

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

Bibliotecas Bucaramanga
Universidad Santo Tomás

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN DE LAS
RELACIONES INTERINSTITUCIONALES DE LA UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
– SECCIONAL BUCARAMANGA

MELISSA MARGARITA VERGEL TORRADO

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
DIVISIÓN DE INGENIERÍAS Y ARQUITECTURA, FACULTAD DE INGENIERÍA
INDUSTRIAL
BUCARAMANGA, SANTANDER
2015

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN DE LAS
RELACIONES INTERINSTITUCIONALES DE LA UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
– SECCIONAL BUCARAMANGA

MELISSA MARGARITA VERGEL TORRADO

Trabajo de grado para optar el título de Ingeniero Industrial

Director
Eduwin Andrés Flórez O.
Especialista en Gerencia de Proyectos

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
DIVISIÓN DE INGENIERÍAS Y ARQUITECTURA, FACULTAD DE INGENIERÍA
INDUSTRIAL
BUCARAMANGA, SANTANDER
2015

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, por darme la sabiduría y paciencia para sacarlo adelante, por guiarme en este arduo camino de estudios e iluminarme con cada paso que doy hacia el éxito; por darme las fuerzas en cada etapa de mi vida, y especialmente en ésta que está próxima a culminar. También se lo dedico a mi familia, por ser ellos el motor de mi vida y mi apoyo constante. Y por último a mis amigas, por ser sostén y guía durante estos cuatro años de formación; especialmente a Dani⁺, sigo viviendo mi pequeño infinito con vos.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de antemano a Dios, ya que con Él soy todo y sin Él soy nada... Por iluminarme y fortalecerme, por darme la sabiduría y sapiencia para tomar todas las decisiones, por llenarme de bendiciones para terminar esta ardua y hermosa etapa de mi vida.

Al Director del Centro de Proyección Social, el Ing. José Luis Blanco, y a la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga, por abrirme las puertas y apoyarme, por todo el apoyo brindado, por la calidad humana, por guiarme e instruirme al realizar este proyecto que hoy tengo el placer de culminar con propiedad y firmeza.

A mi director, profesor y amigo, el Ing. Eduwin Flórez, gracias por guiarme en este proceso, por tener la capacidad, disposición y paciencia de explicarme y sentarse a trabajar conmigo.

A mis amigas, Arys, Nia, Andrea, Nata, Silvia, Paula y especialmente a Dani^l, que con el pasar de los años se convirtieron en mis hermanas... Con ustedes viví una de las mejores etapas de mi vida, desde mis primeros años universitarios; compartimos alegrías, penas, todo tipo de comidas, chistes, consejos, lágrimas, peleas, fiestas, trabajos... en fin, ustedes son parte de esto. Gracias por cada palabra, paciencia y confianza que me dieron... Las quiero mucho.

A Lauri, por ser incondicional, escucharme, guiarme y reprenderme en los momentos que fue necesario. Por ser mi amiga, quien me ha enseñado a ver las cosas desde otra perspectiva, gracias por enseñarme a levantarme de todos los problemas mirando siempre hacia adelante con actitud positiva.

Por último, quise dejar a las dos personas que son el tronco de mi vida, que son fortalezas hechas persona, quienes verdaderamente se merecen los méritos.... Mis papás, Elisa Torrado y José Vergel, quienes a lo largo de mi vida han luchado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo incansable en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto sin dudar en un solo momento de mi inteligencia y capacidad. Por ustedes, soy lo que soy ahora... Los Amo

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES INTERINSTITUCIONALES DE LA UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS – SECCIONAL BUCARAMANGA	14
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2 JUSTIFICACIÓN	19
1.3 OBJETIVOS	20
1.3.1 Objetivo General.	20
1.3.2 Objetivos Específicos	20
2. MARCO REFERENCIAL	22
2.1 MARCO CONCEPTUAL	22
2.1.1 Acuerdo.	22
2.1.2 Centro de Proyección Social.	22
2.1.3 Convenio.	22
2.1.4 Convenio Específico.	22
2.1.5 Convenio Marco.	22
2.1.6 Plan de Desarrollo Institucional.	23
2.1.7 Procesos Misionales.	23
2.1.8 Proyección Social.	23
2.1.9 Relaciones Interinstitucionales.	23
2.1.10 Sistema Base de Información.	23
2.2 MARCO TEÓRICO	24
2.2.1 Gestión del Conocimiento.	24
2.2.2 Extensionismo Universitario.	26
2.2.3 Modelo Triple Hélice.	28
2.2.4 Universidad de Tercera Generación.	30
2.3 MARCO LEGAL	31
2.3.1 Convenciones Nacionales e Internacionales.	32
2.3.2 Normativa Nacional.	33
2.3.3 Normativa Universitaria.	35
2.4 MARCO HISTÓRICO	36
2.5 ESTADO DEL ARTE	38
2.5.1 Proyectos de Gestión del Conocimiento en IES.	38
2.5.2 “Universidad, Estado y Sociedad”.	39
3. METODOLOGÍA	40

4. FASE DE IDENTIFICACIÓN	42
4.1 EXPOSICIÓN	42
4.2 CAPACITACIÓN	43
4.2.1 Sesión 01.	43
4.2.2 Sesión 02.	47
4.3 COMUNICADO	49
4.4 RECOLECCIÓN	49
4.4.1 Formato de Recolección.	50
4.1.2 Inventario de Relaciones Interinstitucionales.	53
4.5 CATEGORIZACIÓN	64
4.5.1 Tipo de Categorización.	64
4.5.2 Criterios de Categorización.	65
4.5.3 Modificación del Formato de Recolección.	67
4.5.4 Resultados de la Categorización.	68
4.6 DEFINICIÓN DE PERTINENCIAS	70
4.6.1 Plan General de Desarrollo.	71
4.6.2 Plan de Desarrollo USTA Bucaramanga.	71
5. FASE DE FORMULACIÓN	74
5.1 EXPOSICIÓN	74
5.2 OPERATIVIDAD	74
5.2.1 Obstáculos de la Proyección Social.	75
5.2.2 Planteamiento de Cambio de Procedimiento para la Suscripción de Convenios Nacionales.	76
5.2.3 Planteamiento del Perfil del Cargo “Gestor de la Proyección Social”.	77
5.2.4 Taller “Las Relaciones Interinstitucionales a través de una Visión Prospectiva”.	78
5.3 CONSTRUCCIÓN	88
6. FASE SISTEMA DE INFORMACIÓN	90
6.1 ARTICULACIÓN CON EL CONSULTORIO TIC	90
6.2 DISEÑO DE LA HERRAMIENTA SOFTWARE	90
6.2.1 Descripción de la Utilidad del Software.	91
6.2.2 Definición de Módulos para la Herramienta Software.	91
6.2.3 Análisis de Requerimientos para la Herramienta Software.	91
6.2.4 Diseño Global.	93
7. CONCLUSIONES	99
8. RECOMENDACIONES	100
BIBLIOGRAFÍA	101

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Procesos misionales de la USTA – Bucaramanga	15
Figura 2. Líneas de acción institucional de la Proyección Social	17
Figura 3. Misión de la Extensión Universitaria	26
Figura 4. Modelo tripe hélice	28
Figura 5. Normativas pertinentes a la Proyección Social	32
Figura 6. Gestión de las relaciones interinstitucionales en IES	38
Figura 7. Objetivos de la Sesión 01. Proyección Social a través de la gestión de proyectos de impacto	45
Figura 8. Aspectos importantes el juego de roles.	47
Figura 9. Orden de trabajo Sesión 02 - Escuela de Verano	48
Figura 10. Resultado del inventario de relaciones – periodo II – 2015	63
Figura 11. Análisis de categorización 1 en el inventario de relaciones	68
Figura 12. Análisis de categorización 2 en el inventario de relaciones	69
Figura 13. Análisis de Categorización 3 en el Inventario de relaciones	70
Figura 14. Documentos clave para contrastar el Inventario de Relaciones Interinstitucionales	70
Figura 15. Contraste entre el listado de la acreditación y el trabajo de campo	73
Figura 16. Aspectos importantes para el diseño del taller	80
Figura 17. Módulos para el diseño de la herramienta software	91
Figura 18. Diseño global de SPIRAL	93
Figura 19. Diagrama de casos de uso – Gestor de la Proyección Social	94
Figura 20. Diagrama de casos de uso – Coordinador de Relaciones Interinstitucionales	94
Figura 21. Diagrama de casos de uso – Oficina de jurídica	95
Figura 22. Diagrama de casos de uso – Director Centro de Proyección Social y Extensión	95
Figura 23. Diagrama de secuencia – SPIRAL	96
Figura 24. Diagrama de actividades – Solicitud de Relaciones Interinstitucionales	96
Figura 25. Diagrama de actividades – Consulta de Relaciones Interinstitucionales	97
Figura 26. Diagrama de actividades – Novedades de Relaciones Interinstitucionales	97
Figura 27. Diagrama de clases – SPIRAL	98

LISTA DE ILUSTRACIONES

	pág.
Ilustración 1. Sesión 01. Escuela de Verano - Bucaramanga	44
Ilustración 2. Sesión 01. Escuela de Verano - Floridablanca	44
Ilustración 3. Trabajo en "Subequipos" de la Sesión 02	48
Ilustración 4. Prueba piloto del Taller con los docentes de Ing. Industrial	83

LISTA DE TABLAS

pág.

Tabla 1. Metodología	40
Tabla 2. Obstáculos de la Proyección Social según la seccional Bucaramanga	45
Tabla 3. Proyecto incluido dentro del Plan de Desarrollo de la Seccional	46
Tabla 4. Formato de recolección para el inventario	50
Tabla 5. Codificación para guardar documentos PDF digitalizados	52
Tabla 6. Levantamiento de información por facultades	54
Tabla 7. Especificación de los criterios de categorización para el inventario de Relaciones Interinstitucionales	65
Tabla 8. Celdas Agregadas al Formato de Recolección – Inventario de Relaciones Interinstitucionales	67
Tabla 9. Especificaciones del pensamiento del sombrero con su respectivo color	80
Tabla 10. Identificación del Post-it con el sector	82
Tabla 11. Respuesta al interrogante de acuerdo a Seis Sombreros para Pensar	85

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo 1. Acta de reunión - 26 de Mayo, 2015	105
Anexo 2. Acta de reunión - 15 de Octubre, 2015	107
Anexo 3. Primera propuesta para la suscripción de convenios a nivel nacional	108
Anexo 4. Segunda propuesta para la suscripción de convenios a nivel nacional	109
Anexo 5. Tercera propuesta para la suscripción de convenios a nivel nacional	111
Anexo 6. Organización de propuestas para el procedimiento de suscripción	112
Anexo 7. Correo enviado a la Facultad de Ingeniería Mecatrónica	119
Anexo 8. Formato F-GE-10 para el registro de convenios	120
Anexo 9. Inventario de relaciones – Admon. de Empresas Agropecuarias	121
Anexo 10. Inventario de relaciones – Economía	137
Anexo 11. Inventario de relaciones – Ingeniería Ambiental	149
Anexo 12. Inventario de relaciones – Ingeniería en Telecomunicaciones	156
Anexo 13. Inventario de relaciones – Ingeniería Mecatrónica	171
Anexo 14. Inventario de relaciones – Ingeniería Industrial	189
Anexo 15. Inventario de relaciones – Arquitectura	216
Anexo 16. Inventario de relaciones – Odontología	264
Anexo 17. Inventario de relaciones – Optometría	290
Anexo 18. Inventario de relaciones – Cultura Física, Recreación y Deporte	296
Anexo 19. Inventario de Relaciones Interinstitucionales – Laboratorio Dental	303
Anexo 20. Correo enviado a la Facultad de Ingeniería Industrial	350
Anexo 21. Informe de pertinencias - Inventario de relaciones	351
Anexo 22. Informe - Obstáculos de la proyección social	356
Anexo 23. Procedimiento para la suscripción de convenios nacionales	360
Anexo 24. Entrevistas para definir el perfil "Gestor de la Proyección Social"	366
Anexo 25. Perfil del Cargo - Gestor de la Proyección Social	374
Anexo 26. Presentación del taller "Las relaciones interinstitucionales a través de una visión prospectiva"	379
Anexo 27. Roles - Seis sombreros para pensar	404
Anexo 28. Acta de compromiso del taller	405
Anexo 29. Asistencia al taller "Las relaciones interinstitucionales a través de una visión prospectiva"	406
Anexo 30. Agentes externos clave para ser referentes nacionales	407
Anexo 31. Ejemplo de firma de compromiso - Prueba piloto	408
Anexo 32. Perfil del Cargo - Coordinador de las Relaciones Interinstitucionales	409
Anexo 33. Propuesta de sistematización de convenios	414
Anexo 34. Diseño detallado Módulo 1	419
Anexo 35. Diseño detallado Módulo 2	422
Anexo 36. Diseño detallado Módulo 3	424

RESUMEN

El proyecto se enmarca en el diseño de una herramienta estratégica que permita la gestión de las relaciones interinstitucionales de la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga. Para la consecución del mismo, se apuntó al diseño de una herramienta software que permitiera a la Seccional la sistematización, control y ejecución de todas las alianzas en búsqueda de dar respuesta a las necesidades futuras.

En primera instancia y como fase inicial del proyecto, se tuvo el trabajo conjunto de todos aquellos docentes que tuvieran horas destinadas hacia la proyección social, permitiendo la identificación de las falencias internas que posee la suscripción y ejecución de proyectos con entidades externas, además de la inconformidad hacia el desconocimiento de un procedimiento estandarizado que permitiera mostrar la manera de suscribir un convenio nacional. Seguidamente, se realizó el inventario de relaciones interinstitucionales a todas las facultades pertinentes a la seccional, para realizar un análisis, categorización y comparación con los Planes de Desarrollo de la Universidad, obteniendo como resultado, que a pesar de que las relaciones formales existentes cumplen con los objetivos planteados a nivel institucional, es necesario que la Seccional apunte hacia la consecución de metas y objetivos estratégicos que los lleven a generar impactos positivos en el entorno.

La segunda fase del proyecto apuntó hacia a dar resultados concretos con respecto a las falencias que se evidenciaron; llevando al planteamiento de un procedimiento estandarizado para la suscripción de convenios nacionales, así como la definición de dos roles que deberán tomar partida principal en los que respecta al relacionamiento caracterizados por: Gestor de la Proyección Social y Coordinador de la Relaciones Interinstitucionales. Así mismo, se realiza una prueba piloto de un taller prospectivo en donde se permite entrever que aunque las relaciones interinstitucionales no responden a un plan específico, se comprometen a alinear los objetivos de relacionamiento con los objetivos y metas estratégicos para el desarrollo de la Seccional, identificando los diferentes potenciales aliados.

Con todos los objetivos materializados, y como última fase, se aúnan los esfuerzos con el Consultorio TIC de la Seccional para entregar un sistema de información que priorice y atienda a las necesidades planteadas durante el desarrollo del proyecto. Dejando claro el compromiso que deben asumir todos los agentes, con la delimitación de sus funciones y roles.

Palabras clave: Relaciones Interinstitucionales, Planeación estratégica, Diseño de herramienta software, Obstáculos, Procedimiento, Funciones.

INTRODUCCIÓN

La Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga por medio del Centro de Proyección Social y Extensión gestiona a las relaciones interinstitucionales como clave fundamental para el relacionamiento externo de la seccional, en búsqueda de forjar mayores oportunidades y beneficios. Cabe resaltar que si esta no se realiza de manera pertinente, el desarrollo de la tercera función misional queda entredicho. A pesar del gran impacto que las alianzas están generando actualmente, no están cumpliendo con la visión de operatividad que las directivas plantean para las mismas, generando una desarticulación entre los que se establece en los objetos de las alianzas y lo que está realizando; es por esto que se plantea el diseño de una herramienta estratégica que permita identificar y gestionar las relaciones interinstitucionales de la Seccional.

Para dar cumplimiento y cabida a los objetivos planteados en el proyecto, es necesario la identificación de las falencias que giran en torno al desarrollo de las relaciones, las inconformidades de los agentes que están al tanto de las mismas, además de la identificación de todas las relaciones que actualmente posee la Seccional, permitiendo asemejar parámetros de clasificación, así como compararlos con las necesidades futuras que se plantean para su desarrollo. Es de allí, donde nace la idea de gestionar las relaciones institucionales, llevarlas a que cumplan con objetivos y metas específicas, que satisfagan necesidades futuras, teniendo en cuenta las capacidades y habilidades de los diferentes agentes que en ésta se desarrolla.

Sin embargo, cabe resaltar que la finalidad del trabajo no solo la identificación de falencias y problemas, es también el planteamiento de todas las soluciones posibles, bajo las cuales se hará que la gestión de las relaciones se ejecute de manera pertinente. Para el mismo, se plantea procedimiento, informes, talleres, análisis y comparación de resultados, y lo más importante, un entregable final, que aúna todos los esfuerzos bajo los cuales se desarrolla el proyecto.

1. DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES INTERINSTITUCIONALES DE LA UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS – SECCIONAL BUCARAMANGA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Universidad Santo Tomás es una institución educativa católica de carácter privado, fundada en el año 1580 por la Orden de Predicadores (Padres Dominicos) en la ciudad de Bogotá, ésta es una de las IES mejor posicionadas a nivel nacional, ubicándose, por ejemplo, en el puesto número 28 del Ranking de Scimago Lab¹. Con el pasar de los años, se inauguró la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga, en el año 1973² ofreciendo los programas de Derecho y Ciencias Políticas, Economía y Administración de Empresas y Contaduría Pública. Para el año 2015, USTA – Bucaramanga cuenta con diversos programas de pregrado, postgrado, educación continuada, en modalidades presenciales, bimodales, a distancia y E-Learning.

“La USTA es miembro del Concejo Internacional de Universidades Santo Tomás (ICUSTA), que integra las universidades regentadas por la Orden de Predicadores en diferentes países”³. Por esto, se caracteriza como comunidad educativa católica, inspirada en el pensamiento humanista y cristiano de Santo Tomás de Aquino.

La Universidad Santo Tomás se centra en la promoción de la formación integral de las personas, mediante “acciones y procesos de enseñanza – aprendizaje, investigación y proyección social para que respondan de manera ética, creativa y crítica a las exigencias de la vida humana y estén en condiciones de aportar soluciones a la problemática y necesidades de la sociedad y del país”⁴. Lo anteriormente descrito, se traduce en la identificación de las tres funciones misionales de la Universidad, (Figura 1).

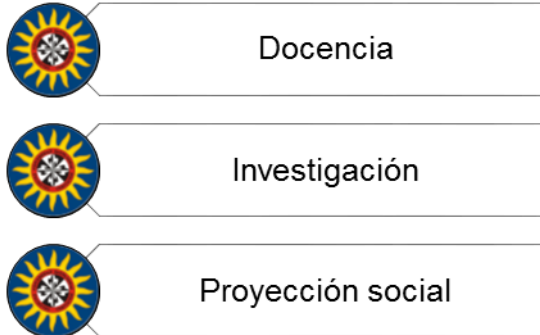
¹ SIR Iber Colombia 2015. Ranking Scimago Lab 2019 - 2013 [PDF]. Actualizado en 2015 [citado 13 Marzo 2015]. Disponible en Internet: <URL: http://static.iris.net.co/dinero/upload/documents/Documento_206753_20150312.pdf >

² UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS – BUCARAMANGA. Historia – Línea del Tiempo [en línea], 2012 [citado 13 Marzo 2015]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.ustabuca.edu.co/ustabmanga/historia>>

³ Ibíd.

⁴ Universidad Santo Tomás. Estatuto orgánico de la Universidad Santo Tomás. Título 2, Artículo 7. Ed. 4 de Agosto, 2010. Bogotá, D.C.: Universidad Santo Tomás. 5 p.

Figura 1. Procesos misionales de la USTA – Bucaramanga



El impacto que se pretende generar en el medio se conoce como *Proyección Social*, que incluye en su proceso actividades de extensión de la oferta educativa, seguimiento a egresados, prestación de servicios especializados, y ejecución de programas, proyectos y actividades que buscan dar respuesta a las necesidades más apremiantes de la sociedad en general, buscando coherencia con la misión institucional para el desarrollo de componentes sociales, culturales, académicos y empresariales a nivel local, regional y nacional, mediante la oferta de servicios asistenciales, la promoción del liderazgo, consultorías, asesorías, planes de formación continuada, inserción en comunidades desfavorecidas y promoción de minorías vulnerables y el relacionamiento interinstitucional entre universidad, empresa y estado.

Basándose en el hecho de que la Universidad se debe a la sociedad⁵, se incorpora dentro de ésta el interés por el bien común, con voluntad del ofrecimiento de diversos servicios, con enfoque humanístico, científico, académico, político e investigador; generando de tal manera el contexto apropiado para la realización del proyecto de vida de todos los integrantes de la comunidad universitaria. Desde esta perspectiva se articula el Centro de Proyección Social y Extensión de la USTA - Bucaramanga como “unidad estratégica directamente responsable de planear, gestionar, articular, promover, vincular, cualificar y evaluar permanentemente los programas y proyectos que impactan en el medio”⁶.

El Plan Nacional de Desarrollo de la USTA (2013 – 2016)⁷, propone el fortalecimiento de la vocación de proyección social, para realizar acciones interdisciplinarias que brinden alternativas de solución e impacten en la sociedad. El

⁵ VILLA HINCAPIÉ, Guillermo León, Y AYALA CÁRDENAS, Margarita. CENTRO DE PROYECCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN. Vicerrectoría Académica. Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga: 2011. 5 p

⁶ Ibíd. 4 p.

⁷ UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS – BUCARAMANGA. Plan de desarrollo Bucaramanga, 2013 – 2016 [en línea]. Bucaramanga, 31 de octubre de 2014 [citado 17 marzo 2015]. Disponible en Internet: <URL: https://www.youtube.com/watch?v=1xYrV_J-OJc&list=UU7CXLY0WWEfp2UJiojAcysQ&index=1>

desarrollo de la proyección social como foco, fortalece la universidad, y presenta los siguientes desafíos:

- Ofertar programas académicos en modalidad E-Learning con valor agregado en infraestructura tecnológica y recursos para el aprendizaje y la investigación.
- Generar alianzas con el sector empresarial que incluyan proyectos de impacto para la región.
- Aportar en la transformación de los sistemas educativos de la región.
- Acompañar a los estudiantes y garantizar el cumplimiento de los objetivos en su formación.
- Fortalecer el desarrollo tecnológico, la innovación y la investigación.
- Posicionarse dentro de los más altos estándares y rankings internacionales en educación superior.
- Articular procesos de enseñanza – aprendizaje con la práctica en escenarios externos propiciados por la universidad.
- Medir la calidad de los servicios en educación y proyección social, frente a estándares reconocidos a nivel nacional o internacional en pos de la acreditación en alta calidad.

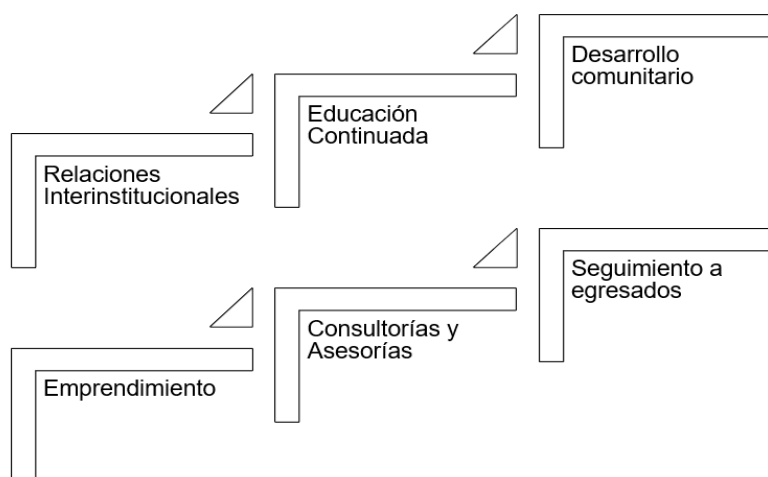
Para llevar a cabo el Plan de Desarrollo Institucional en la seccional de Bucaramanga, se orienta a la proyección social como un pilar fundamental en búsqueda del equilibrio⁸, en donde éste ayuda a aumentar la expansión y el goce de los beneficios socio-económicos y políticos del conocimiento; además, se lleva a indagar sobre las posibles opciones que viabilicen y articulen soluciones a problemas reales de la sociedad. Esto se plantea con el objetivo de sistematizar las diferentes propuestas de intervención, haciéndolas sostenibles, en tanto se logre la meta de transformación prevista.

La Universidad Santo Tomás, para la obtención y cumplimiento de la proyección social se ocupa de formar “los agentes e investigar para integrar las expectativas de los colectivos sociales con los grupos y líneas de investigación institucional, a

⁸ VILLA HINCAPIÉ, Guillermo León, Y AYALA CÁRDENAS, Margarita. CENTRO DE PROYECCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN. Vicerrectoría Académica. Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga: 2011. 10 p.

fin de generar ámbitos de debate y actualización profesional”⁹. Esto conlleva a la generación de un impulso en éste ámbito a nivel institucional, destacándose seis líneas de acción, que le permiten desarrollarse de manera sistemática de acuerdo a los procesos previamente descritos, (Figura 2), en donde se busca brindar alternativas de solución a problemáticas socioculturales y económicas y, a su vez, dinamicen el trabajo académico de la Universidad, su relación con el sector productivo y gubernamental para el progreso de la región.

Figura 2. Líneas de acción institucional de la Proyección Social



No obstante, ocurre con frecuencia que estas seis líneas, esenciales para el desarrollo universitario, se gestionen bajo la idea de que implican una descomposición o una división de cada una de las líneas. De allí, se afianzan las relaciones interinstitucionales, como tarea propiamente dirigida hacia el fortalecimiento de las alianzas estratégicas a nivel nacional.

Por consiguiente, para el buen desarrollo de la proyección social establecida a nivel institucional, es de vital importancia el reconocimiento de las relaciones interinstitucionales, dado que estas “tienen por objeto fundamental establecer, mantener y fortalecer los vínculos con entidades de los sectores públicos, privado y del tercer sector, así como garantizar el apoyo a las distintas áreas de la organización, en lo referente a la realización de eventos institucionales, académicos y formativos, a nivel nacional e internacional”¹⁰. Las relaciones interinstitucionales se aferran a ir más allá de las funciones de comunicación, protocolo, organización y gestión de eventos, llevando a la universidad a adquirir

⁹ Ibíd. 15 p.

