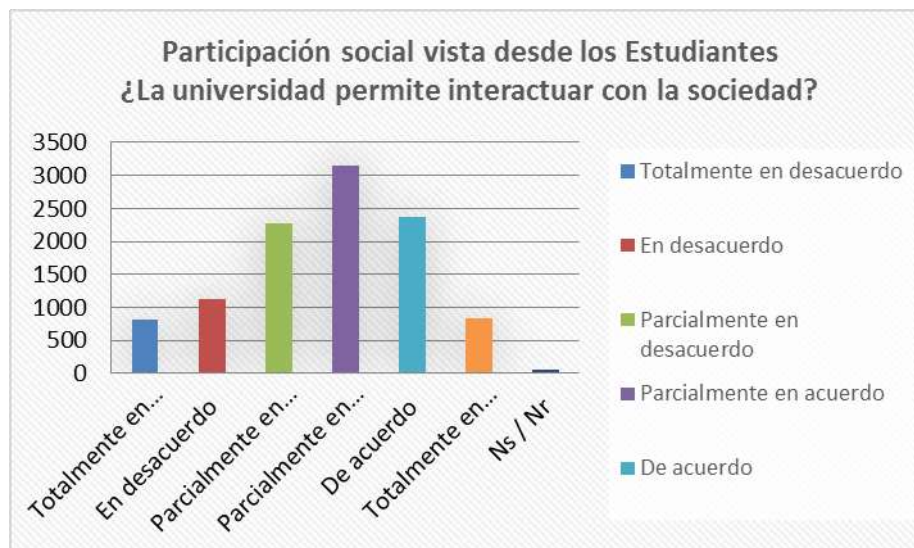
se muestra parcialmente en acuerdo, el 15.8% de acuerdo y el 7.1% totalmente de acuerdo. Se puede inferir que la universidad se debe conectar más con los temas sociales e interactuar con expertos para sensibilizar el tema en el estudiantado.

d. Dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de hacer investigación aplicada a la solución de problemas sociales y/o ambientales

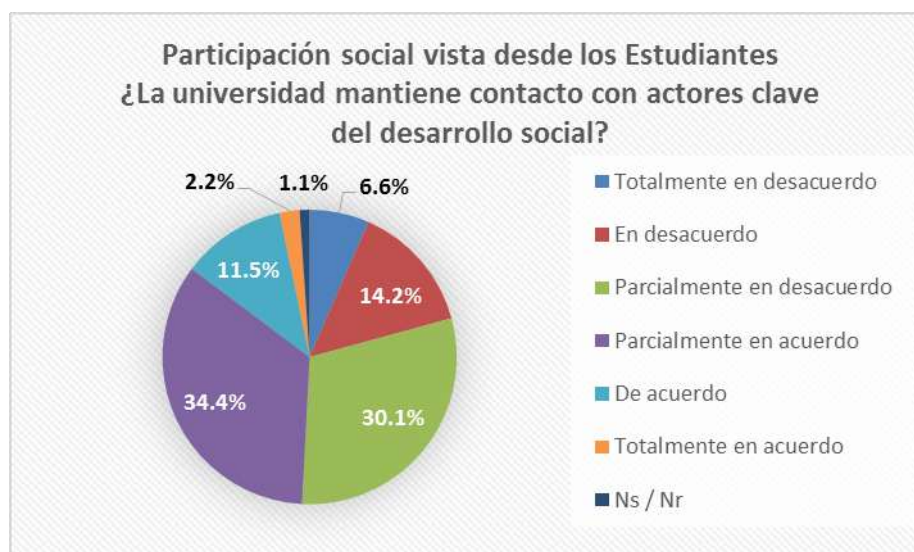


Con relación a la oportunidad de hacer investigación aplicada a la solución de problemas sociales y ambientales el estudiantado opina que: el 9.8% totalmente en desacuerdo, el 18.6% en desacuerdo, el 21.3% parcialmente en desacuerdo; igualmente, el 27.9% se manifiesta parcialmente en acuerdo, el 14.2% de acuerdo y el 8.2% totalmente de acuerdo. Los resultados sugieren que la universidad adopte como política que los grupos y líneas de investigación aborden los temas sociales y/o ambientales.

3. Percepción Participación social: ¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad interactúe permanentemente con la sociedad, a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible?

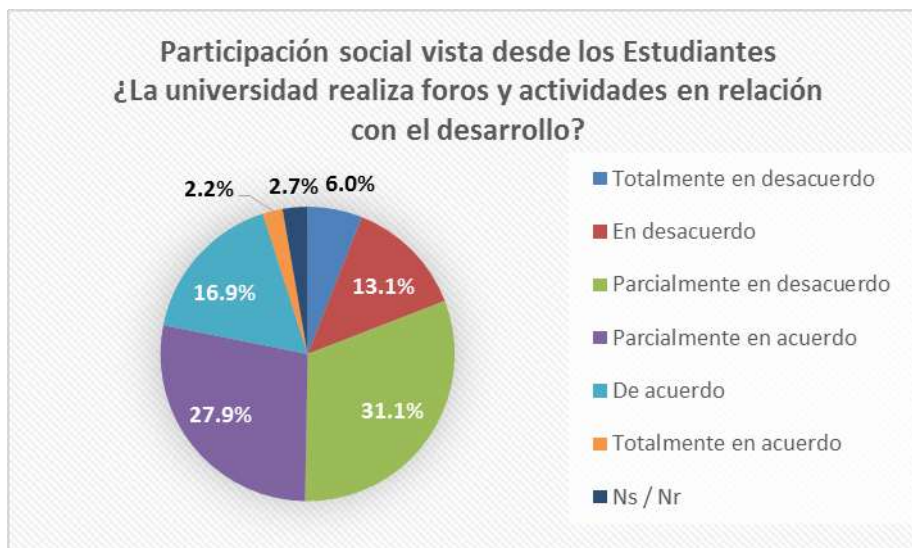


a. Percibo que mi universidad mantiene contacto estrecho con actores clave del desarrollo social (estado, ONG, organismos internacionales, empresas)



Frente a la percepción de los estudiantes que la universidad mantiene contacto con actores clave del desarrollo se encontró: el 6.6% está totalmente en desacuerdo, el 14.2% en desacuerdo y el 30.1% parcialmente en desacuerdo; en tanto que, el 34.4% se muestran parcialmente en acuerdo, el 11.5% de acuerdo, el 2.2% totalmente de acuerdo y el 1.1% no sabe-no responde. La universidad debe dar a conocer de manera estratégica a los estudiantes la cantidad de convenios y sus ventajas para que sean del conocimiento pleno del estudiantado.

b. En mi universidad se organizan muchos foros y actividades en relación con el desarrollo, los problemas sociales y ambientales



Frente a la realización de foros y actividades que traten problemas sociales y ambientales el estudiantado considera que: el 6%% está totalmente en desacuerdo, el 13.1% en desacuerdo, el 31.1% parcialmente en desacuerdo; así como, el 27.9% parcialmente en acuerdo, el 16.9% de acuerdo, el 2.2% totalmente de acuerdo y el 2.7%no sabe no responde. La universidad y sus programas académicos deben asumir el reto de interactuar con el medio tratando los temas sociales y ambientales como parte de visión y misión institucional.

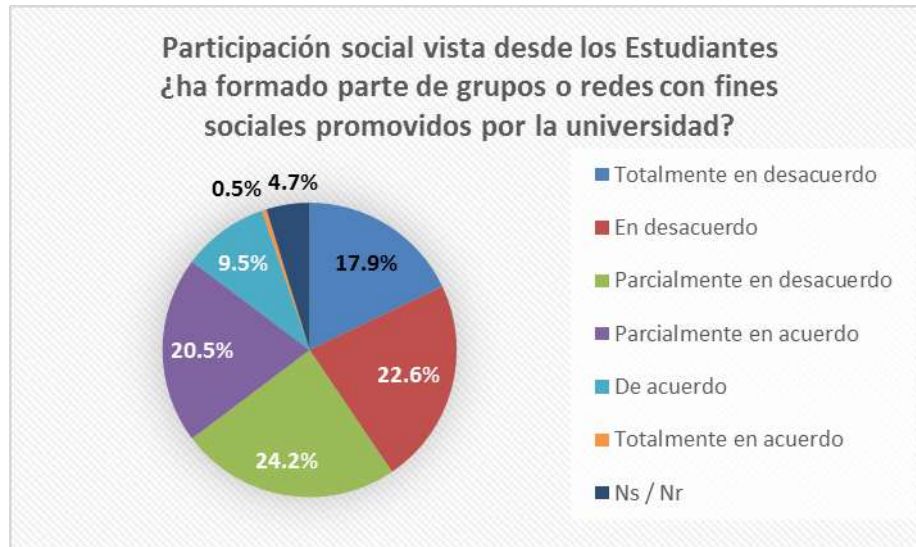
c. En mi universidad existen iniciativas de voluntariado y la universidad nos motiva a participar de ellos



Con relación a la participación de la universidad en iniciativas de voluntariado los estudiantes consideran: el 11% están totalmente en desacuerdo, el 13.7% en desacuerdo, el 22% parcialmente en desacuerdo, el 30.2% parcialmente en acuerdo, el 15.4% de acuerdo, el 6.6% totalmente de acuerdo y el 1.1% no sabe

no responde. Dentro de las actividades de proyección social se debe propiciar los espacios para que los estudiantes participen como voluntarios con el concurso de las autoridades gubernamentales.

d. Desde que estoy en la universidad he podido formar parte de grupos y/o redes con fines sociales o ambientales organizados o promovidos por mi universidad



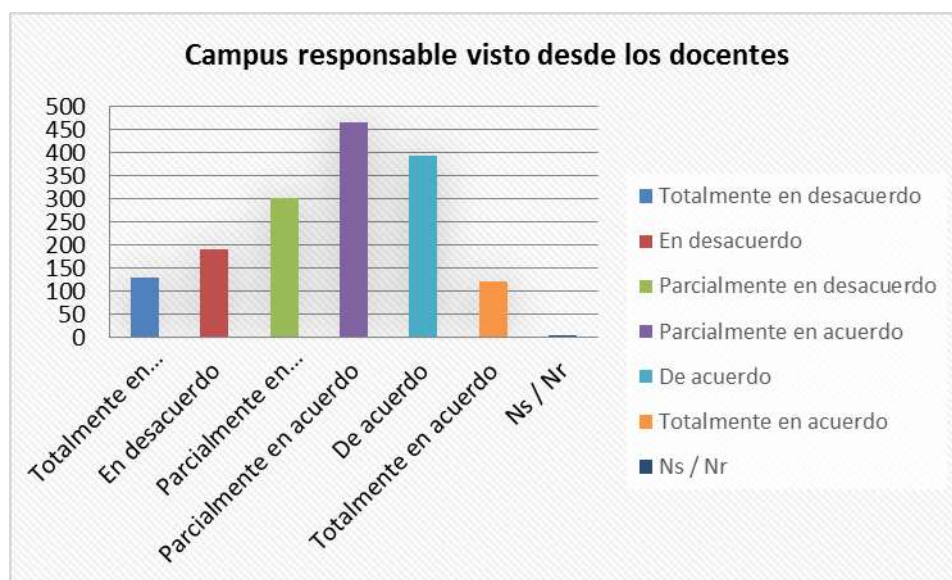
Frente a la posibilidad de formar parte de grupos o redes con fines sociales o ambientales, los estudiantes consideran: el 17.9% están totalmente en desacuerdo, el 22.6% en desacuerdo, el 24.2% parcialmente en desacuerdo; del mismo modo, el 20.5% parcialmente en acuerdo, el 9.5% de acuerdo, el 0.5% totalmente de acuerdo y el 4.7% no sabe no responde. Del resultado se desprende que la universidad debe propender por conformar estas redes con propósitos sociales y ambientales en unión con las autoridades del gobierno local, regional y nacional.

