

**PROCESO DE PLANEACIÓN PROSPECTIVA, 2014-2024, PARA LA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ DE LA UNIVERSIDAD
PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA.**

**JOHANNA MILENA BENAVIDES TORRES
SERGIO ARMANDO RODRÍGUEZ SUANCHA**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2014**

**PROCESO DE PLANEACIÓN PROSPECTIVA, 2014-2024, PARA LA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ DE LA UNIVERSIDAD
PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA.**

**JOHANNA MILENA BENAVIDES TORRES
SERGIO ARMANDO RODRÍGUEZ SUANCHA**

**Proyecto de investigación modalidad monografía, para optar el título de
administrador de empresas.**

**Director
M.SC. WILDER EIMER CORTÉS CORTÉS
Docencia e investigación universitaria**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2014**

CONTENIDO

PRESENTACIÓN.....	5
1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	7
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
2. OBJETIVOS.....	10
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	10
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
3. JUSTIFICACIÓN.....	11
4. MARCOS DE REFERENCIA.....	12
4.1 PLANEACIÓN PROSPECTIVA. ELEMENTOS PARA UN ESTADO DEL ARTE.....	12
4.2 MARCO TEÓRICO.....	17
4.3 MARCO CONCEPTUAL.....	46
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	48
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	48
5.2 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	48
5.3 POBLACIÓN (ACTORES).....	48
5.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA OBTENER INFORMACIÓN.....	49
5.5 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	51
6. PROCESO DE PLANEACIÓN PROSPECTIVA.....	57
6.1 UNA MIRADA INTERNACIONAL, NACIONAL E INSTITUCIONAL.....	57
6.2 VARIABLES.....	60
6.3 INDICADORES.....	67

6.4 TALLER DE EXPERTOS.....	130
6.5 ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SISTEMA-HERRAMIENTA MIC-MAC....	132
6.6 CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS.....	141
6.7 ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR EL ESCENARIO IDEAL.....	143
7. CONCLUSIONES.....	144
8. RECOMENDACIONES.....	145
BIBLIOGRAFÍA.....	148
ANEXOS.....	153

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Escenarios prospectiva educación superior Colombia.....	14
Figura 2. Método de planeación estratégica.....	19
Figura 3. Sistema de planeación normativa.....	21
Figura 4. Metodología prospectiva.....	24
Figura 5. Planeación tradicional y planeación prospectiva.....	25
Figura 6. Matriz de análisis estructural.....	35
Figura 7. Matriz de análisis estructural y sus gráficos.....	36
Figura 8. Plano de influencia dependencia.....	37
Figura 9. Forma del sistema.....	38
Figura 10. Elaboración de escenarios.....	41
Figura 11. Planificación estratégica por escenarios- metodología integrada.....	42
Figura 12: Elementos para formular estrategias.....	44
Figura 13. Modelo básico de prospectiva.....	45
Figura 14. Características de una universidad de rango mundial.....	58
Figura 15. Interpretación influencia-dependencia indirectas potenciales.....	140

LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1. Materias para formar en investigación.....	67
Grafica 2. Becas por investigación.....	69
Grafica 3. Líneas de investigación administración de empresas.....	70
Grafica 4. Líneas de investigación contaduría pública.....	70
Grafica 5. Publicación artículos indexados.....	72
Grafica 6. Publicaciones libros y capítulos.....	72
Grafica 7. Ponencias de docentes.....	73
Grafica 8 Ponencias de estudiantes semilleros.....	73
Grafica 9. Ponencias de estudiantes REDCOLSI.....	74
Grafica 10. Proyectos de investigación.....	74
Grafica 11. Proyectos docentes.....	75
Grafica 12. Planta docente.....	78
Grafica 13. Nivel de especialización.....	79
Grafica 14 Métodos y estrategias de evaluación E.A.E.....	80
Grafica 15. Préstamo de elementos audiovisuales.....	81
Grafica 16. Préstamo de salas de cómputo	81
Grafica 17. Consulta bases de datos docentes Administración de Empresas.....	82
Grafica 18. Consulta bases de datos docentes Contaduría Pública.....	82
Grafica 19. Cursos virtuales Administración de Empresas.....	83
Grafica 20. Cursos virtuales Contaduría Pública.....	83
Grafica 21. Consulta bibliográfica de docentes.....	84
Grafica 22. Practicas o visitas empresariales.....	87
Grafica 23 movilidad estudiantil interna E.A.E.....	88

Grafica 24. Plan académico Administración de Empresas.....	89
Grafica 25. Plan académico Contaduría Pública.....	89
Grafica 26.Deserción estudiantil E.A.E.....	90
Grafica 27. Egresados por Escuela (2000-2013).....	91
Grafica 28. Vinculación laboral de egresados Administración de Empresas.....	92
Grafica 29. Vinculación laboral de egresados Contaduría Pública.....	92
Grafica 30. Convenios.....	93
Grafica 31. Cupos, inscritos y matriculados E.A.E	94
Grafica 32. Cupos, inscritos y matriculados Contaduría Pública.....	94
Grafica 33. Cupos, inscritos y matriculados Facultad Chiquinquirá.....	95
Grafica 34. Población estudiantil Facultad Seccional Chiquinquirá.....	95
Grafica 35 Estudio de pertinencia E.A.E.....	96
Grafica 36. Movilidad estudiantil internacional.....	97
Grafica 37. Número de estudiantes por nivel de inglés II S. 2012.....	97
Grafica 38. Número de estudiantes por nivel de inglés I S. 2013.....	98
Grafica 39. Número de estudiantes por nivel de inglés II S. 2013.....	98
Grafica 40. Número de estudiantes por nivel de inglés I S. 2014.....	99
Grafica 41. Total de estudiantes nivel de inglés por semestre.....	99
Grafica 42. Pruebas saber pro, estudiantes por nivel 2012.....	100
Grafica 43. Pruebas saber pro, estudiantes por nivel 2013.....	100
Grafica 44. Pruebas saber pro, resultados por promedio.....	101
Grafica 45. Numero de computadores por sala.....	103
Grafica 46. Recursos de apoyo.....	104
Grafica 47. Consulta de estudiantes bases de datos Contaduría Pública.....	106

Grafica 48. Consulta de estudiantes bases de datos EAE.....	106
Grafica 49. Consulta de estudiantes bases de datos Facultad Chiquinquirá.....	107
Grafica 50. Actividades de extensión (2008-2013).....	112
Grafica 51. Otras actividades de extensión.....	113
Grafica 52. Becas bienestar universitario.....	116
Grafica 53. Grado de asistencia Servicios médicos.....	117
Grafica 54. Grado de asistencia restaurante estudiantil.....	118
Grafica 55. Encuesta servicio de medicina.....	118
Grafica 56. Encuesta servicio de odontología.....	119
Grafica 57. Encuesta servicio de psicología.....	119
Grafica 58. Encuesta área de cultura.....	119
Grafica 59. Encuesta área de deportes.....	120
Grafica 60. Encuesta servicio-becas de residencias.....	120
Grafica 61. Encuesta becas.....	120
Grafica 62. Participación en actividades culturales.....	121
Grafica 63. Participación en actividades deportivas.....	122
Grafica 64. Instalaciones de la Facultad Seccional Chiquinquirá.....	125
Grafica 65. Otros espacios.....	125
Grafica 66. Plano de influencia dependencia directas.....	134
Grafica 67. Influencias directas.....	135
Grafica 68. Influencias directas potenciales.....	136
Grafica 69. Plano de influencias- dependencias indirectas.....	137
Grafica 70. Plano de influencias-dependencias indirectas potenciales.....	138
Grafica 71. Influencia-dependencia indirectas potenciales.....	139

LISTA DE CUADROS

Cuadro1. Dimensiones, variables e indicadores.....	61
Cuadro 2. Capacitaciones en investigación.....	67
Cuadro 3.Vinculación de estudiantes y docentes en los grupos de..... investigación.....	68
Cuadro 4. Grupos relacionados a las líneas de investigación.....	71
Cuadro 5. Relación salarial.....	79
Cuadro 6. Acceso a internet en las instalaciones.....	102
Cuadro 7. Software.....	102
Cuadro 8. Bases de datos acordes a los programas.....	105
Cuadro 9. Sistemas de información.....	108
Cuadro 10. Estrategias de la matriz DOFA.....	131
Cuadro 11. Matriz de doble entrada de variables.....	132
Cuadro 12. Tipo de relaciones-horizonte de tiempo.....	133
Cuadro 13. Matriz de relaciones indirectas potenciales.....	138
Cuadro 14. Ponderación variables estratégicas.....	145
Cuadro 15 Fortalecer las condiciones de planeación.....	146
Cuadro 16 Mantener los procesos de autoevaluación.....	147
Cuadro 17 Desarrollar la infraestructura.....	147
Cuadro 18 Aumentar la oferta de programas.....	148
Cuadro 19 Mejorar las condiciones laborales del docente.....	148
Cuadro 20 Afianzar la vinculación con el entorno.....	150
Cuadro 21 Consolidar los procesos de internacionalización curricular.....	151
Cuadro 22 Otros objetivos.....	154

PRESENTACIÓN

La planeación es un proceso vital en todas las organizaciones y una herramienta para quienes determinan las decisiones, cuando estos ocupan el cargo por cortos periodos, lo que hace necesaria una guía a largo plazo para alcanzar y construir el futuro.

La prospectiva hoy en día es considerada un importante instrumento de planeación en las organizaciones, en el caso de las universidades, este proceso contribuye a la consolidación y el desarrollo, en conjunto, de la misión institucional encaminada a un mejor futuro.

Por ello, se plantea la necesidad de elaborar una planeación prospectiva para la Facultad Seccional Chiquinquirá de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia en un horizonte de tiempo de diez años, dejando de lado la planeación tradicional que normalmente es a corto y mediano plazo que reacciona más que anticipa, para dar lugar al fortalecimiento de la imagen compartida del futuro, un proyecto a largo plazo que involucre a todos sus actores.

La investigación parte de un análisis y de una síntesis de documentos que constituye nuestro referente histórico en prospectiva. Encontramos estudios prospectivos enfocados en educación superior, realizados a nivel internacional como el estudio prospectivo regional¹, elaborado por países que integran el convenio Andrés Bello, por universidades nacionales como el estudio prospectivo de la educación superior en Colombia ² y a nivel institucional, la valoración prospectiva de la Facultad Chiquinquirá de la U.P.TC en el año 2003 a un horizonte de diez años³, y otros de gran relevancia que son mencionados como elementos para hacer el estado del arte.

Sin embargo, se resalta que con base en el análisis de estos documentos fijamos la estructura de esta propuesta, el planteamiento y la formulación del problema, justificación, los objetivos, los referentes teóricos conceptuales, metodología y aplicación de las herramientas e instrumentos necesarios. Por tanto este documento va acorde con los parámetros de estudios prospectivos hechos a nivel regional, nacional e internacional.

Del objetivo general para el desarrollo de la prospectiva se desprenden los siguientes objetivos específicos: establecer las principales variables

¹ORGANIZACIÓN DEL CONVENIO ANDRÉS BELLO. Estudio prospectivo regional. Lima, ITACAB, 2010.

²DUQUE GALLEGOS, Carlos Alberto. Estudio prospectivo aplicado en la educación superior. Universidad Santiago de Cali.

³CASTRO VILLARRAGA, Jorge Orlando. Valoración Prospectiva Facultad Seccional Chiquinquirá. UPTC, 2003.

(institucionales, regionales, nacionales e internacionales) que afectan las políticas de la Facultad Seccional Chiquinquirá de la U.P.T.C., fortalecer una imagen futura por alcanzar en diez años y fijar las estrategias para hacerla realidad.

En los marcos de referencia, además de los elementos para un estado del arte, encontramos un análisis teórico de planeación y sus tipos, a la vez definimos unos conceptos relacionados con el tema.

La metodología es de tipo descriptiva. Por tanto, los objetivos y el método planteado corresponden a los pasos que se siguen para elaborar una prospectiva de acuerdo a la teoría de esta disciplina. El MIC-MAC será el instrumento principal para este proyecto, junto con el desarrollo de talleres de prospectiva que lo alimentan, las entrevistas y demás herramientas que se requieren dentro del ejercicio prospectivo como la lluvia de ideas y el análisis Dofa.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad se están experimentando grandes transformaciones en el entorno, exigiendo adaptabilidad, pertinencia y competitividad a nivel nacional e internacional como plataforma de intercambio cultural. Por ello, la universidad en la sociedad juega un papel importante no solo como fuente de formación y conocimiento, sino como centro de cambio y progreso.

Algunas posturas de la opinión pública de varios expertos coinciden que en Colombia la universidad se ha ido transformando de un recinto de academia de prestación de un servicio que cumple con un derecho constitucional a ser vista como un negocio. Según Giraldo, un ejemplo de esta realidad se ve en el crecimiento de programas académicos que se han llevado a cabo sin tener en cuenta las necesidades reales del mercado laboral, de los estudiantes aspirantes y de su entorno social en general, incrementando la cobertura y disminuyendo la calidad de la educación⁴. Es claro que no hay un proceso de planeación acorde con la dinámica de las necesidades de desarrollo del país. Las universidades como entes autónomos estipulado en la Ley 30 de 1992, y en cumplimiento de ello, deben regir sus acciones mediante un ejercicio planificador independiente, acorde con las exigencias a largo plazo, proactivo, que conduzca a cambios significativos y responda al medio globalizado, constituyendo una herramienta vital para la toma de decisiones, formulación de estrategias, objetivos, metas, programas con orientación prospectiva, anticipando acciones y visionando futuros posibles y deseables.