¹⁰ Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Relaciones Interinstitucionales [en línea]. Dirección de prensa y comunicaciones: 24 Abril 2009 [citado 18 Marzo 2015]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.trabajo.gov.ar/institucional/informacion09.asp>>

un rol de importancia destacando la relación directa y positiva, periódica y estable, con otras organizaciones, sociedades e instituciones que pueden ejercer una influencia y un camino de doble vía, en cuanto a la ayuda, en el ámbito empresarial, llevando a cabo el cumplimiento de objetivos y proyectos en común a corto, mediano y largo plazo.

Actualmente las relaciones interinstitucionales son las que generan actividad de impacto externo en la Seccional, ayudando, por medio de las facultades, a la consecución de prácticas profesionales, consultorías y asesorías, acercamiento a entornos científicos, además de congresos y foros. Con el pasar de los años, esta línea de acción de la proyección social se fue afianzando, generando una visión amplia con la definición de los agentes y los diversos grupos de interés, forjando mayores oportunidades de beneficios. Para la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga, tal como se plantea anteriormente, si éstas no existen la labor misional de Proyección Social de la universidad no se realiza de manera pertinente y eficiente para dar soluciones a las necesidades que en el entorno se presentan.

A pesar del gran impacto que éstas están generando, las relaciones institucionales no están cumpliendo con la visión de operación que las directivas Institucionales en cabeza de la Rectoría y Vicerrectorías tienen para las mismas, lo que conlleva en ocasiones al incumplimiento de los objetos establecidos en algunos convenios, contratos y alianzas con el sector productivo, obteniendo resultados que no son los esperados. Además de lo anteriormente expuesto, las relaciones interinstitucionales como base fundamental para el desarrollo de la universidad, posee unas falencias que generan durante el proceso, una mala gestión administrativa, caracterizados a continuación:

- Desconocimiento a nivel institucional de las relaciones formales existente.
- Incumplimiento de procedimientos para la formalización de relaciones interinstitucionales.
- Inactividad de las relaciones interinstitucionales formales.
- Inexistencia de estrategias que dinamicen las relaciones de la universidad basados en la planeación estratégica.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo fortalecer las relaciones interinstitucionales de la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga, entendida esta como la línea estratégica fundamental que soporta la función misional de Proyección Social, para garantizar la pertinencia de las acciones de impacto en el sector externo?

1.2 JUSTIFICACIÓN

La Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga, en su Plan de Desarrollo Institucional, pretende señalar los propósitos y los objetivos de la institución a largo plazo, las metas y prioridades de acción a mediano plazo, y las estrategias y orientaciones generales fundamentadas en las líneas de acción a trabajar. Pretende contemplar una visión de desarrollo humano integral en la sociedad en búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida de las personas que integran la institución.

Teniendo en cuenta la necesidad de la aplicación de la proyección social en las instituciones, en donde se lleve a cabo una relación entre universidad-empresa-estado, se aprueba la Ley 30 de 1992, que en su artículo 120 define la extensión y proyección social de la siguiente forma: “La extensión comprende los programas de educación permanente, cursos, seminarios y demás programas destinados a la difusión de los conocimientos, al intercambio de experiencias, así como las actividades de servicio tendientes a procurar el bienestar general de la comunidad y la satisfacción de las necesidades de la sociedad”¹¹.

A partir de esto, la USTA, crea el Centro de Proyección Social, con el fin de resolver los siguientes aspectos estratégicos:

- Revisión y actualización permanente de los currículos con miras a su respuesta y pertinencia a las necesidades y demandas sociales, así como la creación de nuevos programas tanto de pregrado como de posgrado.
- Fortalecer la investigación que relacione los desarrollos académicos con los problemas del entorno y que contribuya con su solución.
- Organizar y proponer programas de consultorías empresariales y de desarrollo social.
- Afianzar los programas de educación continuada.
- Fortalecer las relaciones con los egresados.
- Fortalecer el uso de TIC en los procesos pedagógicos, la educación a distancia.
- Proponer nuevas modalidades de formación, como la virtual.

¹¹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 30 de Diciembre de 1992. Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Bogotá, D.C.: República de Colombia, Gobierno Nacional, 28 Diciembre de 1992. 23 p.

- Fortalecimiento del programa de emprendimiento.

Dado que el Centro de Proyección Social es el departamento institucional en donde se aúnan todos estos esfuerzos, el desarrollo de este proyecto se enmarca en el fortalecimiento de las alianzas estratégicas, generando un impacto positivo en el Plan de Desarrollo Institucional, aumentando la articulación de la Universidad. Esta línea de acción, da vida al Modelo de Proyección Social USTA, entendido como “instrumento de comprensión, creación y operatividad del conocimiento, dinámico y multidimensional, que se ordena desde una gestión prospectiva”¹². La Proyección Social se debe a las Relaciones Interinstitucionales, dado que gracias a estas se generan acciones concretas de intervención, resaltadas a través de la labor misional en donde se pretende dar una respuesta pertinente y eficiente a las necesidades reales del entorno.

La formación que brinda la Universidad Santo Tomás, por medio de la facultad de Ingeniería Industrial, permite el direccionamiento de los estudiantes en áreas de gran importancia para todo tipo de organizaciones, en donde la gestión y administración, además, de la planeación, que dan al practicante generan las bases proactivas para el desarrollo de las actividades en las organizaciones. A partir de esto, se le da al practicante la capacidad de analizar y generar el debido tratamiento a cada una de las falencias encontradas en el proceso, en donde establezcan una interferencia en el desarrollo de los proyectos y programas que se proponen en el proceso de la realización de relacionamiento externo. Así mismo, por medio de la información suministrada y administrada por el Centro de Proyección Social, se permite llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos propuestos.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General. Diseñar una herramienta estratégica que permita gestionar las Relaciones Interinstitucionales de la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga, a través del establecimiento de las pertinencias con la planeación estratégica institucional.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar las pertinencias de las Relaciones Interinstitucionales actuales gestionadas por medio del Centro de Proyección Social y Extensión de la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga, mediante una base de

¹²BLANCO RODRÍGUEZ, José Luis. PROYECCIÓN SOCIAL. Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga. Bucaramanga: 18 Marzo 2015. 5 p.

datos real y actualizada en concordancia con la planeación estratégica institucional.

- Formular un Plan de Operatividad de las Relaciones Interinstitucionales, en donde se dicten las directrices que permitan dinamizar las acciones de Proyección Social de la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga, en un periodo determinado de tiempo
- Diseñar un sistema de información que permita el almacenamiento y protección de los datos de forma rápida y estructurada para que sea administrado por el Centro de Proyección Social y Extensión de la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO CONCEPTUAL

2.1.1 Acuerdo. “Hace referencia a la puesta en común de ideas u objetivos por parte de dos o más partes. El acuerdo siempre implica la decisión común de estas partes, no significa la imposición de una a la otra sino, por el contrario, el encuentro de aquello que las reúne a ambas”¹³.

2.1.2 Centro de Proyección Social. “Unidad académica con autonomía organizativa, docente, pragmática, investigativa, presupuestal y reglamentaria que promueve el establecimiento permanente de interacción, correspondencia e integración entre los diversos actores sociales y comunitarios con miras a la transformación sociocultural, la convivencia y justicia social”¹⁴.

2.1.3 Convenio. “Acuerdo de voluntades entre dos entidades, personas jurídicas de derecho público o privado, así como personas naturales; en el que se pactan las reglas para una colaboración mutua con el fin de realizar los diferentes proyectos expuestos en el contenido del mismo convenio”¹⁵.

2.1.4 Convenio Específico. “Es aquel Convenio que, como su nombre lo indica, establece un compromiso específico para desarrollar un proyecto o programa concreto y sobre un área o áreas determinadas explícitamente, en un lapso de tiempo establecido y con recursos previstos”¹⁶.

2.1.5 Convenio Marco. “Acuerdo entre dos o más instituciones que establece pautas generales de trabajo conjuntos o apoyos mutuos”¹⁷.

¹³ Definición ABC. Definición de Acuerdo [en línea]. 2007 [citado 29, Abril, 2015]. Disponible en Internet: < URL: <http://www.definicionabc.com/general/acuerdo.php>>

¹⁴ VILLA HINCAPIÉ, Guillermo León, Y AYALA CÁRDENAS, Margarita. CENTRO DE PROYECCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN. Vicerrectoría Académica. Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga: 2011. 5 p.

¹⁵ Universidad de Pamplona. Elaboración Y Legalización De Convenios Interinstitucionales Y De Extensión Social. Pamplona, Colombia: 1p.

¹⁶ Ibíd.

¹⁷ Ibíd.

2.1.6 Plan de Desarrollo Institucional. Documento Institucional de la Universidad Santo Tomás, que da cumplimiento a la misión y la visión, en donde se “señala los propósitos y los objetivos de la institución a largo plazo, las metas y prioridades correspondientes a las seis líneas de acción a mediano plazo, y las estrategias y orientaciones generales fundamentadas”¹⁸.

2.1.7 Procesos Misionales. “Procesos Esenciales de una institución de educación superior (docencia, investigación y apoyo al sector externo)”¹⁹. Estos hacen realidad la misión de la Universidad, con éstos se pretende “satisfacer las necesidades de la comunidad, así como capitalizar las posibilidades de la organización y del entorno”²⁰.

2.1.8 Proyección Social. “Dimensión sustantiva, integrada con la enseñanza – aprendizaje y con la investigación, es la interacción con otros sectores de la sociedad para contribuir a la solución de problemáticas sociales, así como aprender y llevar el aprendizaje para la transformación en la organización y gestión de la Universidad como ente del conocimiento”²¹.

2.1.9 Relaciones Interinstitucionales. “Acciones concretas de intervención, resaltadas a través de la labor misional, en busca de respuestas pertinentes y eficientes a las necesidades reales del entorno, en donde se busca un enriquecimiento mutuo, a través del desarrollo de alianzas, convenios y contratos que buscan el incremento de los niveles de calidad de vida”²².

2.1.10 Sistema Base de Información. “Colección de información organizada de forma que un programa de ordenador pueda seleccionar rápidamente los fragmentos de datos que necesite. Una base de datos es un sistema de archivos electrónico”²³.

¹⁸ Rectoría General Universidad Santo Tomás. Plan General de Desarrollo. Universidad Santo Tomás. 2012 – 2015. Bogotá, D.C.: USTA. 5 p.

¹⁹ Procesos Misionales [en línea]. Universidad de los Andes, Colombia: Bogotá, D.C., 15 Agosto 2014 [citado 22 Marzo 2015]. Disponible en: <URL: <http://planeacion.uniandes.edu.co/pdi/procesos-misionales/procesos-misionales>>

²⁰ PALOMINO SALCEDO, Andrea. ¿Qué son los procesos? [en línea]. Agosto, 2006 [citado 25. Marzo, 2015]. Disponible en Internet: <URL: <http://jsmurillorodriguez.blogspot.com/>>

²¹ BLANCO RODRÍGUEZ, José Luis. PROYECCIÓN SOCIAL. Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga. Bucaramanga: 18 Marzo 2015. 3 p

²² BLANCO RODRÍGUEZ, José Luis. PROYECCIÓN SOCIAL. Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga. Bucaramanga: 18 Marzo 2015. 6 p.

²³ ¿Qué es una Base de Datos? [en línea]. Servicios y Recursos para tener éxito en Internet. España [citado 22 de Marzo, 2015]. Disponible en Internet: < <https://www.masadelante.com/faqs/base-de-datos>>

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Gestión del Conocimiento. La Gestión del Conocimiento es una corriente que modela la evolución de las organizaciones introduciendo el conocimiento para dar respuesta a las nuevas demandas del cambio y mejora, además, de lograr mantener posiciones competitivas empleando de manera intensa las capacidades de las personas y de las tecnologías de la información. A pesar de que parece ser una actividad reciente, la Gestión del Conocimiento siempre ha sido un factor decisivo para la supervivencia del hombre desde épocas remotas. En la actualidad, alcanza su máximo auge debido a las características del entorno social – económico. “El primer trabajo que se publica sobre la gestión del conocimiento se da en la revista Ciencias de la Información, en 1997, y en los Congresos INFO de ese mismo año”²⁴.

Barclay²⁵, plantea que el concepto de Gestión del Conocimiento se puede definir a partir de tres enfoques fundamentales:

- 1) Enfoque mecanicista o tecnológico, caracterizado por la aplicación de la tecnología y los recursos; en este la Gestión del Conocimiento se preocupa por la mejor accesibilidad de la información, la tecnología de Networking y el Groupware en particular.
- 2) Enfoque cultural o del comportamiento, que establece la Gestión del Conocimiento como un problema de gerencia, se preocupa por la innovación y la creatividad, se hace necesario que la conducta y la cultura organizacionales sean combinadas.
- 3) Enfoque sistémico, en donde se retiene el análisis racional de los problemas del conocimiento, las soluciones basadas en disciplinas, tecnologías y cultura son importantes, pero deben ser evaluadas también sistemáticamente; los empleados pueden ser o no cambiados pero las prácticas se deben cambiar, se mira la gestión del conocimiento desde un punto de vista holístico.

Wiig²⁶, reconoce que la Gestión del Conocimiento debe ser analizada desde tres perspectivas diferentes:

²⁴ SÁNCHEZ DÍAZ, Marlery; VEGA VALDÉS, Juan Carlos. La gestión del conocimiento y su relación con otras gestiones. Ciencias de la Información. Instituto de innovación y tecnología. Cuba: vol. 37, núm. 2-3, mayo-diciembre, 2006, pp. 35-52

²⁵ Barclay, Rebeca. Qué es la administración del conocimiento. [en línea]. <http://www.media-access.com/whates.html>> Citado por SÁNCHEZ DÍAZ, Marlery; VEGA VALDÉS, Juan Carlos. La gestión del conocimiento y su relación con otras gestiones. Ciencias de la Información. Instituto de innovación y tecnología. Cuba: vol. 37, núm. 2-3, mayo-diciembre, 2006, pp. 35-52

- 1) Perspectiva comercial, procura analizar por qué, dónde, y hasta qué punto la organización debe invertir o explotar el conocimiento.
- 2) Perspectiva gerencial, procura determinar, organizar, dirigir y vigilar las actividades relacionadas con el conocimiento que son necesarias para lograr los objetivos y las estrategias deseadas para la organización.
- 3) Perspectiva operativa, procura concentrarse en aplicar la experiencia para conducir trabajo y tareas explícitamente relacionadas con el conocimiento.

Martínez²⁷, plantea que la Gestión del Conocimiento es un proceso cultural, una nueva filosofía gerencial, específicamente establece que “el termino gestión del conocimiento es algo etéreo ya que responde a multitud de definiciones. Hay quienes se centran en las personas, su desarrollo y el aprendizaje, otros en la gestión de información y su almacenamiento, y algunos en la medición del Capital Intelectual”²⁸.

Múltiples autores plantean que la Gestión del Conocimiento es el “procedimiento, estrategia, método, técnica, tarea, actividad, proceso, herramienta, en conclusión que a nivel organizacional de manera colectiva, se encarga de encontrar, generar, adquirir, distribuir flujos y recursos de conocimiento tanto disponibles como requeridos; con el propósito de que el conocimiento individual se transforme en colectivo, que no se pierda y se reutilice minimizando los recursos”²⁹. De esta manera, se formulan los objetivos, los activos y los poseedores el conocimiento, para identificarlos a nivel interno y externo. Por consiguiente, la Gestión del Conocimiento debe convertirse en el proceso que soporte a todos los procesos de una organización y el efecto que se consiga en este origina resultados en cadena en el resto de los procesos.

²⁶ Wiig, Karl M. Sobre la Gestión del Conocimiento. Citado por SÁNCHEZ DÍAZ, Marlery; VEGA VALDÉS, Juan Carlos. La gestión del conocimiento y su relación con otras gestiones. Ciencias de la Información. Instituto de innovación y tecnología. Cuba: vol. 37, núm. 2-3, mayo-diciembre, 2006, pp. 35-52

²⁷ Martínez Rodríguez, Ailín. Gestión del conocimiento ¿réquiem por la gestión de información? Ailín Martínez Rodríguez, Marcelo Almaguer Torres. 2001. 148 p. Citado por SÁNCHEZ DÍAZ, Marlery; VEGA VALDÉS, Juan Carlos. La gestión del conocimiento y su relación con otras gestiones. Ciencias de la Información. Instituto de innovación y tecnología. Cuba: vol. 37, núm. 2-3, mayo-diciembre, 2006, pp. 35-52

²⁸ *Ibíd.*

²⁹ Martínez Rodríguez, Ailín. Gestión del conocimiento ¿réquiem por la gestión de información? Ailín Martínez Rodríguez, Marcelo Almaguer Torres. 2001. 148 p. Citado por SÁNCHEZ DÍAZ, Marlery; VEGA VALDÉS, Juan Carlos. La gestión del conocimiento y su relación con otras gestiones. Ciencias de la Información. Instituto de innovación y tecnología. Cuba: vol. 37, núm. 2-3, mayo-diciembre, 2006, pp. 35-52

2.2.2 Extensionismo Universitario. En la actualidad, la extensión universitaria junto con la docencia y la investigación, constituyen las tres funciones sustantivas de toda universidad³⁰. Sin embargo, éstas no poseen un acuerdo común sobre su concepto, y como es de imaginarse, sus dimensiones y prácticas concretas también resultan diversas. El desarrollo de este concepto se consolida en el año de 1957 en la Primera Conferencia Latinoamericana de Difusión Cultural y Extensión Universitaria, convocada por la UDAL (Unión de Universidades de América Latina)³¹, concibiéndose el término como el conjunto de acciones que expresan la vocación de la universitaria de proyectar dinámica y coordinadamente la cultura, y vincular a todo el pueblo con la Universidad.

Dado el contenido y procedimiento de la Extensión Universitaria según Mirna Sánchez³², ésta se fundamenta en el conjunto de estudios y actividades filosóficas, científicas, artísticas y técnicas, mediante el cual se reconocen, examinan y acumulan de los diferentes medios los diversos problemas, datos y valores culturales que existen en los grupos de la sociedad. Teniendo en cuenta su finalidad³³, la Extensión Universitaria debe plantearse, como fin fundamental, para activar y regular la cultura, además de vincular a los diferentes actores sociales con la universidad. A partir de esto, se puede plantear la misión de la Extensión Universitaria, (Figura 3).

Figura 3. Misión de la Extensión Universitaria

Proyectar, en la forma más amplia posible y en todas las esferas de la nación, los conocimientos, estudios e investigaciones de la universidad, para permitir a todos participar de la cultura universitaria, contribuir al desarrollo social y a la elevación del nivel espiritual, moral, intelectual y técnico.

Fuente: SÁNCHEZ DE MOTRANA, Mirna. La extensión Universitaria en Venezuela. Venezuela: Universidad de los Andes, Enero – Marzo, 2004, vol. 8, no. 24. 83 p.

³⁰ Universidad de Sonora. Del Extensionismo Universitario. El que goza del saber debe compartirlo. México, D.F. 3 p.

³¹ FREZÁN OROZCO, Magdalena. La extensión universitaria y la Universidad Pública. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco. México, D.F.: Abril, 2004. 49 p.

³² SÁNCHEZ DE MOTRANA, Mirna. La extensión Universitaria en Venezuela. Venezuela: Universidad de los Andes, Enero – Marzo, 2004, vol. 8, no. 24. 83 p.

³³ *Ibíd.*

Además, la extensión universitaria en casi todas las instituciones de educación superior supone la realización de acciones de diversos géneros, caracterizadas por centrarse en actividades fuera de las académicas formales de todas las instituciones, aun cuando algunas de ellas aporten significativamente a la docencia o la investigación, y, por otra parte, a comunidades internas y externas de la organización.

La extensión universitaria, advierte Piga³⁴, es aquella que interrelaciona activa y creadoramente la Universidad con la comunidad nacional, aquella que contribuye por medio de la cultura (ciencia, arte, técnica) a transformar el mundo para crear otro mundo cuyos sistemas y estructuras socioeconómicas sean más justos, más dignos y más éticos.

Ortega Villa³⁵ en un estudio sobre el conocimiento de esta función por parte de la comunidad de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), señala que uno de los problemas de la extensión universitaria, es su falta de intangibilidad tanto para la comunidad externa como para los propios universitarios. De esta manera, haciendo una revisión superficial con respecto a las acciones incluidas dentro de este concepto, evidencia la falta de identidad de esta función.

Por otra parte, Alegre³⁶ reflexiona acerca de la evolución del concepto en la cultura venezolana y sus nuevos significados en el modelo actual de desarrollo, caracterizado por la sobre – estimación de la investigación científica y la aplicación de la tecnología. Este autor considera que el reto de las universidades en este nuevo contexto, es la renovación orientadora de los nuevos lenguajes del hombre asociada a la revitalización de los valores tradicionales del saber.

A nivel nacional, el Extensionismo Universitario va directamente de la mano con el desarrollo de la tercera misión, en donde se impulsa a las universidades a participar de manera directa en el desarrollo económico de la región, a través de la vinculación estrecha al sector económico, llevando a la participación activa en el desarrollo social de los pueblos. Con todo lo anterior, se lleva al precepto de que los autores consideran a la extensión universitaria como el proceso con propósito

³⁴ PIGA, D. La extensión como comunicación. Notas sobre la conceptualización de la extensión universitaria. Cuadernos de extensión universitaria. Universidad Nacional Autónoma de México. México D.F.: 1981, Citado por FREZÁN OROZCO, Magdalena. La extensión universitaria y la Universidad Pública. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco. México, D.F.: Abril, 2004. 49 p.

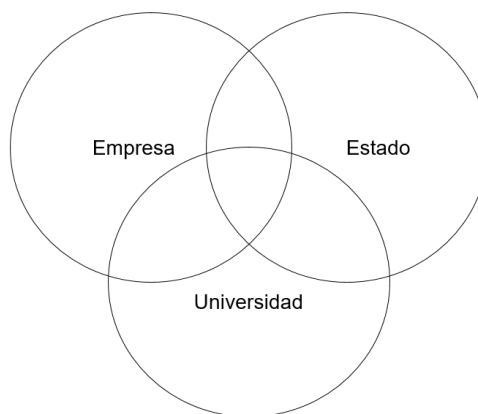
³⁵ Ortega Villa, L. M. El conocimiento de la función de extensión universitaria por parte de sus trabajadores en la UABC. Revista de la Educación Superior, México, D.F.: 2003, vol. 32, no. 2, 126 p, Citado por: FREZÁN OROZCO, Magdalena. La extensión universitaria y la Universidad Pública. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco. México, D.F.: Abril, 2004. 49 p.

³⁶ Alegre, A. Los aprendizajes nutricios en la cultura universitaria. Universitas 2000. Venezuela: 1998, vol. 22, no. 3 – 4, Citado por FREZÁN OROZCO, Magdalena. La extensión universitaria y la Universidad Pública. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco. México, D.F.: Abril, 2004. 49 p.

de promover la cultura en la comunidad, tanto interna como externamente, siendo parte primordial para la contribución universitaria al desarrollo social; partiendo del criterio de que las distintas concepciones de la extensión, implican relaciones diferentes de la universidad con la sociedad, sus organizaciones e instituciones, así como diferentes valoraciones en torno a la universidad, al saber y a la relación que se instaura entre esta y los diferentes sectores involucrados.

2.2.3 Modelo Triple Hélice. “La triple hélice es un modelo espiral de innovación que capta múltiples y reciprocas relaciones en diferentes puntos del proceso de capitalización del conocimiento”³⁷ (Figura 4).

Figura 4. Modelo tripe hélice



Según ETZKOWITZ³⁸, el modelo se caracteriza con la identificación de tres diferentes dimensiones, explicadas de la siguiente manera:

- La primera dimensión es la transformación interna de cada una de las hélices que las conforman, tales como el desarrollo de vinculaciones latentes entre compañías mediante alianzas estratégicas o la asunción de una misión de desarrollo económico por universidades.
- La segunda dimensión se desarrolla con la influencia de una de las hélices sobre la otra.
- La tercera dimensión es la creación de una nueva cobertura de redes trilaterales y organizaciones a partir de la interacción entre las tres hélices,

³⁷ ETZKOWITZ, Henry. La triple hélice: universidad, industria y gobierno, Implicaciones para las políticas y la evaluación. Traducido por DE ALLENDE, Carlos María. Instituto de Ciencias Políticas. Estocolmo: 2002, 2 p.

³⁸ Ibíd.

formadas con el propósito de formular nuevas ideas y formatos para el desarrollo en común.

Como se muestra en la Figura 4, este modelo expresa la relación entre universidad – industria – gobierno como una asociación entre iguales, relativamente independientes, de esferas institucionales que superponen y adquieren el papel de otras.

Las relaciones bilaterales entre el gobierno y la universidad, la academia y la industria y el gobierno y la industria han ampliado las relaciones trilaterales entre las esferas, especialmente a nivel regional. Estas relaciones triádicas entre academia – industria – gobierno están surgiendo a partir de diferentes puntos institucionales de partida de diversos lugares del mundo, pero con el propósito común de estimular el desarrollo económico basado en el conocimiento³⁹.

De lo anterior se puede sustraer que las alianzas estratégicas bilaterales, están siendo sustituidas por estrategias de desarrollo económico basadas en el conocimiento, adquiriendo recursos de las tres esferas. De esta manera, surge una nueva configuración institucional para la promoción de la innovación, en donde la triple hélice ubica a las instituciones educativas como actor principal. La dinámica del desarrollo social cambia el rumbo entre las esferas y las organizaciones institucionales aisladas a un más flexible sistema de superposición, en el cual cada una logra el papel de las otras. Entonces, “se concibe a la universidad como empresa fundadora de instalaciones de incubación, la industria como entidad educadora a través de las universidades empresariales y el gobierno como un capitalista de riesgo por medio de la investigación e innovación en pequeñas empresas y programas”⁴⁰.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe⁴¹, se refiere a esta dinámica de participación como un Sistema Nacional de Innovación señalando que ese incluye la triada formada por gobierno, universidades y empresas; la realidad de un sistema de innovación es mucho más compleja que la simple representación triangular y los canales de interrelación entre los diferentes agentes tomando un rol protagónico. De esta manera se busca que los diferentes actores de la triada desarrollen el papel de financiamiento y establecimiento de reglas que permitan el

³⁹ ETZKOWITZ, Henry. La triple hélice: universidad, industria y gobierno, Implicaciones para las políticas y la evaluación. Traducido por DE ALLENDE, Carlos María. Instituto de Ciencias Políticas. Estocolmo: 2002, 2 p.

⁴⁰ *Ibíd.*

⁴¹ MARTÍNEZ GUTIÉRREZ, Rodolfo. Quinta Hélice Sistémica (qhs), un modelo para el desarrollo de políticas públicas [en línea]. Cooperativismo y Desarrollo. Universidad Cooperativa de Colombia: 2012, Vol. 2, no, 101 [citado 19, Abril, 2015]. Disponible en Internet: <URL: <http://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/17>>

compromiso con el financiamiento, la investigación y la innovación enfocada al desarrollo del talento humano, la generación de conocimiento y la difusión del mismo.