Sistematización de encuestas

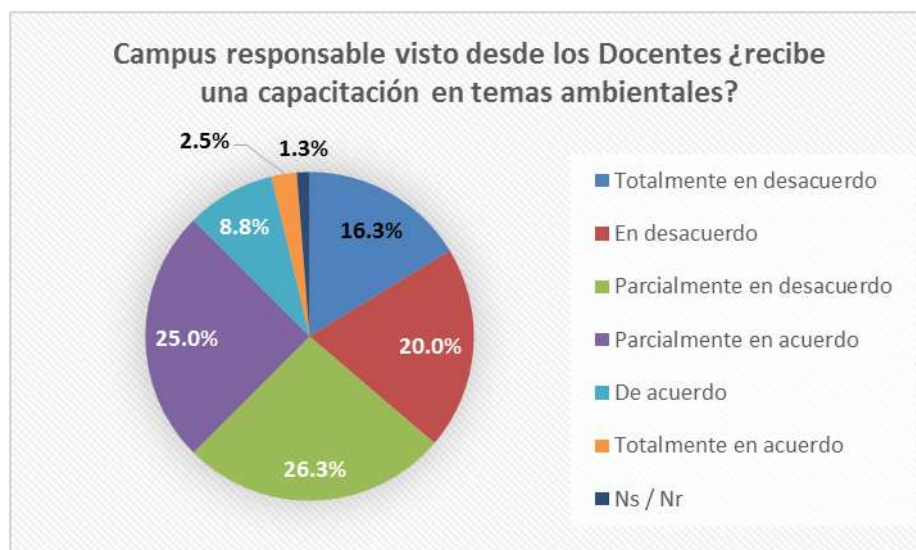
Las encuestas permiten lograr una mayor representatividad estadística en la recopilación de opiniones y sirven para comparar en el tiempo la evolución de las percepciones de la comunidad universitaria, lo que es útil para comprobar la efectividad de los proyectos emprendidos. (Vallaeyes, De la Cruz, & Sasia, 2009)

Encuesta a docentes

1. Percepción Campus Responsable: ¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad sea social y ambientalmente responsable?

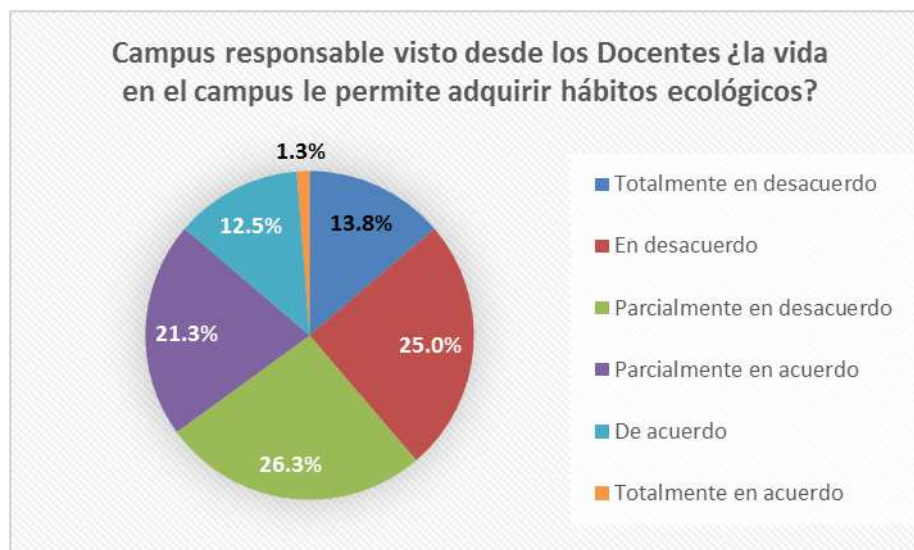


a. El personal docente y no docente recibe una capacitación en temas ambientales por parte de la universidad



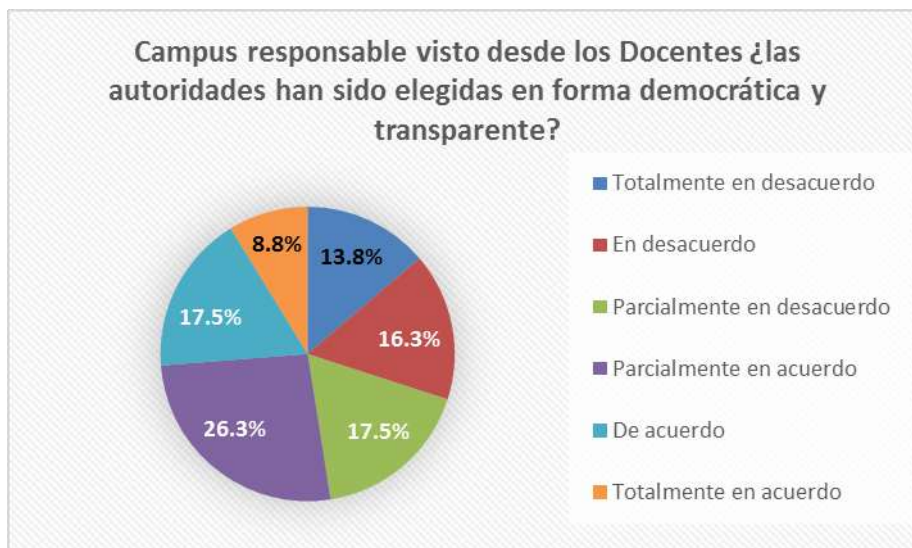
Los resultados sobre si el personal docente y no docente recibe una capacitación en temas ambientales por parte de la universidad arrojan que el 16.3% están totalmente en desacuerdo, el 20.0% se muestra en desacuerdo y el 26.3% está parcialmente en desacuerdo; de otro lado el 25.0% dice estar parcialmente de acuerdo, el 8.8% manifiesta estar de acuerdo y tan solo el 2.5% está totalmente de acuerdo y 1.3% no sabe no responde al respecto. Este resultado precisa por parte de la universidad generar cursos y talleres de capacitación en los que se realice una sensibilización sobre temas ambientales.

b. La organización de la vida en el campus permite a las personas adquirir hábitos ecológicos adecuados



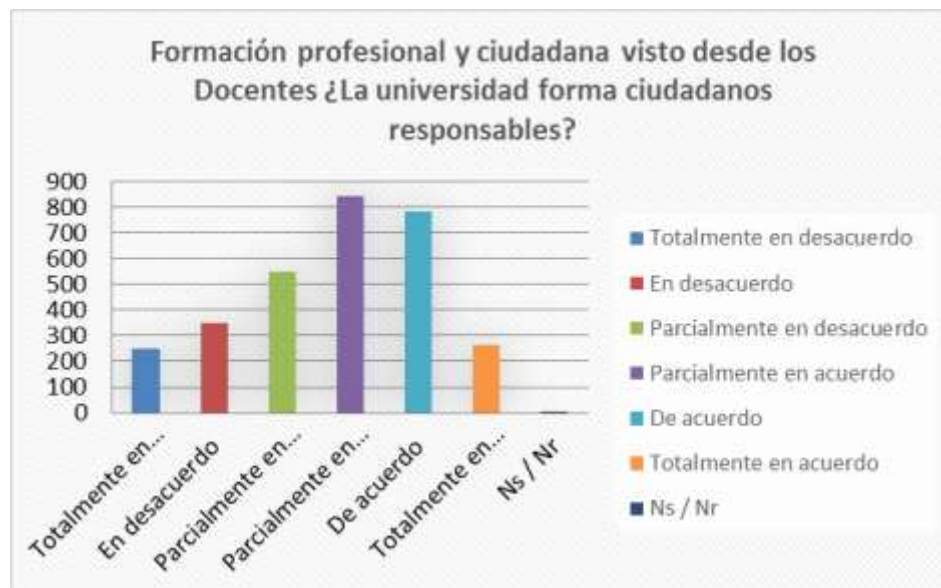
El personal docente manifiesta, sobre si adquiere hábitos ecológicos en el campus, estar totalmente en desacuerdo en un 13.8%, un 25% en desacuerdo y un 26.3% parcialmente, igualmente manifiesta estar parcialmente en acuerdo en un 21.3%, un 12.5% de acuerdo y tan solo en 1.3% totalmente de acuerdo. Este resultado impone la necesidad de generar unas campañas de sensibilización acompañadas de una capacitación sobre temas ambientales dirigidas a toda la comunidad universitaria.

c. Las autoridades de la universidad han sido elegidas en forma democrática y transparente



A esta pregunta, el personal docente se muestra totalmente en desacuerdo en un 13.8%, en desacuerdo en un 16.3% y un 17.5% parcialmente en desacuerdo; de otro lado el 26.3% se muestra parcialmente en acuerdo, el 17.5% de acuerdo y el 8.8% totalmente de acuerdo. Esta percepción del personal docente sugiere una revisión por parte del consejo superior del sistema electoral para la elección de las autoridades de la universidad.

2. Percepción Formación profesional y ciudadana: ¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad forme ciudadanos responsables de fomentar un desarrollo más humano y sostenible?



a. He tenido reuniones con colegas para examinar los aspectos de responsabilidad social ligados a la carrera que enseño



El resultado indica que los docentes están totalmente en desacuerdo en un 15%, en desacuerdo en un 18.8% y 20% parcialmente en desacuerdo; de otro lado manifiestan estar parcialmente en acuerdo en un 18.8%, un 22.5% de acuerdo y el 5% están totalmente de acuerdo. El resultado sugiere que las direcciones de programa deben promover reuniones del claustro docente en donde se traten los temas de responsabilidad social y se tracen acciones para ajustar las mallas curriculares para que el tema llegue a los estudiantes.