La Facultad Seccional Chiquinquirá de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia fue creada en los años 70, los programas que ofrece actualmente son: Contaduría Pública que está acreditada, Administración de Empresas en proceso de acreditación y Licenciatura en Educación Física, Recreación y Deportes. El estudio de Valoración prospectivo anterior de la Seccional, los documentos de acreditación de la escuelas (Contaduría Pública, Administración de Empresas) y las peticiones realizadas por las movilizaciones estudiantiles; destacan la evolución que ha tenido la Seccional desde su creación, y exponen su problemática (que con base a estas fuentes a continuación describimos) como la necesidad de afianzar la sede con el entorno, sus dificultades en aspectos académicos, de infraestructura y espacio físico, y otros que en mayor parte son atribuidos a la falta de voluntad de la administración central.

⁴ GIRALDO, Uriel; ABAD, Dario y DIAZ, Edgar. Bases para una política de calidad de la educación superior en Colombia, p.2. (PDF) disponible en: http://cms-tatic.colombiaaprende.edu.co/cache/binaries/articles-186502_doc_academico10.pdf?binary_rand=8818. (Citado 10-01-2014).

Para el año 2013, según la oficina de Registro, la Facultad contaba con 1.142 estudiantes matriculados distribuidos de la siguiente forma: 454 estudiantes matriculados en Administración de Empresas; 519 estudiantes matriculados en el programa de Contaduría Pública y 169 estudiantes en Licenciatura en Educación Física, Recreación y Deporte. La población estudiantil en la Seccional ha venido aumentando de manera constante como se ve reflejado en los documentos de acreditación, la ampliación de infraestructura y espacio físico en relación al crecimiento continuo no es proporcional, problemática expuesta en las pliegos de peticiones de las asambleas estudiantiles, actualmente hay 28 salones de clase con capacidad en promedio de acuerdo al área de 35 a 40 estudiantes, que en su totalidad puede albergar alrededor de 900 a 1.100 estudiantes.

Asimismo, como se ha incrementado la cobertura en la Universidad en general, es paradójico que la oferta de programas por parte de la Seccional sea limitada comparada con los requerimientos que exige la región, como se muestra en la prospectiva anterior. La creación de programas de acuerdo a estudios de oferta y demanda, pertinencia, condiciones de calidad y necesidades laborales de la región que se establece como una de las metas dentro de los lineamientos del Plan Maestro Institucional 2007-2019 no se refleja en la apertura de nuevos programas para la sede Chiquinquirá.

La Seccional requiere, acorde a su función misional, fortalecer las políticas de vinculación con el sector social y productivo proporcionando perfiles altamente especializados y competitivos con conocimientos tecnológicos y científicos que demande la sociedad, brindando oportunidades laborales y académicas, que se evidencie en el plan curricular.

La investigación es designada como el eje de transformación e innovación en el plan maestro de desarrollo 2007-2019, la falta de cultura, desconocimiento y descuido ha generado poca participación y desinterés en los grupos de investigación y en actividades de extensión como se observa en los indicadores presentados en los procesos de acreditación; desaprovechando los beneficios al no tener una clara formación a estudiantes y capacitación a docentes que fomente la investigación. Asimismo, la apreciación en la alta formación de los docentes no se ve reflejada en las garantías de contratación, como es, una remuneración justa por su servicio y las capacitaciones para mejorar y fortalecer los modelos de pedagogía empleados en las aulas.

En cuanto al bienestar universitario, la Seccional necesita proyectarse como centro cultural en la región, como se sugirió en la valoración prospectiva 2003-2013; los grupos bases de música, danza, deporte y demás, son la expresión de esparcimiento e integración con la comunidad tanto interna como externa, el suministro de instrumentos, elementos, mantenimiento e instalaciones necesarias, son básicos para la continuidad de los grupos bases en la Seccional. Esta necesidad se presenta como debilidad en los informes finales de autoevaluación

con fines de acreditación en las escuelas de Contaduría Pública y Administración de Empresas.

A partir de este escenario la Facultad Seccional Chiquinquirá necesita entrar afianzar su función misional desde un enfoque prospectivo que le ayude a visionar el futuro con cambios y avances significativos.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué elementos debe contener un proceso de planeación prospectiva realizado con el método MIC-MAC, para la Facultad Seccional Chiquinquirá de la U.P.T.C, en el periodo 2014- 2024?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un proceso de planeación prospectiva con el método MIC-MAC, para la Facultad Seccional Chiquinquirá de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, 2014-2024, que fortalezca una visión del futuro con la participación de todos sus actores, acompañada de estrategias para alcanzarla, conduciendo a cambios significativos para la consolidación de la Seccional como eje de cultura, academia, investigación y competitividad en la región.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Construcción de las variables del sistema mediante la revisión bibliográfica, replanteadas constantemente a la luz de la elaboración de indicadores, la percepción de los actores y expertos para consolidar el listado final.

Establecer, mediante el MIC-MAC, las variables estratégicas y las relaciones de influencia- dependencia de estas, producto de la construcción de la matriz de doble entrada bajo el criterio de la información del objetivo anterior.

Elaborar, con la información y resultados recopilados, los escenarios del sistema, y dentro de estos el ideal, para la Facultad Seccional Chiquinquirá de la U.P.T.C para el 2024.

Formular, con la información y resultados recopilados, estrategias que conduzcan a la Facultad Seccional Chiquinquirá de la U.P.T.C al logro del escenario ideal.

3. JUSTIFICACIÓN

Desde el punto de vista académico la elaboración del proyecto involucra los conocimientos disciplinares adquiridos, relacionados con la función administrativa de la planeación, resaltando la importancia de esta para nuestra profesión, vista como el punto de partida para la construcción del porvenir de las organizaciones y como tarea esencial de los tomadores de decisiones.

De igual manera, aplicamos los diferentes elementos que se encuentran en las teorías de la función de planeación, las distintas concepciones relacionadas son desarrolladas en la temática del proyecto: concepto de planeación como primer componente del proceso de administración de una organización, enfoques, elementos y los tipos de planeación más destacados (planeación estratégica, táctica, operacional, normativa, sistémica y prospectiva).

También, empleamos conceptos interdisciplinares de nuestra malla curricular como lo son los de la metodología de la investigación sus herramientas e instrumentos, además del uso de nuevos métodos utilizados ampliamente a nivel global en la actualidad para la planeación en países y multinacionales, como el MIC-MAC y sus talleres de prospectiva.

Desde un punto de vista práctico el proyecto pretende solucionar un problema de la Seccional dejando un documento guía para los administrativos al largo plazo con un enfoque de planeación preventivo, proactivo, visionario y de conjunto, que permita un avance significativo de la Facultad en diez años, con un proceso que coordine los diferentes esfuerzos necesarios para tal fin.

La importancia de lo planteado radica en dejar una planeación con un horizonte de tiempo amplio que sirva a la Seccional para unir esfuerzos, que funcione como base para las acciones de directivos de dependencias, escuelas y Decano más allá de los periodos de elección, utilizándolo para fijar el rumbo. Se pretende dejar una imagen futura compartida por alcanzar, que motive la gestión y los cambios significativos para la mejora.

Además de los dirigentes administrativos, la construcción de la prospectiva involucra y ha de ser utilizada por los diferentes estamentos y líderes, estudiantes, profesores, empleados, egresados, empresarios, entes gubernamentales y comunidad del área de influencia de la Facultad, convirtiéndolo en un documento que rijan un destino escogido por todos los involucrados, asimismo ha de servir como base para otra serie de investigaciones que se puedan derivar.

4. MARCOS DE REFERENCIA

4.1 PLANEACIÓN PROSPECTIVA. ELEMENTOS PARA HACER UN ESTADO DEL ARTE

4.1.1 Estudio prospectivo de la formación técnica en la región. Los países de la organización del convenio Andrés Bello entre los que se encuentra Colombia, llevaron a cabo este estudio, cuyo objetivo principal es que sirviera de base para las futuras decisiones de las personas e instituciones competentes en el tema, en cada uno de estos países.

El informe final parte con una elaborada explicación del concepto de prospectiva, para adentrarse posteriormente en el tema que inicia con los marcos teóricos y conceptuales de la formación para el trabajo, seguido a ello se hace una retrospectiva para determinar hechos que marcaron grandes cambios (hitos) identificando cuatro: apertura económica (1985), reducción de las distancias (1995), nuevos modelos de formación para el trabajo (2000) y la participación social en la educación (2006).

En el paso siguiente se identifican los factores clave en el ámbito político, económico, educativo, socio-cultural y tecnológico, basado en el análisis del entorno y de las tendencias en la temática.

Para con ello elaborar tres escenarios de acuerdo con la evolución de las variables el escenario positivo, el negativo, y el inercial; finalmente el estudio prospectivo culmina con unas recomendaciones u hoja de ruta que incluye hitos por alcanzar, estrategias y actores involucrados. Que ha de ser utilizado para la toma de decisiones en los países del convenio en materia de formación para el trabajo.

Las herramientas que se utilizaron fueron: análisis documental, análisis de tendencias, arboles de pertinencia, lluvia de ideas, análisis del entorno y ábaco por actores. El estudio fue elaborado por especialistas en la temática abordada por lo tanto no fue necesaria la consulta a expertos como herramienta de la prospectiva. Mediante el ábaco se crean los escenarios y las conclusiones, No se utilizó MIC-MAC.

4.1.2 Diseño de una metodología prospectiva aplicada en educación superior en farmacia. La Revista de educación superior en Farmacia de México en el año 2007. Publicó, este estudio cuyo objetivo fue la aplicación de un diseño metodológico prospectivo a la educación superior, el método empleado fue la técnica Compass modificado, que consiste en un taller que involucra directamente los miembros del grupo de expertos participantes, el método se estructuró en dos etapas que fueron:

Etapa de diseño y etapa de desarrollo; en la etapa de diseño se determinaron las variables de estudio así como indicadores para cada una, se efectuó la proyección de valores para determinar tendencias, de igual forma se graficaron escenarios posibles para cada indicador, se estableció perfil para los miembros del grupo de expertos y posteriormente se elaboró un cuestionario para los expertos. En la etapa de desarrollo se realizaron dos sesiones con la información anteriormente lograda, en cada sesión se obtuvo un informe hasta el logro de una visión compartida de los escenarios planteados. En conclusión, “La aplicación de la técnica Compass en el ámbito de la educación, permitió el establecimiento de los escenarios mediante la discusión y el debate de un “grupo experto”, Esta metodología favoreció la comunicación del grupo logrando el consenso en los escenarios propuestos”⁵.

4.1.3 Estudio prospectivo aplicado en la educación superior. Realizado en la universidad Santiago de Cali, plantea la necesidad de reestructurar académica-administrativamente la Universidad en función de no perder participación en el medio. El objetivo fue investigar el estado del programa Administración de Empresas de la Universidad Santiago de Cali con el fin de determinar las tendencias futuras en aspectos académicos y administrativos, el diseño metodológico consto de un muestro por cuotas (no probabilístico), este se eligió de manera que las características de interés estén representadas en las mismas proporciones que en la población, para este caso seleccionaron individuos que tenía relación directa y conocimientos del problema de estudio (expertos y actores), los grupos fueron:

- ✓ *El poder*
- ✓ *Academia*
- ✓ *Producción*
- ✓ *Comunidad*

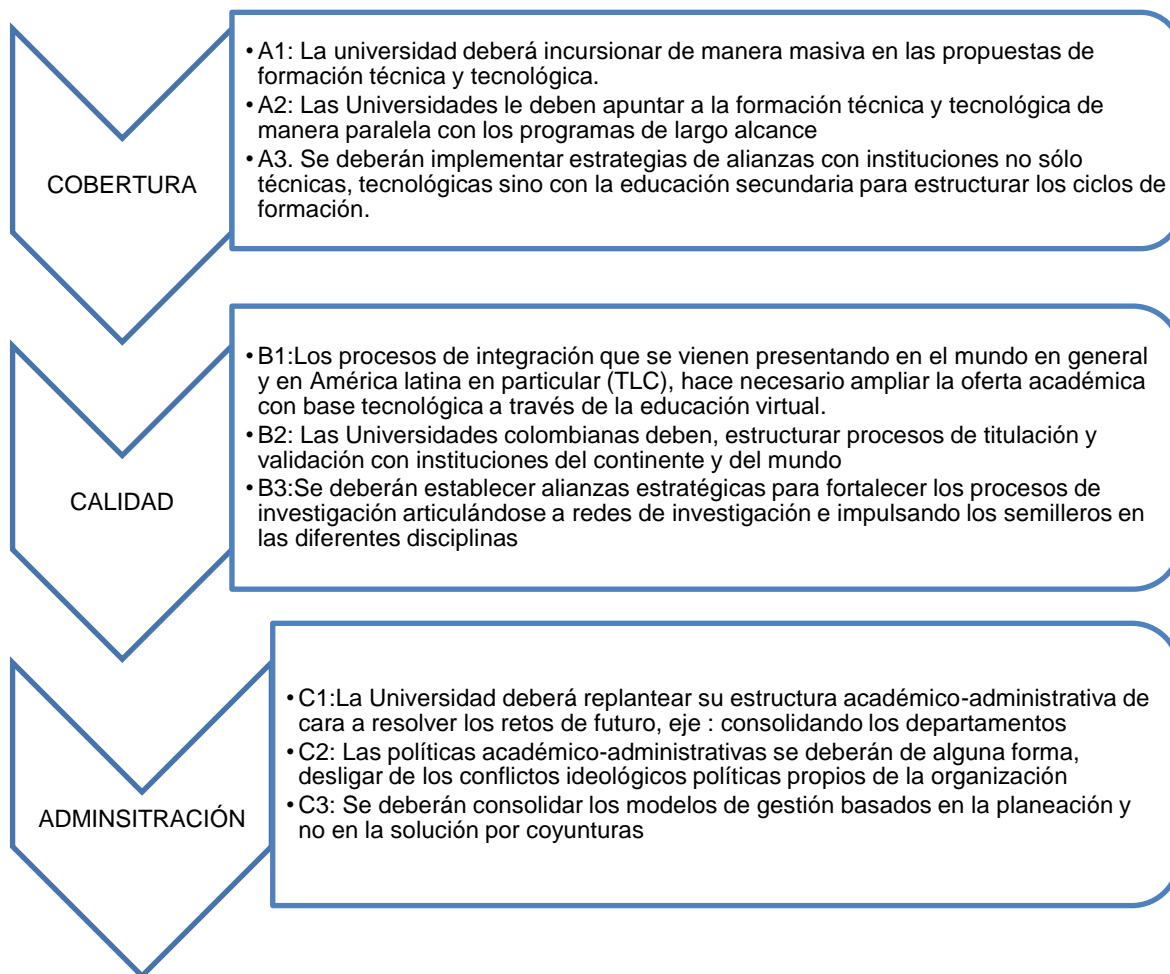
Una vez consultados los actores establecieron 27 variables que fueron calificadas de acuerdo con su impacto sobre el estudio, suministrando información para la aplicación de cada uno de los instrumentos prospectivos (Abaco de Regnier, matriz de impacto cruzado MIC-MAC y Análisis Morfológico (Morphol).), esto dio como resultado un cuadro el cual muestra la correlación de cada actor (cobertura, calidad y administración. figura 1) decidiendo que los escenarios múltiples son complementarios, concluyendo estos como el escenario apuesta.

El componente del escenario uno la consolidación de los procesos de calidad constituye un factor determinante en la sostenibilidad de la universidad, en el componente del escenario dos se plantea la necesidad de reformar la universidad en términos interactivos de política e idealización, dejando atrás el cogobierno, la

⁵ Revista: PARRA, Patricia et al. Diseño de una metodología prospectiva aplicada en educación superior. EN: Edusfar, Educación Superior. México. No. 1, 2007.

concentración del poder y deshaciendo políticas y normatividades coyunturales permitiendo que la universidad asuma con certeza y coherencia los retos del entorno cambiante, sugiriendo la modernización de su estructura de acuerdo a los propósitos contemplados en el plan de desarrollo 2006- 2015.

Figura 1: escenarios prospectiva educación superior Colombia.



Fuente: propia, Prospectiva educación superior.

En la consecución de los escenarios múltiples se detallaron lineamientos clave como:

- ✓ Reformar del programa (currículos) para mejorar la calidad de la formación.
- ✓ Fortalecer la investigación.
- ✓ Modificar los procesos de práctica empresarial de igual manera la reestructuración del estatuto docente y la participación de los actores en el cogobierno universitario.
- ✓ Estructurar planes de incorporación de la educación secundaria como recurso para la formación profesional, Constituir acuerdos educativos para la ampliación de la cobertura.

4.1.4 Estudio planeación estratégica para el mejoramiento en la calidad de la educación superior para el 2016. Investigación realizada en la Universidad del Rosario, el objetivo fue identificar qué factores influyen en la calidad de la educación superior a corto y a mediano plazo, en el proceso inicialmente se conformó una lista de más de 30 variables factibles a través de reuniones virtuales con expertos (personas que habían realizado trabajos de prospectiva en educación), una vez escogidas las variables deciden establecer un panel de expertos de manera heterogénea personas que tuvieran conocimiento académico y otras que conocieran el tema desde un punto de vista cotidiano o practico. Las variables claves escogidas fueron:

- ✓ Internacionalización.
- ✓ Interculturalidad.
- ✓ Calidad de los docentes.
- ✓ Infraestructura de las instituciones.
- ✓ Pertinencia de los programas académicos.
- ✓ Acreditación nacional.
- ✓ Acreditación internacional.
- ✓ Financiamiento.
- ✓ Tecnologías de la información y control.
- ✓ Responsabilidad social universitaria.
- ✓ Centro de investigación y desarrollo.
- ✓ Plurilingüismo.

Luego, se elaboraron cuatro posibles escenarios: educación casi perfecta, indeseado, malos pronósticos y a un paso de la perfección, este último elegido como el escenario apuesta, y se explica la mejor ruta para lograrlo.

Las herramientas empleadas fueron MIC-MAC, SMIC consulta y panel de expertos. Concluyen que la calidad de los docentes, la internacionalización y el plurilingüismo son factores decisivos para el desarrollo de la educación superior,

en el corto y mediano plazo; y la importancia de la investigación en el desarrollo de la enseñanza y el aprendizaje.

4.1.5 Valoración prospectiva de la Facultad Seccional Chiquinquirá de la U.P.T.C. En el año 2003 se presenta un estudio en un horizonte de diez años. El cual contiene una completa recopilación histórica de la Seccional, relata su evolución, los distintos programas que ha ofrecido y algunos hechos importantes que se han destacado; Además contiene los datos estadísticos de los estudiantes de últimos grados de bachillerato de la región respecto a sus expectativas en tipos de programas de educación superior, lugar y jornada, y los nuevos programas que se deben abrir según egresados y vecinos.

También, recopila las percepciones y expectativas que tienen los vecinos, estamentos del municipio y egresados de la seccional, a estos últimos también se les pregunto la imagen que tendría la facultad en cinco años.

Aunque es loable la completa recolección y análisis de datos acerca del diagnóstico de la sede y su entorno, con percepciones y deseos de la comunidad; no se cuenta con una lista amplia de las variables, ni tampoco la construcción de distintos escenarios posibles, solo uno, y no se definen visiblemente las estrategias que se deben seguir, por lo que no se identifica el modelo básico de prospectiva ampliamente reconocido y utilizado. Carece de MIC-MAC u otro método confiable para hacer prospectiva, se deduce que es un documento para tener en cuenta en la toma de decisiones pero que carece de un plan a seguir.

El estudio concluye diciendo que: La Seccional deseada debe ser líder en la región en procesos culturales, sociales, académicos y productivos. De acuerdo a la opinión de los distintos actores se hace necesaria la ampliación de planta física y programas ofrecidos. Para ello se invita a crear un proyecto compartido para la seccional. Resalta la falta de voluntad de la sede central en Tunja para el desarrollo de nuestra facultad, las debilidades en investigación y los “parciales e incipientes” resultados obtenidos hasta ese momento en la evolución de la seccional.

El estudio utilizo para su desarrollo los métodos de encuestas, entrevistas y una pesquisa documental.

4.2 MARCO TEÓRICO

4.2.1 Planeación. Desde una perspectiva global y de acuerdo a su fin se define como una serie de pasos, que desglosa procedimientos que facilitan la elaboración de escenarios futuros posibles y deseados, en las organizaciones la planeación como herramienta fundamental de toma de decisiones aborda la problemática existente, concibiendo cursos de acción para la mejora de la competitividad ante los cambios del entorno económico, político social, etc., analizando condiciones presentes y midiendo la capacidad de la organización ante las conductas del mercado en el futuro.

Según Ackoff, en cada organización existen cuatro enfoques de planeación de acuerdo al escenario presente e ideal del futuro.

✓ Planeación reactiva	}	Se concentra en el pasado, sin tener en cuenta las necesidades y exigencias del entorno, están dirigidas a prevenir los cambios.
✓ Planeación inactiva		
✓ Planeación preactiva	}	Se establece en la organización, fija el curso de acción para dar forma al porvenir y preparándose para él ⁶ .
✓ Planeación proactiva		

Concebir el futuro con iniciativas, tomando control y apreciando la forma como se presenta las dinámicas del entorno es como deben las organizaciones desarrollarse de manera proactiva y no reactivamente.

Los elementos básicos que componen la estructura de planeación son: *los objetivos*, se establece como la referencia hacia donde se pretende llegar dando forma y dirección al proceso; *los planes*, son la recopilación de las acciones que se debe realizar para alcanzar los objetivos; *la toma de decisiones*, función en el cual se selecciona entre las alternativas para decidir que se va hacer y cómo se va a realizar cada acción determinada; *la previsión*, concebir el futuro, constatar factores influyentes con acciones tomadas y definir qué debe hacerse.

El proceso de planeación según Chiavenato plantea seis pasos:

1. Definición de los objetivos, se resume en ¿Hacia dónde queremos ir?
2. Verificar la situación actual, comprobar en ¿Dónde estamos?

⁶ RUSSELL L, Ackoff. Citado por: GARCIA SANCHEZ, Estela y VALENCIA VELA ZCO, Maria Lourdes. Planeacion estrategica teoria y practica. Mexico: Trillas, 2012. p.17-18.

3. Desarrollo de premisas sobre condiciones futuras, dinámicas del entorno ¿Qué tenemos en frente?
4. Analizar las alternativas, ¿Cuáles son los caminos posibles?
5. Elegir un curso de acción entre las diversas alternativas, ¿Cuál es el mejor camino?
6. Implementar el plan y evaluar los resultados ¿Cómo lo recorreremos? ⁷

4.2.2 Tipos de planeación.

4.2.2.1 Planeación estratégica. En el campo de las organizaciones e instituciones la planeación estratégica se establece como una herramienta fundamental de diagnóstico y análisis de una situación actual en particular, que define el que hacer o actuar y el curso que debe tomar la organización entorno a los cambios en el futuro para lograr así el máximo de eficiencia y calidad en su servicio. Leonard D. Goostein, define a planeación estratégica como: “el proceso en el cual los miembros de la organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo. Cuyo objetivo central es lograr el máximo provecho de los recursos internos seleccionando el entorno donde se ha de desplegar tales recursos” ⁸.

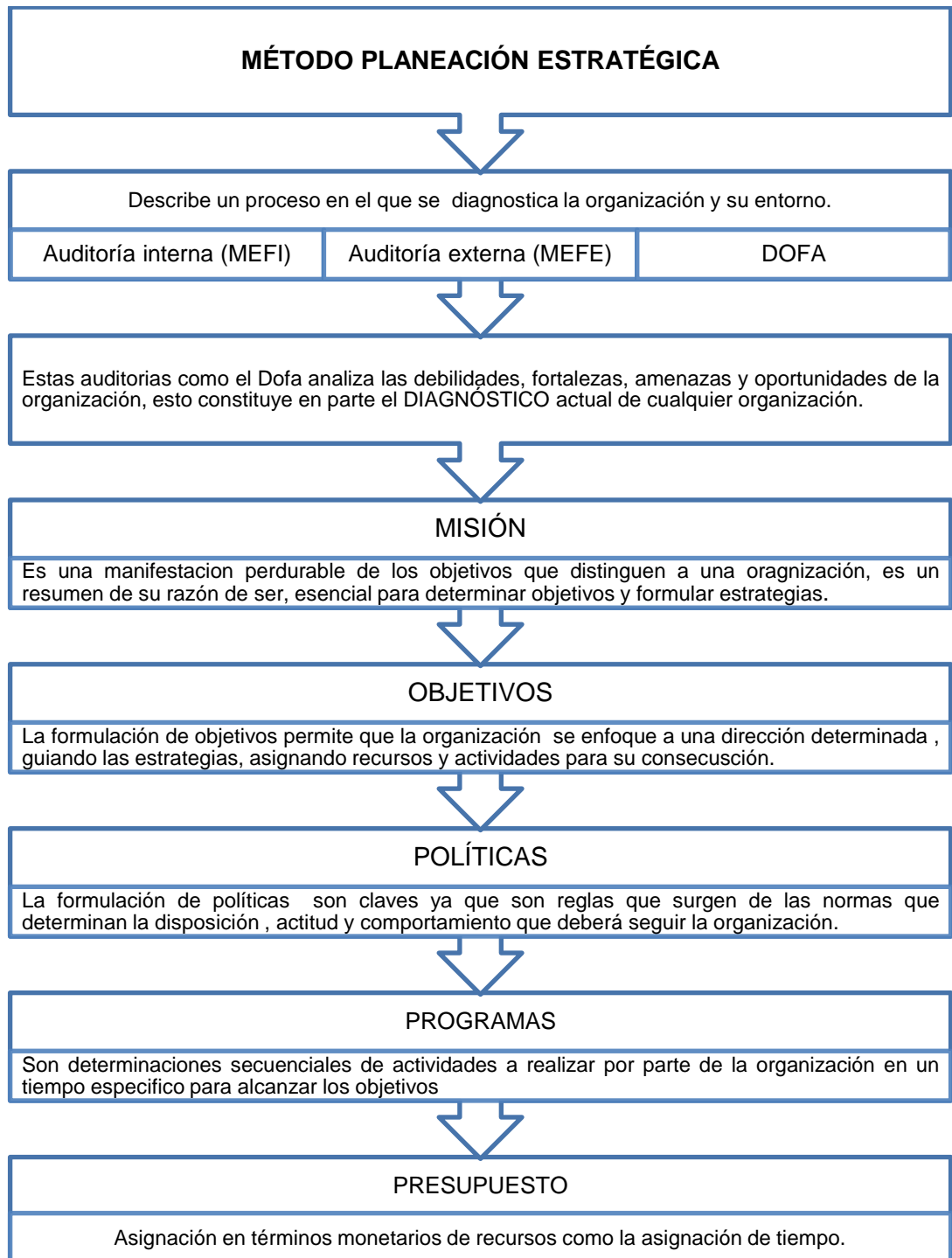
Se caracteriza por ser establecida en los altos niveles jerárquicos del sistema a largo plazo, involucra un análisis profundo de la organización a nivel interno y externo, asignando los recursos dentro de un plan global.