2.2.4 Universidad de Tercera Generación. Se desarrolla como un modelo en que prevalece la interdisciplinariedad entre las diferentes carreras y la competencia entre las universidades en búsqueda de la satisfacción del sector externo, llevando a que las universidades apoyen a las empresas y diferentes entidades del sector público y privado en temas de investigación y desarrollo, además de la innovación.

Duarte Ortiz y Navarro Vargas, en su artículo *Sobre las universidades de primera, segunda y tercera generación*⁴², establece que la función de extensión de las universidades sujeta al conocimiento con la realidad y el universo. En donde se destaca como misión principal, extender hacia la sociedad su función orgánica, integrando los modelos de prácticas profesionales de acuerdo a cada una de las filosofías institucionales, el desarrollo tecnológico y científico al servicio de la sociedad.

“La Universidad de Tercera Generación o 3GU (por sus siglas en inglés) apuesta el desarrollo de sus tareas a la satisfacción de las necesidades de la sociedad, a través de las alianzas con las empresas comerciales y desarrollarse como institución en función de la extensión”⁴³. A partir de esto, la Universidad, mediante el uso del conocimiento y la aplicación de la tecnología, hace frente a la dura competencia del mercado. El cambio del enfoque se re-direcciona hacia el conocimiento como principal mercancía de la cual las Universidades se lucran; además, de controlar el activo intelectual y los recursos humanos, se hace acreedora de los resultados obtenidos en los procesos académicos – científicos. Desde esta perspectiva la Universidad de sitúa como un instrumento que genera el crecimiento económico.

La concepción de 3GU, designada así por Han Wissema⁴⁴, experto holandés en temas de estrategia y cultura del cambio, señala la generación de nuevo rumbo en la educación superior, lo que implica enfocarse en:

- Cambios en la orientación de la misión institucional de la universidad, llevándola a la investigación aplicada mediante alianzas con el sector

⁴² DUARTE ORTIZ, Gustavo & NAVARRO VARGAS, José Ricardo. Sobre las universidades de primera, segunda y tercera generación [PDF]. Opiniones, debates y controversias. Vol. 62, No. 3: 471 -475. 2014 [citado 29, Abril, 2015].

⁴³ Ibíd.

⁴⁴SUÁREZ MORENO, Campo Elías. Universidades de Tercera Generación en Colombia. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Educación y Humanidades. Bogotá, D.C.: 2012, 6 p.

industrial para realizar tareas específicas que logren la innovación y mejoramiento de la productividad.

- Cambio a un ambiente globalizado mediante la implementación de la tecnología y la competencia en el mercado, esta competencia se enfocará en el ofrecimiento de mejores egresados, además, de la obtención de mejores contratos de investigación, es decir, a la universidad como centro de investigación y de pensamiento de tecnología de punta.
- Cambios de intención de la universidad contando con altos estándares intelectuales en el recurso humano, haciéndose participante intelectual de la comunidad académica actuando como originadora de nueva tecnología logrando nuevos proyectos de emprendimientos que mejoren el crecimiento de la economía.

De esta manera, propone Wissema, que las instituciones de educación superior que las adopten, se comportarán como organizaciones, sin dejar de lado la independencia ni la formación en las áreas sociales y humanas, llevando al apoyo directo desde la academia a las diferentes entidades del sector público y privado en temas de desarrollo e investigación de proyectos de aplicación inmediata, facilitando así a sus estudiantes experiencias reales.

Wissema⁴⁵, además propone que la creación de nuevas empresas debe ser un propósito de los futuros profesionales, para lo cual, la universidad debe propiciar la formación en este sentido, como un valor agregado en las competencias profesionales logradas a través de los procesos de investigación. Así pues, las universidades deben buscar las relaciones con el sector externo en pro de desarrollar proyectos de innovación y en paralelo lograr la incentivación de los estudiantes en la creación de sus propias empresas.

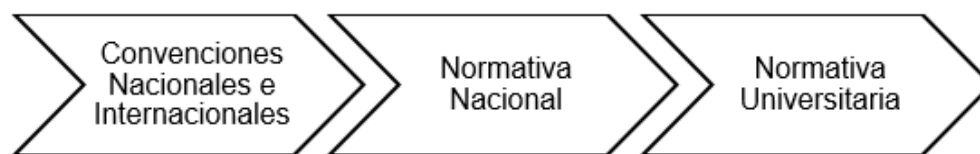
2.3 MARCO LEGAL

La normativa actual referente a la proyección social, específicamente a las relaciones interinstitucionales se basa en tres pilares fundamentales (Figura 5), en donde su correcta aplicación, ayuda a “impulsar el modelo académico caracterizado por la indagación de los problemas en sus contextos”⁴⁶, estos contextos están definidos dentro de la producción y la transmisión de los conocimientos, el trabajo en comunidad, la investigación científica, tecnológica y humanística.

⁴⁵ Ibid.

⁴⁶ BLANCO RODRÍGUEZ, José Luis. PROYECCIÓN SOCIAL. Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga. Bucaramanga: 18 Marzo 2015. 1 p.

Figura 5. Normativas pertinentes a la Proyección Social



2.3.1 Convenciones Nacionales e Internacionales. Giran en torno al desarrollo de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), como uno de los aspectos más importantes de la proyección social. Dentro de este aspecto, se destacan:

2.3.1.1 Declaración Mundial sobre la Educación Superior del Siglo XXI. Esta conferencia fue promovida y convocada por la UNESCO en el año 1998. Subraya la importancia de la RSU desde la pertinencia e inclusión social que deben promover las instituciones de educación superior en todas las regiones. Desde este punto de vista, se plantea que:

Preservar y crear capital social a partir del saber y del pensamiento, por medio de la reflexión y la investigación interdisciplinaria, difundiendo esto por todos los medios posibles con el fin de cumplir sus objetivos de contribuir al desarrollo y mejorar a la sociedad en su conjunto. Constituirse en sociedad de aprendizaje y creación del conocimiento, con la permanente innovación en los métodos de enseñanza – aprendizaje. Formar hombres y mujeres altamente competentes y responsables, capaces de dimensionar el servicio que como ciudadanos pueden dar a la sociedad. Contar con esquemas lo suficientemente abiertos y flexibles que permitan integrar y poner en diálogo los diferentes tipos de saberes de la sociedad, en igualdad de valoración⁴⁷.

2.3.1.2 Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRES). Realizada en el año 2008, en la ciudad de Cartagena de Indias, con patrocinio de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC – UNESCO) y el Ministerio de Educación Nacional, en donde se realiza una declaración sobre la necesidad de armonizar la proyección social y los contextos regionales, además del desarrollo de la responsabilidad en la sociedad. De esta manera, la CRES plantea:

Las instituciones de Educación Superior deben avanzar en la configuración de una relación más activa con sus contextos. La calidad está vinculada a la pertinencia y la responsabilidad con el desarrollo

⁴⁷ Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN). Algunas Consideraciones de Tipo Normativo. Red Nacional de Extensión Universitaria. Bogotá, D.C. 4 p.

sostenible de la sociedad. Ello exige impulsar un modelo académico caracterizado por la indagación de los problemas en sus contextos; la producción y transferencia del valor social de los conocimientos; el trabajo conjunto con las comunidades; una investigación científica, tecnológica, humanística y artística fundada en la definición explícita de problemas a atender, de solución fundamental para el desarrollo del país o la región, y el bienestar de la población; una activa labor de divulgación, vinculada a la creación de conciencia ciudadana sustentada en el respeto a los derechos humanos y la diversidad cultural; un trabajo de extensión que enriquezca la formación, colabore en detectar problemas para la agenda de investigación y cree espacios de acción conjunta con distintos actores sociales, especialmente los más postergados⁴⁸.

2.3.2 Normativa Nacional. En Colombia las actividades de proyección social comienzan a registrarse desde comienzos del siglo XX, cobrando un reconocimiento jurídico de la siguiente manera:

2.3.2.1 Ley 80 de 1980. En el Artículo 160 establece que “Las instituciones de educación superior, especialmente las universitarias y tecnológicas, tienen, además de sus funciones estrictamente docentes e investigativas, la misión social de mantener actividades de extensión científica y cultural y de servicios a la comunidad”⁴⁹.

2.3.2.2 Ley 90 de 1992. En el Artículo 120 define en función de la Extensión y la Proyección Social de la siguiente manera “comprende los programas de educación permanente, cursos, seminarios, y demás programas destinados a la difusión de los conocimientos, al intercambio de experiencias, así como las actividades de servicio tendientes a procurar el bienestar general de la comunidad y la satisfacción de las necesidades de la sociedad”⁵⁰.

⁴⁸ Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN). Algunas Consideraciones de Tipo Normativo. Red Nacional de Extensión Universitaria. Bogotá, D.C. 5 p.

⁴⁹ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, COLOMBIA. Decreto 80 (22, Enero, 1980). Por el cual se organiza el sistema de educación Post-secundaria [PDF]. Diario Oficial, Bogotá, D.C...: 1980 [citado 1, Abril, 2015]. Disponible en Internet <URL: http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-102556_archivo_pdf.pdf>

⁵⁰ CONGRESO DE LA REPÚBLICA, COLOMBIA. Ley 30 de Diciembre de 1992. Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Bogotá, D.C.: República de Colombia, Gobierno Nacional, 28 Diciembre de 1992. 23 p.

2.3.2.3 Ley 15 de 1994. En el Artículo 1 se declara que la educación es un proceso de formación permanente en el ámbito personal, cultural y social, fundamentado en la concepción integral de las personas. De esta manera, “la presente Ley señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple con la función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad”⁵¹.

2.3.2.4 Decreto 1295 de 2010. “Por el cual se reglamenta el registro calificado que trata en la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior”⁵². Dentro de este decreto, en el Capítulo 2, sobre las condiciones para obtener el registro calificado, se menciona la relación de la educación superior con el sector externo (Numeral 5.6.), teniendo en cuenta el impacto que los programas académicos esperan en la sociedad, con el establecimiento de planes, medios y objetivos, además de los diferentes resultados que se esperan recibir.

El plan de relación con el sector externo debe incluir por lo menos uno de los siguientes aspectos:

- La vinculación con el sector productivo, según la naturaleza del programa.
- El trabajo con la comunidad o la forma en que ella puede beneficiarse.
- Con relación a programas en funcionamiento, el impacto derivado de la formación de los graduados, evidenciado a través de un documento que analice su desempeño laboral. En el caso de los programas nuevos, debe presentarse un análisis prospectivo del potencial desempeño de sus graduados.
- La generación de nuevos conocimientos derivados de la investigación.
- El desarrollo de actividades de servicio social a la comunidad⁵³.

⁵¹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA, COLOMBIA. Ley 115 de 1994. Por el cual se expide la ley general de educación [en línea]. Diario Oficial, Bogotá, D.C., 1994. [citado 1, Abril, 2015]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.col.ops-oms.org/juventudes/Situacion/LEGISLACION/EDUCACION/EL11594.HTM>>

⁵² MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, COLOMBIA. Decreto 1295 de 2010. Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior [PDF]. Diario Oficial, Bogotá, D.C., 2010 [citado 16, Abril, 2010]. Disponible en Internet: <URL: http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-229430_archivo_pdf_decreto1295.pdf>

⁵³ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, COLOMBIA. Decreto 1295 de 2010. Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior [PDF]. Diario Oficial, Bogotá, D.C., 2010 [citado 16, Abril, 2010]. Disponible en Internet: <URL: http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-229430_archivo_pdf_decreto1295.pdf>

2.3.2.5 Decreto 1075 de 2015. En el capítulo 1⁵⁴, donde se establecen las condiciones básicas de calidad del programa de formación complementaria de las escuelas de normales superiores, encaminado a abrir de espacios de intervención, que incluyan las labores de la proyección social, vinculando a las escuelas con el espacio exterior. De la misma manera, el ambiente de desarrollo institucional debe darse para fomentar y garantizar actividades de impacto que involucren a las instituciones con el entorno.

2.3.2.6 Sentencia T – 441 de 1997. Dictada por la Corte Constitucional sobre la educación superior, donde destaca a la proyección social como elemento central del proceso de formación académica en las diferentes actividades institucionales, afirmando, de esta manera que:

Las tareas de la universidad no se reducen únicamente a la formación de profesionales. La academia se orienta también al cumplimiento de otros fines, tales como el fomento de la cultura, la ciencia y la investigación; la promoción de valores claros a una sociedad democrática, pluralista y multicultural; al análisis de la sociedad en la que se inserta y la promoción de proyectos tendientes a solucionar las dificultades que se observan; el fortalecimiento de la unidad nacional y de la autonomía territorial; la incorporación del estudiante en la realidad del país y el impulso de la voluntad de los jóvenes⁵⁵.

2.3.2.7 Acreditación De Alta Calidad (CNA). Dentro de este documento se explican los lineamientos para el procesos de acreditación de programas de académicos de pregrado, además, de los factores de vital importancia que deben tenerse en cuenta para el mismo. Dentro de estos encontramos el factor de visibilidad nacional e internacional, que permite “el reconocimiento de las universidades a través de los resultados de sus procesos misionales”⁵⁶.

2.3.3 Normativa Universitaria. La Universidad Santo Tomás dentro de su Estatuto Orgánico y Proyecto Educativo Institucional, conciben el desarrollo de la proyección social.

⁵⁴ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, COLOMBIA. Decreto 1075 (26 de Mayo, 2015). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación [PDF]. Diario Oficial, Bogotá D.C.: Mayo, 2015 [citado 02, Marzo, 2016]

⁵⁵ Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN). Algunas Consideraciones de Tipo Normativo. Red Nacional de Extensión Universitaria. Bogotá, D.C. 3 p.

⁵⁶ CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN – CNA-. Lineamiento para la acreditación de programas de pregrado [PDF]. Sistema Nacional de Acreditación, Bogotá, D.C.: Enero, 2013 [citado 16, Abril, 2015]. Disponible en Internet: <URL: http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2013.pdf>

2.3.3.1 Estatuto Orgánico de la Universidad. En el Capítulo 1: De la Misión Institucional, el Artículo 7 establece que:

La Misión de la Universidad Santo Tomás, inspirada en el pensamiento humanista y cristiano de Santo Tomás de Aquino, consiste en promover la formación integral de las personas, en el campo de la Educación Superior, mediante acciones y procesos de enseñanza-aprendizaje, investigación y proyección social, para que respondan de manera ética, creativa y crítica a las exigencias de la vida humana y estén en condiciones de aportar soluciones a la problemática y necesidades de la sociedad y del país⁵⁷.

2.3.3.2 Proyecto Educativo Institucional (PEI). En el Capítulo 1, dedicado a la misión Institucional, se destaca el numeral 1.2.6., en donde se enmarca la función principal de la Proyección Social⁵⁸ basándose en que la Docencia e investigación no pueden hacer caso omiso de la proyección social, porque la Universidad no forma para aislar, sino para integrar activamente en la vida colectiva, lo que supone una inserción gradual en las necesidades de la coexistencia. El futuro profesional será un líder social, y mal podrá serlo si no ha sido “conducido” y “promovido” hacia la conciencia cabal de sus responsabilidades con la sociedad a la que pertenece. La educación es una “función social”, es decir, acción y proceso al servicio del bien común. Por ello, la “proyección social” se convierte en fin de las otras dos funciones universitarias.”

Además, en el Capítulo 6: Interacción con el Medio Externo, en el inciso 6.1., se enmarca el sentido y el alcance del medio, en donde se establece que “La interacción con el medio externo es la expresión más cualificada de la responsabilidad social de la USTA en todos y en cada uno de sus procesos y compromisos académicos. Al mismo tiempo, es la mejor fuente de su acreditación social y constituye los escenarios privilegiados donde sus estudiantes se forman en el compromiso social responsable, transformador de la sociedad”⁵⁹

2.4 MARCO HISTÓRICO

El quehacer de las universidades aliadas a la función de la extensión social va más allá de los linderos académicos, iniciando con la Reforma de Córdoba

⁵⁷ Universidad Santo Tomás. Estatuto orgánico de la Universidad Santo Tomás. Título 2, Artículo 7. Ed. 4 de Agosto, 2010. Bogotá, D.C.: Universidad Santo Tomás. 7 p.

⁵⁸ Rectoría General Universidad Santo Tomás. Plan Educativo Institucional. Universidad Santo Tomás: Bogotá, D.C., 3ra. Ed., 2004. 27 p.

⁵⁹ Ibíd. 97 p.

(Argentina) en 1918⁶⁰. El énfasis profesionalista y la sustitución de la Universidad como un conglomerado de escuelas profesionales, fueron las características principales de este nuevo modelo, así como la separación de la investigación científica de las tareas docentes, que dejó de ser función principal de las universidades y pasó a las Academias e Institutos. De esta manera, comienza a centrarse el concepto de Extensión Universitaria como fortalecimiento de la función social de la universidad, proyección al pueblo de la cultura universitaria y atención a los diversos problemas.

Los cambios que se generaron en ese año giraron en torno al desarrollo económico, industrial y su impacto social, proporcionando la revisión a las estructuras y funciones de las universidades, incluyéndolo en el currículo universitario. “A partir de allí, la extensión universitaria y la difusión cultural como misión social de la universidad se constituyeron en actividades fundamentales”⁶¹. En el Primer Congreso de Universidades Latinoamericanas⁶² realizado en Guatemala en 1949, lleva al establecimiento de que las universidades deben estar al servicio de la comunidad, estudiosa de los problemas que se le presentan y generadora de soluciones, además de la proyección del quehacer universitario hacia las necesidades de la sociedad.

El concepto más utilizado hoy en día, sobre Extensión Universitaria se da en la Primera Conferencia Latinoamericana de Extensión Universitaria e Intercambio Cultural⁶³ en Chile, en el año de 1957. En esta se postula que la Extensión Universitaria debe ser entendida por su naturaleza, contenido, procedimiento y finalidades, de la siguiente manera:

“La Extensión Universitaria es misión y función orientadora de la universidad contemporánea, entendida como ejercicio de la vocación universitaria. Por su contenido y procedimiento, la Extensión Universitaria se funda en el conjunto de estudios y actividades filosóficas, científicas, artísticas y técnicas, mediante el cual se auscultan, exploran y recogen del medio social, nacional y universal, los problemas, datos y valores culturales que existen en todos los grupos sociales. Por sus finalidades, la Extensión Universitaria debe proponerse, como fines fundamentales, proyectar dinámica y coordinadamente la cultura y vincular a todo el pueblo con la universidad. Así entendida, la Extensión Universitaria tiene por misión proyectar, en la forma más amplia posible y en todas las esferas de la nación, los conocimientos, estudios e investigaciones de la universidad, para permitir a todos participar de la cultura universitaria, contribuir al

⁶⁰TÜNNERMANN BERNHEIM, Carlos. El nuevo concepto de la extensión universitaria. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. México, D.F.: 23 noviembre 2000, 1p.

⁶¹SÁNCHEZ DE MOTRANA, Mirna. La extensión Universitaria en Venezuela. Venezuela: Universidad de los Andes, Enero – Marzo, 2004, vol. 8, no. 24. 3 p.

⁶² Ibíd.

⁶³ Ibíd.

desarrollo social y a la elevación del nivel espiritual, moral, intelectual y técnico”⁶⁴.

2.5 ESTADO DEL ARTE

La Gestión de las Relaciones Interinstitucionales es el pilar fundamental para el cumplimiento de la tercera misión o del tercer proceso misional de las IES, pretendiendo la generación de actividades y proyectos de impacto en el sector externo; para la generación de esta gestión es necesario tener en cuenta diferentes ámbitos que la relacionan (Figura 6), como se mostrará a continuación:

Figura 6. Gestión de las relaciones interinstitucionales en IES



2.5.1 Proyectos de Gestión del Conocimiento en IES.

2.5.1.1 “La Gestión Del Conocimiento En Instituciones De Educación Superior (IES) De Medellín”⁶⁵. Artículo publicado para la revista Empresas y Territorio, de autoría de Andrés Felipe Uribe, en el año 2013. El fin de este artículo está orientado a mostrar la importancia que tiene la generación del conocimiento en contextos como el organizacional y el empresarial, y mostrar a partir de casos específicos los vacíos existentes en esas organizaciones donde la aplicación del conocimiento queda relegada a un mero concepto, dejando de lado la aplicabilidad práctica.

La gestión del conocimiento como concepto es una disciplina que ha tomado importancia en los últimos años debido a los acelerados cambios en el entorno empresarial además de la rápida reactualización del conocimiento que han vuelto obsoletas muchas de las teorías en los sectores económicos de mayor

⁶⁴ Ibíd.

⁶⁵ URIBE ACOSTA, Andrés Felipe. La Gestión Del Conocimiento En Instituciones De Educación Superior (IES) De Medellín. EN: Empresas y Territorio. Medellín, Colombia: Noviembre, 2013. No. 2. 243 – 258 p. ISSN: 2322-6331

crecimiento. Para su desarrollo el artículo se estructura con fuentes primarias de información en la mayoría de los casos tomada de la fuente industrial y de las IES.

2.5.1.2 “Cuerpos Académicos: Factores De Integración Y Producción De Conocimiento”⁶⁶. Este artículo se publica en la Revista de Educación Superior, por autoría de Leyva Santos en el año de 2010. Este artículo posee el objetivo de realizar un breve recuento de la aparición y conformación de comunidades académicas en la ciudad de México en un periodo de siete años, tomando como método científico la indagación directa tanto en instituciones, como a los docentes de los diferentes grupos conformados en dicho periodo. Además, muestra los parámetros de apoyo por parte del gobierno así como de instituciones privadas en la generación de nuevo conocimiento y la importancia que este tiene en el ranking a nivel mundial de los países gestores del conocimiento.

2.5.2 “Universidad, Estado y Sociedad”⁶⁷. Este es un artículo perteneciente a la revista institucional de la Universidad Santo Tomás, *DOXA*, realizado por Germán Báez en el año 2015. Este artículo tiene como finalidad mostrar la relevancia social que ha tenido la universidad a través de la historia, no solo como gestora del conocimiento, si no articulándola a una humanización de la sociedad, apostando a una educación profesional íntegra dirigida hacia el ser humano y su interacción con el entorno para que este opte por la justicia en cada una de sus acciones, y con esto, construir una mejor sociedad y hacer crecer el Estado.

⁶⁶ SANTOS LÓPEZ, Leyva. Cuerpos académicos: factores de integración y producción del conocimiento. En: Revista de Educación Superior. México, D.F.: Facultad de Economía, Universidad Autónoma de Sinaloa. Marzo, 2010. Vol. 39.

⁶⁷ BÁEZ PLATA, Germán Giovanni. Universidad, Estado y Sociedad. En: DOXA. Universidad Santo Tomás. Bucaramanga, Santander: Febrero, 2015. 6 p.

3. METODOLOGÍA

Tabla 1. Metodología

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES INTERINSTITUCIONALES DE LA UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS – SECCIONAL BUCARAMANGA			
OBJETIVO	FASE	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN
1	Identificación	Exposición	Comunicar a la Vicerrectoría Académica de la Universidad la situación actual en torno a la gestión de las Relaciones Interinstitucionales y la propuesta de solución del presente proyecto, para motivar a que desde allí se lidere el proceso.
		Capacitación	Dictar una charla a todas las Unidades Académicas y Administrativas que tengan afinidad con las Relaciones Interinstitucionales para establecer un lenguaje común y generar un marco institucional al proyecto.
		Comunicado	Informar desde la Vicerrectoría Académica a las Unidades Académicas y Administrativas involucradas, sobre la preparación de carpetas documentadas con convenios, contratos y acuerdos pertinentes a cada una de ellas, para la recolección de la información de la línea base.
		Recolección	Trabajo de campo con cada una de las Unidades Académicas y Administrativas para la recopilación de la información, con evidencias (documentos), que garanticen la existencia de convenios, contratos y acuerdos para la generación del inventario.
		Categorización	Definir criterios que permitan la categorización del inventario general para evidenciar cuales acuerdos, contratos y convenios se relacionan, por ejemplo, con instituciones públicas, privadas y mixtas, cuáles se realizaron con empresas, gremios, organizaciones civiles y sociales, y con entes públicos, entre otros parámetros de discriminación de la información que facilite y enriquezca su análisis.

Tabla 1. (Continuación)

1	Identificación	Definición de pertinencias	Contrastar el inventario categorizado con el Plan de Desarrollo Institucional, Nacional y Seccional, con las metas propuestas para la Acreditación Institucional de Alta Calidad, con los Planes de Mejoramiento de Calidad, y con las MEGA's de planeación de cada una de las Unidades Académicas y Administrativas, para evidenciar cuales convenios, contratos y acuerdos van aliados a estas líneas y realmente priorizan y aportan al desarrollo de la Universidad.
2	Formulación	Exposición	Dar a conocer a los decanos de cada una de las divisiones de la Universidad Santo Tomás - Seccional Bucaramanga el inventario de Relaciones Interinstitucionales, debidamente categorizado y depurado.
		Operatividad	Realizar talleres basados en metodologías de ideación y prospectiva con los Decanos de División y Facultad y demás Directivos Académicos y Administrativos, que les permita visualizar sus unidades en mediano y largo plazo, además de las necesidades de relaciones externas para esos estados deseables, todo para generar una orientación tácita de la Universidad en este aspecto.
		Construcción	Con base en los resultados obtenidos del paso anterior, se procese a la generación de la Herramienta Estratégica para la gestión de las Relaciones Interinstitucionales de la Universidad, en donde se materialice las necesidades futuras y el direccionamiento que cada Decano de División y Facultad y demás Directivos Académicos y Administrativos le da a éstas.
3	Sistema Base de Información	Articulación	Aunar esfuerzos con el consultorio TIC de la Seccional, para materializar los anteriores tres objetivos en una herramienta tecnológica, que cumpla con los requerimientos depurados en la categorización y facilite la alimentación, revisión y seguimiento de la información.
		Evaluación	Valorar el resultado ofrecido por el consultorio TIC con respecto al diseño de la herramienta.
		Resultados	Mostrar a la comunidad universitaria los resultados obtenidos durante todo el proceso, junto con la herramienta tecnológica, que permita visualizar de manera concreta el resultado del proyecto.

4. FASE DE IDENTIFICACIÓN

Siendo ésta la fase inicial, se describe el proceso realizado para determinar todos aquellos aspectos que obstaculizan a las relaciones interinstitucionales como agentes principales para el cumplimiento de la proyección social a nivel institucional. Así mismo, se categorizan todas las alianzas pertinentes a las facultades de la seccional, llevando diversos parámetros de clasificación, que permitieron una comparación con los objetivos principales de la Seccional.