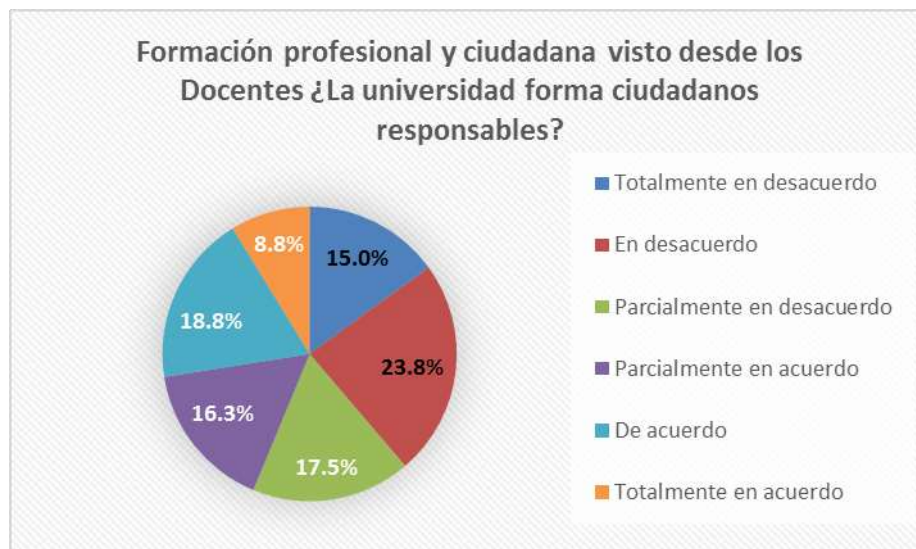
b. Percibo que los estudiantes están bien informados acerca de las injusticias sociales y los riesgos ecológicos del mundo actual



Respecto de la pregunta de si los estudiantes están bien informados acerca de las injusticias sociales y los riesgos ecológicos del mundo actual, los resultados indican que 10% está totalmente en desacuerdo, el 16.3% en desacuerdo y parcialmente en desacuerdo el 26.3%, ahora bien, el 28.8% se muestra

parcialmente en acuerdo, un 16.3% de acuerdo y tan solo el 2.5% totalmente de acuerdo. Lo anterior, precisa de sugerir a los programas académicos que incluyan una cátedra o un seminario de asuntos socioeconómicos y ambientales dentro del pensum académico que contenga estas temáticas.

c. He participado en actividades de voluntariado solidario con colegas y alumnos



Los docentes manifiestan, sobre su participación en actividades de voluntariado solidario, estar totalmente en desacuerdo en un 15%, indican estar en desacuerdo en un 23.8% y en un 17.5% parcialmente en desacuerdo; también dejan conocer que un 16.3% están parcialmente en acuerdo, un 18.8% indican estar de acuerdo y un 8.8% totalmente de acuerdo. Lo anterior, deja entrever la necesidad que la universidad asuma como política participar de manera institucional en actividades en las que se participe en forma solidaria en asuntos sociales.

d. En mi especialidad hemos tenido reuniones con actores sociales externos para discutir la pertinencia social del currículo



Con relación a la participación en reuniones con actores sociales en la que se discuta la pertinencia del currículo, los docentes manifiestan en un 16.3% estar totalmente en desacuerdo, un 11.3% en desacuerdo y un 25% parcialmente en desacuerdo, de otro lado, el 17.5% indica estar parcialmente en acuerdo, el 23.8% se muestran estar de acuerdo y un 6.3% totalmente de acuerdo. Estos resultados sugieren la necesidad de realizar sesiones de trabajo en las que se consensue los contenidos y los alcances de los currículos.

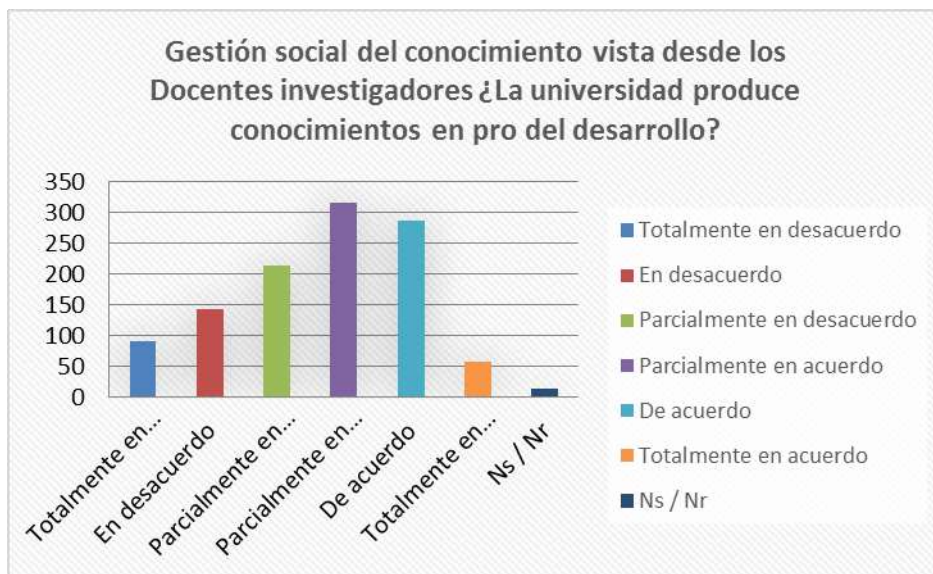
e. Hemos tenido reuniones con egresados de la especialidad para discutir la adecuación del currículo a las demandas sociales actuales



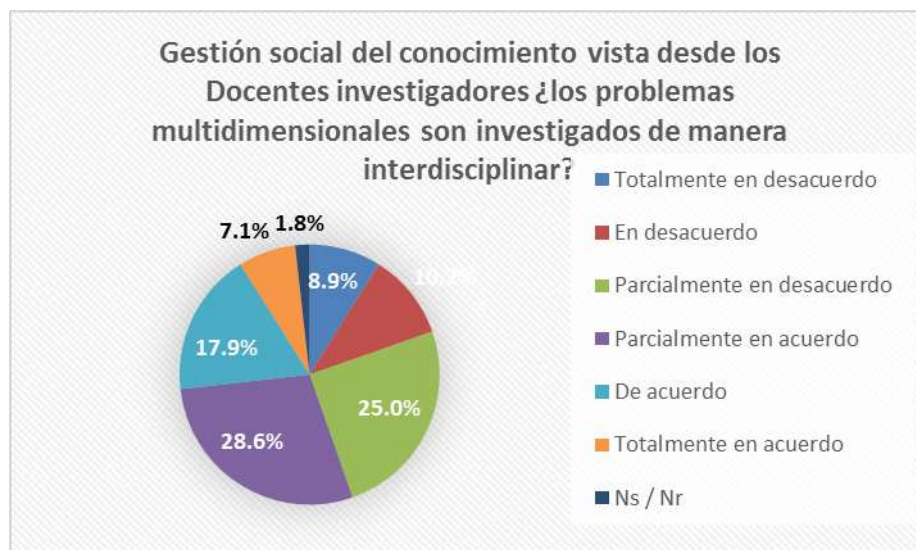
Los resultados de las respuestas a esta inquietud muestran que los docentes en un 12.5% están totalmente en desacuerdo, el 13.8% están en desacuerdo y el 20% parcialmente en acuerdo, también indican que 28.8% responden estar parcialmente en acuerdo, un 17.5% de acuerdo y un 7.5% totalmente de acuerdo.

Así las cosas, estos resultados indican la necesidad de tener una mayor interacción con los egresados para discutir sobre la pertinencia del currículo, lo cual se puede establecer de manera periódica.

3. Percepción Gestión local del conocimiento: ¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad produzca conocimientos que la sociedad pueda aprovechar para atender las carencias cognitivas que afectan su desarrollo?



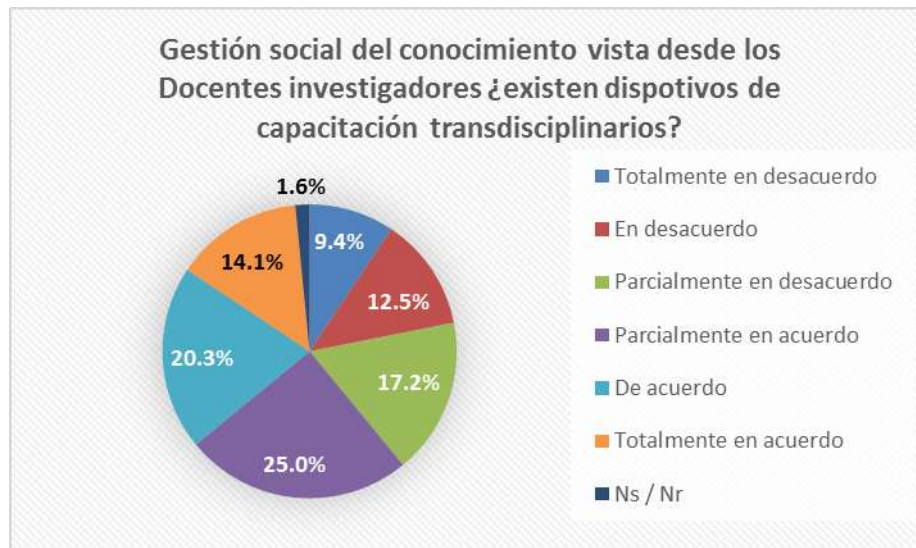
a. Los problemas multidimensionales son investigados de manera interdisciplinar



El resultado a esta inquietud plantea que los docentes están totalmente en desacuerdo en un 8.9%, un 10.7% se muestran en desacuerdo y un 28.6% parcialmente en desacuerdo, de otro lado manifiestan en un 28.6% estar

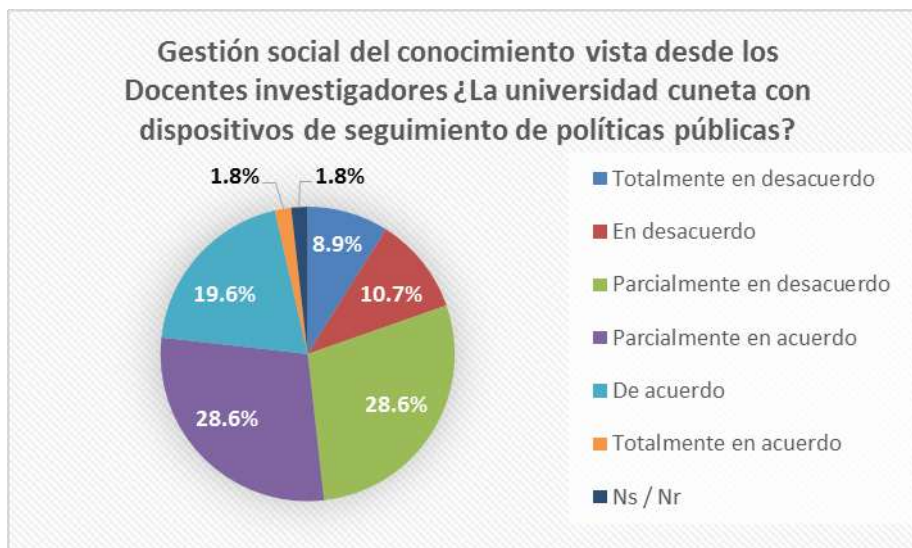
parcialmente en acuerdo, un 17.9% de acuerdo y un 7.1% totalmente de acuerdo, también el 1.8% no sabe no responde. Ante este panorama se precisa un dialogo entre escuelas para tratar los problemas multidimensionales y aprovecharse de esta manera la presencia de los programas de diversas disciplinas de conocimiento que hacen presencia en la Facultad.