La mayor parte de las organizaciones, entre ellas las instituciones de educación superior reconocen la importancia de la planificación y el beneficio que encuentran al orientar sus actividades a este ejercicio. En este tipo de planificación, que tiende a ser muy utilizada, se desarrolla un forma excesiva de burocracia y control de las altas directivas, limita las opciones a la razón dejando poco campo a la ideas arriesgadas que llegan a ser difíciles de expresar, los deseos que pueden impulsar buenas oportunidades se suprimen por un culto a la certeza. Se centra más en el diagnóstico y la predicción, que en la construcción de un futuro alterno, se prepara para los cambios en lugar de provocarlos.

⁷ CHIAVENATO, Idalberto. Administración en los Nuevos Tiempos, McGraw Hill, 2002, p. 218.

⁸ CALDERA, Rodolfo. Planeacion estrategica de recursos humano, conceptos y teorías. 2004. p.120.

Figura 2: método de planeación estratégica



Fuente: propia. Método planeación estratégica.

4.2.2.2 Planeación normativa. La planeación normativa al igual que las demás planeaciones se centra en un método estructurado de planes o programas que expresan lo deseable, Ezequiel la define como un conjunto de procedimientos normativos con gran interés por la formalización del proceso. Podría decirse que ésta planeación es una manera de actuar sobre la realidad.⁹ El proceso parte de un diagnóstico situacional donde establece el medio actual y el medio que desearía ser, diseñando normas y procedimientos para lograr las metas propuestas.

Matus deduce las siguientes características:

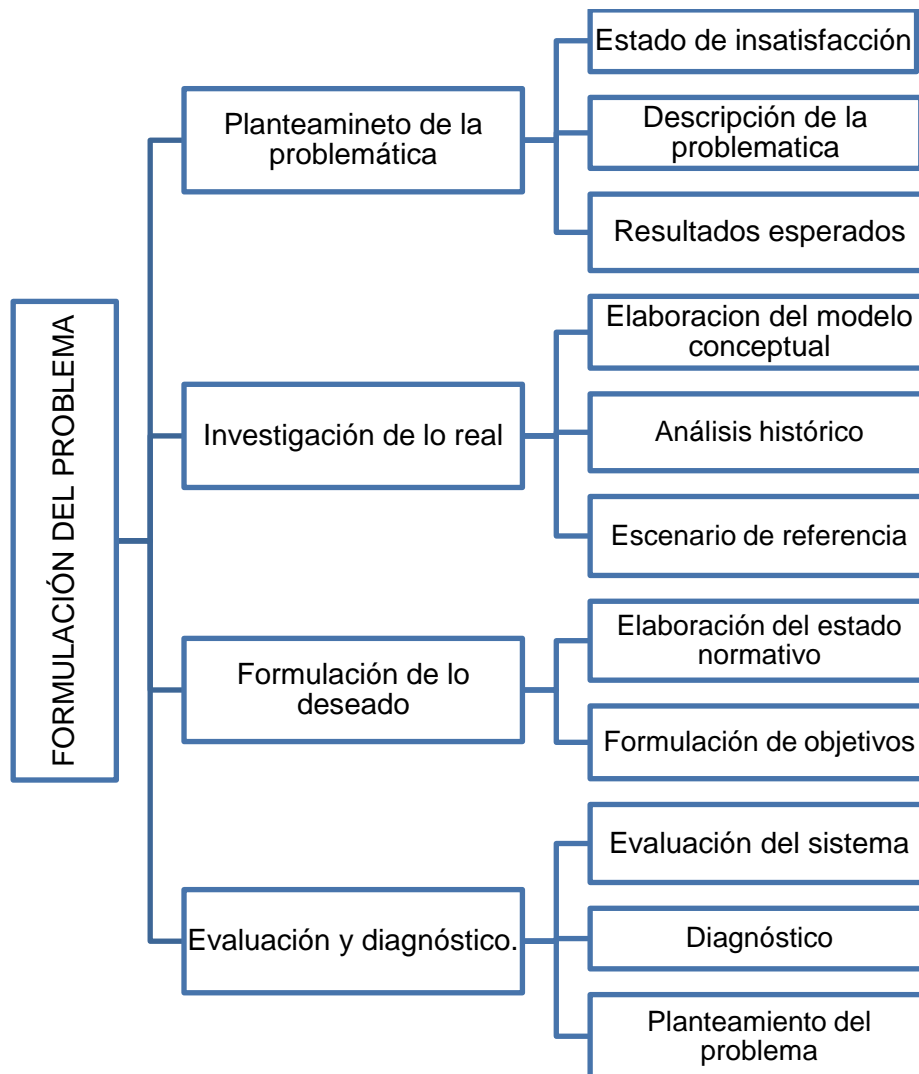
- ✓ El sujeto como el objeto hacen presencia en el proceso, uno y otro son independientes, el primero puede controlar al segundo.
 - ✓ El diagnóstico se direcciona hacia la búsqueda de la verdad objetiva, única y oportuna para el actor que planifica.
 - ✓ La ejecución de una acción social es evidente por medio de diseños analíticos, prever y predecir son la misma cosa. Toda acción se verifica en el comportamiento, excepto la acción del sujeto que planifica.
 - ✓ El actor que planifica no comparte la realidad con otros actores, por lo que no hay existencia de contrincantes en el campo, la planeación se limita solamente a lo económico social.
 - ✓ El plan es el resultado de la capacidad y exclusividad del que planifica, tiene objetivos propios y con carácter cerrado, el mismo se reduce a alcanzar los objetivos¹⁰.
- **Método.** La planeación en general es un proceso de transformación de una problemática en acciones planificadas, en el sistema de la planeación normativa lo compone una formulación del problema, una identificación y diseño de soluciones y un control de resultados, denominados subsistemas:
 - ✓ Subsistema formulación del problema.
 - ✓ Subsistema identificación y diseño de soluciones.
 - ✓ Subsistema control de resultados .

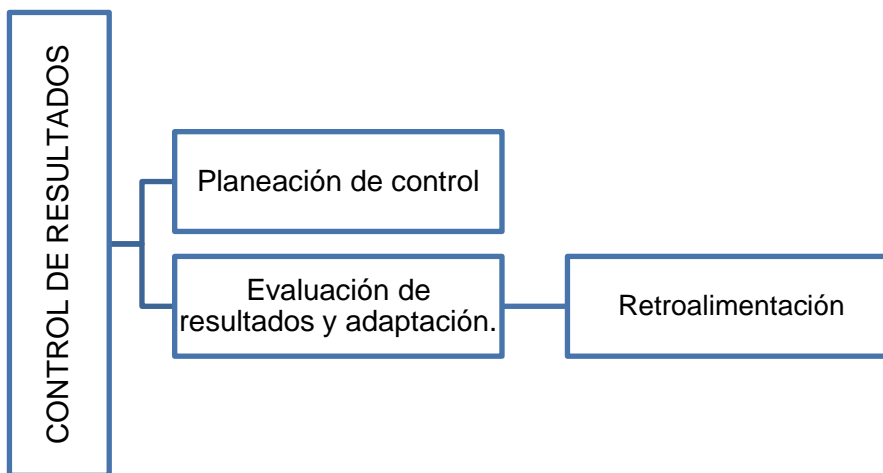
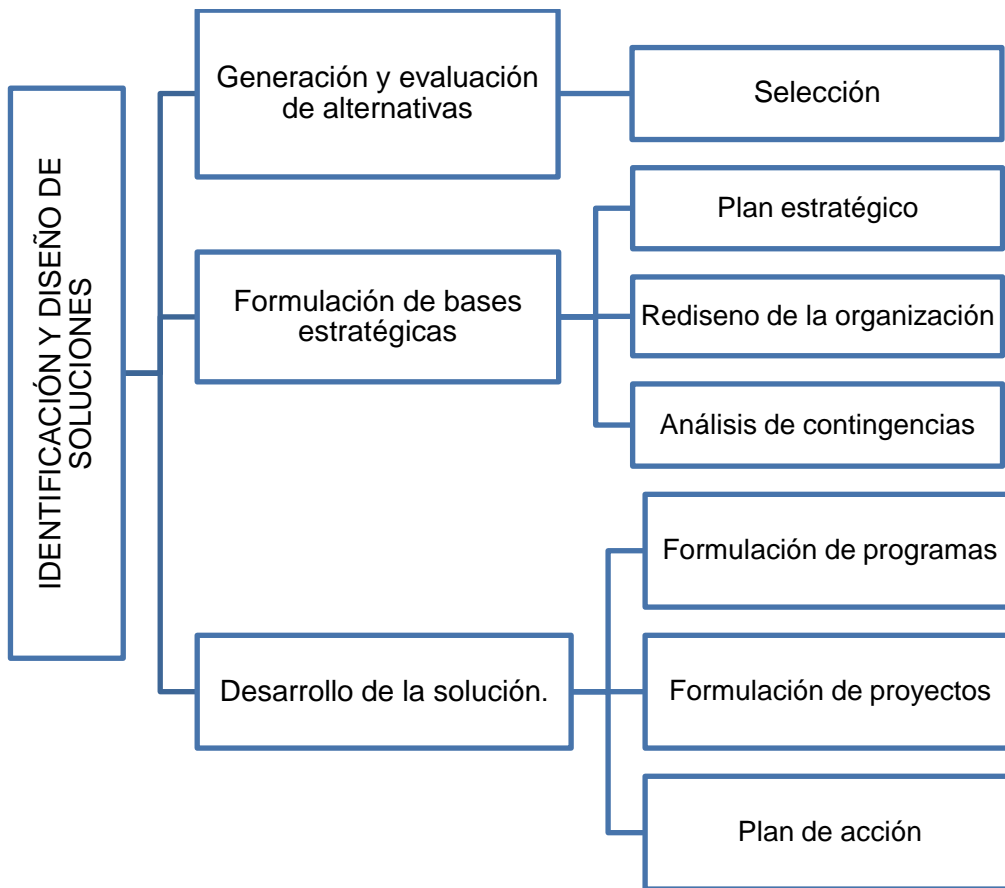
⁹ EZEQUIEL, Ander-Egg. Introducción a la planeación. 1995. Citado por: CASTELLI, Javier. Planeación normativa y planeación estratégica, un enfoque de las mismas y su situación en la institución educativa. Universidad Nacional De Córdoba. p.3.

¹⁰ MATUS, Carlos. Adiós señor presidente. 1987. Citado por: CASTELLI, Javier. Planeación normativa y planeación estratégica, un enfoque de las mismas y su situación en la institución educativa. Universidad Nacional De Córdoba. p.3.

Al igual que la estratégica, Este tipo de planeación es ampliamente utilizada en las instituciones de educación superior y otras organizaciones, tiende a ser un plan muy rígido y lineal, que no admite cambios, con un estricto margen de cumplimiento y tiempo de ejecución (inflexible), únicamente se concentra en las deficiencias, procura el mantenimiento del sistema sin provocar rupturas, basado en la certeza del pronóstico y controlado desde afuera como un sistema dependiente del planificador cuyas percepciones y características influyen en el plan.

Figura 3: sistema de planeación normativa.





Fuente: propia. Metodología de la planeación normativa.

4.2.2.3 Planeación táctica. Las características que presenta la planeación táctica principalmente es que está dentro de las orientaciones de la planeación estratégica, proyectada en el mediano plazo, organizada en los departamentos de la organización procurando recursos específicos para alcanzar los objetivos, teniendo como parámetro principal la eficiencia y eficacia. Para esta planeación las divisiones o departamentos de la organización constituyen un sistema que se relaciona interna como externamente.

4.2.2.4 Planeación operacional. La función de la planeación operacional es la aplicación del plan estratégico, este se preocupa por el cómo hacer del nivel operacional, específicamente a las tareas, esta planeación se fundamenta en la optimización y maximización de los resultados. Esta permite cumplir con los lineamientos pensados en alto y medio nivel ya que en el nivel operacional se realiza las acciones maduras en función y cumplimiento de la misión, estableciendo los métodos y la forma de trabajo en los campos operativos de la organización

4.2.2.5 Planeación Sistémica. La planificación sistémica de acuerdo con Bravo es el proceso sistemático entrelazado con la operación de la empresa. Estableciendo la organización o cualquier grupo social e institución como un sistema social como sujeto de estudio. El plan en la planificación sistémica existe, pero queda en un segundo lugar, es importante quien decide, para este caso un esquema estructural de metas y programas no es lo ideal si no la emoción¹¹.