4.1 EXPOSICIÓN

Reunión realizada el martes 26 de mayo de 2015, entre el Vicerrector Académico Fray Mauricio Cortés Gallego, O.P. y el Director del Centro de Proyección Social el Ing. José Luis Blanco Rodríguez, centralizado en tres aspectos importantes (Véase Anexo 1):

- Socialización de la propuesta del proyecto interno *“Diseño de una herramienta estratégica para la gestión de las relaciones interinstitucionales de la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga”*, basados en el hecho de argumentar la necesidad de implementar un proyecto que permita fortalecer las acciones de relacionamiento interinstitucional de la Universidad como estrategia para el mejoramiento del impacto de las acciones de Proyección Social. De la misma manera, se asume como una oportunidad de práctica empresarial y desarrollo de proyecto de grado emanado desde el Centro de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial para la Estudiante de VII semestre de Ingeniería Industrial, Melissa Vergel Torrado. Igualmente, se plantea apoyo por parte de la Vicerrectoría Académica de la Universidad para las acciones pertinentes en las Facultades y dependencias que lideran y gestionan las relaciones interinstitucionales.
- Presentación de acciones de corto y mediano plazo para sentar las líneas bases del proyecto, generando un espacio de socialización para adquirir el compromiso de apoyo a la gestión de acciones internas. Igualmente, es necesario contar con instancias y recursos necesarios para llevar a cabo las diferentes actividades, bajo metodologías prospectivas, que conlleven a las planeación estratégica de las relaciones interinstitucionales.
- El P. Mauricio Cortés se muestra interesado en la propuesta, manifestando apoyo a la misma y solicita que estas actividades sean realizadas con el apoyo permanente de los diferentes Decanos; así mismo indica que se programen actividades para la socialización del proyecto y que la estudiante

se apropie para la presentación y argumentación del proyecto en las instancias que se requieran.

Por otra parte, el jueves 15 de octubre de 2015, se reunió el Comité de Proyección Social y Extensión en la Sala de Consejos Fr. José de J. Farías – Sede Bucaramanga, contando con diferentes actores de vital importancia para el buen desarrollo de la Proyección Social para la Universidad, así como dos invitados, dentro de los que se incluye a la Estudiante practicante del Centro de Proyección Social y Extensión (Véase Anexo 2). En el inciso 5, del orden del día de la reunión, se postula el *Estado de Avance y Trabajo Prospectivo con Decanaturas para Relaciones Interinstitucionales*, dentro del cual se exponen las razones por las cuales se está llevando al incumplimiento de los objetos establecidos en las relaciones de impacto en el sector externo, centralizados en el proyecto interno *“Diseño de una herramienta estratégica para la gestión de las relaciones interinstitucionales de la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga”*. Junto con esto, se exponen las tres etapas de trabajo para el desarrollo del proyecto, especificando todas las actividades y el rumbo de acción.

4.2 CAPACITACIÓN

La Vicerrectoría Académica y el Centro de Estudios en Educación diseñaron y ejecutaron para el programa de formación docente la Escuela de Verano 2015. Con el apoyo del Centro de Proyección Social y Extensión se impartió el taller de formación “La Proyección Social a través de la Gestión de Proyectos de Impacto – Caso Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga”, buscando un espacio no solo de formación, sino también de discusión y construcción de procesos Institucionales. La realización de este taller fue dividido en dos sesiones.

4.2.1 Sesión 01. Ésta sesión fue dividida en dos grupos de trabajo, en la Ilustración 1 se evidencia el trabajo de la Sede de Bucaramanga y en la Ilustración 2 se evidencia el de la Sede de Floridablanca, realizados los días 6 y 7 de julio del 2015, con la compañía de 38 asistentes entre ambas sedes.

Los objetivos principales de esta sesión (Figura 7) apuntan a la identificación de las diferentes falencias que posee el desarrollo de la proyección social dentro de la Universidad. El desarrollo de la sesión giró en torno al debate de los diversos procesos internos, en algunos de estos procesos se tiene un conocimiento de las actividades a desarrollar, sin embargo éstos no se encuentran documentados por lo cual no se genera un soporte que verifique la excelente realización de los mismos.

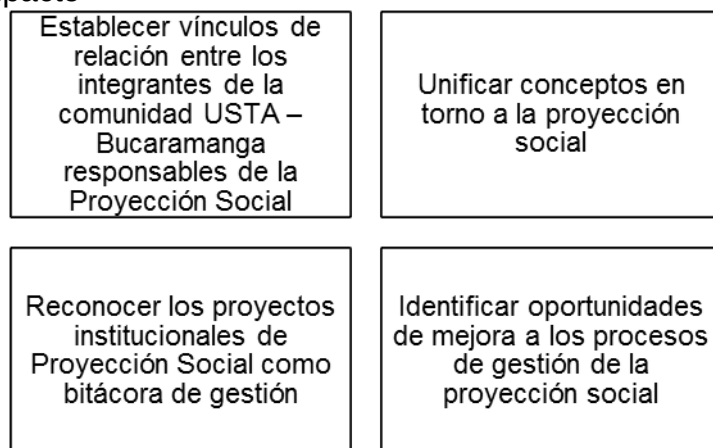
Ilustración 1. Sesión 01. Escuela de Verano - Bucaramanga



Ilustración 2. Sesión 01. Escuela de Verano - Floridablanca



Figura 7. Objetivos de la Sesión 01. Proyección Social a través de la gestión de proyectos de impacto



Fuente: Blanco Moreno, José Luis. La Proyección Social a través de la gestión de proyectos de impacto [PDF]. Universidad Santo Tomás, Julio 2015, 3 p.

Para el cumplimiento a cabalidad de los objetivos anteriormente expuestos, fue de vital importancia la comprensión y el resalte de los obstáculos de la gestión de la proyección social en la USTA Bucaramanga, permitiendo destacar la inconformidad de los asistentes respecto a este punto (Tabla 2).

Tabla 2. Obstáculos de la Proyección Social según la seccional Bucaramanga

OBSTÁCULOS DE LA PROYECCIÓN SOCIAL	
El apoyo brindado por las directivas de la institución es poco, por tanto la realización de los proyectos va encaminada al cumplimiento de objetivos específicos, sin tener en cuenta las necesidades futuras.	La asignación de horas de proyección social en la nómina de la Universidad es limitada, generando que la realización de proyectos se ejecuten con un fin específico a corto plazo.
No existe una correlación entre los diferentes grupos de trabajo por facultados destinados a la realización de la proyección social, lo que conlleva a que no todos están aliados al proceso y vayan encaminados al cumplimiento de metas específicas para la Universidad.	Es importante resaltar que si la firma del convenio no genera un porcentaje de utilidad para la universidad, éste pasa a un segundo plano.
Para el desarrollo de la proyección social es de vital importancia el desarrollo de la investigación, especialmente en la identificación de actividades de impacto en el sector externo. Las relaciones interinstitucionales deben concebirse como una extensión de las relaciones interpersonales y que son importantes	Se resalta la falencia de alianzas que permitan una mayor visualización de los diferentes proyectos que se realizan en el sector externo, buscando que estos posean desarrollo hacia el futuro, y no solo satisfagan necesidades específicas del momento en el que se desarrolla. Cabe resaltar que para la gestión de la

Tabla 2. (Continuación)

para el desarrollo de esta función. Es por esto, que éstas deben estar aliadas a una planeación estratégica concreta, que conlleve el cumplimiento de metas y objetivos.	proyección social es de vital importancia la relación y comunicación entre las facultades, para generar proyectos conjuntos; característicos que no están presentes en ellas.
No se posee una política clara ni definida; de esta manera se genera un desgaste personal, dado que no se ve recompensa por parte de la Universidad y no se muestran resultados concretos de la realización del mismo.	Los proyectos se plantean sin tener una visión a futuro, de la misma manera, no se realiza capacitaciones de ninguna índole. Es necesario centrar la información para consagrarla y fijar una visión común, para obtener resultados concretos y beneficiosos.

Por otro lado, como claramente se establece, la Proyección Social de la Universidad en la seccional de Bucaramanga, junto a nivel nacional, se desarrolla por medio de seis líneas específicas que pretende la generación de impactos en el sector externo, junto con el desarrollo de procesos internos en búsqueda de mejora. Para el caso específico, las relaciones interinstitucionales son la base de la pirámide de la tercera misión, dado que si estas no existen, el desarrollo de las demás funciones estaría incompleta. A causa de lo anteriormente expuesto, para el buen desarrollo de las seis líneas de acción a nivel institucional se plantean 11 proyectos prioritarios que han sido documentados en el *Plan de Desarrollo Seccional Bucaramanga*, dentro del cual se incluye el proyecto (Tabla 3).

Tabla 3. Proyecto incluido dentro del Plan de Desarrollo de la Seccional

Título del Proyecto	Diseño de una herramienta estratégica para la gestión de las Relaciones Interinstitucionales de la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga
Objetivo	Diseñar una herramienta informática que permita gestionar las Relaciones Interinstitucionales de la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga, a través del establecimiento de las pertinencias con la planeación estratégica institucional
Meta	• 2015: Modelo estratégico de activación de las relaciones interinstitucionales radicado para aprobaciones en las instancias que se requiera. • 2016: Cada facultad debe mostrar, a través de evidencias el contar con por lo menos tres relaciones interinstitucionales activas en el marco de una actividad, proyecto, programas o servicio institucional.
Indicadores	Número de relaciones interinstitucionales activas por Facultad por año
Impactos Esperados	• Centralización de la información de las relaciones interinstitucionales de orden nacional en el Centro de Proyección Social y Extensión • Procedimiento claro para la formalización de las relaciones interinstitucionales del orden nacional

Tabla 3. (Continuación)

Impactos Esperados	• Garantía de idoneidad y pertinencias en la búsqueda, negociación y formalidad de las relaciones interinstitucionales de orden nacional. • Activación real de las relaciones interinstitucionales del orden nacional, a través de actividades, proyectos, programas o servicios institucionales.
---------------------------	--

Fuente: Blanco Moreno, José Luis. La Proyección Social a través de la gestión de proyectos de impacto [PDF]. Universidad Santo Tomás, Julio 2015, 23 p.

Por último, se realiza una actividad práctica por medio de un juego de roles, siendo esta una herramienta de participación que permite el aprendizaje colaborativo, a través de experiencias concretas. Para la realización de la actividad se tienen en cuenta la línea estratégica, la orientación del proceso y los roles intervinientes (Figura 8), suministrándoles información necesaria para la realización de la actividad.

Figura 8. Aspectos importantes el juego de roles.

Línea Estratégica	Orientación	Roles Intervinientes
• Relaciones interinstitucionales	• Simulación proceso de firma de convenio	•Entidad externa (Alcaldía de Macondo) •Rectoría Seccional •Oficina de Jurídica •Centro de Proyección Social y Extensión •Unidad académica líder del proceso •Equipo gestor del Convenio

Al mismo tiempo, se ratifican los diferentes problemas que existen realmente durante el proceso de inscripción de convenios al interior de la Universidad, se evidencian los diferentes obstáculos que presentan los organismos de apoyo; de la misma manera, el proceso se retarda debido a que éstos se convierten en tiempo perdido. Sin embargo cabe resaltar, que los integrantes asumieron el ejercicio como realización de un proyecto específico y no como adquisición de un convenio para la universidad.

4.2.2 Sesión 02. Ésta sesión fue dividida en tres grupos de trabajo, dos realizados en la Sede de Floridablanca los días 30 de Julio y 2 de Septiembre del 2015, y el último, realizado en la Sede de Bucaramanga el día 31 de Julio del mismo año, donde se sustentó la continuación del taller, contando con la participación de 28 asistentes entre los tres grupos.

Dentro del desarrollo del taller, se determinó que las relaciones interinstitucionales son la base fundamental para el ejercicio de la Proyección Social, y lo que se pretende a nivel Institucional es su formalización, sistematización, activación y control, para el logro de efectos e impactos en el entorno. En la actualidad, se presentan problemáticas internas como la inexistencia de sistemas de información que permitan lograr la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos asociados al Centro de Proyección Social y de Extensión, e inexistencia de canales de comunicación en donde se pretenda la socialización de resultados, reflejando que se poseen estrategias débiles de comunicación.

Por tal motivo, se conformaron diversos equipos de trabajo (Figura 9) que realizaron un ejercicio práctico obteniendo como resultados tres procedimientos o diagramas para la suscripción de convenios nacionales con las diferentes acciones, responsables y tiempos, tal como se muestra en la Ilustración 3.

Figura 9. Orden de trabajo Sesión 02 - Escuela de Verano

Micro - Equipos	Sub - Equipos	Puesta en Común
•20 minutos •Diseño de un flujograma general de acciones	•40 minutos •Depuración del flujograma de acciones, incluyendo responsables y tiempos	•30 minutos •Obtención conjunta del flujograma general para la suscripción de convenios de orden nacional en la Seccional

Fuente: Blanco Moreno, José Luis. La Proyección Social a través de la gestión de proyectos de impacto [PDF]. Universidad Santo Tomás, Julio 2015, 4 p.

Ilustración 3. Trabajo en "Subequipos" de la Sesión 02



Los microequipos se conformaron por grupos pequeños de personas, después de 20 minutos de trabajo, estos se reunieron con dos o tres más y formaron subequipos, quienes en 40 minutos depuraron los flujogramas en acciones, junto con los responsables, y tiempos. Por último, se realizó la puesta en común, unificando a todos los subequipos en un solo grupo de trabajo, en esta fase se obtuvieron los diversos flujogramas generales para la formalización de las relaciones interinstitucionales del orden nacional en la USTA B/manga; éstos se caracterizaron por ser dos por parte de la Sede de Floridablanca (Véase Anexo 3 y 4), y uno por la Sede de Bucaramanga (Véase Anexo 5).

De lo anteriormente descrito, y tomando como base la fase “Puesta En Común” se obtienen y se organizan las tres propuestas diferentes de procedimientos para la suscripción de convenios a nivel nacional y de la seccional (Véase Anexo 15). Para la caracterización de los mismos, se determinaron actividades, decisiones y documentos, que permitieran el fácil entendimiento de los diagramas de flujo propuestos; de la misma manera, las actividades están acompañadas de una breve descripción, junto con el responsable y el tiempo necesario para dar respuesta, solución y paso a la siguiente actividad.

4.3 COMUNICADO

Inicialmente en la metodología, esta actividad plantea que el despliegue de la información requerida para el inventario sería solicitada desde la Vicerrectoría Académica hacia las Unidades Académicas y Administrativa; sin embargo, esta solicitud fue llevada a cabo por el Director de Centro de Proyección Social y Extensión el Ing. José Luis Blanco vía electrónica (Véase Anexo 7). Los correos fueron enviados a Decanos de Facultades con sus respectivas Secretarías, además de los profesores que posean horas destinadas a la proyección social.

4.4 RECOLECCIÓN

Con el apoyo respectivo de todas las Facultades pertinentes a la Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga, se realizó el trabajo de campo que permitió la recopilación e inventario de relaciones interinstitucionales, específicamente de acuerdos, convenios, contratos, decretos y resoluciones que apoyan diferentes actividades y proyectos en el sector externo.

4.4.1 Formato de Recolección. El formato de registro de convenios se basó en la forma que reposa en el Centro de Proyección Social y Extensión, enmarcado bajo el Sistema de Gestión de la Calidad de la Seccional con el código F-GE-10 (Véase Anexo 17), perteneciente al módulo *Gestión de Extensión e Impacto en el Medio*. En contraste con lo anterior, al formato fue modificado un documento Excel incluyendo cambios de forma, siendo validado y aceptado por el Director del Centro de Proyección Social y Extensión de la Universidad, el Ing. José Luis Blanco. A su vez, el documento se realizó tomando como base facilidad en digitación, entendimiento y recopilación de la información; dentro de éste se incluyeron diversos parámetros de clasificación que permitieron la depuración inicial del inventario (Tabla 4).

Tabla 4. Formato de recolección para el inventario de las Relaciones Interinstitucionales

No.	NO. DEL CONVENIO		TIPO DE CONVENIO		CATEGORIA DEL CONVENIO		ENTIDAD (-ES) PARTICIPANTE (-ES)	OBJETO DEL CONVENIO (RESUMEN)	FECHA DE FIRMA DEL CONVENIO	VIGENCIA DEL CONVENIO (DURACION)	DATOS PERSONA DE CONTACTO	DOCUMENTO COMPLETO PARA CONSULTA
			Marco	Específico	Nacional	Internacional						

El formato se diligenció por casilla de la siguiente manera:

- No.: Consecutivo para la numeración de todo tipo de relaciones interinstitucionales que se esté trabajando en el libro.
- No. De Relación Interinstitucional: Consecutivo que asigna la Oficina de Jurídica para la numeración de las relaciones, de acuerdo a los parámetros de clasificación previamente establecidos por la misma.
- Tipo de Relación Interinstitucional: En esta casilla se selecciona con una X la opción que identifica a la relación, específicamente si es Marco o Específico. Cabe resaltar que las relaciones que son de categoría marco se realizan a nivel general, es decir, USTA nacional; mientras que, las relaciones que se sean específicas, se desarrollan para la seccional de Bucaramanga.

- *Categoría de las Relaciones Interinstitucionales:* Esta casilla se marca con una X el apartado que corresponda al carácter de la relación; dicho de otra manera si es de desarrollo Nacional o Internacional.
- *Entidad (-es) participante (-es):* Se digitan las partes entre las cuales se celebra la relación interinstitucional, teniendo en cuenta que debe incluirse la Universidad; éstas deben diferenciarse por medio de una viñeta.
- *Objeto de la Relación Interinstitucional (Resumen):* Se transcribe el objeto primero de la relación interinstitucional, dado que en éste se consolida el propósito general de la misma. En condiciones generales, se establecen las bases generales de cooperación entre las partes participantes propendiendo al desarrollo de objetivos, funciones o proyectos que sean de beneficio para ambas.
- *Ficha de Firma de la Relación Interinstitucional:* Se transcribe la fecha de firma de la relación interinstitucional, éste debe contener el día, mes y año siguiendo el orden anteriormente expuesto. Su escritura se caracteriza por poseer el formato *DD de MM, AAAA*.
- *Vigencia de la Relación Interinstitucional (Duración):* En esta casilla es necesario digitar la duración en fecha de la relación interinstitucional, ésta debe contener el día, mes y año siguiendo el orden expuesto, sin embargo, si esta no está establecida, debe contener como mínimo el año en que la misma tendrá fin. Su escritura se caracteriza por poseer el formato *DD de MM, AAAA*, igual que en la casilla anterior. De la misma manera, en ésta debe incluirse un comentario, en donde se esclarezca la duración en años de la relación, si posee prórroga automática o el período de tiempo y si debe dejarse con copia por escrito. Por el contrario, si existiesen excepciones la casilla se completa con sigla N/A (no aplica), especificando en el comentario la justificación de la misma.
- *Datos Persona de Contacto:* Se caracterizan los representantes firmantes de la relación interinstitucional incluyendo entre paréntesis la relación que posea con la entidad participante, por ejemplo, Rector de la U. Santo Tomás o Representante Legal de la institución. Cabe resaltar que todos los espacios deben contener la firma respectiva; éstas deben diferenciarse por medio de una viñeta.
- *Documento Completo para Consulta:* Se utilizó con el fin de adjuntar como objeto el PDF digitalizado de cada una de las relaciones interinstitucionales pertinentes a las diferentes dependencias involucradas en el proceso. Para cada uno de los documentos se asignó un código (Tabla 5), así por ejemplo, si el primer documento digitalizado es un convenio perteneciente a la

Facultad de Ingeniería Industrial, quién a su vez corresponde a la División de Ingenierías y Arquitectura, queda guardado con el nombre CVIA05_01.

Tabla 5. Codificación para guardar documentos PDF digitalizados

CODIFICACIÓN			
Tipo de Relaciones Interinstitucionales			
Acuerdos		AC	
Convenios		CV	
Contratos		CN	
Decretos		DC	
Resoluciones		RS	
División		Facultades	
Ciencias Económicas y Administrativas	CE	Administración de Empresas	01
		Administración de Empresas Agropecuarias	02
		Economía	03
		Contaduría pública	04
		Negocios Internacionales	05
Ingenierías y Arquitectura	IA	Ingeniería Civil	01
		Ingeniería Ambiental	02
		Ingeniería en Telecomunicaciones	03
		Ingeniería Mecatrónica	04
		Ingeniería Industrial	05
		Arquitectura	06
		Química Ambiental	07
Salud	CS	Odontología	01
		Optometría	02
		Cultura física, recreación y deporte	03
		Laboratorio Dental	04
Ciencias Jurídicas y Políticas	JP	Derecho	01

Es importante resaltar que para cada una de las facultades se diligenció un documento Excel específico, identificado con la codificación anteriormente expuesta, así por ejemplo, si el inventario pertenece a la Facultad de Negocios Internacionales, quien a su vez corresponde a la División de Ciencias Económicas, el documento queda guardado como CE05. No obstante, cada facultad poseerá su clasificación de los tipos de relaciones interinstitucionales, para lo cual se tipificarán en libros por separados indicando el tipo de relación a la que pertenece en el nombre, es decir, Acuerdo, Convenio, Contrato, y así sucesivamente dependiendo de la relación.

4.1.2 Inventario de Relaciones Interinstitucionales. La Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga dispone del Centro de Proyección Social y Extensión y la Oficina de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales – ORII, los cuales funcionan como organismos que se enfocan en establecer de manera formal las relaciones interinstitucionales de la Universidad con el apoyo de la Oficina de Jurídica. En este sentido, el establecimiento de convenios está sujeto previamente a disposiciones jurídicas que pretenden el acuerdo entre las partes sobre aspectos puntuales a desarrollar en común. Sin embargo es el Centro de Proyección Social y Extensión quien fortalece el impacto en el medio a partir de la formulación, gestión y ejecución de proyectos y acciones interdisciplinarias, que brinden alternativas de solución a las necesidades de la sociedad y de la región, además de que dinamizan el trabajo académico de los programas de la Universidad y su relación con el sector externo.

Para realizar el inventario de las relaciones interinstitucionales se empleó el formato de recolección mostrado anteriormente y se diligenció por facultad para establecer la cantidad de relaciones interinstitucionales activas, es decir, que estén vigentes, posean las firmas pertinentes, y estén documentadas en digital o físico. A continuación se describirá el levantamiento de la información relacionado con aquellos documentos de relación formal ya sea de manera digital o física, teniendo en cuenta acuerdos, convenios, contratos, decretos y resoluciones, que reposan en cada una de las facultades (Tabla 6).

Tabla 6. Levantamiento de información del Inventario de relaciones por facultades

FACULTAD	LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	DOCUMENTO
	<i>División de Ciencias Económicas y Administrativas</i>	
Administración de Empresas	Esta facultad comienza sus labores educativas en el primer período del año 2015, es por esto que está en proceso de crear lazos y alianzas estratégicas que permitan el fortalecimiento de los vínculos con entidades del sector externo. De ahí que, el Dr. Álvaro Díaz, Decano de la facultad, establece que no se posee ningún tipo de relacionamiento interinstitucional formal, por tanto no se lleva una debida documentación de aquellos proyectos, programas o actividades que se generen para tal fin.	N/A
Administración de Empresas Agropecuarias	Al realizar el inventario de este programa académico, se encuentra que documentan cuatro tipos de relaciones interinstitucionales, que buscan dinamizar el trabajo de la facultad y de la Seccional con el sector externo; clasificados en: • Acuerdos • Convenios Administrativos • Convenios Marco • Convenios Específicos Teniendo en cuenta lo anteriormente descrito, la facultad posee adscrito un acuerdo con el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, en donde se establece el proceso y programa de homologación para todos los estudiantes pertenecientes a la entidad, y deseen continuar con la carrera profesional afín de la facultad. De la misma manera, se relacionan 8 convenios que se clasifican de acuerdo a dos parámetros: 1. Los Convenios pertenecientes a la categoría Marco, pueden desarrollarse para tres motivos específicos: para cooperación interinstitucional, cooperación académica – internacional, estudiantes en modalidad de práctica; en esta última, no se encuentra ningún aliado formal para el desarrollo de la misma. 2. Los Convenios pertenecientes a la categoría Específicos se clasifican por año, sin embargo solo se encuentran en vigencia los pertenecientes al año en curso, 2015.	Véase Anexo 9

Tabla 6. (Continuación)

	Todo esto apoya la realización de procesos educativos, investigativos, docencia y movilidad académica, junto con el desarrollo de prácticas profesionales para los estudiantes pertenecientes a la facultad; realizado con diferentes entidades, dentro de las que se encuentra Compañía Nacional de Chocolates, FENALCO Santander, Red ADELCO, entre otras.	
Economía	Para la Facultad de Economía se documentan tres tipos de relaciones interinstitucionales, dentro de las cuales se busca el desarrollo de programas, proyectos y actividades que generen impacto en el sector externo; catalogadas en: • Acuerdos • Convenios de orden marco y específico • Contratos Sin embargo, cabe resaltar que la clasificación de la documentación para ésta facultad se tienen en cuenta las propuestas, como tipo de relación que fomenta el desarrollo con el sector externo, aunque no se encuentre ningún documento de esta índole. De igual manera, dentro de los acuerdos no se documenta ningún tipo de relación que pueda ser positiva para la facultad. No obstante, se encuentran 6 convenios que buscan la cooperación interinstitucional para el desarrollo de prácticas profesionales, intercambios estudiantiles y docentes, además de mejorar las competencias y habilidades de las personas pertenecientes a la facultad; todo esto, se caracteriza por desarrollarse con diversas entidades como BITCOM Ltda., Corporación Agencia de Desarrollo Económico Local Adel Vélez, Gobernación de Santander, entre otros.	Véase Anexo 10

Tabla 6. (Continuación)

Contaduría Pública	Al realizar el comunicado para formalizar el inventario de relaciones interinstitucionales de la facultad, el Dr. Jaime Cardozo, Decano de la misma, establece que el responsable del manejo de todos los aspectos relacionados con el sector externo es el Docente Helber Jaimes; quien establece, que en el momento no se cuenta con ningún tipo de relacionamiento externo formar, dado que la mayoría están en procesos de renovación o en trámite (respecto a nuevas entidades). Sin embargo, los proyectos y programas que se han venido desarrollando se llevan de manera informal, es decir, no poseen un documento que establezca la relación existente entre la universidad y la entidad externa.	N/A
<i>División de Ingenierías y Arquitectura</i>		
Ingeniería Civil	Este programa académico da inicio el primer período del año 2015, por tanto la realización de proyectos, programas y actividades que generen impacto en el sector externo aún no ha sido considerado por la facultad. De manera que, no se posee ninguna clasificación ni documentación pertinentes al desarrollo de las relaciones interinstitucionales.	N/A
Ingeniería Ambiental	Al igual que la facultad de Ingeniería Civil, es un programa académico nuevo, que da inicio a sus labores hacía el segundo período del año 2014; sin embargo, desde el inicio de la misma, la facultad se ha preocupado por la realización de proyectos y actividades que propendan al cuidado del medio ambiente. Por consiguiente, en esta facultad reposa tres tipos de relaciones interinstitucionales, dentro de las que se destacan: • Acuerdos • Convenios de orden marco y específico • Resoluciones Así mismo, el Ingeniero Hernando Castillo, decano de la facultad, establece que la mayoría de los convenios utilizados para la realización de proyectos y programas de impacto en el sector externo son de categoría marco, sin embargo a nivel de la Seccional poseen el Convenio Específico con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi – IGAC.	Véase Anexo 11