b. En la universidad existen dispositivos de capacitación transdisciplinarios para docentes e investigadores



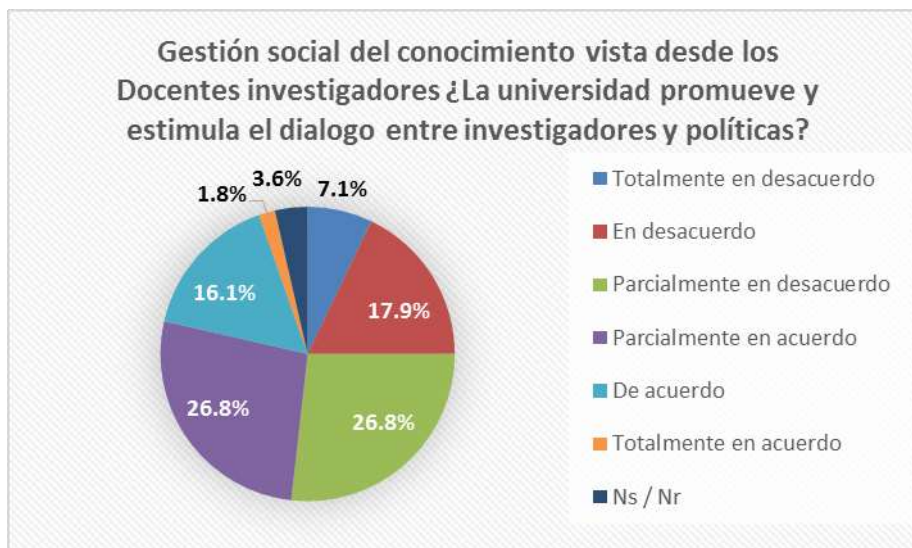
De acuerdo a los resultados de esta pregunta los docentes manifiestan en un 9.4% estar totalmente en desacuerdo, el 12.5% en desacuerdo y un 17.2% parcialmente en desacuerdo, respecto de dispositivos de capacitación a los investigadores; de otro lado el 25% se muestran parcialmente en acuerdo, el 20.3% están de acuerdo y el 14.1% están totalmente de acuerdo, mientras que el 1.6% no sabe-no responde. Lo anterior indica que se debe motivar la capacitación a los docentes investigadores de tal forma que impacte en sus currículos y líneas de investigación.

c. La universidad cuenta con dispositivos regulares para el seguimiento de las políticas públicas, así como la identificación y análisis de los grandes temas de la sociedad



Respecto del seguimiento a las políticas públicas los docentes manifiestan en un 8.9% estar totalmente en desacuerdo, un 10.7% en desacuerdo y un 28.6% parcialmente en desacuerdo; igualmente, el 28.6% manifiestan estar parcialmente en acuerdo, el 19.6% están de acuerdo y 1.8% totalmente de acuerdo. De lo anterior se puede inferir que se debe implementar al interior de los grupos de investigación un dispositivo de vigilancia y seguimiento a las políticas públicas según sean los intereses de los programas académicos y líneas de investigación.

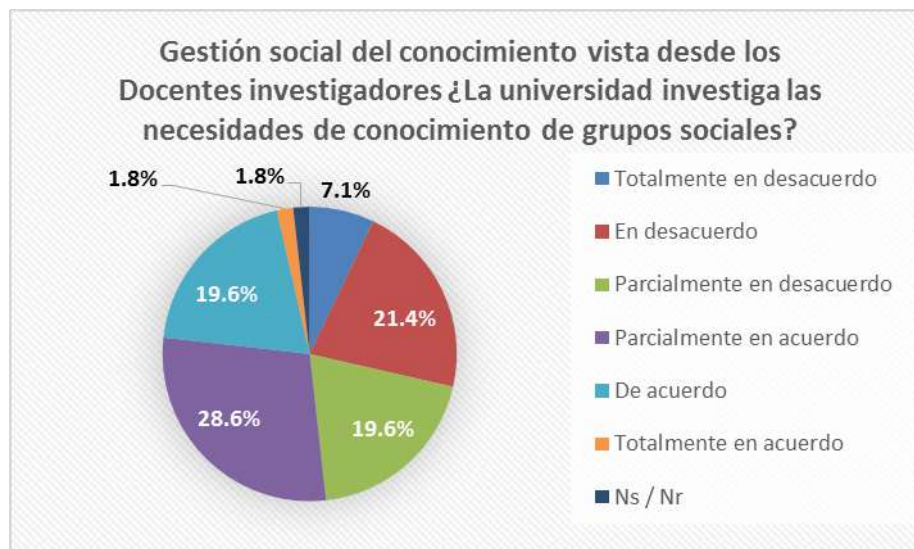
d. En la universidad se promueve y estimula el dialogo entre investigadores y decisiones políticas



El resultado de las respuestas a esta pregunta arroja que el 7.1% manifiesta estar totalmente en desacuerdo, el 17.9% en desacuerdo y el 26.8% parcialmente en desacuerdo; de otro lado el 26.8% indica estar parcialmente en acuerdo, el 16.1% de acuerdo el 1.8% totalmente de acuerdo y el 3.6% no sabe-no responde. Lo

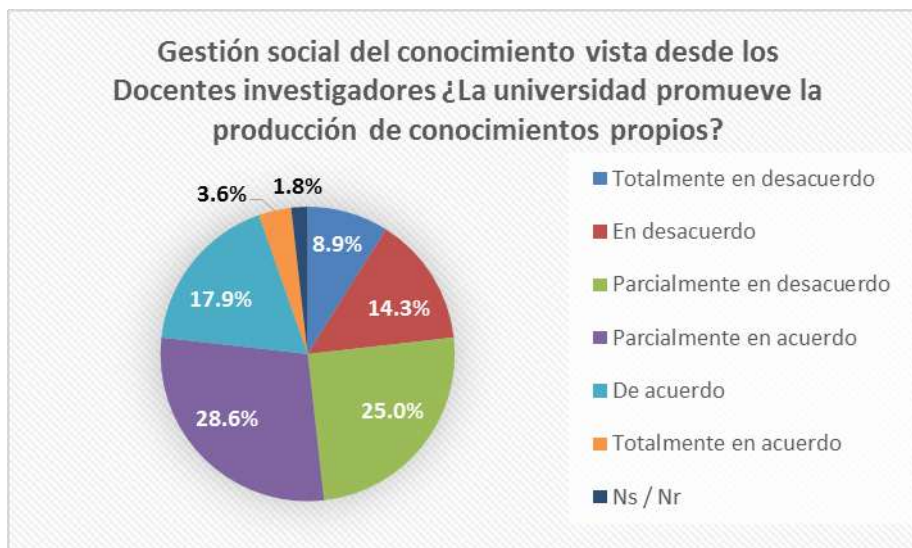
anterior sugiere que la Universidad debe promover un dialogo permanente entre los docentes investigadores y los responsables de las políticas públicas para dinamizar el quehacer investigativo de los grupos de investigación y de los programas académicos.

e. La universidad investiga las necesidades de conocimiento pertinente de los grupos sociales más excluidos y trata de satisfacerlas



Los docentes se manifiestan, frente a esta inquietud, indicando que el 7.1% está totalmente en desacuerdo, el 21.4% en desacuerdo y 19.6% parcialmente en desacuerdo; así mismo, el 28.6% está parcialmente en acuerdo, el 19.6% de acuerdo, el 1.8% está totalmente de acuerdo y el 1.8% no sabe- no responde. Lo anterior significa que la percepción que se tiene por parte de los docentes es que no se está monitoreando las necesidades de conocimiento en las clases sociales marginadas o excluidas lo que impone que la universidad asuma como política estar en continua interacción con las necesidades de las clases sociales menos favorecidas o marginadas.

f. La universidad promueve la capacitación de diversos grupos sociales para la producción de conocimientos propios



Las respuestas que se dan a la presente inquietud arroja los siguientes resultados: el 8.9% dice estar totalmente en desacuerdo, el 14.3% en desacuerdo y el 25% parcialmente en desacuerdo, de otro lado, el 28.6% están parcialmente en acuerdo, el 17.9% de acuerdo con el alcance de la inquietud planteada, el 3.6% totalmente de acuerdo y 1.8% no sabe –no responde. Este resultado sugiere que la universidad debe asumir como política el acercamiento a los grupos sociales para provocar la generación de conocimiento y compartirlo y de paso incluirlo en los currículos, si fuere del caso.

g. La universidad promueve la incorporación permanente de resultados de investigación, estudios de caso y metodologías en los currículos



Frente a la incorporación de los resultados de investigación en los currículos, los docentes manifiestan: el 5.4% estar totalmente en desacuerdo, el 25% en desacuerdo y 16.1% parcialmente en desacuerdo; de otro lado, el 30.4% indican

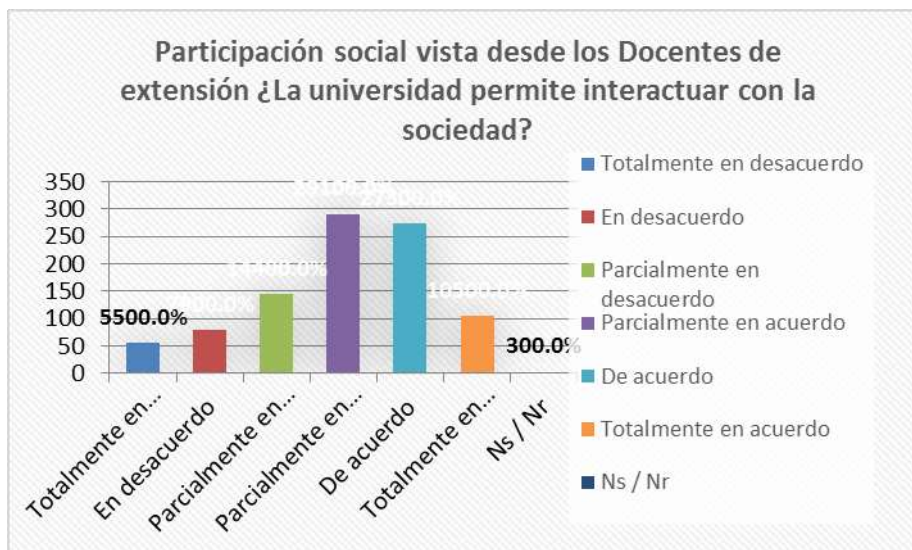
estar parcialmente en acuerdo, el 19.6% de acuerdo y el 3.6% totalmente de acuerdo. Estos resultados sugieren que los comités de currículo y los grupos de investigación deben estar en permanente contacto para definir qué resultados ameritan incorporarlos en los currículos de los programas.

h. Los investigadores de la universidad disponen de tiempo y recursos para atender a los alumnos que lo desean