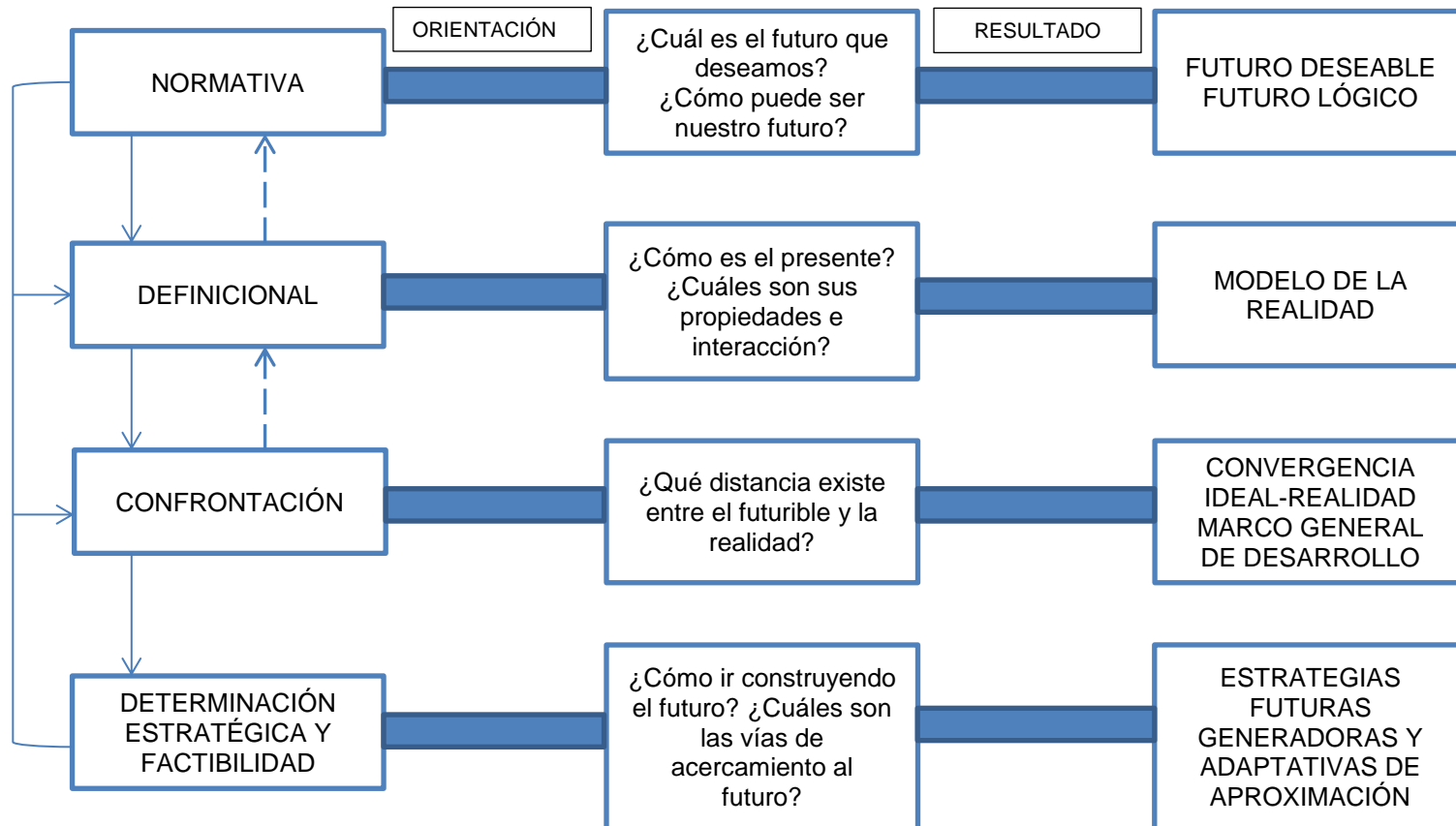
4.2.2.6 Prospectiva, una forma diferente de abordar el futuro. Desde la corriente voluntarista “el futuro es un ámbito abierto al devenir y creatividad humana. Para el hombre como ‘ser actuante’, el futuro es el campo de la libertad y de la voluntad; como ‘ser pensante’, el futuro será siempre el ámbito de la incertidumbre; y ‘ser sensible’, el futuro se enmarca en los deseos y aprehensiones”¹². El futuro está a disposición de ser creado por el hombre.

Los estudios prospectivos nacen en Francia cuando el padre de esta disciplina Gaston Berger la implementa como método para reconstruir este país luego de la segunda guerra mundial, lo que se busca es la construcción de un futuro deseable para que desde el presente se tomen las acciones necesarias para llegar el.

¹¹BRAVO CARRASCO, Juan. Planificación Sistémica. Santiago de Chile. Evolución S.A. 1997.p 20-22, (PDF) disponible en: http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen_libro_Planificaci%F3n_Sist%E9mica_JBC_2011.pdf. (Citado 10-10-2013).

¹² MIKLOS, Tomás y TELLO Elena, planeación prospectiva. México: Limusa, 2007. p.39.

Figura 4: metodología prospectiva.

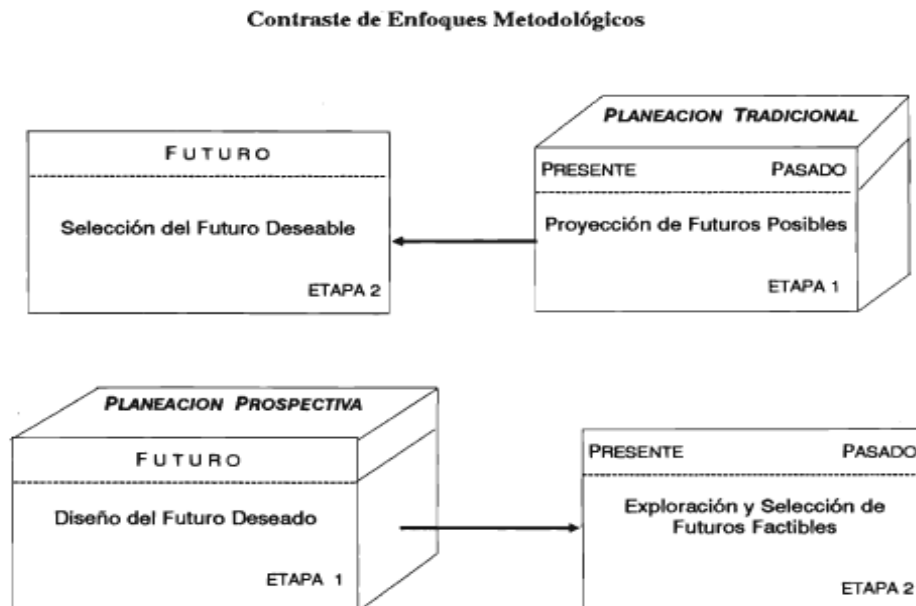


Fuente: Miklos y Tello, Metodología prospectiva.

- **Planeación prospectiva: construyendo el futuro de la organización.** La prospectiva no busca predecir un futuro poco controlable, si no que construye varios que podrían alcanzarse (futuribles) y dentro de estos se elegí un escenario apuesta o ideal (futable) que debe lograr la organización o territorio. Para lo cual se deben elaborar las estrategias y planes que construyan desde el presente el escenario al que se quiere llegar, convirtiéndolo en un futuro posible y deseable dentro de los múltiples existentes. Así Lo que se encuentra adelante en el tiempo se convierte en fruto de la voluntad utilizando una adecuada planeación.

Para Miklos y Tello en esta disciplina las acciones a tomar en el presente se basan en un futuro construido teniendo en cuenta el conocimiento del pasado y la actualidad, que ayuda al proceso de toma de decisiones y crea una visión que todos deben alcanzar (un norte), creando una actitud constructiva y coordinada de esfuerzos. La simple reflexión de un futuro que se desea no es suficiente se debe incorporar como un plan que este inmerso en el proceso de toma de decisiones¹³.

Figura 5: planeación tradicional y planeación prospectiva.



Fuente: Miklos y Tello. Planeacion prospectiva.

¹³ MIKLOS Y TELLO, Op. Cit., p. 60.

• **Características de la planeación prospectiva.** Basados en los autores Godet y Miklos recopilamos las siguientes:

- ✓ El futuro es múltiple.
- ✓ Los individuos que constituyen el presente construyen el futuro. No hay un destino predeterminado.
- ✓ Se debe ver la organización o territorio como un todo “visión holística”.
- ✓ Se debe planear al largo plazo.
- ✓ Todos los actores deben participar para crear una visión compartida del futuro.
- ✓ Actitud proactiva, para alcanzar el escenario apuesta, no de reacción. Ni mucho menos de inercia o indiferencia. Las acciones del presente deben apuntar al futuro deseado.
- ✓ Se debe ver el presente desde el futuro¹⁴.
- ✓ Se tienen en cuenta métodos cualitativos y cuantitativos no es una estructura rígida ya que da lugar a la subjetividad sin dejar de lado la ciencia. Es una técnica flexible¹⁵.

• **Métodos para planeación prospectiva.** En medio de la basta cantidad de métodos existentes para realizar prospectiva, destacamos algunos extraídos de un documento elaborado por Rafael Popper y los agrupa en tres categorías: las técnicas llamadas subjetivas, informales o cualitativas y las técnicas objetivas, formales o cuantitativas, y por último la combinación de las dos anteriores denominado semi-cuantitativos.

Las primeras son aquellas que priorizan el uso de información subjetiva con base en la experiencia y en la intuición de los expertos y de los involucrados directa o indirectamente en el estudio. El segundo grupo la información se obtiene y analiza mediante procesos estadísticos y métodos matemáticos. El tercer grupo la información resulta de la aplicación de principios matemáticos para cuantificar la subjetividad, juicios y punto de vista de los expertos.

✓ *Métodos cualitativos:*

Paneles de expertos: grupo de personas que comparten y analizan su conocimiento alrededor de un tema concreto, se puede incluir las visiones, la imaginación y la creatividad aunque el objetivo principal es certificar la experticia

¹⁴ MIKLOS Y TELLO, Op. Cit., p.130.

¹⁵ GODET, Michel. La caja de herramientas de la prospectiva estratégica. Paris: Lipsor, 2007. p.80.

de cada uno. En prospectiva se tiende a estudiar el impacto del sistema en el medio. Se pueden apoyar en la lluvia de ideas u otra herramienta.

Ensayos / elaboración de escenarios: consiste en una descripción sensata, creativa y visionaria de eventos futuros basados en datos, hechos, hipótesis, la proyección del presente y demás información, y saberes recopilados. Se representa detalladamente una imagen, el rol de los actores y la posible evolución de acuerdo a la implementación de políticas y estrategias; el método puede ser alimentado entre otros con Dofa, Delphi y panel de expertos.

Análisis morfológico: grafica soluciones prometedoras para un problema analizado, estableciendo futuros posibles teniendo en cuenta las aplicaciones clásicas involucradas sistemáticamente mediante la gama de soluciones tecnológicas posibles, esta cercanamente vinculado a los arboles de problemas y las aproximaciones de sistemas livianos pues resuelve problemas complejos y gestiona el cambio; para ser usado en la planeación o desarrollo de escenarios. se formulan hipótesis alrededor de cada dimensión del aspecto a estudiar.

Árboles de relevancia y diagrama lógico: diagrama similar a las raíces de una árbol que aborda jerárquicamente el objeto de estudio describiéndolo y luego descomponiendo sus distintos elementos con sus interrelaciones, partiendo de un objetivo se entrelaza a objetivos específicos de segundo nivel y sus posibles significados que pueden ser realizados, para relacionar con los objetivos de tercer nivel, y así de manera sucesiva.

Juegos de simulación: juego de roles que describe una situación en particular su contexto y el papel de sus actores, que busca anticipar los resultados antes de poner en marcha las acciones, identifica que podría pasar ante una decisión u otra. Se utilizan modelos de simulación informáticos.

Encuesta: es un cuestionario que busca la recopilación de información normalmente de un número amplio de individuos, sus resultados cuantificables permiten análisis estadísticos, su modelo y preguntas deben ser cortas y sencillas de modo que faciliten las respuestas en tiempo y complejidad.

Lluvia de ideas: instrumento de grupo que permiten la generación de ideas alrededor de un tema en específico, los diferentes puntos de vista se recopilan y debaten, sin generar una crítica profunda ya que debe permitirse la libre expresión de los participantes, que opinan basados en sus conocimientos y experiencia. Se busca identificar patrones o puntos de convergencia entre todas las ideas.

La utilización de esta técnica varía de acuerdo con la necesidad, en las sesiones de grupos ayuda a liberar la creatividad, generando la mayor cantidad de ideas involucrando a todos en el proceso para identificar oportunidades para mejorar.

Método: se presentan tres modelos para utilizar esta técnica:

No estructurado: en este modelo es denominado flujo libre, se escoge a una persona denominado facilitador que apunte las ideas en un tablero en forma de frase que represente el problema o el tema de discusión, la idea debe contener el menor número de palabras y verificar que la persona que hizo el aporte no cambie la idea, establecer un tiempo límite aproximadamente 25 minutos.

Impulsar la creatividad en la construcción de ideas con base en otras, el objetivo es llegar a un consenso sobre los problemas o temas que se esté tratando, suprimiendo las duplicaciones no importantes.

Estructurado: llamado también en círculo, a diferencia del anterior cada miembro del grupo presenta las ideas en un formato de manera ordenada, para este modelo no interesa si un integrante del grupo cede el turno si no tiene una idea en el instante.