Tabla 6. (Continuación)

Ingeniería en Telecomunicaciones	La facultad documenta dos tipos de relaciones interinstitucionales, dentro de las cuales se enmarcan el desarrollo de proyectos, prácticas profesionales y capacitación del personal; clasificadas en: • Convenio de orden nacional e internacional • Contratos Realizado el inventario, se documentan 10 convenios con diversas entidades, dentro de las que se destaca BITCOM, EME ingeniería y asociación ITACA, además de Instituciones de Educación Superior a Nivel Nacional e Internacional. Junto con un contrato con la Universidad Nacional de Colombia, para el ofrecimiento de cursos de educación continuada.	Véase Anexo 12
Ingeniería Mecatrónica	Las relaciones interinstitucionales encontradas al inventariar esta facultad se clasifican de acuerdo a dos tipos: • Acuerdos • Convenios de orden marco y específico Por medio de los cuales se establecen las bases de cooperación entre las entidades participantes, para el desarrollo de programas y proyectos que generen actividades de impacto en el sector externo. Hay que mencionar, que la facultad sólo posee un acuerdo con la Facultad de Ingeniería Mecánica y Electrónica de la sede principal de la Universidad. Así mismo, poseen inscritos 13 convenios que propenden a la realización de procesos educativos, investigativos, docencia y movilidad académica, junto con el desarrollo de prácticas profesionales para los estudiantes inscritos en la facultad, realizados con diversas entidades, dentro de las que se destacan Corporación Parque Interactivo de Ciencia y Tecnología de Bucaramanga, ECOPETROL, DISTRISALES, entre otras; además de Instituciones de Educación Superior.	Véase Anexo 13

Tabla 6. (Continuación)

Ingeniería Industrial	Para la Facultad de Ingeniería Industrial se documentan tres tipos de relaciones interinstitucionales, dentro de las cuales se busca dinamizar el trabajo de la Universidad y de la facultad con el sector productivo y gubernamental para el progreso de la región; clasificadas en: • Acuerdos • Convenios de orden marco y específico • Resoluciones Sin embargo, cabe resaltar que en la organización de la documentación para dicha facultad se tienen en cuenta los decretos, como tipo de relación que pueda fomentar el desarrollo de la proyección social. Después de documentado el inventario de la facultad, es importante resaltar que ésta posee adscritos a la facultad 6 acuerdos, dentro del que se encuentra la aprobación del programa de la Facultad y la Maestría en Calidad y Gestión Integral. De la misma manera, se vinculan 23 convenios que a groso modo buscan el desarrollo de dos aspectos importantes: 1. Establecer las bases de cooperación entre la Universidad (Seccional o Nacional), que permitan el desarrollo de prácticas profesiones, además del desarrollo de actividades de interés común como intercambios estudiantiles, académicos e investigativos, para los estudiantes y docentes inscritos en la facultad. 2. Articular acciones, esfuerzos, capacidades y conocimiento para mejorar las competencias y habilidades del ecosistema emprendedor regional, y el de la UNIVERSIDAD Lo anteriormente descrito, se caracteriza por desarrollarse en entidades como Fundación Cardiovascular, SURICATA LABS, diferentes municipios de la región, además de Instituciones de Educación Superior del ámbito nacional e internacional.	Véase Anexo 14
-----------------------	---	----------------

Tabla 6. (Continuación)

Arquitectura	Al realizar el comunicado para el levantamiento de la información relacionada con las relaciones interinstitucionales de la facultad, la Arq. Claudia Uribe, decana de la misma, establece que existen tres tipos de relaciones que se clasifican de la siguiente manera: • Convenios Internacionales • Convenios Interinstitucionales para prácticas • Convenios y Membresías Es importante resaltar, dada la clasificación anterior, que solo se inventariaron los convenios interinstitucionales para prácticas profesionales, y convenios y membresías, dado que los convenios internacionales son directamente gestionados por la ORII y no por el Centro de Proyección Social y Extensión de la Universidad. Dentro de la clasificación de convenios para la realización de prácticas profesionales, se lograron inventariar 24 convenios todos de orden nacional, más específicamente regional, que permitieran el desarrollo profesional de los estudiantes pertenecientes a la facultad, teniendo una finalidad académica, junto con la difusión de la cultura y la extensión de servicios. Considerando lo expuesto, se encuentran dentro ésta entidades como Curadurías, Constructoras y entidades del sector privado.	Véase Anexo 15
Química Ambiental	Para esta facultad, el inventario de relaciones interinstitucionales se realizó directamente con el Dr. Leonardo Acevedo, Decano de la misma, quien establece que los proyectos, programas y actividades que generen impacto externo en la Seccional, emanados desde la dependencia se pueden tipificar de dos maneras: • Convenios internacionales • Convenios nacionales En lo que respecta a los convenios internacionales, es la Oficina de Relaciones Internacionales (ORII), la que se encarga de planear, gestionar, articular y promover estos, identificando y controlando todos los aspectos en lo que respecta a la movilidad estudiantil y docente.	N/A

Tabla 6. (Continuación)

	Sin embargo, los convenios nacionales reposan directamente en la documentación perteneciente a la facultad, y son gestionados por el Centro de Proyección Social y Extensión. Acorde con lo que establece el decano de la facultad, en el momento no se cuenta con convenios de esta índole, dado que la mayoría se encuentran en proceso de renovación o en trámite (respecto a nuevas entidades que presentan necesidades). Ahora bien, los proyectos y programas que se están desarrollando para la facultad, van aliados a alianzas estratégicas que no están documentas, es decir, que no poseen un documento que establezca la relación entre las entidades.	
<i>División de Ciencias de la Salud</i>		
Odontología	En el momento en que se realiza el comunicado para el inventario de relaciones con el sector externo de la facultad, la Dra. Martha Rincón, Decana de la misma, establece que quien se encarga del relacionamiento exterior de la facultad es la Dra. Claudia Díaz. Dicho lo anterior, se establece que para la facultad solo se posee un tipo de relaciones interinstitucionales que buscan generar impacto en el sector externo y estos son los Convenios, bien sea de orden marco o específico. Adicionalmente, la facultad posee inscritos 22 convenios que buscan establecer una relación de servicio entre las entidades participantes, para el desarrollo científico y tecnológico, y la formación de recurso humano para las personas pertenecientes a la facultad y a la entidad externa. Lo anteriormente descrito, se caracteriza por desarrollarse con entidades tales como el Hospital San Bartolomé, Colegio Luis Carlos Galán, Fundación Estructurar, Instituto Técnico Rafael García Herreros, entre otras.	Véase Anexo 16

Tabla 6. (Continuación)

Optometría	La facultad documenta solo Convenios, como aquel tipo de relación interinstitucional por medio del cual se desarrollan proyecto, programas, actividades y alianzas que generan impacto en el sector externo. Dicho lo anterior, se encuentran documentados tres convenios con tres entidades diferentes, caracterizadas por ser: • Fundación Universitaria del Área Andina – Seccional Pereira • Universidad del Bosque • Universidad Antonio Nariño En las que se pretende generar la debida cooperación entre las partes, que propenda al desarrollo de procesos académicos, tecnológicos, de investigación, movilidad docente y estudiantil, asesoría, entre diversas actividades para las personas pertenecientes a la facultad, en búsqueda del progreso de los participantes y la formación de grupos de investigación entre las entidades.	Véase Anexo 17
Cultura Física, Recreación y Deporte	Para la Facultad de Cultura Física, Recreación y Deporte se documentan dos tipos de relaciones interinstitucionales en búsqueda de dinamizar el trabajo de la facultad y de la Seccional con el sector externo, clasificadas en: • Acuerdos • Convenios de orden marco y específico Cabe resaltar que en la categoría acuerdo no poseen ningún tipo de relación documentada. Sin embargo, poseen adscritos 3 convenios que buscan establecer las bases de cooperación entre las entidades, específicamente para el desarrollo de prácticas profesionales por parte de los estudiantes de la facultad; que permitan, de la misma manera, el desarrollo de la cultura, y la extensión de servicios en todas las áreas de interés para las partes. Lo anteriormente descrito se realiza en las siguientes entidades: • Club Deportivo Real Santander • Continental Sports • Instituto Santa Teresa	Véase Anexo 18

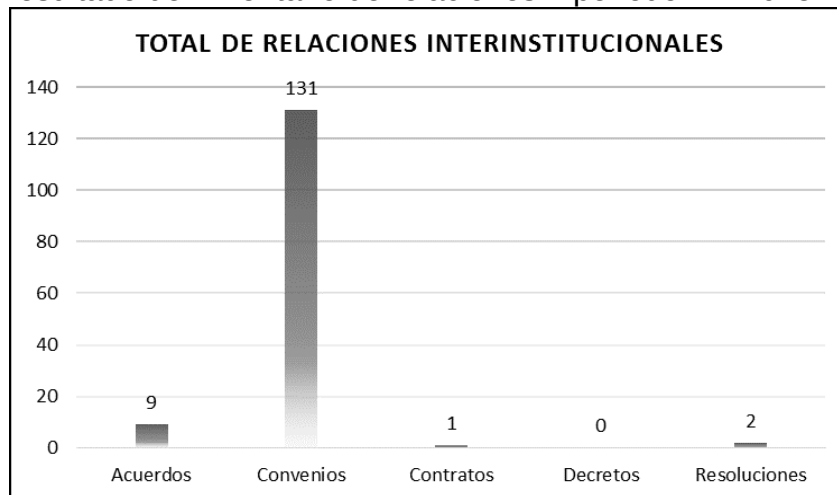
Tabla 6. (Continuación)

Laboratorio Dental	Para el Programa Laboratorio Dental se documental únicamente los Convenios, como tipo de relación interinstitucional que propende a la ejecución de programas, proyectos y actividades que dinamicen el trabajo del programa y de la Seccional con el sector externo. Después de haber documentado el inventario, es importante resaltar que posee adscritos 23 convenios que a groso modo buscan el desarrollo en tres aspectos importantes: 1. Intervenir en la atención, asistencia y reparación integral a las víctimas de violaciones de los Derechos Humanos a través de acciones académicas. 2. Desarrollo de prácticas profesionales entre las partes interesadas, buscando el desarrollo académico, profesional, la extensión de la cultura y el servicio en todas las personas vinculadas al programa. 3. Aunar esfuerzos de diversas índoles para el cumplimiento de los objetivos principales de las entidades, buscando el fortalecimiento del trabajo, análisis, infraestructura y formulación y ejecución de proyectos presentados áreas investigativas. Lo anteriormente descrito, se caracteriza por desarrollarse en entidades como Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, Fundación Oral Health Colombia, Highteeth, entre otras empresas pertenecientes al sector privado.	Véase Anexo 19
--------------------	--	----------------

No obstante, es importante recalcar tres aspectos importantes:

- 1) Después de realizado el inventario, anteriormente expuesto, se consolida la información de acuerdo a lo encontrado en cada una de las divisiones (Figura 10). Tal como se muestra, los convenios suman un total de 131 para la seccional; resaltando que las Facultades de Ingeniería Industrial, Arquitectura y Odontología, junto con el programa de Laboratorio Dental, encabezan la lista de quienes promueven la generación de proyectos de impacto en el sector externo, en búsqueda del establecimiento de bases de cooperación, para el desarrollo de prácticas profesionales, además del desarrollo de actividades de interés común como intercambios estudiantiles, académicos e investigativos para los docentes y estudiantes inscritos que conlleven a la difusión de la cultura y la extensión de servicios.

Figura 10. Resultado del inventario de relaciones – periodo II – 2015



- 2) Todas las facultades de la seccional tuvieron hasta el lunes 30 de Noviembre del 2015, para dar respuesta a la solicitud del Ing. José Luis Blanco, Director del Centro de Proyección Social y Extensión, de donde resultaron dos situaciones diferentes:

- En la Facultad de Arquitectura, tal como se explica anteriormente, se establecieron tres parámetros de clasificación, de los que solo se tuvieron en cuenta los Convenios Interinstitucionales para prácticas profesionales, y Convenios y Membresías, en donde ésta última no se pudo realizar el debido inventario porque el Arquitecto Samuel Jaimes no generó ninguna respuesta ni proporcionó el debido espacio de trabajo para completar el inventario de la facultad.

- La Facultad de Negocios Internacionales, perteneciente a la división de Ciencias Económicas y Administrativas; y la Facultad de Derecho, única en la división de Ciencias Jurídicas y Políticas, quedaron excluidas del Inventario de Relaciones Interinstitucionales por no obtener respuesta a la solicitud pasada.
- 3) En las oportunidades de trabajo directo con los decanos se tuvo la oportunidad de conocer sus pensamientos con respecto a las relaciones interinstitucionales, estableciendo que los convenios de orden nacional son documentados por las propias facultades, y con el apoyo del Centro de Proyección Social y Extensión se lleva a la gestión y control de las mismas. Sin embargo, cuando se presenta oportunidad de relacionamiento externo no se tiene en cuenta un conducto regular ni un proceso para el mismo, implicando a una demora y pérdida de interés de las entidades; por tanto, muchos de los proyectos que se desarrollan en las facultades y programas de la universidad se realizan sin tener en cuenta el componente estratégico.

4.5 CATEGORIZACIÓN

Se planteó como una herramienta que permitiera la clasificación de las relaciones interinstitucionales proporcionando una identificación de patrones en los datos consolidados con el inventario, constituyendo un mecanismo principal para la disminución de la información recolectada. Según Straus y Corbin⁶⁸, la categorización consiste en la asignación de conceptos a un nivel más abstracto; las categorías tienen un poder conceptual puesto que agrupan de acuerdo a los conceptos; en el momento en el que se agrupan los conceptos, también se inicia el proceso de establecer posibles relaciones entre los mismos.

4.5.1 Tipo de Categorización. Para el caso específico, se desarrolló una categorización deductiva puesto que toma como base conceptos sustentados teóricamente; pasando de lo general a lo particular, es decir, de conceptos generales de los que van a desprenderse conceptos particulares.

⁶⁸ STRAUS Y CORBIN. Categorización. Citado por TORRES MESÍAS, Álvaro. Et al. Investigar en educación y pedagogía. Pasto: Universidad de Nariño, 2002. p. 110.

4.5.2 Criterios de Categorización. La Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga busca el ofrecimiento de servicios especializados teniendo en cuenta la planeación estratégica para una buena intervención en el sector externo, en búsqueda de reconocer las necesidades más apremiantes para dar soluciones coherentes y viables, y que estén disponibles en los avances, estudios, profundizaciones, o experiencias de la comunidad universitaria, y viceversa.

Con el inventario de relaciones interinstitucionales se identifican los vínculos junto con las entidades de intervención, permitiendo establecer la articulación que posee la Seccional con el sector externo, específicamente con empresas, gremios, instituciones, organizaciones gobiernos, etc. Ahora bien, “las instituciones externas prefieren mantener contacto con aquellas organizaciones que les demuestren un record de intervención entorno al problema u oportunidad a tratar”⁶⁹; de ahí que, se identificaron tres parámetros de categorización con sus respectivas clasificaciones (Tabla 7).

Tabla 7. Especificación de los criterios de categorización para el inventario de Relaciones Interinstitucionales

1. Sector al que va dirigido

El reconocimiento empresarial constituye un pilar fundamental en el desarrollo nacional. La diversificación de los entornos, tanto económicos, sociales, políticos y tecnológicos, conllevan a que todas las empresas realicen funciones de planeación, organización, ejecución y control que sirvan para el cumplimiento de los objetivos empresariales plasmados. Es para la Seccional de vital importancia el reconocimiento del dinamismo que rodea el ambiente administrativo y las exigencias que este genere; teniendo en cuenta el origen o aportación del capital, se encuentran dos tipos de clasificación:

- Empresas Públicas: Aquellas cuya propiedad pertenece al Estado.
- Empresas Privadas: Son quienes el capital y control pertenece a particulares, ya sean personas físicas o bien a otras empresas privadas.

2. Funciones Misionales

Identificación de las tres funciones sustantivas de la Universidad como claves veedoras de viabilidad y operatividad de la Seccional, por medio de la cual se propicia el desarrollo de las capacidades intelectuales de los agentes, a través de habilidades curriculares e investigativas orientadas a los procesos sociales. Es de allí que este parámetro de clasificación se utiliza para “romper las formas tradicionales, excesivamente jerarquizadas y autoritarias”⁷⁰.

Teniendo en cuenta lo anterior, se explicarán las tres funciones sustantivas junto con algunas cualidades que las identifican:

- Docencia: involucra todo el proceso educativo – académico de cada una de las facultades de la seccional, y por ello, son los directos responsables de definir las políticas académicas y de tomar decisiones curriculares.

⁶⁹ Universidad Santo Tomás. Estrategia de Especialización Inteligente en Investigación e Innovación. Centro de Proyección Social y Extensión. Mayo, 2014. Bucaramanga: 16 – 19p.

⁷⁰ Universidad Santo Tomás. Proyecto Educativo Institucional – PEI. 2004. Bogotá, D.C.: Universidad Santo Tomás. 133 – 137 p.

Tabla 7. (Continuación)

- Investigación: involucra dentro de su proceso a docentes y estudiantes como protagonistas de proyectos, programas, actividades y planes, a corto y largo plazo. La gestión investigativa va de la mano con la identificación de las funciones, mecanismos de control y fiscalización y compromiso con las exigencias internas de las distintas líneas y proyectos.
- Proyección Social: tiene en cuenta el quehacer universitario, tomando en cuenta las vivencias académicas que conlleven a la renovación del sentido investigativo y la docencia. Promueve el ofrecimiento, no solo de servicios, si no de esfuerzo por comprender las necesidades apremiantes de la sociedad, conllevando a planear ofertas dentro de claras políticas de servicio a todos los sectores sociales.

3. Pertinencia e Impacto Social

Es la identificación de las cinco líneas estratégicas de intervención al sector externo pertenecientes a la Universidad, que permitieron “la identificación y relación de la Seccional con los perfiles no académicos de los clientes”⁷¹. En cada una de estas líneas, se pretende que se materialice experiencias significativas, representadas en relacionamiento interinstitucional, y que demuestren el impacto de las acciones de proyección social en el entorno de influencia.

A continuación, se relacionan cada una de estas líneas con un esbozo general de su alcance:

- Derechos Humanos, Víctimas y Post-Conflicto: Aquellos programas, proyectos y actividades orientados a población vulnerable, cuyo objetivo es el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida, junto con el apoyo de las acciones de reparación colectiva e individual, de población víctima del conflicto, conllevando a reconciliación entre víctima – victimario – sociedad.
- Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible: Programas, proyectos y actividades encaminados al mejoramiento del entorno a partir de diversos estudios diagnósticos para el diseño de políticas o estrategias de mitigación de los efectos e impactos y acciones que lleven a la búsqueda, reparación y protección del patrimonio material de la región y el país.
- Educación y Cultura: Todos los programas, proyectos y actividades que demuestran las acciones de la Universidad en temas pedagógicos, culturales y deportivos.
- Fortalecimiento Empresarial y Tecnológico: Aquello programas, proyectos y actividades guiados al mejoramiento de las condiciones productivas y competitivas de la región como estrategia para el mejoramiento de la calidad de vida de la población influencia.
- Salud Pública: Programas, proyectos y actividades de diagnóstico e intervención en Salud.

⁷¹ Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga. Centro de Proyección Social y Extensión. Extracto Informe Complementario – Pertinencia e Impacto Social. 2015. Bucaramanga: 1 – 5p.

4.5.3 Modificación del Formato de Recolección. Debido a que se establecieron los parámetros de categorización anteriormente expuestos, el formato para la recolección del Inventario de Relaciones Interinstitucionales se modificó agregando celdas (Tabla 8) que permitieran filtrar la información con facilidad, de manera rápida y sencilla, obteniendo los parámetros de depuración final.

Tabla 8. Celdas Agregadas al Formato de Recolección – Inventario de Relaciones Interinstitucionales

SECTOR AL QUE VA DIRIGIDO		CATEGORIZACIÓN DEL CONVENIO							
		Funciones misionales			Pertinencia e Impacto Social				
Público	Privado	Docencia	Investigación	Proyección Social	Derechos Humanos, Víctimas y Post-Conflicto	Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible	Educación y Cultura	Fortalecimiento Empresarial y Tecnológico	Salud Pública

Las celdas agregadas se diligenciaron de la siguiente manera, teniendo en cuenta la explicación proporcionada anteriormente:

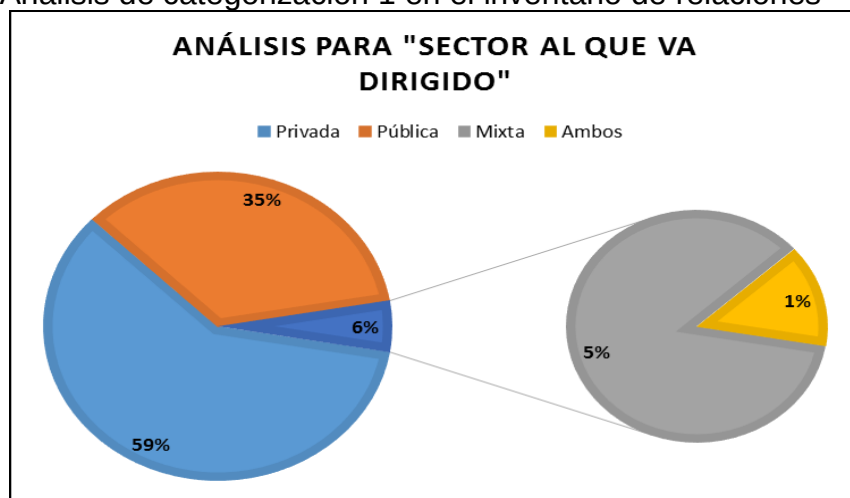
- Sector al que va dirigido: En esta casilla se selecciona con una X la opción que identifica el sector al que la entidad externa pertenece. Cabe resaltar que las entidades que sean mixtas deben diligenciarse combinando las dos celdas (para que quede una sola) y escribiéndole el sector “Mixto”
- Funciones Misionales: Esta casilla se marca con X la función sustantiva a la cual responde el tipo de relacionamiento interinstitucional. Cabe resaltar, que en ocasiones habrán relaciones que tengan cabida en dos de tres o en las tres funciones debido a la finalidad con la cual se haya desarrollado la relación.
- Pertinencia e Impacto Social: Se selecciona con una X la línea estratégica a la cual responde la relación interinstitucional. De la misma manera y como se explica anteriormente, en ocasiones habrán relaciones que pertenezcan a más de una clasificación, lo cual se podrá seleccionar varias casillas de esta categorización.

Cabe resaltar, que para cada una de las facultades que fueron inventariadas fue necesario agregar las celdas anteriores en cada uno de los libros que tuvieran los tipos de relaciones interinstitucionales; en efecto, se hizo la modificación pertinente a los documentos adjuntados como anexos desde el 9 al 19. De esta manera, se categorizó el inventario en cada una de las facultades con los parámetros expuestos permitiendo la finalización del inventario de Relaciones Interinstitucionales.

4.5.4 Resultados de la Categorización. Con el inventario finalizado se evidenciaron tres aspectos importantes:

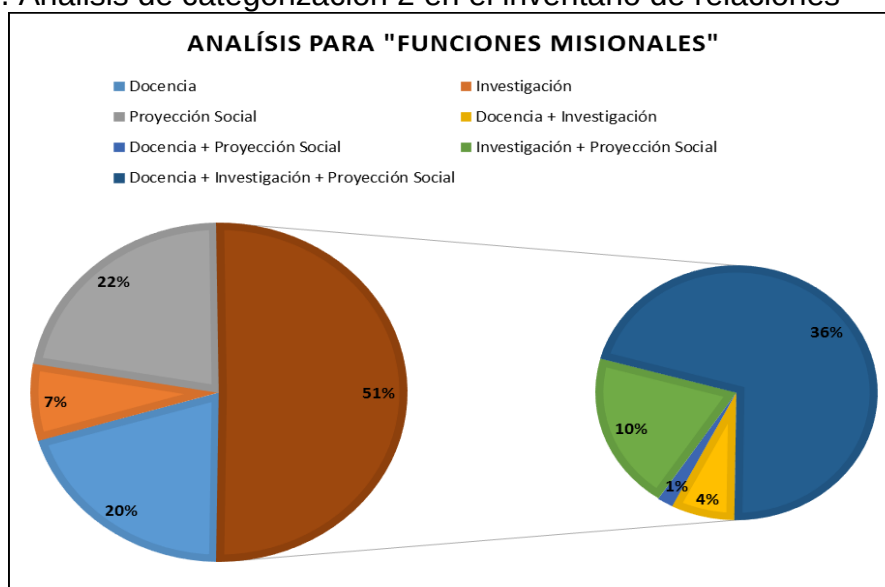
- 1) El porcentaje de relacionamiento externo con empresas privadas es 24% mayor con respecto al relacionamiento con empresas públicas, lo que conllevaría a pensar que la Seccional desarrolla programas, proyectos y actividades con empresas que posean definidas las necesidades y los problemas apremiantes, en búsqueda de una solución específica, impacto que generan solo empresas del Sector Privado; sin embargo, las entidades pertenecientes al sector público abren las puertas para promoción y evaluación de las necesidades, generando un porcentaje para la creación de proyectos. Es importante resaltar el 6% restante, en donde un 5% pertenece a las empresas mixtas, es decir, que poseen capital privado y del Estado, éstas no contempladas del todo en este parámetro de clasificación; y el 1% restante se asigna a relaciones que fueron firmadas con más de una entidad y poseen diversa clasificación, ya sea del sector público o del sector privado (Figura 11)

Figura 11. Análisis de categorización 1 en el inventario de relaciones



- 2) La realización de proyectos, programas y actividades que conjuguen la unión de los procesos misionales de la Seccional se lleva el mayor peso porcentual, siendo este de 51%, contra todos aquellos relacionados de manera específica; el 36% representa el porcentaje de relacionamiento externo con el fin de satisfacer las tres funciones sustantivas de la Seccional, encaminadas a realizar proyectos multidisciplinarios que busquen la identificación, corrección y evaluación de resultados que involucren a la comunidad universitaria en general, es decir, que fomenten el relacionamiento entre docentes, la práctica estudiantil y el carácter investigador de la misma. De la misma manera, se conjugan dos de las líneas sin importar su combinación con un porcentaje del 15%, lo que conlleva a la realización de proyectos, programas y actividades bajo una necesidad específica. Mientras que, si se habla de realización de actividades bajo una línea, la que mayor acogida obtuvo es la proyección social con un porcentaje del 22% (Figura 12).