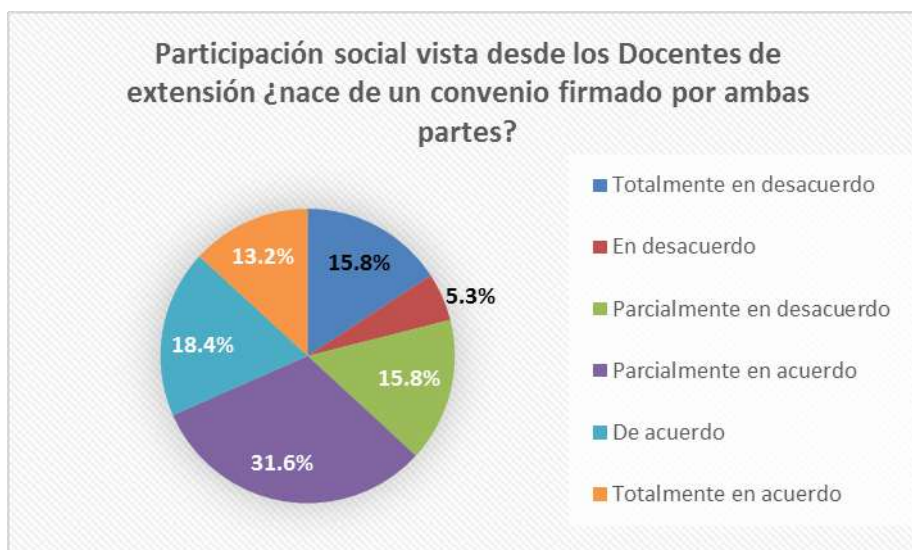
Con relación a la disposición de tiempo por parte de los investigadores para atender a los alumnos, se tienen los siguientes resultados: el 23.2% indica estar totalmente en desacuerdo, el 10.7% en desacuerdo y 19.6% parcialmente en desacuerdo; igualmente el 28.6% manifiesta estar parcialmente en acuerdo, el 14.3% de acuerdo y el 3.6% totalmente de acuerdo. Lo anterior sugiere que la universidad debe revisar los tiempos y los recursos otorgados a investigadores para atender a los alumnos.

4. Percepción participación social: ¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad interactúe permanentemente con la sociedad, a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible?

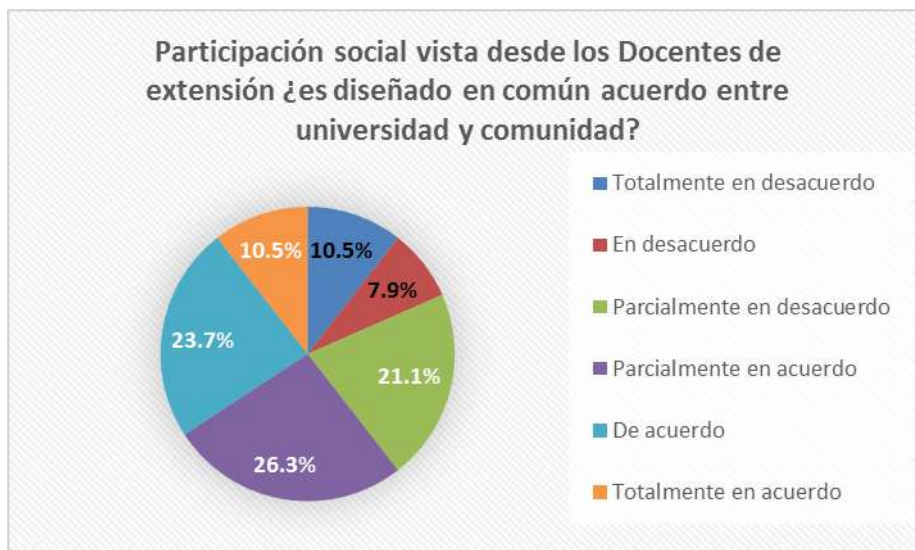


"El proyecto

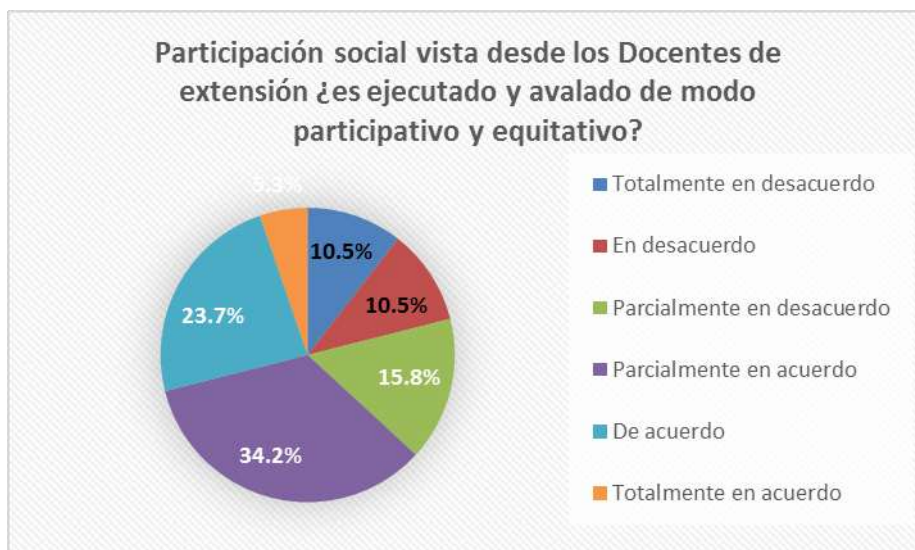
a. ... nace de un convenio expícito firmado por ambas partes (la universidad y la comunidad beneficiaria)"



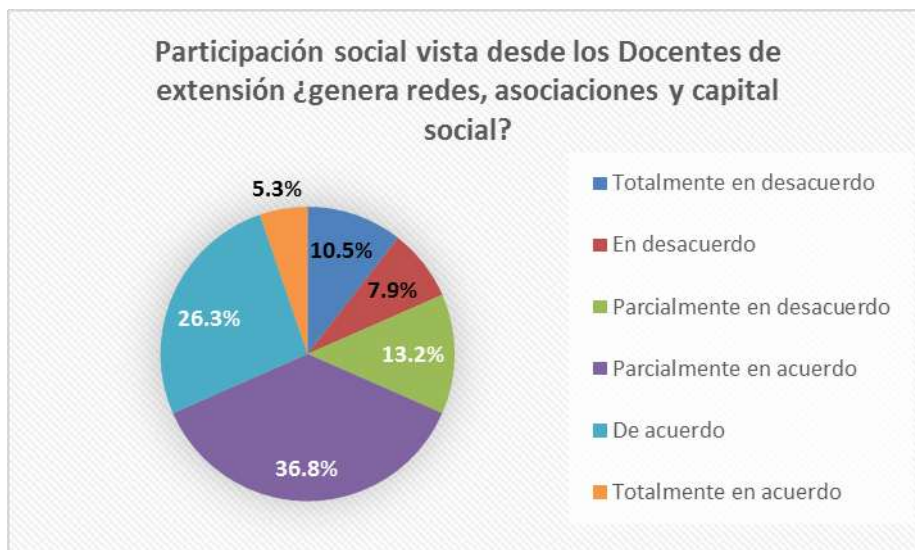
b. ... es diseñado en común acuerdo entre la universidad y la comunidad en la que se llevará a cabo



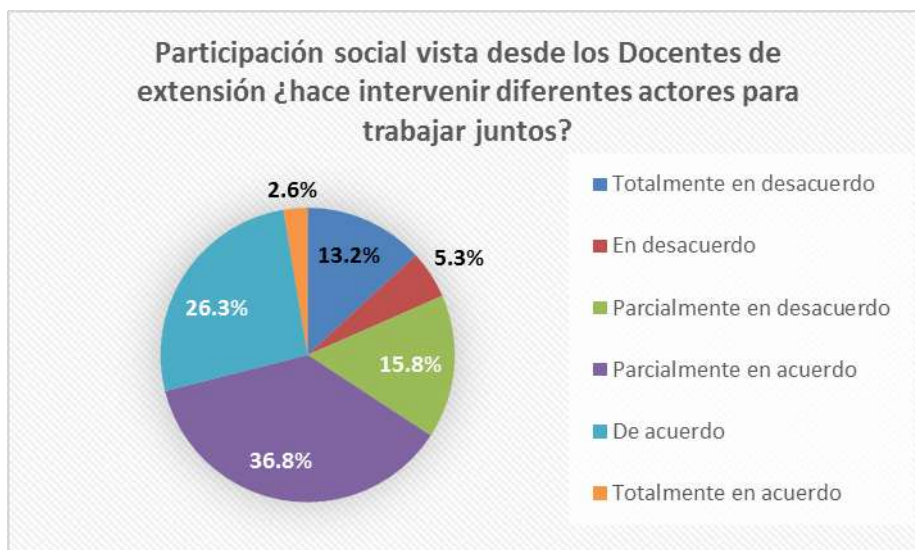
c. ... es ejecutado y evaluado de modo participativo y equitativo por ambas partes



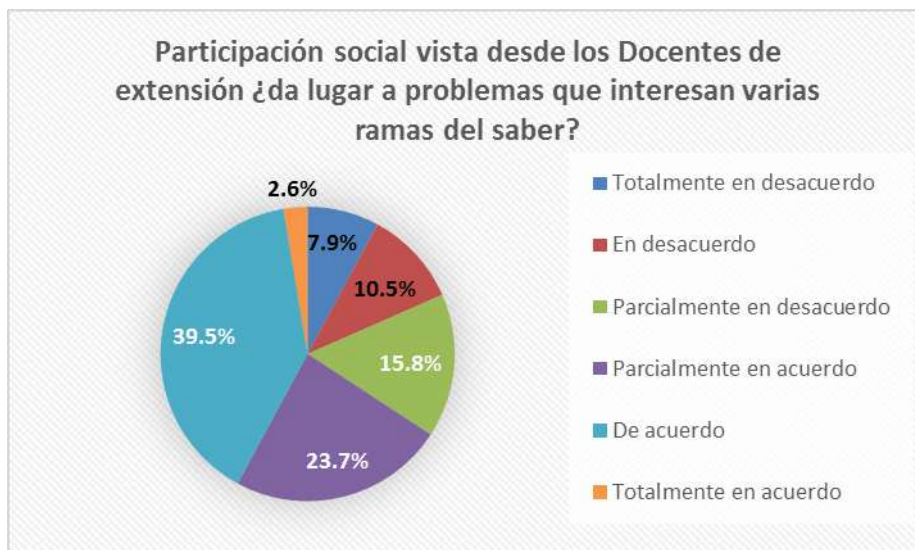
d. ... genera nuevas redes, asociaciones y capital social