Silenciosa o lluvia de ideas escritas: los participantes piensan las ideas registrándolas en un papel de manera silenciosa, cada uno pone su hoja en la mesa y la cambia por otra hoja nueva de papel en donde puede agregar otras ideas relacionadas o nuevas ideas. El proceso dura alrededor de 30 minutos permitiendo construir ideas sobre ideas evitando conflictos entre los participantes¹⁶.

• **Análisis DOFA:** analizar internamente el sistema para identificar sus debilidades y fortalezas (factores controlables) en sus recursos, procesos y estructura en general; con el fin de utilizar sus fortalezas y oportunidades (factores no controlables) encontradas para disminuir sus debilidades y amenazas, creando estrategias. Esta herramienta estrategia es utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización.

Método: el análisis lo componen cuatro pasos:

Análisis externo: este análisis le permite a la organización saber cuál es tu entorno como opera presentando oportunidades y amenazas. Las oportunidades son aquellas situaciones positivas que se crean en el entorno, el propósito es identificarlas y aprovecharlas. Las amenazas son condiciones negativas que pueden atentar el desarrollo del proyecto, lo que se busca es plantear estrategias para sortear estas situaciones.

Análisis interno: este análisis se realiza a nivel interno de la organización identificando la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos como

¹⁶SOCIEDAD LATNOAMERICANA PARA LA CALIDAD, 2000, (PDF) disponible en: http://homepage.cem.itesm.mx/alesando/index_archivos/MetodoDisMejoraDeProcesos/LluviaDeIdeas.pdf (Citado 03-02.2014)

también estructura interna y de mercado y la percepción de los clientes. Este estudio permite identificar y fijar fortalezas y debilidades conociendo la cantidad y calidad de los recursos y procesos. Las fortalezas son elementos internos positivos que diferencia la organización de otras. Las debilidades por el contrario son elementos, recursos, habilidades y actitudes que posee pero componen un obstáculo para lograr el buen curso de la organización, estos son problemas internos que requieren de adecuadas estrategias para eliminarse.

Matriz Dofa: una vez identificadas cada uno de los factores internos como externos, esta matriz confronta cada uno de estos factores comparando las fortalezas internas con las oportunidades externas, así como cotejar las debilidades internas con las oportunidades externas y finalmente las fortalezas internas con las amenazas externas, con el propósito de generar estrategias alternativas para la organización.

Determinación de las estrategias a utilizar: se desarrollan cuatro tipos de estrategias: FO usos de las fortalezas internas con el fin de aprovechar las oportunidades externas. FA pretende disminuir el impacto de amenazas valiéndose de las fortalezas. DA reducir las debilidades y anular las amenazas con acciones de carácter defensivo. DO su finalidad es mejorar las debilidades internas valiéndose de las oportunidades externas¹⁷.

Entrevista. Son conversaciones que tienen una estructura formal para recopilar conocimiento distribuido ya que este no se ha escrito o porque es más eficiente recopilarlo mediante la plática con la fuente, en prospectiva este método es ampliamente utilizado ya que permite recopilar las percepciones de los involucrados acerca del sistema, utilización de sus recursos y demás experiencias que puedan ser relevantes.

Método: esta herramienta presenta una guía y un proceso descrito por Díaz y Ortiz:

Guía: este es un listado de la temática y áreas generales, el objetivo es apoyar al entrevistador como recordatorio de los temas que deben ser cuestionados al entrevistado

Proceso: es una secuencia para desarrollar esta herramienta, se presenta las siguientes etapas:

Inicio: en esta primera etapa se presenta el método para recoger la información al entrevistado así mismo se explica el objetivo de la entrevista brindando una introducción de la estructura. Es importante para el entrevistador como para el entrevistado fijar un lenguaje común para evitar confusiones en términos e ideas.

¹⁷Análisis FODA. (PDF) Disponible en: <http://milagrosazzi.aprenderapensar.net/files/2011/09/Gu%C3%ADa-Unidad-III.pdf>. (Citado 04-02-14).

El comienzo de la entrevista hay que procurar que el entrevistado inicie con una conversación de manera lenta así poco a poco encaminarla a la estructurara planeada anteriormente, se debe propiciar un ambiente cómodo para que la entrevista se desarrolle de manera relajada con tono de conversación cotidiana.

Es importante iniciar con preguntas generales de tipo abierta que facilite la descripción narrativa del entrevistado, como también existe formas de formular las preguntas de entrevista estas son: las preguntas de tipo descriptivas, las de relatos, las preguntas descriptivas se consideran importante incluirlas en las entrevistas.

Proceso: en esta etapa es importante dos características: la habilidad de preguntar y la habilidad de escuchar. La primera el entrevistador debe llevar al entrevistado a un estado en el que éste exprese lo que siente, piensa y recuerde. La segunda se ve reflejada en la información que logre del entrevistado, la efectividad depende de la atención prestada a lo que se expresa.

Las herramientas para una entrevista es característico tener una grabadora, un diario del entrevistador como la libreta de campo, estos son apoyo al entrevistador para documentar cada acontecimiento relativo de las sesiones.

Conclusiones: el cierre de la entrevista con una conclusión, ésta debe expresar satisfacción en ambas partes resaltando el agradecimiento por la disposición y tiempo prestado.¹⁸

Análisis documental. Consiste en buscar en diferentes tipos de documentos puntos de vista y visiones futuras de un tópico, para su posterior clasificación, análisis, explicación y comentario final.

Método: consiste en cuatro etapas.

Etapa 1: la clasificación del texto. Luego de una adecuada lectura analítica lo primero que debe hacerse es clasificar el texto precisando una serie de datos, en cuatro puntos: naturaleza temática del texto (jurídico, histórico-literario, narrativo, historiográfico), circunstancias espacios temporales (fecha y contexto en que fue escrito), el autor y objetivo o destino.

Etapa 2: análisis del texto. Es considerada como la parte central del trabajo, consiste en un estudio temático y explicación profunda del contenido del texto para llegar a una correcta comprensión. Se pueden seguir tres métodos:

¹⁸ DIAZ, Gisela y ORTIZ, Rafaela Andres. La entrevista Cualitativa. Universidad Mesoamericana, 2005. (PDF) Disponible en: http://www.armario.cl/2dat/3Apuntes/2Temas/Metodolog%EDa/Inves_cualitativa/entrevistacualitativa.pdf. (Citado 04-02-14).

El método literal. Llevar el orden del texto de forma descriptiva, explicando secuencialmente palabras, expresiones e ideas. Es un método sencillo para documentos simples en su articulación pero complicados en los detalles.

El método lógico. Radica en agrupar los fragmentos y las explicaciones por temas incluidos en el texto, formando centros temáticos de importancia que conduzcan a una explicación global. Útil para textos que aportan más de una idea. Busca: esquematizar el contenido ideológico, clasificando y comprendiendo las ideas esenciales, aclarar las relaciones históricas de causa-efecto dentro de la comprensión del proceso histórico que está en el contenido y ordenar el planteamiento ideológico.

Combinación de los dos anteriores. Sigue el orden del documento para agrupar los principales temas, desarrollando y analizando después del interior de cada tema y sus diferentes contenidos. Esclarece e interpreta la totalidad del contenido temático e interno del documento, Construye un juicio completo sobre el pensamiento del autor, Elabora una interpretación integral de la totalidad del texto, Hace una crítica del pensamiento del autor y del contenido temático del documento.

Etapa 3: explicación del contenido. Esta dado en tres niveles desde lo básico a lo complejo, empezando con la comprensión de términos, conceptos y datos contenidos; definir los nombres propios, los términos técnicos, nombres institucionales y todas las palabras con significado diferenciado. Luego precisar las menciones históricas del texto, datos y hechos de mayor relevancia que se nombran y por último explicar los conceptos básicos explicando su sentido.

Etapa 4: el comentario. Con fundamento en el texto se realiza un comentario global que enlace el contenido de lo tratado en el análisis con la situación y momento histórico determinados. De este ejercicio se obtiene una visión general del proceso y circunstancias históricas en que se escribe el documento¹⁹.

✓ *Métodos cuantitativos:*

Indicadores/ análisis de series de tiempo: mediante los indicadores se observa el comportamiento del objeto, se mide estadísticamente su proceder y cambios a lo largo de una línea de tiempo, lo que permite describirlo, monitorearlo y evaluarlo.

Extrapolación de tendencias / análisis de impacto: asume que el futuro es la continuación del pasado y del presente, por lo tanto se puede vislumbrar siguiendo las tendencias, pero estas tienen sus límites, cambios y evoluciones (contra

¹⁹ Metodología de análisis documental. (Documento de Word) Disponible en: https://www.ulpgc.es/descargadirecta.php?codigo_archivo=7614. (Citado 04-02-14).

tendencias) que se deben tener en cuenta. El análisis de impacto identifica señales potenciales en términos de probabilidad, posibilidad y especulaciones.

✓ *Métodos semi-cuantitativos:*

Delphi: técnica que recopila los puntos de vista de expertos acerca de la evolución de un tema o los impactos que pueden tener las decisiones mediante una serie de votaciones anónimas, que buscan reducir la influencia de los individuos de mayor jerarquía o con características que puedan sesgar las decisiones de los demás. Las decisiones deben estar retroalimentadas constantemente mediante explicaciones que permitan observar las fortalezas de cada punto de vista. La recopilación y análisis de la información es tediosa lo que requiere limitar en tiempo del ejercicio.

Análisis de actores/MACTOR: toma en cuenta la actitud de los actores hacia un objetivo en particular, utiliza esta información para presentarla en forma de matrices para su posterior estudio. Sirve para la planeación estratégica y la construcción de escenarios, al identificar objetivos clave de la organización y reconocer potenciales alianzas, conflictos y estrategias de los actores. El método requiere de información fidedigna sobre los intereses y fortalezas de los participantes²⁰.

✓ *Otros métodos destacados para realizar una prospectiva.*

Además de los incluidos en la clasificación anterior de Popper, explicamos otros métodos cualitativos y herramientas para prospectiva:

Compass: en su libro Miklos y Tello nos explican que la técnica empieza brindando información acerca del tema a los participantes, para que formulen opiniones argumentadas acerca del desarrollo de este, se agrupan y grafican, después de resumir gráficamente se contrastan los puntos de vista a favor y en contra, se puede realizar una segunda sesión para analizar las conclusiones obtenidas en la primera²¹.

Abaco de François Regnier: la técnica busca recopilar distintas opiniones de expertos para contrastarlas y buscar puntos en común, consiste en que los participantes mediante el uso de colores evalúen los escenarios. La escala utiliza básicamente los colores del semáforo: verde para escenarios muy recomendables, verde claro para escenarios recomendables, naranja o amarillo duda, rojo claro o rosado escenario poco recomendable, rojo escenario no recomendable; también se incluye el blanco y el negro, para el voto en blanco y la abstención respectivamente.

²⁰ GEORGHIOU ET AL. The handbook of technology foresight, mpg books, uk, 2008. Citado por: POPPER. Rafael. Metodología de la prospectiva.

²¹ MIKLOS Y TELLO, Op. Cit., p. 190.

Impactos cruzados probabiilizados/ herramienta smic (sistemas y matrices de impactos cruzados): tomando como referencia a Mojica , lo definimos como una herramienta que nos arroja el escenario más probable o la dirección que sigue el sistema, y escenarios de menor probabilidad susceptibles de ser alcanzados, se debe analizar si la imagen más probable es la más adecuada en cuyo caso se deben reforzar las acciones ya tomadas, en el caso contrario se deben reformular las estrategias que conduzcan a otro escenario deseado²².

Cruz de escenarios (o ejes) de Peter Schwartz: el texto de Escobar explica que esta técnica consiste en hacer cuatro descripciones. Las descripciones de cada segmento, se contrastan al participar en ellas los valores alternados de las dimensiones: la descripción 1 contiene los aspectos positivos de las dos dimensiones, la descripción 3 contiene los aspectos negativos y las descripciones 2 y 4 contienen los aspectos alternados.

Las dimensiones están descritas por diversas variables que tienen relación. Por ejemplo si las dimensiones fuesen la economía y la educación, cada una estaría acompañada de variables asociadas con ellas y con significado para los investigadores que desarrollan los escenarios²³.

Los motores (dimensiones) son aquellas diferencias fundamentales sobre las cuales se construyen los escenarios.

- **Análisis estructural; MIC-MAC.** Creado por Michel Godet este método describe el sistema mediante una matriz que une todos sus componentes (vincula ideas). Al analizar estas relaciones, se identifican las variables que son esenciales para la evolución del sistema, hace que los actores consideren ciertos aspectos que algunas veces son poco intuitivos estimulando la reflexión dentro del grupo. Lo que lo convierte en un método ideal para organizaciones complejas como nuestra seccional donde se ven involucrados muchos actores y donde las decisiones pasan por diferentes niveles del organigrama.

El sistema es un conjunto de elementos interrelacionados (variables), que forman un tejido o configuración del sistema (estructura), que es la clave de las dinámicas de la organización y tiene la característica de ser muy permanente. Este método presenta como característica la permisibilidad estructural de ideas tomando consideraciones de los factores cualitativos adoptando una visión global del sistema. Las ventajas que ofrece este método es el reconocimiento de una deliberación colectiva provocando reflexiones de aspectos inesperados del sistema.