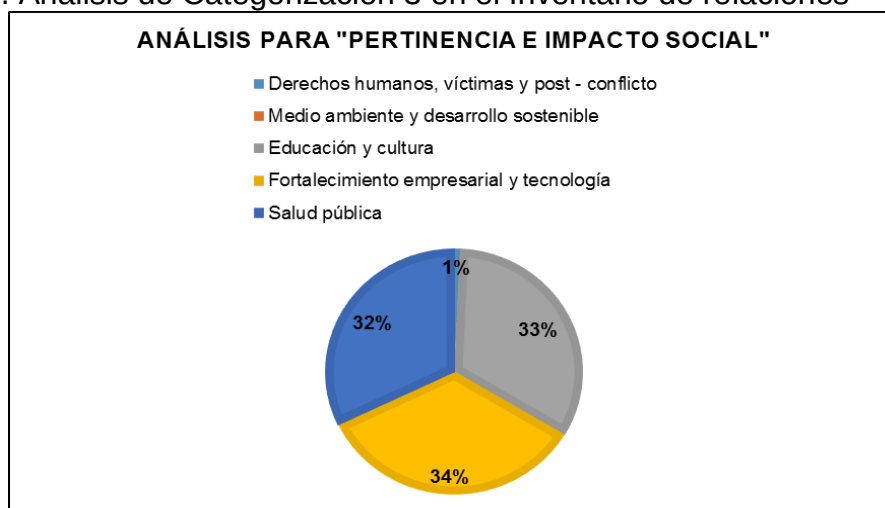
Figura 12. Análisis de categorización 2 en el inventario de relaciones



- 3) La línea estratégica correspondiente al Fortalecimiento Empresarial y Tecnológico, con un 34%, es para la categorización de *Pertinencia e Impacto Social*, la que mayor peso porcentual se presenta, lo que conlleva a identificar que las mayorías de relaciones interinstitucionales se desarrollan para el beneficio estudiantil en torno a la realización de prácticas empresariales y desarrollo de proyectos investigativos y de grado en entidades del sector externo. Sin embargo, los componentes de Educación y Cultura, y Salud Pública con 33% y 32% respectivamente, promueven el

desarrollo de proyectos, programas y actividades para la comunidad universitaria en torno a las necesidades apremiantes del entorno, además, de garantizar el intercambio cultural, pedagógico y deportivo (Figura 13).

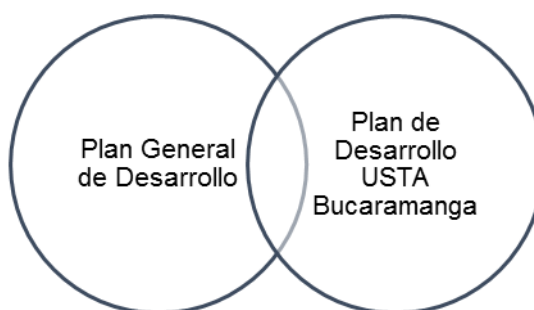
Figura 13. Análisis de Categorización 3 en el Inventario de relaciones



4.6 DEFINICIÓN DE PERTINENCIAS

Después de finalizado el Inventario de Relaciones Interinstitucionales incluyendo en este los diferentes parámetros de clasificación o categorización, es necesario contrastar dicho inventario con dos agentes importantes para la Universidad (Figura 14). Aspecto que permitirá identificar cuales relaciones interinstitucionales van aliados a las líneas estratégicas de vital importancia a nivel nacional y de la seccional, de tal manera que prioricen y aporten al desarrollo.

Figura 14. Documentos clave para contrastar el Inventario de Relaciones Interinstitucionales



Ambos planes de desarrollo, se basaron en la misión formulada en el Proyecto Educativo Institucional – PEI, en búsqueda de crear una percepción posible, deseable, realista y creíble del futuro de la Universidad; teniendo como objetivo primordial “contribuir a la construcción de una sociedad equitativa y solidaria, mediante una cultura investigativa que dinamiza los procesos formativos y las relaciones con el entorno”⁷². Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, se establecieron tres ejes de trabajo con sus respectivas políticas, bajo las cuales se rigen ambos planes de desarrollo. Sin embargo, para el caso específico a desarrollar se toma como primordial el análisis del programa *Relaciones Internacionales e Interinstitucionales* del eje *USTA y Sociedad*, como principal veedora de la academia con pertinencia social.

4.6.1 Plan General de Desarrollo. A nivel nacional, el programa de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales desarrolla habilidades de fortalecimiento para las alianzas estratégicas, que conlleva a la redefinición de todas aquellas uniones efectivas con otras instituciones, para fortalecer la mutua cooperación en el desarrollo de las funciones sustantivas. A partir de acá, se demuestra que el desarrollo de alianzas estratégicas con entidades a nivel nacional y regional, buscan en su gran mayoría el cumplimiento de dos de tres, o de las tres funciones misionales de la Universidad, buscando el desarrollo de proyectos investigativos, intercambios estudiantes y docentes, además del cumplimiento de las misiones sociales y de la solución a los problemas más apremiantes de la sociedad.

El desarrollo de la Seccional en torno al desarrollo de la Universidad en general, comprueba que, con 143 relaciones documentadas de manera formal, cumple a cabalidad con la planeación estratégica que se esperaba, en búsqueda del cumplimiento de todos los proyectos, programas y actividades que mediante estos se plantean. Así mismo, se espera que todas las relaciones sigan en constante crecimiento y renovación, llevando a la seccional en referente nacional en el este aspecto.

4.6.2 Plan de Desarrollo USTA Bucaramanga. En la Seccional, se promueve el desarrollo del programa de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales como un eje en constante cambio, estableciendo que “la actual sociedad altamente globalizada muestra a las instituciones de educación superior como líderes de los procesos de internacionalización y multiplicadores directos de las buenas prácticas y experiencias exitosas”⁷³.

⁷² Rectoría General Universidad Santo Tomás. Plan General de Desarrollo. Universidad Santo Tomás. 2012 – 2015. Bogotá, D.C.: USTA. 26 – 32p.

⁷³ Rectoría Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga. Plan de Desarrollo USTA Bucaramanga. Universidad Santo Tomás. 2013 – 2016. Bucaramanga, Colombia: USTA. 86 – 90p.

Es por esto, que la creación, ejecución, control y finalización de alianzas estratégicas con el sector externo se rige teniendo en cuenta y dando cumplimiento a tres aspectos importantes:

- Realizar convenios en las distintas facultades con una alta correspondencia hacia el actuar en principios institucionales.
- Desarrollo de posgrados con doble titulación y doble programa.
- Fortalecer la movilidad estudiantil y docente.

La seccional da respuesta a lo anteriormente expuesto generando programas, proyectos y actividades que promuevan a la comunidad universitaria en participación de redes y eventos académicos, exportación de servicios educativos, potenciación de alianzas estratégicas que promuevan prácticas profesionales y proyectos investigativos. Sin embargo, los procesos de carácter multidisciplinario no son los que mayor acogida tienen en las facultades, por tanto, actualmente, el desarrollo de proyectos solo responde a una necesidad específica y no engloba los problemas generales que ocasiona esa necesidad.

Como se describe en numerales anteriores, los convenios son el tipo de relaciones interinstitucionales que más muestran gestión con el sector externo. Debido a esto, para el Proceso de Acreditación Institucional de la Seccional, en el componente *Gestión de Extensión e Impacto en el Medio*⁷⁴, fue de vital importancia una recolección a groso modo, de cuáles eran las entidades con las cuales las facultades tenían relacionamiento; reportándose, para inicios del segundo período del año 2015, un total de 280 convenios con entidades de diferente sector. Después de realizado todo el trabajo de campo se realizó un contraste entre ambos (Figura 15) obteniendo que:

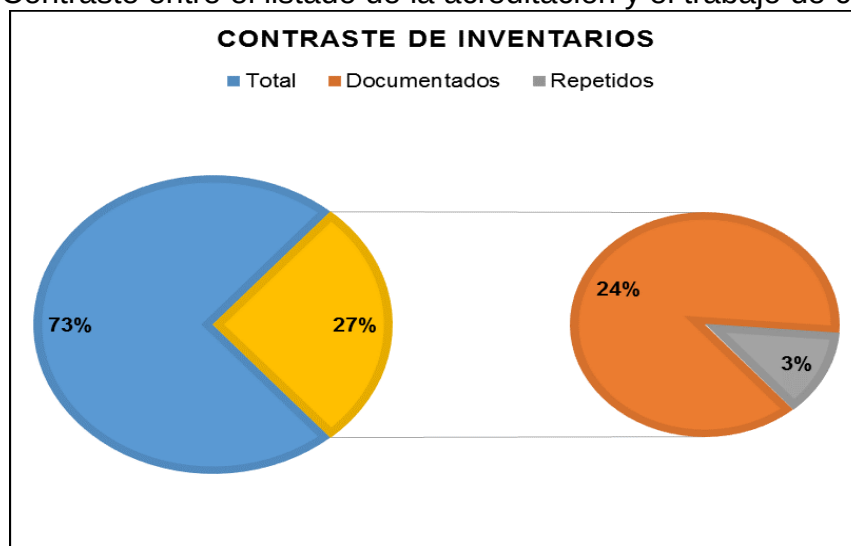
- De los 280 convenios se encontraron documentados en la facultades 92, es decir el 27%; el 73% restante puede corresponder a dos situaciones, la primera, es que pertenezca a la Facultad de Negocios Internacionales, Derecho, y porción de Arquitectura que hizo falta por inventariar; y la segunda, es que los decanos documentaron un listado falso, con convenios vencidos o en trámite, los cuales no deberían haberse tenido en cuenta.
- De ese 27% de convenios en contraste, se encontraron 13 convenios repetidos documentados en varias facultades, representados por un 3%; generando de esta manera una desorganización dentro de las planeaciones estratégicas de las facultades, originando propuesta y proyectos

⁷⁴ Universidad Santo Tomás. Consolidado de Convenios de la Universidad Santo Tomás Seccional Bucaramanga. Centro de Proyección Social y Extensión. II – 2015. 22 – 40p.

multidisciplinarios que no se llevan a cabo debido a la complejidad de los mismos. Este 3%, se presentó en la División de Ingenierías y Arquitectura, y en Ciencias Económicas.

- De la misma manera, se sabe que el total de convenios es 135, lo que cabe resaltar que 43 convenios, es decir 33%, no están documentados debido a que son convenios que fueron formalizados durante el segundo período del año 2015.

Figura 15. Contraste entre el listado de la acreditación y el trabajo de campo



5. FASE DE FORMULACIÓN

Tomando como base la premisa de que la gestión de las relaciones interinstitucionales no responde a ningún objetivo ni meta estratégica. A continuación, se enmarca el desarrollo de esta fase como clave para dar solución y respuesta a los obstáculos que representan institucionalmente las alianzas, definición de gentes que promuevan y apoyen el desarrollo de propuestas de relacionamiento externo, además de un espacio de construcción y crítica que permitiera a los agentes de la Universidad dar respuesta a las necesidades futuras, basándose en la identificación de objetivos y aliados estratégicos.

5.1 EXPOSICIÓN

Después de realizado el Inventario de Relaciones Interinstitucionales de cada una de las facultades, se envió un correo electrónico (Véase Anexo 20) al Decano y Secretaria de la facultad correspondiente, con copia al Ing. José Luis Blanco (Director del Centro de Proyección Social y Extensión), Ing. Eduwin Flórez (Director del Proyecto) y al Secretario del Centro de Proyección Social y Extensión. Mediante éste se envió el Inventario consolidado con todas las relaciones interinstitucionales pertinentes a la facultad destinataria, en donde se incluía el documento digitalizado y revisado.

De la misma manera, se envió como documento adjunto un informe (Véase Anexo 21) con el contraste realizado entre el Plan General de Desarrollo y Plan de Desarrollo USTA Bucaramanga, tal como se explica anteriormente de acuerdo a la definición de pertinencias. En éste, se clarifican los ejes concernientes a los cuales corresponden las relaciones que se llevan a cabo en cada una de las facultades, tomando como base la manera como ellas le dan solución a las mismas por medio de la promoción a la comunidad universitaria en participación de redes y eventos académicos, exportación de los servicios educativos y la potencialización de alianzas estratégicas que promuevan el desarrollo de prácticas profesionales y proyectos investigativos.

5.2 OPERATIVIDAD

Con las actividades realizadas en el objetivo anterior y el conocimiento de los decanos ante lo encontrado en el Inventario de Relaciones Interinstitucionales, se realizó un plan operativo que constó en la identificación de diferentes actividades que conllevaran a reconocer las directrices que dinamizan las acciones de proyección social de la Seccional, explicadas a continuación.

5.2.1 Obstáculos de la Proyección Social. Para la realización de esta actividad se tomó como base el objetivo principal de la Sesión 01 – Escuela de Verano, en donde se apuntó a la identificación de las diferentes falencias que posee el desarrollo de la proyección social dentro de la Seccional. En éste se encontró un consolidado para la seccional de ocho obstáculos que a groso modo dificultan la manera de gestionar y controlar todos aquellos aspectos que generan relación con en el sector externo. Estos obstáculos permitieron generar las siguientes conclusiones concretas:

- No existe visión de la alta dirección para el desarrollo de la proyección social, presente claramente en la operatividad para la realización del proceso.
- La asignación de horas para la realización y ejecución de proyectos es limitada, además, de que estos no son los mismos que se manejan en el sector externo, por tanto no se genera un impacto visible. Sin embargo, se resalta que el 7% de la nómina de la Universidad es destinada a elaborar acciones de Proyección Social.
- No se cuenta con los recursos necesarios para la realización de los diferentes proyectos.
- Los organismos de apoyo al proceso (jurídica, recursos humanos, mercadeo, etc.) poseen falencias, generando una obstaculización del procesos, en donde estos deberían ser agentes facilitadores del mismo. Resaltando que las visiones no están encaminadas hacia la misma meta, ocasionando la no articulación y vocación del servicio. De la misma manera, es importante resaltar el poco conocimiento hacia un proceso estandarizado facilite el desarrollo y la ejecución de alianzas externas, con la descripción de instancias que ésta posee para su desarrollo.
- Las cabezas o líderes de los proceso no asumen el rol de comunicación entre los diferentes agentes importantes, generando una no claridad del rumbo de la proyección social. La existencia de una desarticulación total entre las facultades, la investigación y el personal genera caminos unilaterales al cumplimiento de metas y objetivos específicos que ayuden al cumplimiento de la MEGA que se plantea; de la misma manera, la satisfacción de las necesidades de la sociedad es limitada, debido a que el desarrollo del proyecto no contempla el futuro del mismo.
- Las relaciones interinstitucionales se desarrollan a manera de relaciones interpersonales, en donde la Universidad debe fortalecer y delimitar las diferentes acciones que este conlleva.

En contraste con lo anterior, se realizó un informe (Véase Anexo 22) que fue entregado al Vicerrector Académico Fray Mauricio Cortés Gallego, O.P., por el Director del Centro de Proyección Social, el Ing. José Luis Blanco, a mediados del segundo período del año 2015, en búsqueda de que éste conociera las falencias más importantes que posee esta línea estratégica, y la falta de integración y coacción en relación con todo lo que ya existe. Además, como estrategia principal para que sea él quien promueva y enriquezca las relaciones entre las facultades para la realización de un trabajo conjunto.

5.2.2 Planteamiento de Cambio de Procedimiento para la Suscripción de Convenios Nacionales. Siguiendo con los resultados obtenidos del taller, en la Sesión 02 se determinó a las relaciones interinstitucionales como la base fundamental para el ejercicio de la proyección social, por tanto es necesario su formalización, sistematización, activación y control por parte de la seccional para el logro de impactos y efectos en el entorno. Dentro del mismo, se afirma la presencia de problemáticas internas que inhabilitan la viabilidad de un proceso, centralizados en dos aspectos importantes: La inexistencia de sistemas de información que permitan lograr la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos asociados al Centro de Proyección Social y Extensión; y segundo, la ausencia de canales de comunicación en donde se pretenda la socialización de resultados, reflejando que se poseen estrategias débiles de comunicación.

Dentro de la realización del taller se lograron tres propuestas diferentes de procedimientos para la suscripción de convenios a nivel nacional para la seccional. A partir de estos procedimientos, se realizó una debida retroalimentación y análisis para la creación de un último procedimiento en donde se contuviera todos los parámetros importantes, la descripción del proceso, los responsables y los documentos pertinentes que se deben tener en cuenta.

Tomando como base lo anteriormente expuesto, se procedió a la modificación del documento *Procedimiento para la Suscripción de Convenios Nacionales*, enmarcado bajo el Sistema de Gestión de la Calidad de la Seccional en el módulo *Gestión de Extensión e Impacto en el Medio* (Véase Anexo 23); las modificaciones generales se realizaron en el cambio de forma del objetivo y del alcance, además, del cambio del procedimiento, que conlleva a un mejor entendimiento del mismo. De esta manera, el objetivo principal del documento es servir de guía para los integrantes de la Seccional que tengan relación con la gestión de la proyección social atendiendo a labores de elaboración, celebración, seguimiento y finalización de los convenios nacionales. La reforma realizada fue enviada al Departamento de Planeación y Desarrollo a finales del mes de noviembre del 2015, con motivo de que el documento entre en revisiones y modificación para poder institucionalizarlo y compartirlo a todos aquellos integrantes de la seccional que estén al tanto del relacionamiento interinstitucional.

5.2.3 Planteamiento del Perfil del Cargo “Gestor de la Proyección Social”.

El Gestor de la Proyección Social es para la Seccional el encargado de apoyar la formulación, el diseño, promoción de programas de educación continuada o formación para el trabajo, proyectos de consultoría, desarrollo comunitario, convocatorias, licitaciones y convenios, además de cada uno de los lineamientos que dicte el Vicerrector Académico al mando. Otro rasgo importante, es que el Gestor de la Proyección Social debe tener un conocimiento del proceso que se lleva a cabo para iniciar, ejecutar, mantener y controlar todos aquellos aspectos que giran en torno a los procesos de relacionamiento interinstitucional.

Para la seccional es el segundo componente de mayor carga horaria semanal, contando con 180 horas, alrededor de 33 personas que reciben por nómina (código 317) el título de gestores, lo que representa un 17% de la capacidad total destinada para proyección social⁷⁵. Debido a lo anteriormente descrito es necesario plantear el perfil del cargo, como método para delimitar las funciones y habilidades necesarias, experiencia y formación para satisfacer las necesidades del cargo por cada uno de los docentes a quienes se les asigne el rol y lleven a la consecución de metas precisas.

Para llevar una debida descripción del cargo se eligió como método de análisis para aplicar la entrevista individual, dado que ésta permite obtener de forma estructurada toda la información necesaria sobre la naturaleza y secuencia en la realización de las tareas. Debidamente, se definió un listado de las posibles preguntas a efectuar, basándose en los componentes de un manual de funciones por competencia, obteniendo seis preguntas pertinentes para la misma:

- 1) ¿Qué nivel de estudios se requiere para desempeñar el cargo?
- 2) ¿Qué experiencia (en cuanto a tarea, el puesto, la organización y el tiempo) necesita tenerse para poder desarrollar las funciones?
- 3) ¿Qué formación es necesaria para desempeñarse como Gestor de la Proyección Social?
- 4) ¿Qué habilidades son necesarias para desempeñarse como Gestor de la Proyección Social?
- 5) ¿Qué hace el Gestor de la Proyección Social?
- 6) ¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollarse como Gestor de la Proyección Social?

⁷⁵ Universidad Sato Tomás. Consolidado Horas destinadas al Proyección Social. Centro de Proyección Social y Extensión. II – 2015. 5 – 9p.

Para el desarrollo del mismo, se seleccionaron cuatro personas a entrevistar, en donde la mayoría contaba con asignación del rol; de éstas, tres entrevistas se realizaron de manera personal y la restante se realizó por medio electrónico, llevando un ambiente de comunicación y entendimiento entre las personas participantes. Las entrevistas personales que se realizaron no demoraron más de cinco minutos y fueron grabadas con un dispositivo de audio. Los resultados fueron consignados en un formato previamente establecido (Véase Anexo 24).

La organización de los datos obtenidos se realizó priorizando la información que cumpliera con los parámetros que debería tener el rol, dado que las respuestas ofrecidas fueron muy personales. La redacción final del perfil del cargo, se realizó bajo un formato dado por el Departamento de Recursos Humanos que consta de parámetros como la educación, experiencia, formación, habilidades y funciones (Véase Anexo 25). Dentro del cargo se destacan aspectos como:

- Gestionar programas y proyectos de extensión en modalidades de convenios interinstitucionales, asesoría y consultoría, y programas de educación continuada.
- Servir de enlace entre la facultad y el sector empresarial.
- Participar en la planeación, el desarrollo y la evaluación de los planes de pertinencia e impacto en el medio, tanto institucionales como de su Facultad.
- Realizar informes de seguimiento y control de los proyectos adscritos, que son necesarios en los procesos de acreditación, tanto Institucionales como de la Facultad.
- Conocer el procedimiento "Suscripción de Convenios Nacionales", para realizar correctamente el proceso de relacionamiento entre la Institución y el sector externo.

Es importante resaltar que este planteamiento del perfil del cargo está en proceso de aprobación por el Director del Centro de Proyección Social y la Vicerrectoría Académica.

5.2.4 Taller “Las Relaciones Interinstitucionales a través de una Visión Prospectiva”. El diseño, ejecución y conclusión del taller gira en torno a la identificación de la Relaciones Interinstitucionales como principales agentes que dinamizan las actividades de impacto en el sector externo, buscando comprometer a la Seccional en este aspecto específico, teniendo en cuenta tres aspectos importantes, explicados a continuación.

5.2.4.1 Metodología. En búsqueda de conseguir una visión específica del futuro se utiliza como metodología central la prospectiva, entendida ésta como “ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir”⁷⁶. Dentro de la prospectiva se encuentran infinitos autores que estudian, relatan y concluyen experiencias vividas en torno a esta ciencia, sin embargo, para el caso específico, son Michel Godet y Edward de Bono autores de vital importancia.

Ambos pensadores desarrollan metodologías y pensamientos diferentes, que de una u otra manera llevan a las personas a pensar de manera explícita e intencional, para poder tomar decisiones en el presente, sobre posibles escenarios que se puedan presentar en el futuro; explicadas de la siguiente manera:

- El economista francés Michel Godet en su libro *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*⁷⁷ aporta teorías, métodos y herramientas útiles para la construcción de un futuro deseado. Supone movilizar capacidades sociales, técnicas, cognitivas, institucionales para construir visiones compartidas del porvenir, identificar sus determinantes claves, así como los posibles elementos y factores tanto de ruptura como de continuidad. De la misma manera, desarrolla dos conceptos específicos e importantes:
 - Futurables: Es el futuro deseable, es decir, yo desearía hacer una cosa, pero no necesariamente por desear esos futuros se pueden dar, porque hay una serie de condiciones externas y también sesgos internos.
 - Futuribles: Son todos los futurables que son posibles de hacer, es en donde se aterriza.

A nivel mundial, existen infinitas empresas que han utilizado esta metodología en búsqueda de alcanzar el futuro, dentro de las que se encuentran a grosso modo Bimbo y Coca – Cola. No obstante, en cuanto a Instituciones de Educación Superior, a nivel nacional se encuentra la Universidad Externado de Colombia como líder en tanto a este aspecto, preocupándose por el futuro de las empresas y los territorios. Y a nivel internacional se encuentra Texas A&M University quien posee el *Prospective Student Center*, en donde vinculan a investigadores sobresalientes en el tema, en búsqueda de una generación con visión a largo plazo y una mente abierta para analizar tendencias, imaginar y diseñar el futuro.

⁷⁶ De Gerencia. ¿Qué es prospectiva? [En línea]. 10 de Noviembre, 2010 [Citado 19 de Enero, 2016]. Disponible en Internet: <<http://www.degerencia.com/articulo/que-es-prospectiva>>

⁷⁷ GODET, Michel, y DURANCE, Philippe. La Prospectiva Estratégica para las Empresas y los territorios. Traducido por Karel García Cortina. 10 ed. París, Francia: Cuadernos del Lipsor. 11 p.

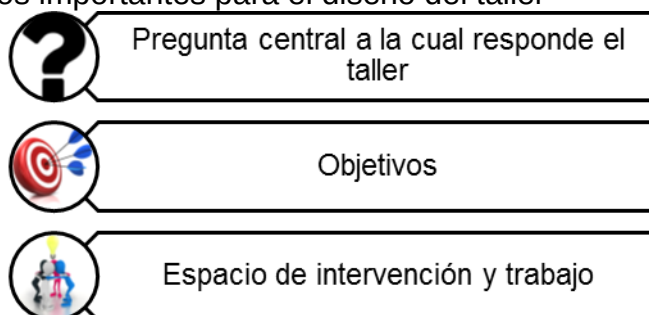
- El psicólogo francés Edward de Bono⁷⁸ plantea la herramienta *Seis Sombreros para pensar* en búsqueda de facilitar el análisis y la resolución de diversos problemas desde varias perspectivas. De la misma manera, permite el desarrollo del pensamiento en equipo de manera sistemática y colaborativa utilizando pensamiento paralelo, consiguiendo que todos los participantes miren al mismo tiempo en la misma dirección. Los seis sombreros (Tabla 9) representan seis maneras de pensar y deben ser considerados como direcciones de pensamiento más que como etiquetas para el pensamiento.

Tabla 9. Especificaciones del pensamiento del sombrero con su respectivo color.

Color del Sombrero	Característica
Azul	Organiza y controla, define los temas
Blanco	Neutro, objetivo e imparcial
Rojo	Emociones, sentimientos
Negro	Triste, negativo y crítico
Amarillo	Optimista, evaluación positiva y alegre
Verde	Creatividad y nuevas ideas

5.2.4.2 Diseño. Para el diseño y construcción del taller se realizó una reunión el 9 de Octubre del 2015 con el Director del Centro de Proyección Social y Extensión, el Ing. José Luis Blanco, llevando como premisa para la misma la identificación de las dos metodologías a utilizar. Durante el desarrollo de la reunión, se identificaron tres aspectos importantes (Figura 16); de la misma manera, se definió que se realizaría un taller para cada una de las divisiones, contando con seis participantes para misma.