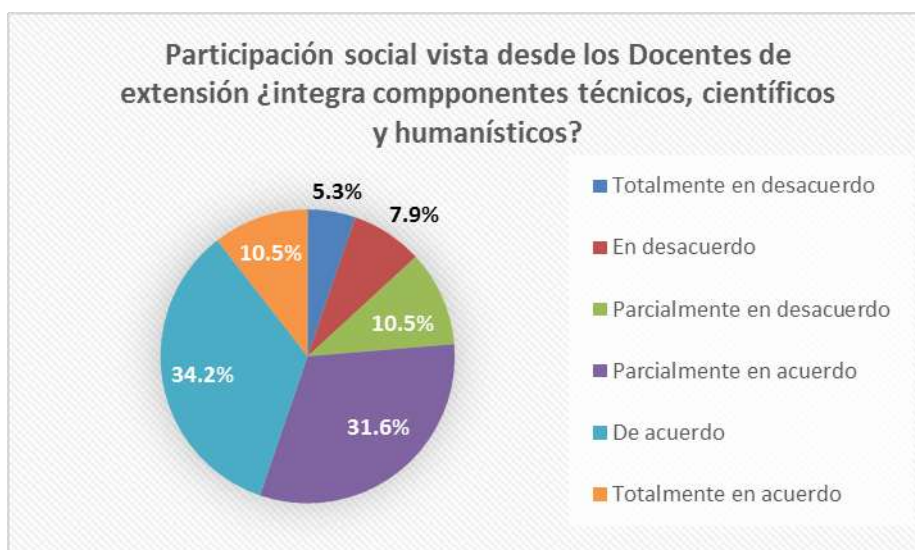
e. ... hace intervenir diferentes actores de diversas especialidades y con diversas habilidades que reflexionan y trabajan juntos



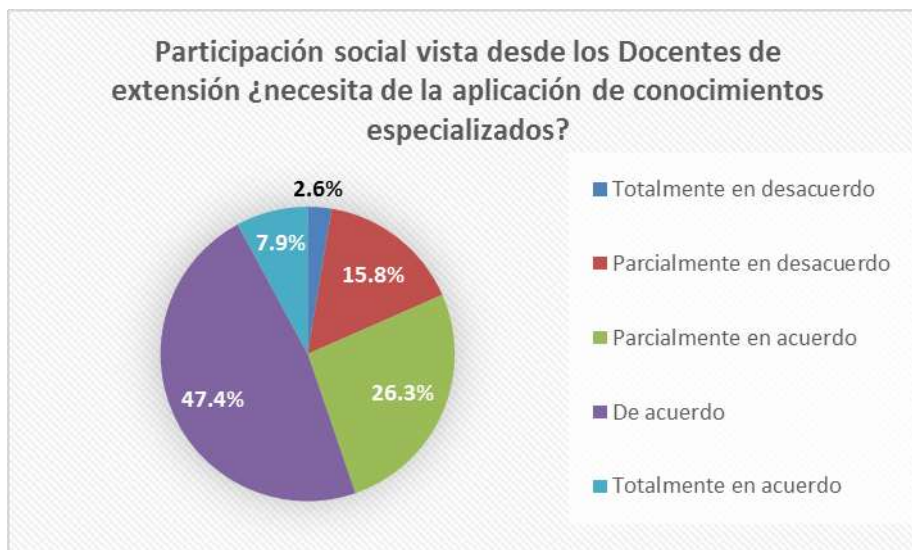
f. ... da lugar a problemas que interesan varias ramas del saber



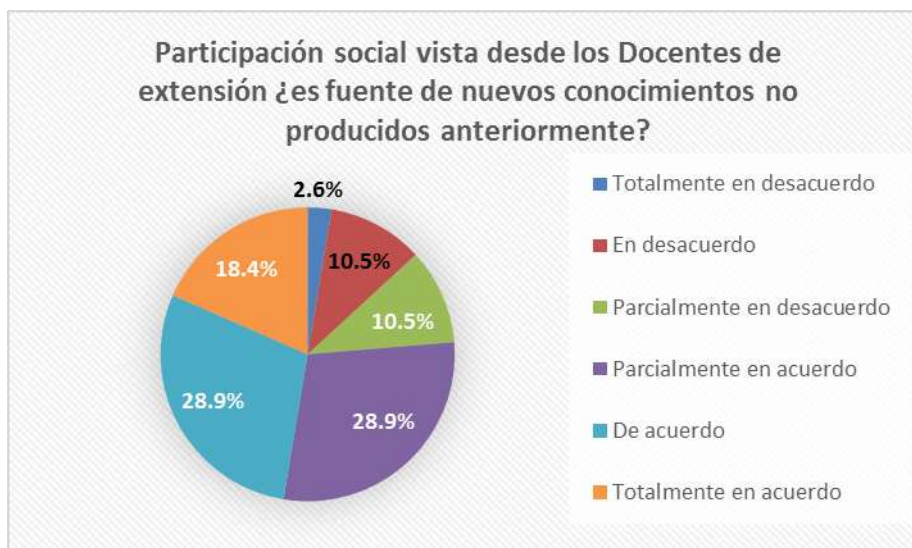
g. ... integra componentes técnicos, científicos y humanísticos



h. ... necesita de la aplicación de conocimientos especializados para llevarse a cabo



i. ... es fuente de nuevos conocimientos no producidos anteriormente



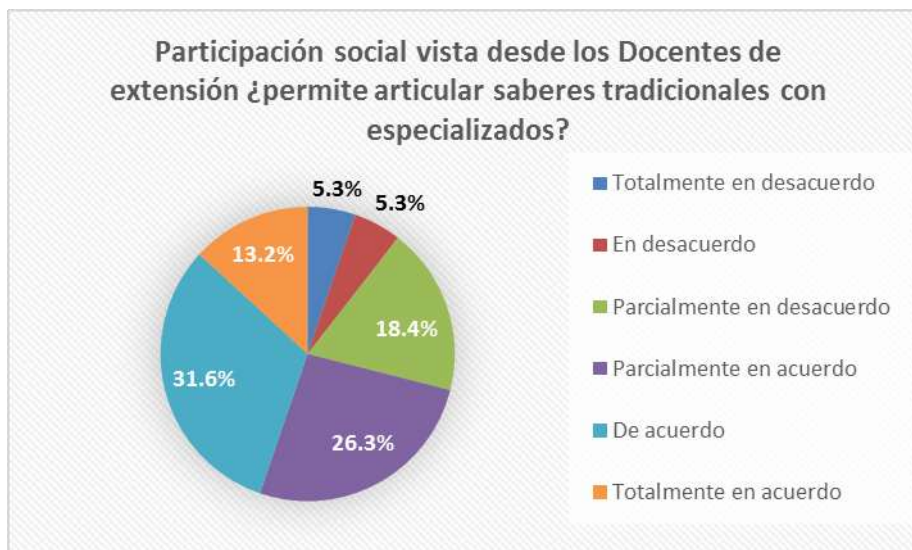
j. ... da lugar a publicaciones (especializadas y/o divulgación)



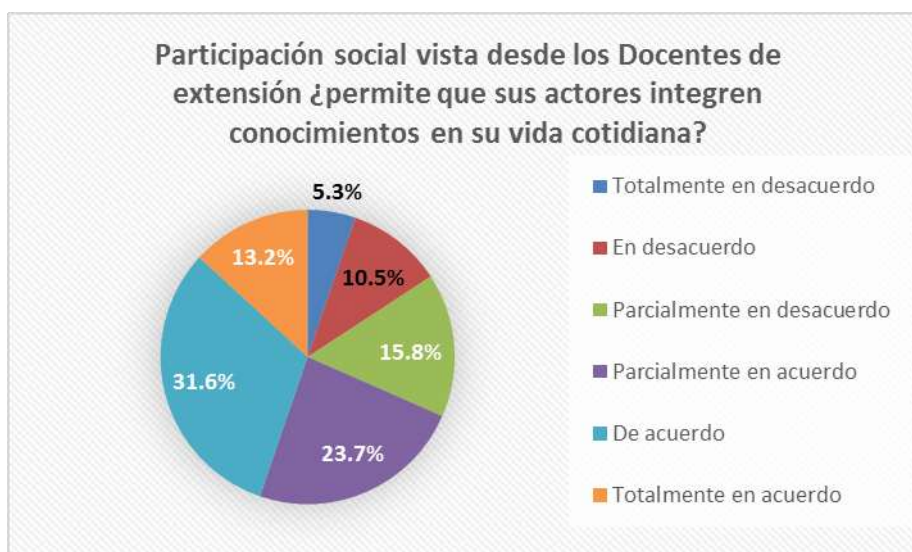
k. ... da lugar a capacitaciones específicas para beneficio de sus actores universitarios y no universitarios



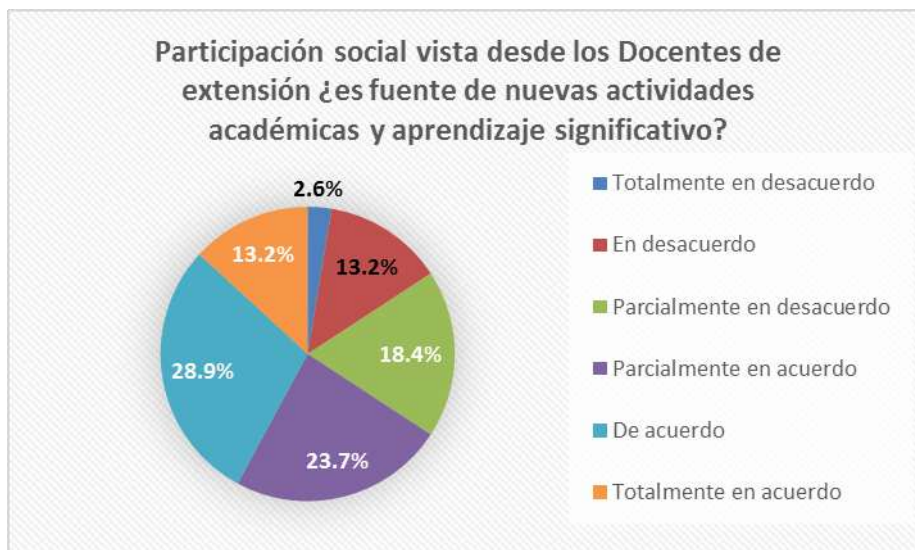
l. ...permite articular saberes tradicionales y no académicos con saberes especializados