²² MOJICA, Francisco José. Dos modelos de la escuela voluntarista de prospectiva. Bogota,2008. p.4

²³ ESCOBAR QUIJANO, José. El Proceso Prospectivo. un aporte teórico para la práctica de la prospectiva. Cap. 2. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos6/pros/pros2.shtml>. (Citado 12-09-2013).

Método: para realizar el análisis estructural se cuenta con un grupo de trabajo integrado por actores y expertos con conocimiento y experiencia en el tema a tratar, también se puede contar con la asesoría o intervención de consejeros externos. A continuación se presenta las tres etapas o fases que componen el método:

Etapa 1: el inventario de variables: lo primero es enumerar con profundo criterio las variables que caracterizan el sistema estudiado y su entorno (internas y externas) con la participación de los actores, se debe obtener una lista equilibrada de factores endógenos y exógenos, con la ayuda de los talleres de prospectiva se alimenta el listado de variables por medio de las conversaciones abiertas con los representantes de actores del sistema. Las variables resultantes no deben sobrepasar entre 70 y 80 variables como máximo.

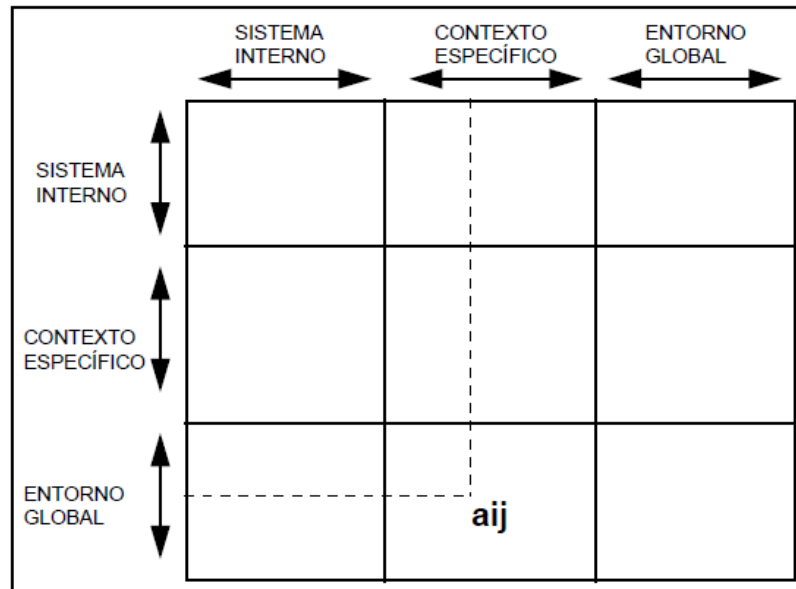
Las variables deben estar ampliamente detalladas, definidas y estudiadas, se deben buscar tendencias, rupturas futuras y situación actual de cada una, para facilitar el análisis y encontrar las interrelaciones, siendo esto la base de la reflexión prospectiva.

Etapa 2: descripción de las relaciones entre variables: mediante una tabla de doble entrada se vinculan las variables, esta matriz se compone de la lista de factores del paso anterior, se evalúa la relación de cada variable (una por una), con las demás para identificar su importancia dentro del tejido del sistema.

De manera subjetiva y en parejas de variables un grupo actores que participaron en la etapa uno evalúan si existe una relación de influencia directa entre la variable i y la variable J , si es que no, la calificación será (0), en el caso contrario, nos preguntamos si esta relación de influencia directa es, débil (1), mediana (2), fuerte (3) o potencial (4).

El ejercicio aunque extenso permite evadir errores, ordenar, clasificar y replantear de ser necesario variables, es decir permite retocar el análisis del sistema. Además de crear entendimiento mediante un lenguaje común dentro del grupo.

Figura 6: matriz de análisis estructural.

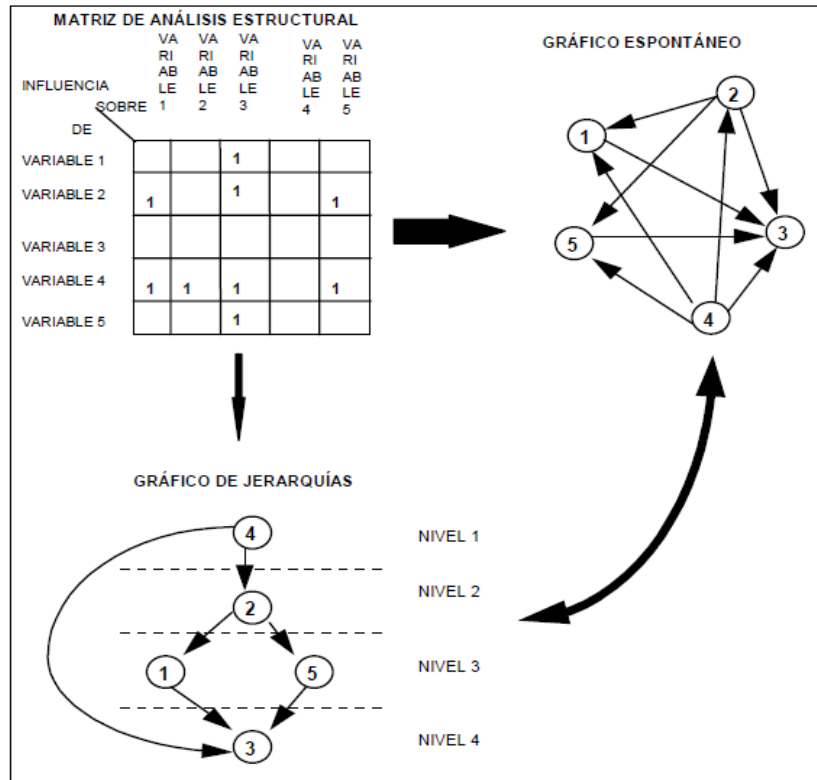


Fuente: Michel Godet. La caja de herramientas.

Fase 3: identificación de las variables clave con el MIC-MAC: En la última fase se busca encontrar las variables esenciales para evolución del sistema (variables clave), primero mediante una clasificación directa seguida de una clasificación indirecta denominada MIC-MAC (matrices de impactos cruzados Multiplicación Aplicada para una Clasificación). La comparación de la jerarquización de las variables (directas, indirectas y potenciales) además de las variables clave, identifica ciertas variables que de forma indirecta juegan un papel principal en el sistema.

✓ *Estructuración de la red de interrelaciones.* La matriz de análisis estructural puede adoptar la forma de un gráfico en donde los vértices correspondan a las variables y cuyas flechas correspondan a los bloques completados en esta matriz (relaciones) y que este a su vez origine una ilustración más clara de la red de influencias jerarquizando por niveles las variables de mayor importancia:

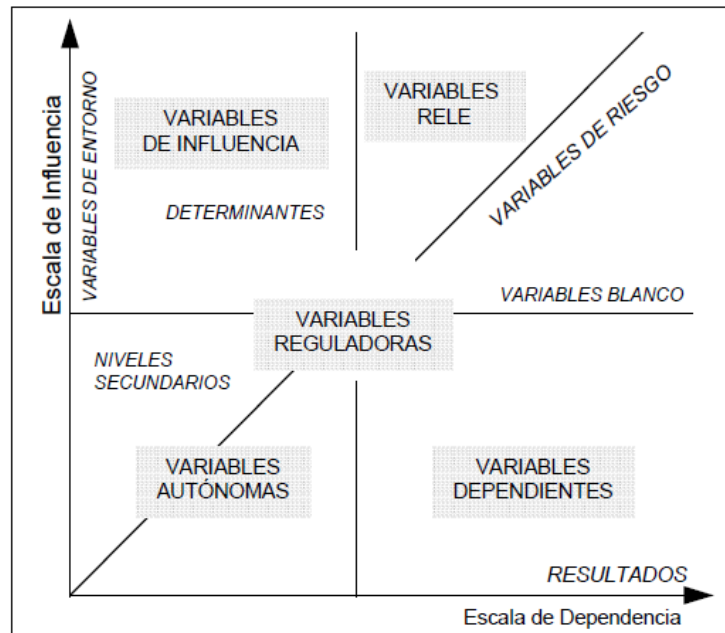
Figura 7: Matriz de análisis estructural y sus gráficos.



Fuente: Michel Godet. La caja de herramientas.

✓ *Visualización de variables en el plano de influencia por dependencia.* En la matriz estructural se puede observar la influencia de una variable en una fila sobre las demás en la columna y entre más variables influya más importante será esta para la evolución del sistema; y de manera inversa se puede ver la dependencia presente en una de ellas, observando cuantas ejercen influencia sobre esta. Esta relación se representa en un plano en donde los puntos son las variables. Ubicándolas en cuatro categorías. Estas categorías se diferencian entre sí dependiendo de la función específica que pueden desempeñar en las dinámicas del sistema.

Figura 8: plano de influencia-dependencia.



Fuente: Michel Godet. La caja de herramientas.

○ VARIABLES DETERMINANTES O INFLUYENTES: ubicadas en el cuadro superior izquierdo del gráfico, son muy influyentes y un tanto dependientes. La mayor parte del sistema depende de estas variables, pueden actuar sobre él dependiendo de cuánto podamos controlarlas como factor clave de inercia o de movimiento.

○ VARIABLES RELÉ: ubicadas en el cuadro superior derecho del gráfico son muy influyentes y muy dependientes. Son variables de inestabilidad, cualquier acción sobre ellas tiene consecuencias sobre las otras variables. Entre ellas se distinguen:

Las variables de riesgo, a lo largo de la diagonal, que tienden a llamar la atención de actores relevantes, porque su carácter inestable las convierte en puntos de ruptura para el sistema.

Las variables blancas, se encuentran por debajo de la diagonal (límite norte-sur), son más dependientes que influyentes, hasta cierto punto son la consecuencia de la evolución del sistema. Pero, es posible actuar sobre ellas para que evolucionen en la forma deseada.

○ VARIABLES DEPENDIENTES O DE RESULTADO: situadas en el cuadro inferior izquierdo del plano, son un poco influyentes y muy dependientes. son especialmente sensibles a la evolución de las variables influyentes y/o las variables relé.

○ VARIABLES AUTÓNOMAS O EXCLUIDAS: están ubicadas en el cuadro inferior derecho, poco influyentes y poco dependientes. No interrumpen la evolución del sistema, pero tampoco permiten obtener ninguna ventaja del mismo. No obstante se diferencian en:

Las variables desconectadas, se encuentran cerca del eje de las coordenadas, su progreso parece estar muy excluido de las dinámicas del sistema.

Las variables secundarias, ubicadas en el cuadro inferior izquierdo, sobre la diagonal, son muy independientes, más influyentes que dependientes. Pueden usarse como variables secundarias para tomar medidas adicionales.

Finalmente, las variables reguladoras, ubicadas en su mayoría en el centro de gravedad del sistema. Actúan como variables secundarias, débiles objetivos, o variables secundarias de riesgo.

✓ *Evaluación del grado de determinación del sistema.* Para completar el estudio y tomando como base la distribución de las variables o puntos se determina la estabilidad del sistema.

Figura 9: forma del sistema.



Fuente: Michel Godet. La caja de herramientas.

Entre más se amplifique la figura de puntos en forma de L, a lo largo del eje, más estable se considera al sistema. Es decir la respuesta del sistema a un impulso de variables determinantes en cuanto a su evolución puede anticiparse con un cierto grado de certeza. (Figura de la izquierda). No significa que este sistema no

evolucionará sino que el impacto de las variables influyentes sobre sus dinámicas será menos impredecible.

En el caso dos (figura de la derecha) la nube se alarga alrededor de la primera bisectriz, este sistema por lo tanto es inestable. Con mayor fuerza si los puntos están ubicados en el cuadro superior derecho, son de gran influencia y dependencia desarrollando un papel ambiguo en el sistema. Respecto de las variables determinantes son factores de incertidumbre en su evolución²⁴.

- **Talleres de prospectiva, una consulta a los actores.** Es la reunión de un grupo de participantes que alrededor de un tema, y en común, identifican y jerarquizan los principales retos del futuro, la duración de estos talleres generalmente es de 1 o 2 días, los integrantes del grupo de trabajo van de acuerdo a las necesidades del tema a tratar de 5 personas en adelante, durante sesiones de 2 a 4 horas.

Los principios sobre los cual opera los talleres de prospectiva son que permiten libertad de palabra de todos los participantes con tiempos de reflexión individual, recogiendo todas las ideas por escrito. Encaminando la producción de los participantes (ideas) mediante recursos sistemáticos como la clasificación y jerarquización.

Los beneficios y utilidades que se resaltan son la simplicidad y rapidez de puesta en marcha de estos talleres en donde pueden reunir grandes de grupos personas que deseen reflexionar sobre algún tema, constituyendo un buen precedente de reflexión prospectiva.

Método: Para llevar a cabo el análisis estructural el profesor Mojica nos habla de 5 talleres a realizar con los llamados expertos, los responsables de la organización y/o sus actores sociales. En el caso de la seccional los administrativos que toman las decisiones en las diferentes dependencias, ubicadas en distintos niveles jerárquicos.

Primer Taller. Selección de factores de cambio, se identifican las variables internas y externas del sistema .se pueden utilizar herramientas como: los árboles de competencia, la matriz del cambio, lluvia de ideas y la matriz Dofa.

Segundo Taller. Precisión de variables estratégicas o clave, los actores seleccionan un grupo de factores relevantes denominadas variables clave. Utilizando técnicas como el análisis estructural, el Igo (Importancia y Gobernabilidad), y el Ábaco de François Régnier.