Figura 16. Aspectos importantes para el diseño del taller



⁷⁸ Innovation for Social Change. 6 Sombreros para pensar: método para pensar de manera más eficaz y creativa [En Línea]. 2013 [citado 16, Octubre, 2015]. Disponible en Internet: <URL: <http://innovationforsocialchange.org/6-sombreros-para-pensar-metodo-para-pensar-de-manera-mas-eficaz-y-creativa/>>

Los anteriores aspectos se determinaron de la siguiente manera:

- La realización del taller gira en torno a convertir a cada una de las Divisiones de la Seccional en referentes nacionales en términos de impacto social para el 2025; en búsqueda de que los decanos de las facultades de cada una de las divisiones programen e identifiquen aquellos agentes externos que traigan un beneficio mutuo para la Seccional; además, de que ejecuten proyectos multidisciplinarios en búsqueda de responder a varias de las necesidades que se plantean en el entorno.
- Se identificaron tres objetivos específicos bajo los que se rigió el taller, basándose en la idea de mostrar los avances en torno al proyecto, recalcar la importancia de la planificación de las relaciones interinstitucionales, proyectar a las divisiones hacía un estado posible, ayudando a la toma de decisiones presentes e identificar los potenciales aliados estratégicos. Estos fueron:
 - Entender la importancia estratégica de la gestión de las relaciones Interinstitucionales.
 - Proyectar sus divisiones y facultades hacia estados futuribles que les permitan el cumplimiento óptimo de la misión institucional.
 - Identificar “potenciales aliados estratégicos” (universidad, estado y empresa).
- Para que la realización del taller se hiciera más dinámica y participativa se establecieron cuatro espacios de intervención, que deben sumar más o menos una hora, en donde los participantes deben mostrar su posición con respecto a las relaciones interinstitucionales y la planificación estratégica, asumir roles para facilitar el análisis y la resolución de problemas desde distintas perspectivas, y por último, identificar que entidades promueven el crecimiento de la seccional de manera conjunta.

Con los anteriores parámetros establecidos en la reunión, se procedió a la construcción y organización del taller, dándole un título y un sentido a todo lo consagrado anteriormente. Así mismo, se le da el nombre de *Las Relaciones Interinstitucionales a través de una Visión Prospectiva*, además de la identificación de cada una de las divisiones pertenecientes a la seccional. Seguidamente, se organizó la información para cada uno de los objetivos, especificado de la siguiente manera:

- 1) Entender la importancia estratégica de la gestión de las relaciones Interinstitucionales.

Para darle cumplimiento al objetivo, es necesario clarificar y mostrar todos los aspectos importantes con respecto al desarrollo del proyecto de grado, en lo que respecta al problema central que se pretende resolver, y las actividades que se están llevando a cabo. Así mismo, para ver la eficiencia y efectividad del proyecto se da entender a los participantes que es necesario realizar una planeación de las relaciones interinstitucionales, debido a que los departamentos y centros de la Seccional están generando proyectos sin realizar una debida planeación, sin ningún tipo de revisión de las necesidades del entorno; ofreciéndole a los asistentes un espacio de discusión y crítica constructiva, para que expongan la importancia que deben tener la planeación de las relaciones interinstitucionales desde sus unidades.

- 2) Proyectar sus divisiones y facultades hacia estados futuribles que les permitan el cumplimiento óptimo de la misión institucional.

El concepto futurible proviene de la metodología prospectiva de Michel Godet, por tanto, se explica en que consiste, que incluye la perspectiva junto el desarrollo de los términos futable y futurible y ejemplos de empresas e instituciones de educación superior que hacen uso de la metodología para llegar a un futuro deseado.

Seguidamente, para dar un cumplimiento al objetivo se plantea la pregunta en torno a convertir a cada una de la Divisiones de la Seccional en referentes nacionales en términos de impacto social para el 2025. En este punto, se tendrá en cuenta la propuesta de *Los Seis Sombreros para Pensar*, del psicólogo Edward de Bono, dado que esta facilita el análisis y la solución de problemas desde distintas perspectivas. Asignándole a cada uno de los participantes un sombrero con su respectivo pensamiento para que respondan la pregunta.

- 3) Identificar “potenciales aliados estratégicos” (universidad, estado y empresa) que se requieran para dar cumplimiento al cómo del objetivo 2.

Se resolverá con un ejercicio práctico, a cada uno de los participantes se les entregarán papeles de tres colores diferentes (Tabla 10), que representan a la Universidad, Estado y Empresa, y en ellos deberán colocar las entidades con la que se creen que se cumplirá el objetivo de la pregunta.

Tabla 10. Identificación del Post-it con el sector

COLOR DEL PAPEL	SECTOR
Amarillo	Universidad
Rosado	Empresa
Verde	Estado

Finalmente, se construyó una presentación en Power Point para la División de Ingenierías y Arquitectura con todos los parámetros anteriormente descritos (Véase Anexo 26); para las demás divisiones solo era necesario cambiar la diapositiva 1, 17 y 21 por el nombre de la división hacia la que vaya dirigida el taller. De la misma manera, se definieron diferentes materiales para llevar al taller, dentro de los que se encuentra los roles para la metodología de Edward de Bono (Véase Anexo 27) y el acta de compromiso por parte de cada una de las divisiones para que en el año 2025 se cumpla con el propósito del mismo (Véase Anexo 28).

5.2.4.3 Ejecución. La ejecución del taller iba a estar enmarcada bajo cuatro encuentros diferentes, uno por cada una de las divisiones de la seccional. Sin embargo, durante los meses de Octubre del 2015 a Enero 2016 no se obtuvo respuesta ni movimiento por parte de las directivas ante la iniciativa de ejecutarlo como parte importante para evaluar y proponer estratégicamente la gestión de las relaciones interinstitucionales; esto se presenta, debido a la alta carga administrativa y operativa que manejan los decanos de las facultades, mostrando claramente que sus labores están enmarcadas hacia la planeación diaria y evitan actividades estratégicas importantes como ésta.

No obstante, cabe resaltar que con el apoyo del Decano de la Facultad de Ingeniería Industrial, el Dr. Oscar Hugo Varela, y un grupo de seis docentes se pudo realizar una prueba piloto el día de 26 de Enero de 2016 (Véase Anexo 29), tal como se muestra en la Ilustración 4. Debido a que se basó en una prueba piloto, los asistentes asumieron el rol de decanos de las facultades pertenecientes a la División de Ingenierías y Arquitecturas y ofrecieron un espacio de trabajo dado a la discusión, construcción y crítica provechosa, para determinar de una u otra manera el rumbo de las decisiones hacia futuro de la división y los lineamientos que deben seguirse para la misma.

Ilustración 4. Prueba piloto del Taller con los docentes de Ing. Industrial



En lo que respecta al primer espacio de intervención, se buscó una contextualización y lineamiento con todos los avances que se han desarrollado, explicando la organización de las relaciones interinstitucionales basadas en las diversas características que surgen en los espacios de intervención con cada una de las divisiones; no obstante, los participantes ofrecieron sus opiniones, conjeturas, experiencias personales y puntos de vista en torno a la importancia de la planeación estratégica de las relaciones interinstitucionales. De allí, se obtuvieron dos aspectos claves e importantes como conclusión a esta intervención, caracterizados de la siguiente manera:

- Las relaciones interinstitucionales como base fundamental para el desarrollo de la proyección debe cumplir y alinearse bajo los parámetros establecidos en los planes de las facultades y divisiones. El pensar estratégicamente y hacia futuro para la consecución de relacionamiento externo llevaría a la logro de metas y objetivos puntuales, a posicionar a la División en torno a este aspecto; es importante planearlas para generar un conocimiento recíproco entre las partes y encontrar soluciones anticipadas ante las posibles necesidades. Así, como los objetivos y metas de los planes estratégicos deben darse a conocer, la socialización de las relaciones deben ser un factor determinante para la misma, la participación en eventos nacionales e internacionales que conlleven a efectos puntuales, además de la realización de pasantías o prácticas profesionales, deben ser factores importantes tenidos en cuenta en los planes estratégicos pensando en las necesidades futuras.
- No obstante, la formalización y creación de convenios o cualquier tipo de relaciones interinstitucionales no responde actualmente a una planeación estratégica definida ni a unos objetivos previamente planteados; están sujetos a la voluntad de cada uno de los que intervienen en los diversos procesos de la División. Esto se ha venido presentando debido a que los planes estratégicos que se crean por Divisiones y Facultades no son socializados con los diversos agentes que interactúa en ella, por tanto no se traza un objetivo común ni una meta concreta; la motivación es uno de los factores más importantes que apoyan a la planeación, sin embargo, a nivel de la Seccional esto no se evidencia.

Dicho lo anterior, se procedió a la explicación de las metodologías como parte fundamental para el entendimiento de la actividad. Para darle un cumplimiento a cabalidad al mismo se les expuso la pregunta: *¿Cómo convertir a la División de Ingenierías y Arquitectura en el referente nacional en términos de impacto social para el año 2025?*, y se les entregó a cada uno de ellos un sobrero de un color específico con el rol a desarrollar, para que le dieran respuesta al cuestionamiento, obteniendo diversos resultados explicados a continuación (Tabla 11).

Tabla 11. Respuesta al interrogante de acuerdo a “Seis Sombreros para Pensar”

Color del Sombrero – Rol	Asistente	Respuesta
Blanco <i>Neutro y Objetivo</i>	Esp. Eduwin Flórez	Resalta que el convertirse en referentes nacionales para el año 2025 implica un cambio interno que tomaría varios años, involucra la reorganización de la comunidad hacia un trabajo en común, en búsqueda de la articulación de los tres procesos misionales, en el desarrollo de proyectos que incluyan varias fases y que estas fases se lleven a cabo por un diversidad de carreras.
Amarillo <i>Optimismo y evaluación positiva</i>	Dr. Pascual Rueda	El punto de vista gira en torno a la insistencia que se debe tener para realizar las cosas; la universidad posee muchas unidades positivas que deben ser explotadas y aprovechadas para el logro de los beneficios, sin embargo, es necesario la unión y la comunicación; es necesario tener en cuenta, que para lograrlo se debe fomentar y darle fuerza en lo que la Seccional se destaca, en búsqueda de mejores y mayores resultados.
Azul <i>Organiza y controla</i>	Dr. Claudia Roncancio	Comparte la visión de convertir a la División en referente nacional para el año 2025, estableciendo que la institución apunta hacia la parte de acreditación, y uno de los aspectos importantes de la misma, es el desarrollo social. De la misma manera, a pesar de que no se ha obtenido respuesta sobre este tema, generaría más estremecimiento y preocupación para poder establecer el objetivo planteado.

Tabla 15. (Continuación)

Negro <i>Triste y negativo</i>	Mg. Heidy Camacho	Establece que es imposible convertirse en referentes nacionales en término de impacto, dado a los procesos internos y protocolo que maneja la seccional, oponiendo a la generación de nuevas ideas. Considera que el tiempo necesario para el cumplimiento del objetivo es mínimo de 20 años. Resalta que a pesar de la unión entre los docentes y administrativos en búsqueda de un objetivo común son los directivos los que traza o desvían el camino.
Rojo <i>Emociones y Sentimiento</i>	Dr. Viviana Quintero	A pesar de los diferentes aportes que se den, los altos mandos son los que al final terminan tomando las decisiones. Sin embargo, cabe resaltar que la Universidad ha avanzado con respecto a la parte social, convirtiéndose en referente regional; la división si se puede llegar a convertir en referente nacional, sin embargo, es un periodo de tiempo muy corto para alcanzar el objetivo.
Verde <i>Creatividad y nuevas ideas</i>	Mg. José M. Serrano	Si es idealizable convertirse en referente nacional para el año 2025, dependiendo directamente de si se va a empezar hoy o se va a seguir planeando y estudiando otros cinco años. Nueve años es más que suficiente para poder llegar, determinando de qué manera se va a generar ese impacto nacional; hay organizaciones, institutos e inclusive universidades que lo lograron con el desarrollo de un solo proyecto. Entonces, se necesita tener un conocimiento directo de hacia dónde apuntar y cuáles serían los objetivos estratégicos.

Tomando en cuenta todo lo expuesto, se especificó de la División de Ingenierías y Arquitectura conseguiría ser referente nacional para el año propuesto basándose en diversos aspectos:

- Realizar un cambio interno que conlleve a la reorganización, cambio políticas y definición de objetivos que apunten hacia la meta planteada, que posibiliten a los agentes claves de la División el permiso y libertad de realizar trabajos con mayor libertad de actuar ya sea de investigación, docencia o proyección social.
- Aunar esfuerzos entre los tres procesos misionales de la universidad, para el desarrollo de alianzas y proyectos que generen la satisfacción de las necesidades del entorno así como las necesidades de la División.
- Desenvolverse en entornos científicos e investigativos, como congresos y foros, para de esta manera generar otro tipo de alianzas que apunten hacia la meta planteada.
- Alinear todas las actividades que se resuman y consoliden con la labor de la proyección social con los objetivos estratégicos del programa y de la universidad, lo que conllevaría a buscar los espacios necesarios para poder apuntarle a diversos proyectos e iniciativas que tengan impacto a nivel nacional.
- Tomar de base y analizar otras universidades, que de una u otra manera desarrollaron proyectos regionales que tuvieron gran incidencia e impacto a nivel nacional. De la misma manera, realizar alianzas cuando sea convenientes con aquellos agentes e instituciones de educación superior que apunten hacia los mismos objetivos de la Seccional, en búsqueda del crecimiento y reconocimiento.

Y por último, se determinaron aquellos agentes externos enmarcados en las tres hélices (universidad, empresa y estado) bajo los cuales se podría dar cumplimiento al convertirse en referentes nacionales para el año 2025 (Véase Anexo 30). Así mismo, los asistentes firmaron un compromiso; sin embargo, se realizó como formalidad (Véase Anexo 31).

A pesar de las conclusiones expuestas anteriormente, en cada fase de la realización de la prueba piloto, los participantes dejaron entre ver algunas sugerencias para posibles aplicaciones del mismo. En primera instancia, establecieron que la exposición en torno a lo que se ha estado desarrollando con el proyecto de grado debe desarrollarse como un *elevator pitch*, explicando lo necesario y los puntos clave para el desarrollo de cada una de las fases; así

mismo, establecieron que los espacios de intervención y crítica constructiva como estos desarrollaban en los miembros de la comunidad universitaria la toma de conciencia, además, de que son espacios que deben desarrollarse para el crecimiento y fijación de metas claves para la Seccional.

5.3 CONSTRUCCIÓN

Sirvió como base fundamental para el análisis y la intervención de aspectos importantes concernientes a las relaciones interinstitucionales, proporcionando una optimización en los niveles de eficiencia en la estructura de la Seccional.

Es por esto que se determina la creación del perfil del cargo *Coordinador de Relaciones Interinstitucionales* como personaje vital para el desarrollo de planes, programas y procedimientos destinados a fortalecer las relaciones de la Seccional con la comunidad, empresas y organismos públicos y privados. Éste se propone dado que la Seccional toma conciencia de la necesidad de desarrollar relaciones interinstitucionales fluidas y estables en el tiempo con sus grupos de interés. Además, teniendo en cuenta los resultados de las actividades anteriores, se lleva a demandar perfiles específicos que van mucho más allá de desarrollar relaciones por conveniencia, que van de la mano hacia la consecución de metas y objetivos específicos para cada una de las Facultades de la Seccional.

El *Coordinador de las Relaciones Interinstitucionales* va más allá de incluir funciones de comunicación, protocolo y organización, y gestión de acontecimientos, llevando a las relaciones interinstitucionales a adquirir un rol indispensable para la Seccional, que consiste en la relación directa y positiva, periódica y estable, con otras organizaciones que influyen en el medio. Debido a lo anteriormente descrito es necesario plantear el perfil del cargo, como herramienta que permita demarcar las funciones y habilidades necesarias, junto con la experiencia y formación para proporcionar las necesidades pertinentes al cargo.

Para llevar a cabo una debida descripción del rol se eligió como método de análisis una revisión bibliográfica, dado que es un procedimiento que permite la localización y recuperación de información relevante, llevando a la retroalimentación; generando, para el caso específico, la información necesaria sobre la naturaleza del cargo y secuencia en la realización de las tareas. En la revisión bibliográfica, se identificaron diferentes agentes que plantean, usan y evalúan el rol, obteniendo como relevantes a tres de ellas:

1) F&S⁷⁹

⁷⁹ Eventos de Protocolos. Funciones del Director de Relaciones Interinstitucionales [En Línea]. 24 de Agosto, 2012 [Citado 7 de Diciembre, 2015]. Disponible en Internet: <URL:

2) Alternativas y Capacidades a.c.⁸⁰

3) Universidad Autónoma de Bucaramanga⁸¹

Los datos fueron organizados prioritariamente cumpliendo con los parámetros establecidos para el rol de acuerdo a lo anteriormente descrito. La redacción final del perfil se realizó bajo el formato establecido por el Departamento de Recursos Humanos de la Sección, en donde se tienen en cuenta parámetros como la educación, experiencia, formación, habilidades y funciones (Véase Anexo 32). Las funciones más importantes del cargo son:

- Desarrollar planes, programas y procedimientos destinados a fortalecer las relaciones de la Institución con la comunidad, empresas, organismos públicos y privados.
- Promover y mantener la gestión de convenios a nivel institucional con organizaciones públicas y privadas en el ámbito local, nacional e internacional.
- Informar, de los compromisos originados para la Institución en convenios nacionales y velar por su oportuno cumplimiento.
- Conocer el procedimiento "Suscripción de Convenios Nacionales", para realizar correctamente el proceso de relacionamiento entre la Institución y el sector externo.

Es importante resaltar que este planteamiento del perfil del cargo está en proceso de aprobación por el Director del Centro de Proyección Social y la Vicerrectoría Académica.

<https://eventosdeprotocolos.wordpress.com/2012/08/24/funciones-del-director-de-relaciones-institucionales/>>

⁸⁰ Alternativas y Capacidades. Coordinador del Área de Relaciones Interinstitucionales [En Línea]. Fortaleciendo alternativas ciudadanas para el desarrollo de México. 30 de Abril, 2012 [Citado 7 de Diciembre, 2015]. Disponible en Internet: <<http://www.alternativasycapacidades.org/vacantes>>

⁸¹ Universidad Autónoma de Bucaramanga. Profesional II – Coordinador de Relaciones Interinstitucionales [PDF – Intranet]. Perfil del Cargo. [Citado 7 de Diciembre, 2015]. Disponible en Internet: <
http://intranet.unab.edu.co/AdministracionNoticias/Archivos/PERFIL%20COORDINADOR%20RELACIONES%20INTERINSTITUCIONALES_43056873.pdf>

6. FASE SISTEMA DE INFORMACIÓN

Teniendo en cuenta hacia donde se va a apuntar, con los objetivos y metas estratégicas definidas, un procedimiento que clarifique la suscripción de convenios nacionales, funciones definidas para agentes claves en el proceso, inventario consolidado de alianzas externas con sus parámetros de clasificación y categorización, y el conocimiento de las falencias que poseen las mismas; se diseña, a continuación, la herramienta software que ayude a la Seccional la formalización, sistematización, activación y control de las relaciones interinstitucionales, para el logro de efectos e impactos en el entorno.

6.1 ARTICULACIÓN CON EL CONSULTORIO TIC

El desarrollo de la herramienta estratégica gira en torno a la necesidad de satisfacer las necesidades de información en tanto a la gestión dinámica de las relaciones interinstitucionales de la Seccional, liderada por el Centro de Proyección Social y Extensión. En donde, como falencia principal, no se contaba con una base de datos real y actualizada de todas aquellas relaciones, generando duplicidad en los mismos y brechas entre aquellos agentes que hacían uso de la tercera misión para el desarrollo de sus funciones.

Es por esto, que el 7 de Septiembre de 2015 se articulan y aúnan esfuerzos con el Consultorio TIC de la seccional para la ejecución de la herramienta software como principal estrategia para satisfacer esta necesidad que se presenta (Véase Anexo 33).

6.2 DISEÑO DE LA HERRAMIENTA SOFTWARE

El desarrollo de software es un proceso complejo y en ocasiones difícil que reúne muchas características; es por esto, que se plantea el diseño de la herramienta software como clave principal a entregar al Consultorio TIC de la Seccional para el desarrollo de la misma, teniendo en cuenta los parámetros descritos a continuación.

6.2.1 Descripción de la Utilidad del Software. La propuesta de la herramienta tiene como propósito ser un apoyo para el Centro de Proyección Social y Extensión, dado que pretende contener el inventario de relaciones interinstitucionales de la Seccional, de la misma manera, convertirse en una herramienta útil para suscripción de convenios a nivel nacional y acortar los procedimientos internos, incluyendo en éste las instancias importantes que participan en la misma.

6.2.2 Definición de Módulos para la Herramienta Software. Basándose en las características generales del sistema y en concordancia con los requisitos definidos durante todo el desarrollo del proyecto, el software contará con tres módulos o etapas, ordenados de acuerdo a su prioridad (Figura 17).

Figura 17. Módulos para el diseño de la herramienta software



6.2.3 Análisis de Requerimientos para la Herramienta Software. El análisis de los requerimientos para la herramienta indica la interfaz junto con otros elementos del sistema, establece las relaciones a las que está sujeto y permite refinar la definición del software. Para el caso específico, el diseño de requisitos inició con el nombre genérico de la herramienta, éste es SPIRAL, software para integrar relaciones y alianzas. A continuación se mostrará el levantamiento de los requisitos, base fundamental para la definición del diseño del software.

6.2.3.1 Suscripción de Relaciones Interinstitucionales.

- El sistema permite al gestor de la proyección social realizar la solicitud para la creación de una nueva relaciones, incluyendo información pertinente como: Nombre de la Institución, objeto principal de la relación, representante legal y duración de la relación.
- El sistema aprueba que el gestor de la proyección social cargue dos documentos importantes: Formato recopilación datos de convenio y la solicitud de servicio.
- El sistema deja que el coordinador de relaciones interinstitucionales apruebe o decline la solicitud de acuerdo al cumplimiento de diversos requerimientos: adjunto de documentos completos e información requerida en su totalidad. Si la solicitud es declinada, el sistema autoriza al coordinador de relaciones

interinstitucionales adjuntar una carta a la entidad externa con la explicación del rechazo de la relación.

- El sistema permite al jurídico revisar todos los requerimientos legales y documentos, si cumple con los requisitos se cargará la minuta del contrato lista para la firma. Si no se cumple con los requisitos, el sistema dejará que el jurídico envíe una solicitud con los documentos necesarios al gestor de la proyección social.
- El sistema posibilita al director del centro de proyección social y extensión descargar la minuta del contrato para ejecutar firma interna.
- El sistema permitirá que el director del centro de proyección social suba la minuta del contrato con la firma diligenciada.
- El sistema proporciona al gestor de la proyección social la descarga del documento con la firma pertinente.
- El sistema permitirá al gestor de la proyección social adjuntar en PDF el documento digitalizado de la nueva relación, y completar los parámetros de la misma.

6.2.3.2 Consulta de Relaciones Interinstitucionales.

- Todos los usuarios podrán consular las relaciones interinstitucionales por diferentes criterios de búsqueda, tales como: nombre de la empresa, tipo de convenio, categoría del convenio, funciones misionales, pertinencia e impacto social, facultad, año y estado. Por defecto, el estado en una búsqueda es activo.
- Los resultados de la búsqueda serán en el siguiente orden: año de suscripción de manera descendente; y los resultados tendrán los siguientes campos: nombre de la institución, objeto principal, tipo de convenio, categoría del convenio, fecha de suscripción, categorización, y el documento en PDF.
- En caso de que la consulta no arroje resultado, debe aparecer un mensaje informando el error.

6.2.3.3 Novedades de Relaciones Interinstitucionales.

- El gestor de la proyección social y el coordinador podrán realizar solicitud de cambio de estado.

- El director aprobará o rechazará la solicitud de cambio.
- Los estados de la solicitud deben tener criterios de clasificación tales como: en proceso, renovación y finalización.

6.2.3.4 Requisitos no Funcionales.

- Por seguridad, el sistema debe realizar trazabilidad de las acciones realizadas por cada usuario.
- El software debe cerrar sesión cada treinta minutos.
- El software debe estar configurado para no ser ingresado en Google.
- Si un usuario intenta ingresar tres veces con una clave errónea lo bloquee el sistema.

6.2.4 Diseño Global. En concordancia con los requisitos preestablecidos, el diseño global representa a grandes rasgos las principales funcionales del sistema, teniendo en cuenta los módulos anteriormente descritos (Figura 18).

Figura 18. Diseño global de SPIRAL



La herramienta software se basa en un modelo de creación y consulta de todos aquellos aspectos pertinentes a las relaciones interinstitucionales, encaminados hacia la solicitud de creación de nuevas relaciones, y el ingreso de datos al sistema con el fin de garantizar la trazabilidad y facilitar las futuras búsquedas del mismo. En el desarrollo del sistema intervienen un grupo de actores para el desarrollo de las relaciones, caracterizados por: el director del centro de proyección social y extensión, gestores de la proyección social, oficina de jurídica y coordinador de las relaciones interinstitucionales.

A continuación, se presentan los diversos diagramas que detallan la descripción del comportamiento del sistema tal y como es percibido por los usuarios finales,

capturando aspectos estáticos, además de diagrama de interacción, estados y actividades.

6.2.4.1 Diagrama de Casos de Uso. Representa las formas en las que los actores operan en el desarrollo del sistema, junto con la forma, tipo y orden en como los elementos interactúan, de acuerdo a las siguientes figuras.