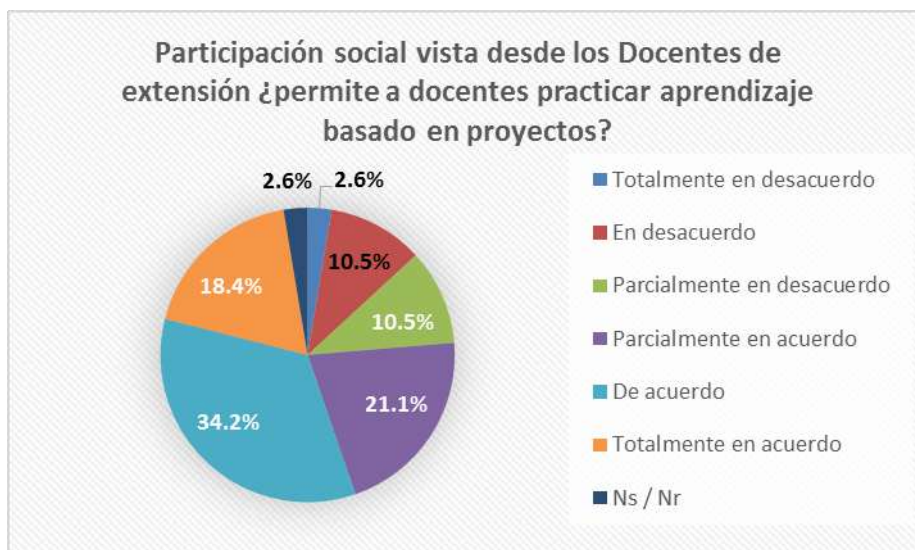
m. ... permite que sus actores no académicos integren conocimientos especializados a su vida cotidiana



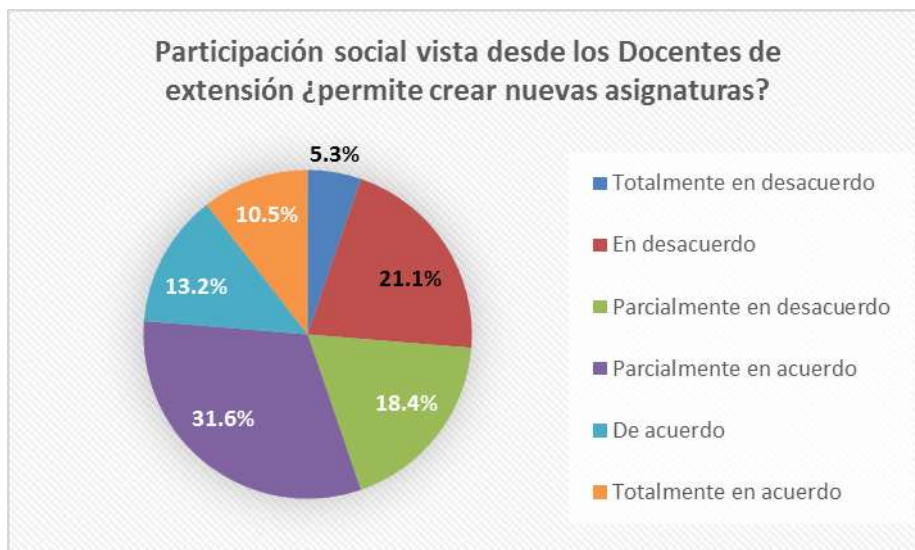
n. ...es fuente de nuevas actividades académicas y aprendizaje significativo para asignaturas de diversas carreras



o. ... permite a docentes practicar el aprendizaje basado en proyectos en sus cátedras

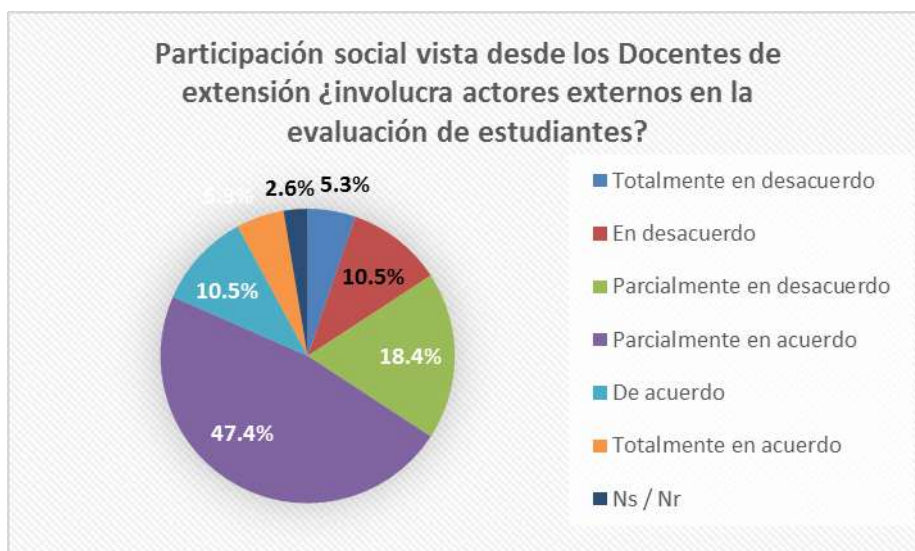


p. ... permite crear nuevas asignaturas en la malla curricular

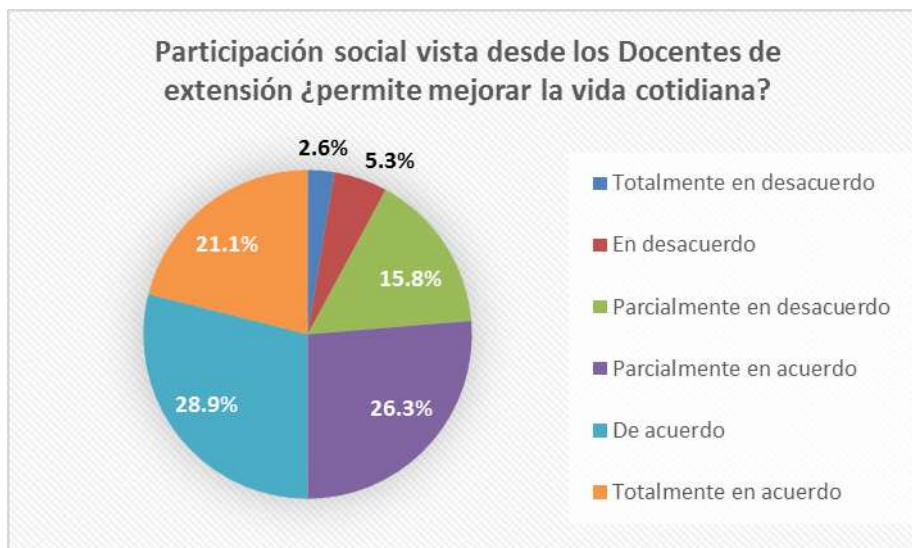


Con relación a crear nuevas asignaturas a partir de los programas de participación social los docentes consideran en un

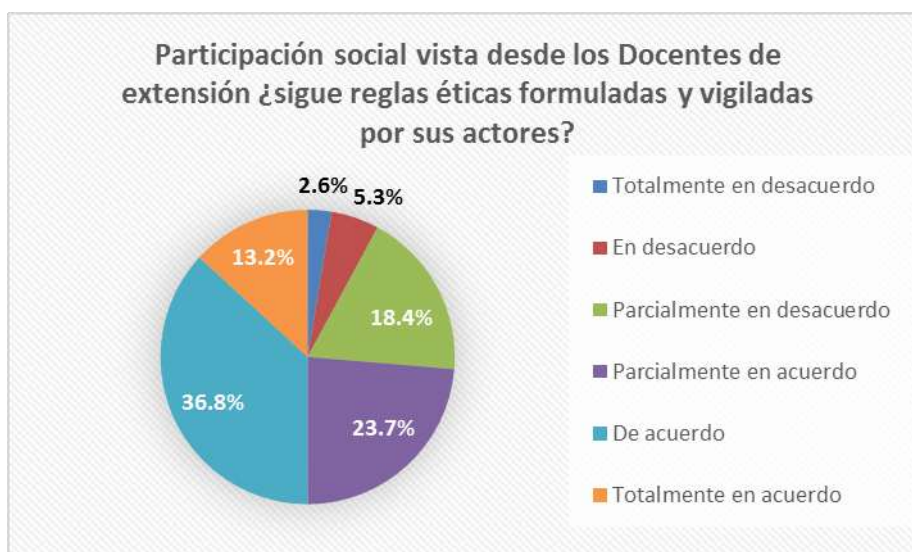
q. ... involucra a actores externos en la evaluación de estudiantes



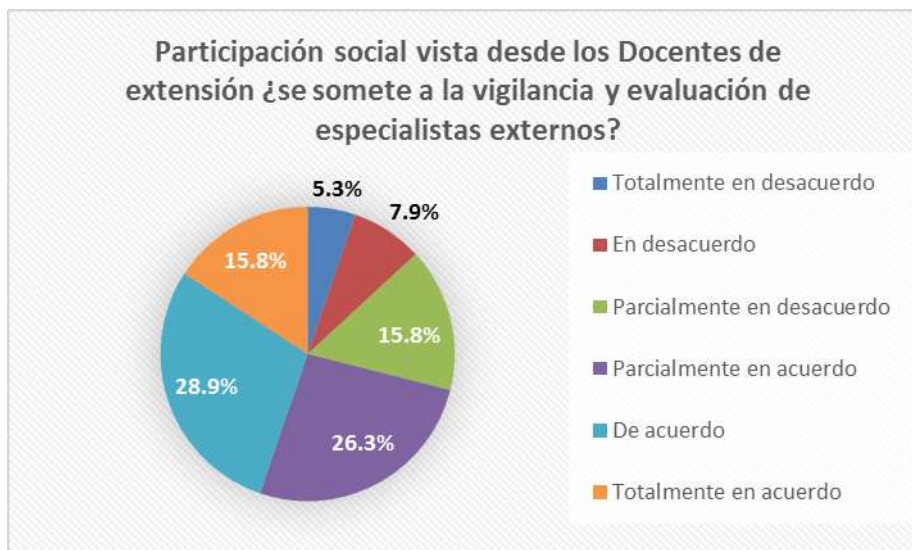
r. ... permite mejorar la vida cotidiana de sus actores y/o desarrollar sus capacidades



s. ... sigue reglas éticas explícitamente formuladas y vigiladas por sus actores (código de ética, comité de ética, reportes financieros transparentes)



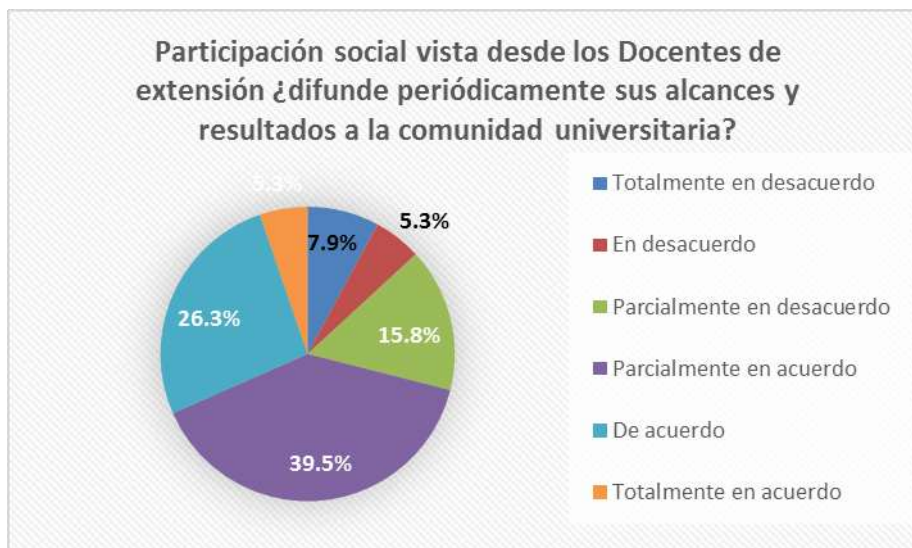
t. ... se somete a la vigilancia y evaluación de especialistas externos



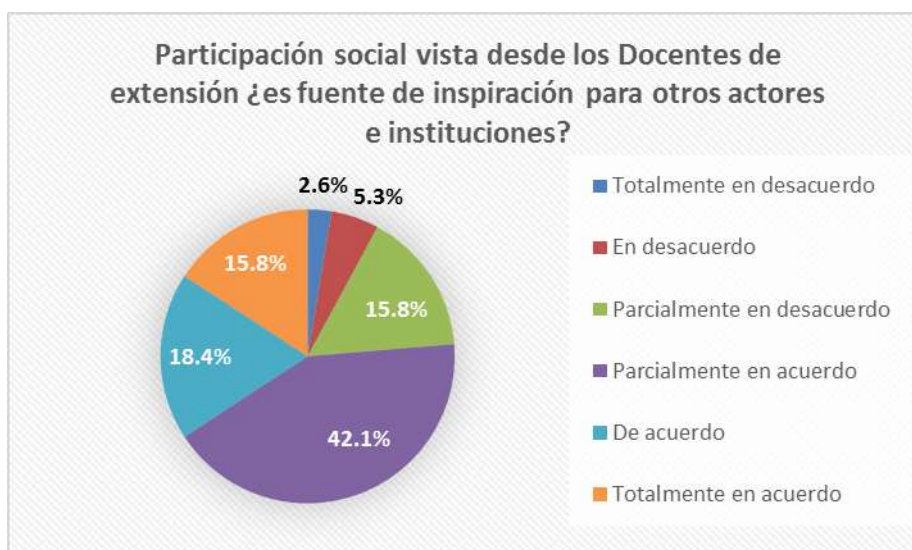
u. ... se cuida a si mismo de no caer en el asistencialismo, paternalismo o de no crear feudos



v. ... difunde periódicamente sus alcances y resultados a la comunidad universitaria y los socios externos en forma afectiva



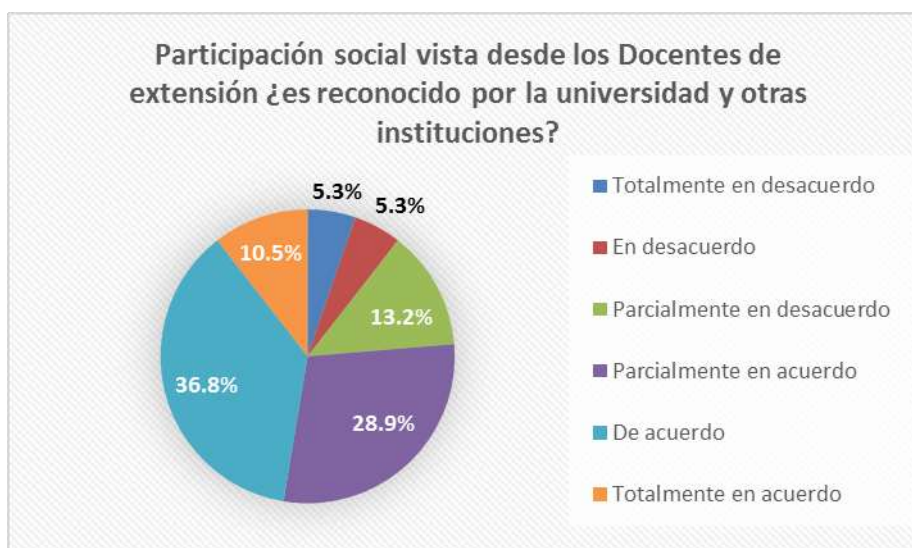
w. ... es fuente de inspiración para otros actores e instituciones



x. ... da lugar a nuevos aprendizajes y proyectos a través de la comunicación de sus buenas prácticas y errores



y. ... es reconocido por la universidad y otras instituciones

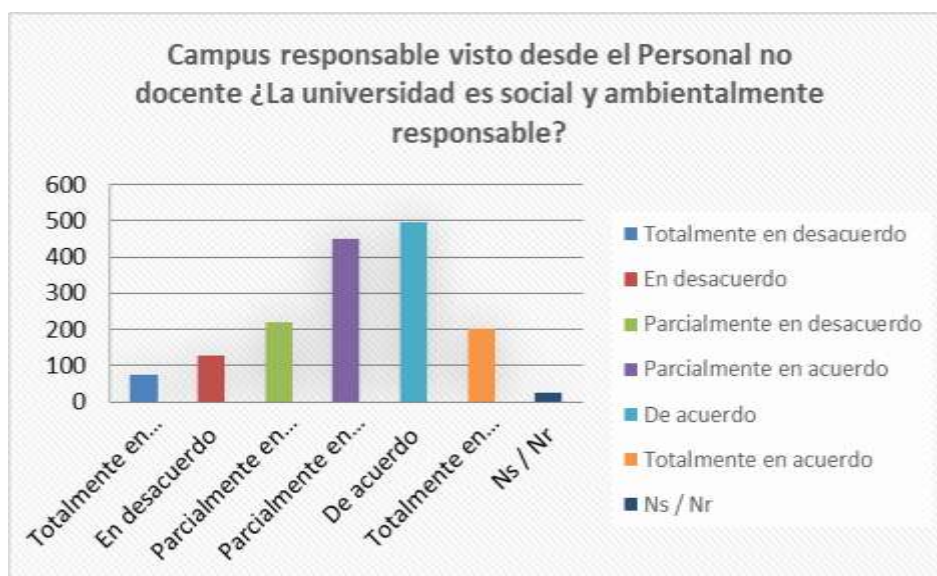


Sistematización de encuestas

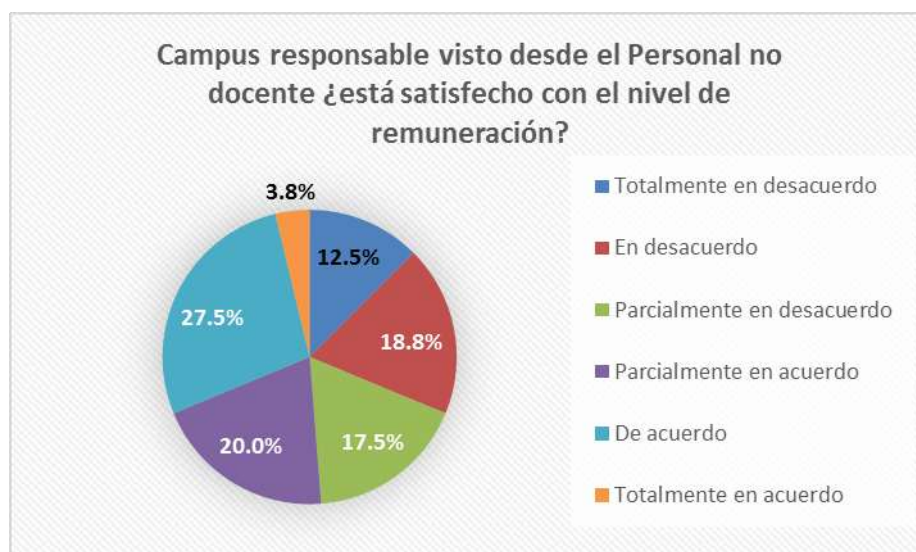
Las encuestas permiten lograr una mayor representatividad estadística en la recopilación de opiniones y sirven para comparar en el tiempo la evolución de las percepciones de la comunidad universitaria, lo que es útil para comprobar la efectividad de los proyectos emprendidos. (Vallaeyes, De la Cruz, & Sasía, 2009).

Encuesta a personal no docente

1. Percepción Campus Responsable: ¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad sea social y ambientalmente responsable?

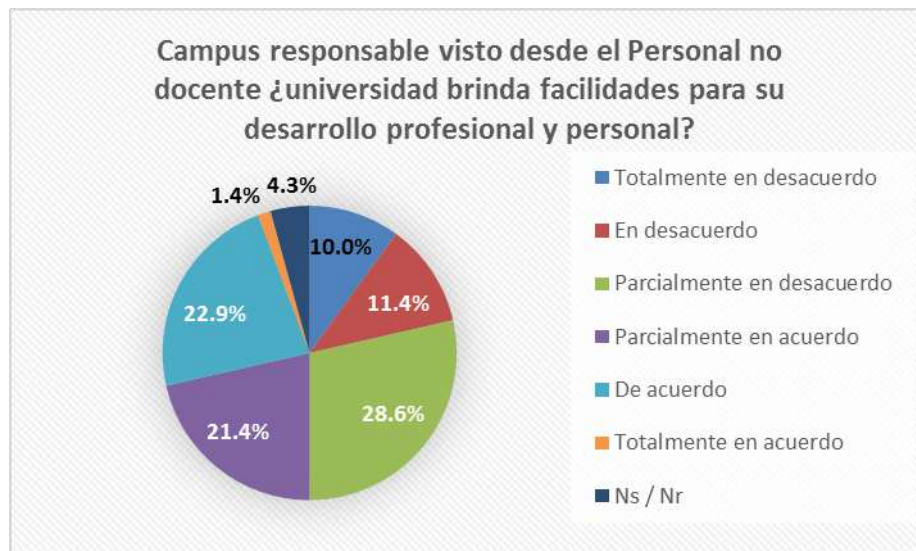


a. Estoy satisfecho con el nivel de remuneración que brinda la universidad



Realizado el análisis de la pregunta al personal no docente sobre su satisfacción respecto del nivel de remuneración se puede inferir que el 27.5% está totalmente en desacuerdo, el 18.8% en desacuerdo, 17.5% se muestra parcialmente de acuerdo; de otro lado el 20.0% expresa estar parcialmente en desacuerdo, el 27.5% está de acuerdo y por último el 3.8% está totalmente de acuerdo. El anterior resultado sugiere una revisión de los contratos de los funcionarios no docentes y específicamente las escalas salariales a fin de terminar posibles inequidades en la asignación de los salarios.

b. La universidad brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de sus empleados



El análisis respecto de si la universidad brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de sus empleados los resultados se pueden describir así: el 22.9% se muestra totalmente en desacuerdo, el 11.4% expresa su opinión en desacuerdo, el 28.6% manifiesta estar parcialmente en desacuerdo, en tanto que el 10% del personal no docente expresa estar de acuerdo, el 1.4% totalmente de acuerdo y el 4.3% no sabe/ no responde. El resultado anterior sugiere que la institución debe hacer un estudio de necesidades de capacitación formal y no formal que permita optimizar la realización de las labores en la universidad y de paso promocionar el desarrollo de los funcionarios como personas.