Figura 19. Diagrama de casos de uso – Gestor de la Proyección Social

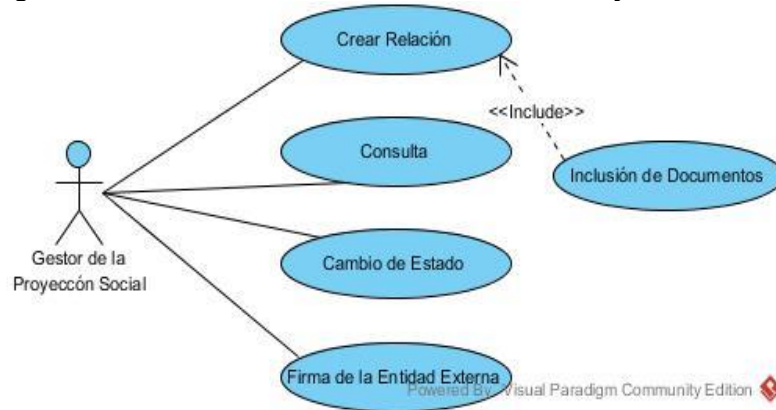


Figura 20. Diagrama de casos de uso – Coordinador de Relaciones Interinstitucionales

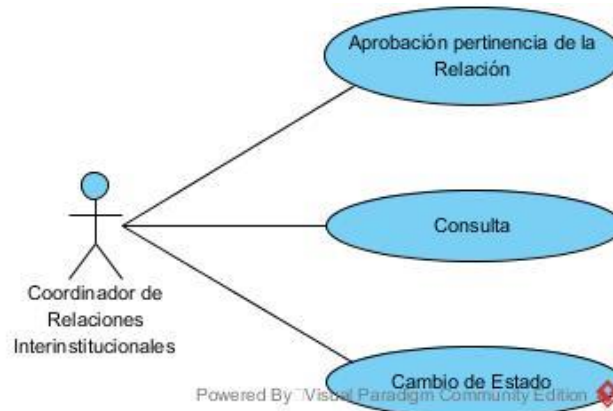


Figura 21. Diagrama de casos de uso – Oficina de jurídica

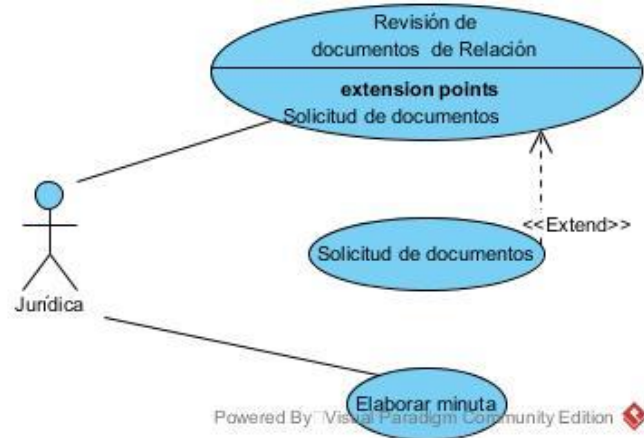
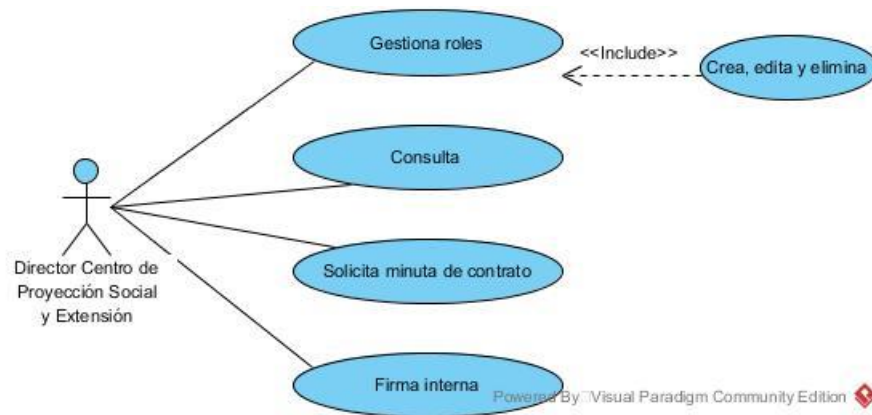
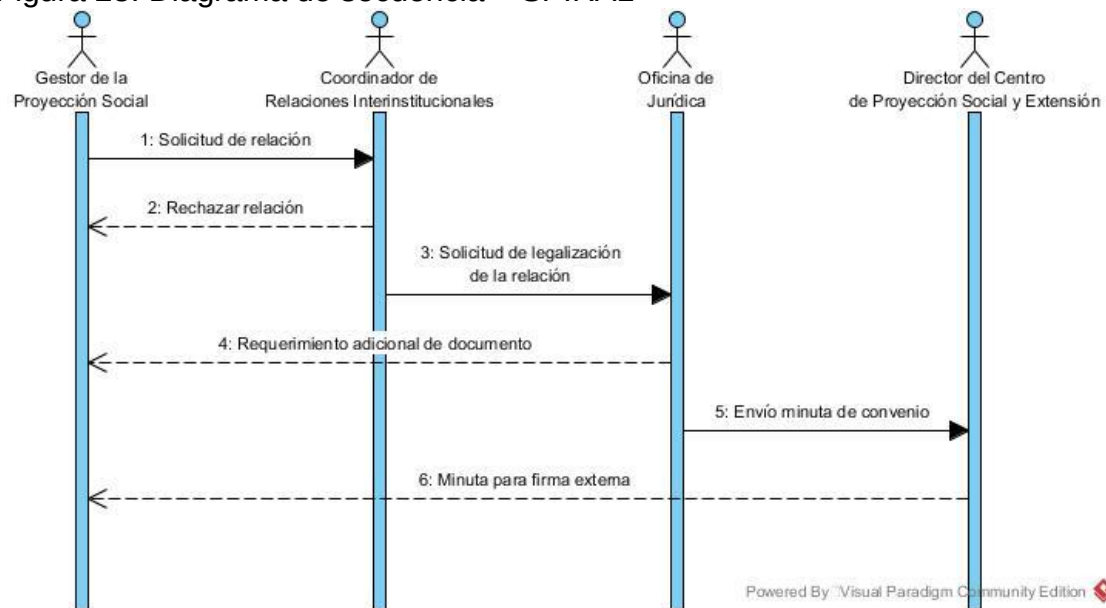


Figura 22. Diagrama de casos de uso – Director Centro de Proyección Social y Extensión



6.2.4.2 Diagrama de Secuencias. Muestra la forma como lo actores del software se comunican entre sí, revelando la secuencia y el orden de las actividades, tal como se muestra en la Figura 23.

Figura 23. Diagrama de secuencia – SPIRAL



6.2.4.3 Diagrama de Actividades. Sirve para representar el comportamiento dinámico del software utilizando la orden de las actividades que se llevan a cabo y las condiciones que las acompañan. Para el caso específico, fue necesario definir tres diagramas de actividades, de acuerdo a cada uno de los módulos (Figuras 24, 25 y 26).

Figura 24. Diagrama de actividades – Solicitud de Relaciones Interinstitucionales

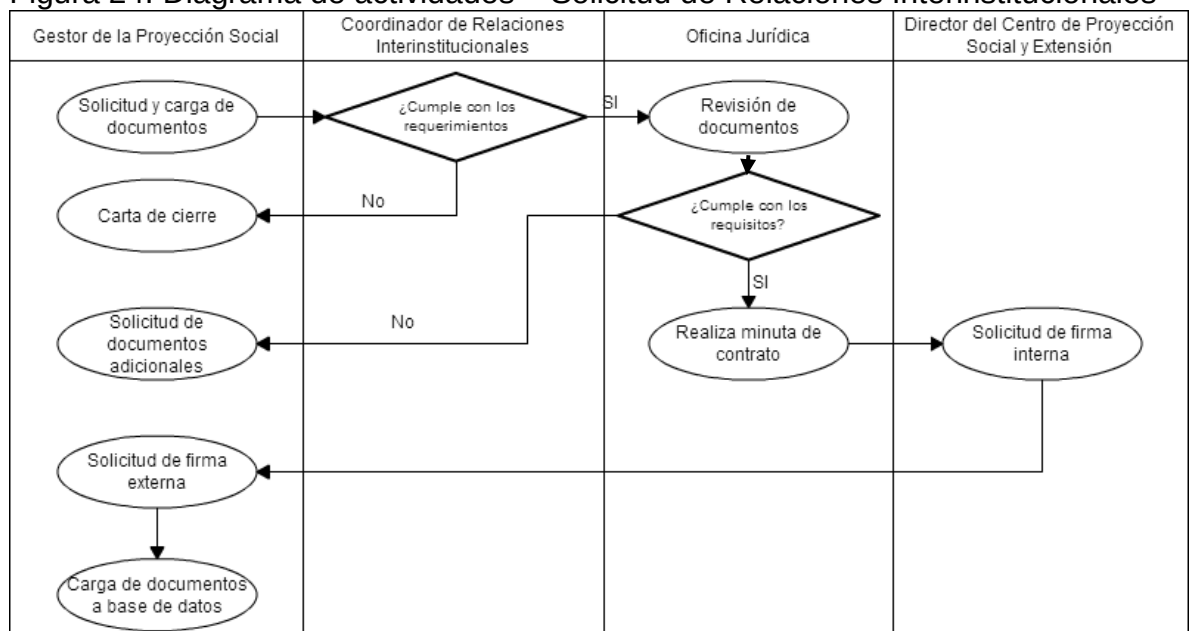


Figura 25. Diagrama de actividades – Consulta de Relaciones Interinstitucionales

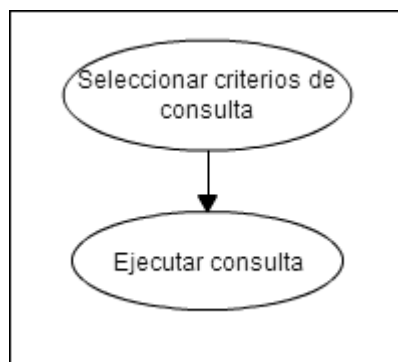
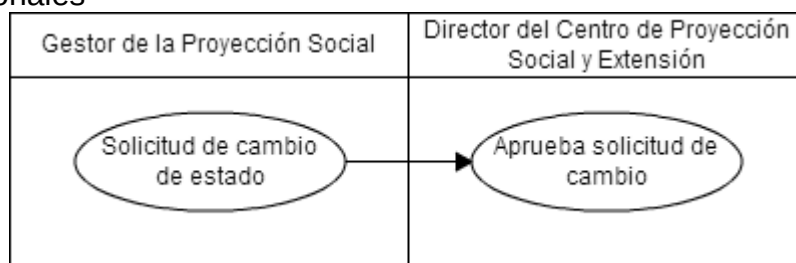
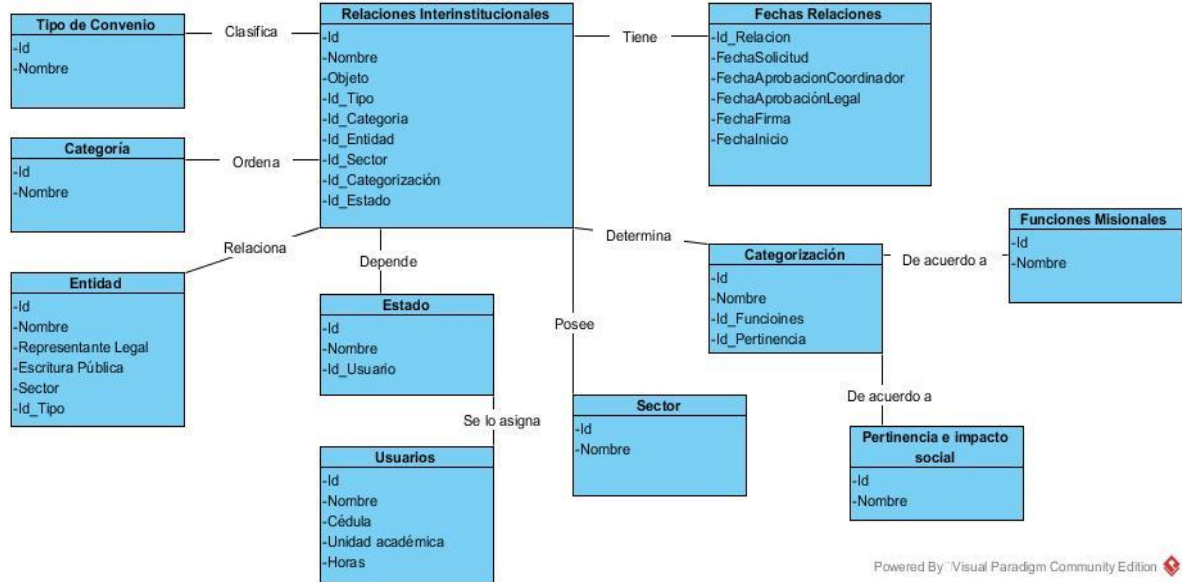


Figura 26. Diagrama de actividades - Novedades de Relaciones Interinstitucionales



6.2.4.4 Diagrama de clases. Visualiza las relaciones entre las clases que se involucran en el sistema de información, permitiendo la descripción de cada uno de los datos. Se utiliza como última instancia para determinar los aspectos lógicos del software antes de su implementación, caracterizados específicamente de la siguiente manera (Figura 27).

Figura 27. Diagrama de clases – SPIRAL



6.2.4.5 Diseño Detallado. Se presenta como alternativa para transformar todo lo anteriormente en un diseño final que conjuga todas las necesidades. Éste será especificado para cada uno de los módulos de la siguiente manera:

- En el Anexo 34 se encuentra el diseño detallado para el Módulo 1: Solicitud de Relaciones Interinstitucionales.
- En el Anexo 35 se encuentra el diseño detallado para el Módulo 2: Consulta de Relaciones Interinstitucionales.
- En el Anexo 36 se encuentra el diseño detallado para el Módulo 3: Novedades de Relaciones Interinstitucionales

7. CONCLUSIONES

Las relaciones interinstitucionales de la Seccional se desarrollan con diversos problemas debido a que a nivel institucional existe un desconocimiento de las alianzas formales existentes, se evidencian incumplimientos en el procedimiento de formalización de las mismas, y no se plantean estrategias que dinamicen la gestión las relaciones de la seccional, basados en la planeación estratégica. Esto ha generado una mala gestión administrativa debido a la falta de comunicación y coacción entre los agentes, llevando al incumplimiento de los objetos principales establecidas en los contratos.

Sin embargo, a pesar de los limitantes, son los convenios el tipo de relación interinstitucional que promueven la promoción de proyectos de impacto, en búsqueda del establecimiento de bases de cooperación, desarrollo de prácticas profesionales, además de actividades de interés común.

La Universidad, si bien tiene clara las líneas estratégicas para el desarrollo de la proyección social, no conoce claramente cuales deben apoyar para su consecución. Actualmente, la formalización y creación de relaciones externas no están ligadas a objetivos estratégicos, están sujetos a la voluntad de cada uno de los agentes que intervienen en los diversos procesos. Es por esto, que la planeación estratégica de las divisiones juega un papel importante en lo que respecta a las relaciones interinstitucionales, y lo que se pretende a nivel de la seccional son los espacios de intervención y crítica constructiva para la identificación y alineamiento de los objetivos y metas hacia un interés común: convertir a la seccional en referente nacional, en términos de impacto social.

No obstante, la alta carga administrativa y operativa que manejan los decanos de las facultades y divisiones muestra claramente que sus labores están enmarcadas hacia la planeación del día a día, y el desarrollo de espacios de intervención que conlleven a la crítica constructiva como parte importante para evaluar y proponer estratégicamente no son espacios que estén contemplados dentro del desarrollo de sus funciones.

Por tanto, la delimitación de las funciones y habilidades de los agentes que en éstas intervienen juegan como factor principal para la buena gestión de las alianzas, buscando el compromiso de la Seccional a asumir el reto, de dar a conocer tanto los objetivos y metas de los planes estratégicos, como la socialización de todas las relaciones interinstitucionales que se suscriban. Es por esto, que se plantea el diseño de la herramienta informática, permitiendo el control, visualización y administración de los aspectos concernientes al relacionamiento, aprobando el ingreso de información pertinente a las relaciones, búsqueda de documentos específicos, consulta y visualización de información relacionada de las instituciones.

8. RECOMENDACIONES

- Para llevar una buena gestión en los centros encargados del relacionamiento externo, es necesario redefinir las funciones entre la Oficina de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales – ORII y el Centro de Proyección Social y Extensión.
- Es necesario inventariar no solo las facultades que hacen falta, sino también los todos los centros a los cuales están inscritos, dentro de los que se encuentran: Directorio general de clínicas, pre – clínicas y laboratorio de producción, Centro asociado de cátedra UNESCO, Consultorio Jurídico, Instituto de victimología, Centro de consultorías empresariales, Centro de desarrollo agroalimentario “El Limonal”, y el Observatorio Socioeconómico.
- El empalme realizado en la definición de pertinencias, es necesario contrastarlo, además de los agentes expuestos en ella, con todos los archivos que reposan en el Centro de Proyección Social y Extensión y en la Oficina de Jurídica.
- Cuando sea aprobado el *Procedimiento para la Suscripción de Convenios Nacionales*, debe darse a conocer a todas aquellas personas que posean horas destinadas a la proyección social, además de que debe subirse a la INTRANET de la seccional.
- La realización del taller “Las Relaciones Interinstitucionales a través de una Visión Prospectiva” debe ser un ejercicio que se aplique a las cuatro divisiones de la Seccional, para que con éste planifiquen e identifiquen las necesidades y actores de relacionamiento interinstitucional.
- El diseño de la herramienta software debe ser entregado al Consultorio TIC de la seccional, con cada uno de los parámetros descritos anteriormente.

BIBLIOGRAFÍA

Alternativas y Capacidades. Coordinador del Área de Relaciones Interinstitucionales [En Línea]. Fortaleciendo alternativas ciudadanas para el desarrollo de México. 30 de Abril, 2012 [Citado 7 de Diciembre, 2015]. Disponible en Internet: <<http://www.alternativasycapacidades.org/vacantes>>

Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN). Algunas Consideraciones de Tipo Normativo. Red Nacional de Extensión Universitaria. Bogotá, D.C. 3 – 5 p.

BÁEZ PLATA, Germán Giovanni. Universidad, Estado y Sociedad. En: DOXA. Universidad Santo Tomás. Bucaramanga, Santander: Febrero, 2015. 6 p.

Blanco Moreno, José Luis. La Proyección Social a través de la gestión de proyectos de impacto [PDF]. Universidad Santo Tomás, Julio 2015.

CELAYA FIGUEROA, Roberto; ROJAS RODRIGUEZ, Fernando. Triple Hélice Al Cubo: Propuesta De Modelo Para Dinamizar Las Actividades De Vinculación Universitarias. Teorías de Administración y Estudios Organizacionales. Departamento de Administración. Universidad Autónoma Metropolitana. México: REDPOL 9.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 115 de 1994 [en línea]. Diario Oficial, Bogotá, D.C., 1994. [Citado 1, Abril, 2015]. Disponible en Internet: <[URL:http://www.col.ops-oms.org/juventudes/Situacion/LEGISLACION/EDUCACION/EL11594.HTM](http://www.col.ops-oms.org/juventudes/Situacion/LEGISLACION/EDUCACION/EL11594.HTM)>

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 30 de Diciembre de 1992. Bogotá, D.C.: República de Colombia, Gobierno Nacional, 28 Diciembre de 1992. 23 p.

CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN – CNA-. Lineamiento para la acreditación de programas de pregrado [PDF]. Sistema Nacional de Acreditación, Bogotá, D.C.: Enero, 2013 [citado 16, Abril, 2015]. Disponible en Internet: <[URL: http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2013.pdf](http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2013.pdf)>

De Gerencia. ¿Qué es prospectiva? [En línea]. 10 de Noviembre, 2010 [Citado 19 de Enero, 2016]. Disponible en Internet: <<http://www.degerencia.com/articulo/que-es-prospectiva>>

Definición ABC. Definición de Acuerdo [en línea]. 2007 [citado 29, Abril, 2015]. Disponible en Internet: <[URL: http://www.definicionabc.com/general/acuerdo.php](http://www.definicionabc.com/general/acuerdo.php)>

DUARTE ORTIZ, Gustavo & NAVARRO VARGAS, José Ricardo. Sobre las universidades de primera, segunda y tercera generación [PDF]. Opiniones, debates y controversias. Vol. 62, No. 3: 471 -475. 2014 [citado 29, Abril, 2015].

ETZKOWITZ, Henry. La triple hélice: universidad, industria y gobierno, Implicaciones para las políticas y la evaluación. Traducido por DE ALLENDE, Carlos María. Instituto de Ciencias Políticas. Estocolmo: 2002, 2 - 15 p.

Eventos de Protocolos. Funciones del Director de Relaciones Interinstitucionales [En Línea]. 24 de Agosto, 2012 [Citado 7 de Diciembre, 2015]. Disponible en Internet: <URL: <https://eventosdeprotocolos.wordpress.com/2012/08/24/funciones-del-director-de-relaciones-institucionales/>>

Formación Ética en Enfermería. Capítulo VIII. Descripción de las categorías deductivas e inductivas [PDF]. 27 de Noviembre, 2012 [Citado 8 de enero, 2016]. Disponible en Internet: <URL: <https://formacioneticaenenfermeria.files.wordpress.com/2012/11/capc3adtulo-viii1.pdf>>

FREZÁN OROZCO, Magdalena. La extensión universitaria y la Universidad Pública. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco. México, D.F.: Abril, 2004. 49 p.

GODET, Michel, y DURANCE, Philippe. La Prospectiva Estratégica para las Empresas y los territorios. Traducido por Karel García Cortina. 10 ed. París, Francia: Cuadernos del Lipsor. 11 p.

GONZÁLEZ FERNÁNDEZ-LARREA, Mercedes; GONZÁLEZ GONZÁLEZ, Gil Ramón. ¿Extensión universitaria, proyección social o tercera misión? Revista Congreso Universidad. Ministerio de Educación Superior. Cuba: 2013, Ed. Editorial Universitaria Félix Varela, Vol. 2, no. 2, ISSN: 2306-918X.

Innovation for Social Change. 6 Sombreros para pensar: método para pensar de manera más eficaz y creativa [En Línea]. 2013 [citado 16, Octubre, 2015]. Disponible en Internet: <URL: <http://innovationforsocialchange.org/6-sombreros-para-pensar-metodo-para-pensar-de-manera-mas-eficaz-y-creativa/>>

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, COLOMBIA. Decreto 1295 de 2010 [PDF]. Diario Oficial, Bogotá, D.C., 2010 [citado 16, Abril, 2010]. Disponible en Internet: <URL: http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-229430_archivo_pdf_decreto1295.pdf>

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, COLOMBIA. Decreto 80 (22, Enero, 1980) [PDF]. Diario Oficial, Bogotá, D.C.: 1980 [citado 1, Abril, 2015]. Disponible en Internet <URL: http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-102556_archivo_pdf.pdf>

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, COLOMBIA. Decreto 1075 (26 de Mayo, 2015). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación [PDF]. Diario Oficial, Bogotá D.C.: Mayo, 2015 [citado 02, Marzo, 2016]

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Relaciones Interinstitucionales [en línea]. Dirección de prensa y comunicaciones: 24 Abril 2009 [citado 18 Marzo 2015]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.trabajo.gov.ar/institucional/informacion09.asp>>

Procesos Misionales [en línea]. Universidad de los Andes, Colombia: Bogotá, D.C., 15 Agosto 2014 [citado 22 Marzo 2015]. Disponible en: <URL: <http://planeacion.uniandes.edu.co/pdi/procesos-misionales/procesos-misionales>>

Rectoría General Universidad Santo Tomás. Plan Educativo Institucional. Universidad Santo Tomás: Bogotá, D.C., 3ra. Ed., 2004. 27, 97 p.

Rectoría General Universidad Santo Tomás. Plan General de Desarrollo. Universidad Santo Tomás. 2012 – 2015. Bogotá, D.C.: USTA. 5, 26 – 32p.

Rectoría Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga. Plan de Desarrollo USTA Bucaramanga. Universidad Santo Tomás. 2013 – 2016. Bucaramanga, Colombia: USTA. 86 – 90p.

SÁNCHEZ DE MOTRANA, Mirna. La extensión Universitaria en Venezuela. Venezuela: Universidad de los Andes, Enero – Marzo, 2004, vol. 8, no. 24. 3 p.

SÁNCHEZ DÍAZ, Marlery; VEGA VALDÉS, Juan Carlos. La gestión del conocimiento y su relación con otras gestiones. Ciencias de la Información. Instituto de innovación y tecnología. Cuba: vol. 37, núm. 2-3, mayo-diciembre, 2006, pp. 35-52

SANTOS LÓPEZ, Leyva. Cuerpos académicos: factores de integración y producción del conocimiento. En: Revista de Educación Superior. México, D.F.: Facultad de Economía, Universidad Autónoma de Sinaloa. Marzo, 2010. Vol. 39.

SIR Iber Colombia 2015. Ran king Scimago Lab 2019 - 2013 [PDF]. Actualizado en 2015 [citado 13 Marzo 2015]. Disponible en Internet: <URL: http://static.iris.net.co/dinero/upload/documents/Documento_206753_20150312.pdf>

STRAUS Y CORBIN. Categorización. Citado por TORRES MESÍAS, Álvaro. Et al. Investigar en educación y pedagogía. Pasto: Universidad de Nariño, 2002. p. 110.

SUÁREZ MORENO, Campo Elías. Universidades de Tercera Generación en Colombia. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Educación y Humanidades. Bogotá, D.C.: 2012, 6 p.

Universidad Autónoma de Bucaramanga. Profesional II – Coordinador de Relaciones Interinstitucionales [PDF – Intranet]. Perfil del Cargo. [Citado 7 de Diciembre, 2015]. Disponible en Internet: <http://intranet.unab.edu.co/AdministracionNoticias/Archivos/PERFIL%20COORDINADOR%20RELACIONES%20INTERINSTITUCIONALES_43056873.pdf>

Universidad de Sonora. Del Extensionismo Universitario. El que goza del saber debe compartirlo. México, D.F. 3 p.

Universidad Santo Tomás – Bucaramanga. Historia – Línea del Tiempo [en línea], 2012 [citado 13 Marzo 2015]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.ustabuca.edu.co/ustabmanga/historia>>

Universidad Santo Tomás. Consolidado de Convenios de la Universidad Santo Tomás Seccional Bucaramanga. Centro de Proyección Social y Extensión. II – 2015. 22 – 40.

Universidad Sato Tomás. Consolidado Horas destinadas al Proyección Social. Centro de Proyección Social y Extensión. II – 2015. 5 – 9p.

Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga. Centro de Proyección Social y Extensión. Extracto Informe Complementario – Pertinencia e Impacto Social. 2015. Bucaramanga: 1 – 5p.

Universidad Santo Tomás. Estatuto orgánico de la Universidad Santo Tomás. Título 2, Artículo 7. Ed. 4 de Agosto, 2010. Bogotá, D.C.: Universidad Santo Tomás. 5 - 7 p.

Universidad Santo Tomás. Estrategia de Especialización Inteligente en Investigación e Innovación. Centro de Proyección Social y Extensión. Mayo, 2014. Bucaramanga: 16 – 19p.

URIBE ACOSTA, Andrés Felipe. La Gestión Del Conocimiento En Instituciones De Educación Superior (IES) De Medellín. EN: Empresas y Territorio. Medellín, Colombia: Noviembre, 2013. No. 2. 243 – 258 p. ISSN: 2322-6331

VILLA HINCAPIÉ, Guillermo León, Y AYALA CÁRDENAS, Margarita. CENTRO DE PROYECCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN. Vicerrectoría Académica. Universidad Santo Tomás – Seccional Bucaramanga: 2011. 5 – 15 p