Tercer Taller: Poder y estrategias de los actores sociales, se deben registrar los grupos humanos detrás de los fenómenos estudiados. Por tanto acá se estudia

²⁴ GODET, Op. Cit., p 70-90.

conducta de estos en relación con las variables clave, con el fin de identificar los retos (implícitos o explícitos) que enfrentan, para ejecutar acciones o estrategias.

Cuarto Taller: Diseño de Escenarios de Futuro, se crean las imágenes futuras, basándose en la información recopilada en todo el proceso prospectivo en especial las tendencias y las destacadas prácticas en el mundo. Para ello se puede acudir a herramientas como: el análisis morfológico, el sistema de matriz de impacto cruzado (Smic) y la cruz de escenarios.

Quinto Taller: Elección de estrategias, para lograr alcanzar el escenario identificado como apuesta, el sistema debe fijar un plan para lograr construir sistemáticamente esa imagen, los objetivos contenidos en las estrategias que se han de fijar, provienen necesariamente de las hipótesis del escenario escogido. Aquí se pueden emplear métodos como el ábaco de François Régnier, el Igo, los árboles de pertinencia y el análisis multicriterios²⁵.

• **Proceso de elaboración de escenarios.** Un escenario es una imagen o visión que describe una situación futura como consecuencia de eventos que permite llegar a esa situación. Según Godet, distinguen dos grandes tipos de escenarios:

✓ *Exploratorios:* pasado y presente \Rightarrow futuros potenciales.

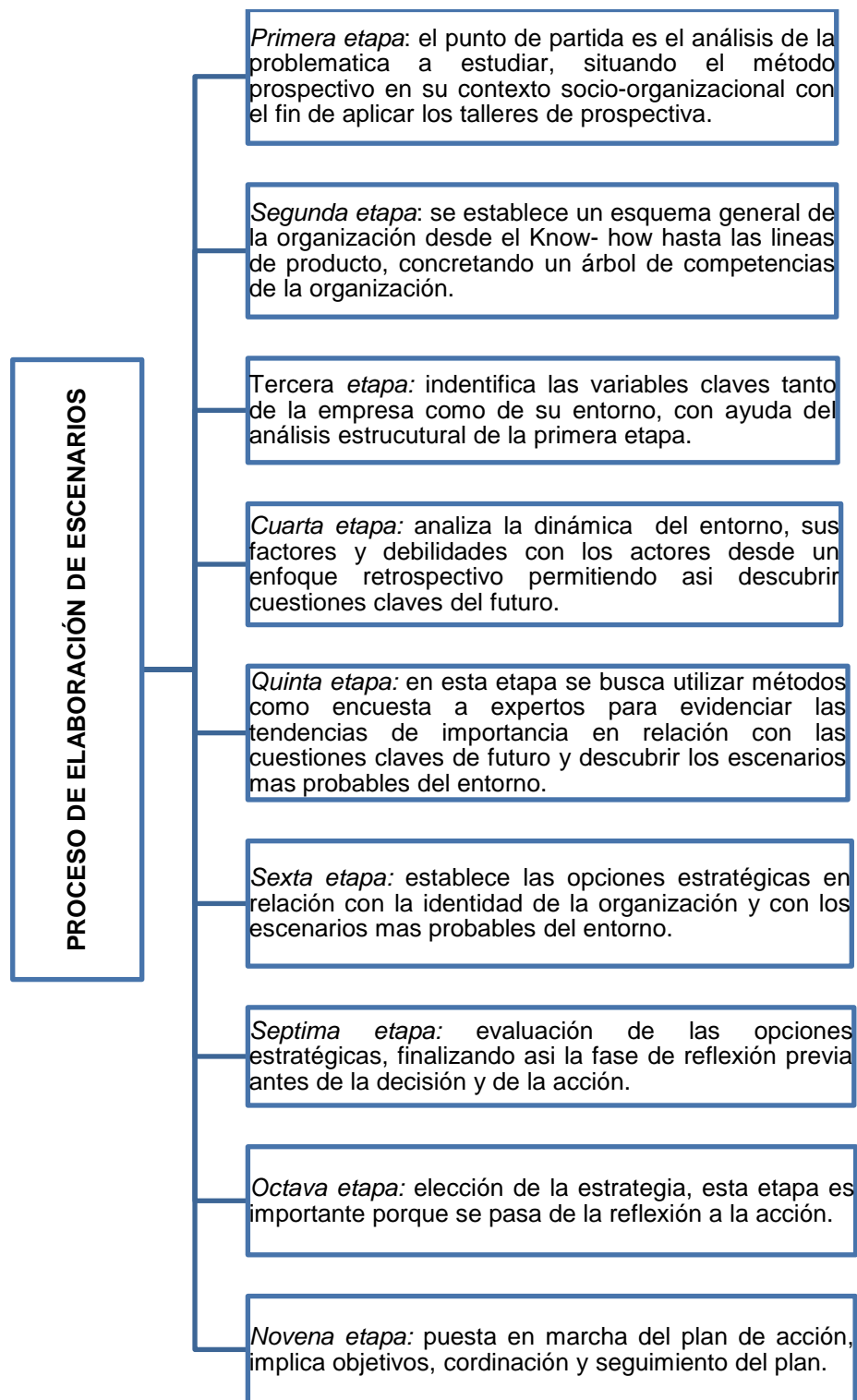
✓ *Anticipación o normativos:* imágenes alternativas del futuro \Rightarrow deseable o rechazable.

Para el autor la metodología de escenarios se distingue dos procesos que se destacan uno de Estados Unidos (Hermen Kahn) y el otro de Francia (Datar), estos dos métodos se distinguen el uno del otro por: identificar las variables claves como objetivo del análisis, examinar la interacción entre los actores con el fin de plantear interrogantes vitales para el futuro, minimizando la incertidumbre de los interrogantes claves destacando escenarios probables con ayuda de métodos de expertos²⁶.

²⁵ MOJICA, Op. Cit., p 7-10.

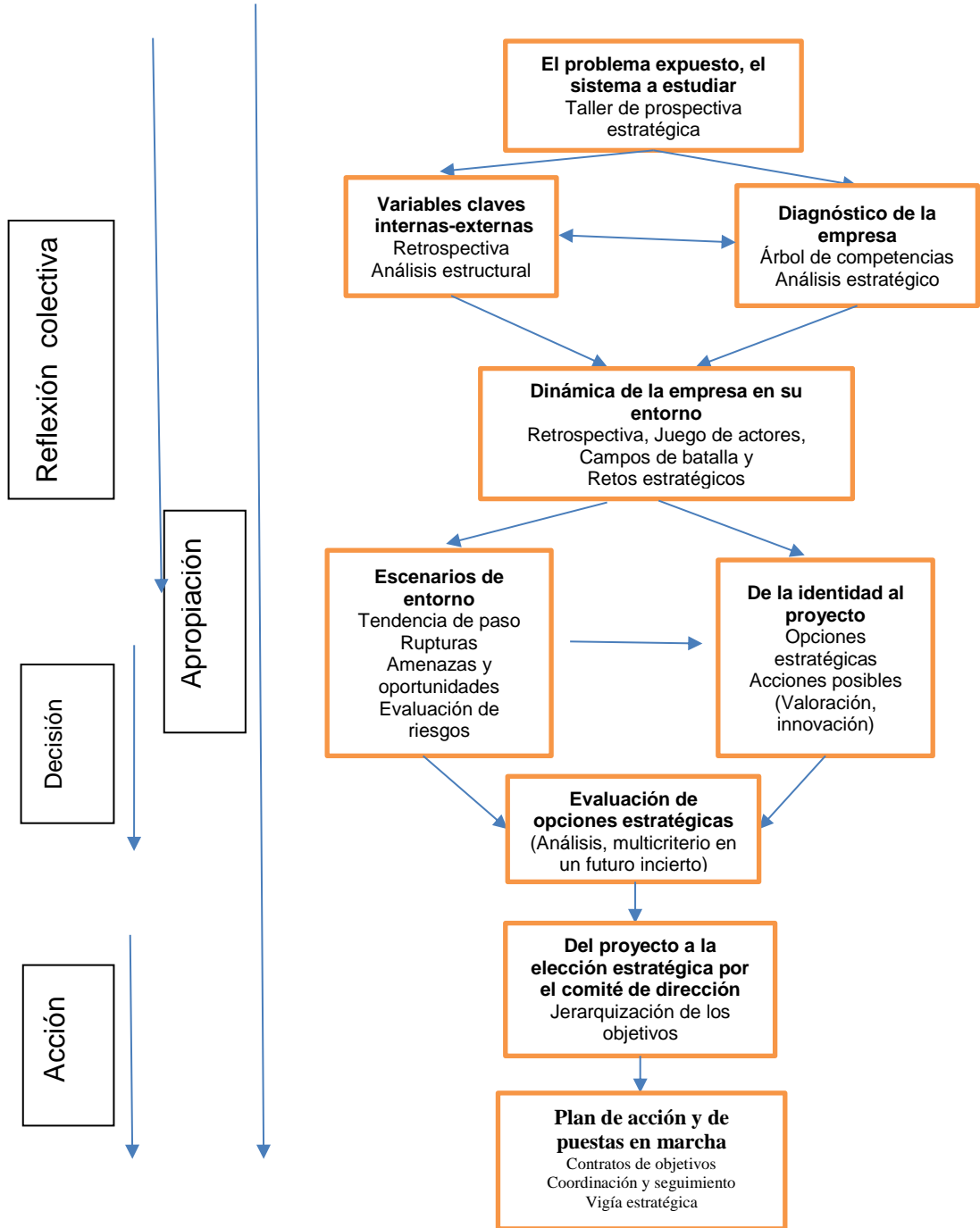
²⁶ GODET, Op. Cit., p. 62.

Figura 10: elaboración de escenarios.



Fuente: propia, Proceso de elaboración de escenarios de Godet.

Figura 11: Planificación estratégica por escenarios. Metodología Integrada.



Fuente: Michel Godet. Planificación estratégica por escenarios.

• **Proceso para la formulación de estrategias, culminación del proceso prospectivo.** Estrategia proviene de la palabra griega que hace referencia a la dirección (don de mando), las estrategias proporcionan una trayectoria global para una iniciativa. Es el modo de relatar el cómo se va a hacer las cosas de manera menos detallada que un plan de acción (que le dice quién, qué y cuándo); contesta de manera general a la pregunta ¿Cómo llegaremos ahí desde aquí? (¿Queremos ir en tren, volar o caminar?).

Para una adecuada estrategia se debe tener en cuenta las dificultades y recursos que existen (gente, dinero, poder, materiales, etc.). Considera la visión general, misión y objetivos de la organización. Normalmente, un plan utiliza muchas estrategias distintas proporcionando información, incrementando el apoyo, removiendo barreras, previendo recursos, etc. para lograr alcanzar las metas. Los objetivos delimitan las metas de la planeación y los resultados que espera mostrar al conseguir la visión y la misión. Las estrategias en cambio sugieren la trayectoria a seguir (y cómo moverse) en el camino al triunfo. Las estrategias le ayudan a determinar cómo va a realizar la visión y objetivos a través del espinoso plano de la acción.

Las estrategias deben contener los siguientes criterios:

Da una dirección general: Una estrategia debe indicar la trayectoria general sin dictar una dirección en particular

Se ajusta a los recursos y oportunidades: Una buena estrategia se apoya en recursos y bienes actuales y además aprovecha nuevas oportunidades que tenga su alcance

Minimiza la resistencia y las barreras: al construir cosas importantes las iniciativas generan resistencia, e incluso la oposición, esto es inevitable. Aun así, las estrategias deben apuntar a no dar razones para que los oponentes ataquen la iniciativa. Las buenas estrategias atraen aliados y persuaden a los adversarios.

Alcanza a los afectados: para solucionar el problema, las estrategias deben estar articuladas con aquellos que actualmente son afectados para buscar su beneficio.

Hace progresar la misión: las estrategias buscan fortalecer la misión, la visión y la consecución de los objetivos²⁷.

²⁷ NAGY, Jenette y FAWCETT, Stephen. Caja de Herramientas Comunitarias TOC. Capítulo 8, Sección 4. desarrollar estrategias exitosas: Planear para ganar. disponible en: <http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/estructura/estrategia-planificacion/ desarrollar -estrategias/principal>. (citado 13-02-14).

Siete pasos para formular una estrategia:

- ✓ Identificar la misión, visión, objetivos, políticas y estrategias existentes de la organización.
- ✓ Análisis del entorno, identificar las oportunidades y amenazas en el medio que rodea la organización.
- ✓ Análisis interno, recursos y capacidades que tiene la empresa, actuales y potenciales, sus factores fuertes y débiles respecto a sus competidores.
- ✓ Revisar la misión y objetivos de la organización, establecer si la misión, los objetivos y las políticas actuales son susceptibles de ser alcanzadas bajo el análisis de los dos pasos anteriores. De no ser así se deben adaptar a las nuevas condiciones de la organización.
- ✓ Formulación de la estrategia, Se elige la estrategia adecuada para la consecución de los objetivos.
- ✓ Implementación de la estrategia.
- ✓ Evaluación de resultados, medir el logro de los objetivos²⁸.

Figura 12: elementos de una estrategia.



Fuente: propia, Admón. producción estrategia.

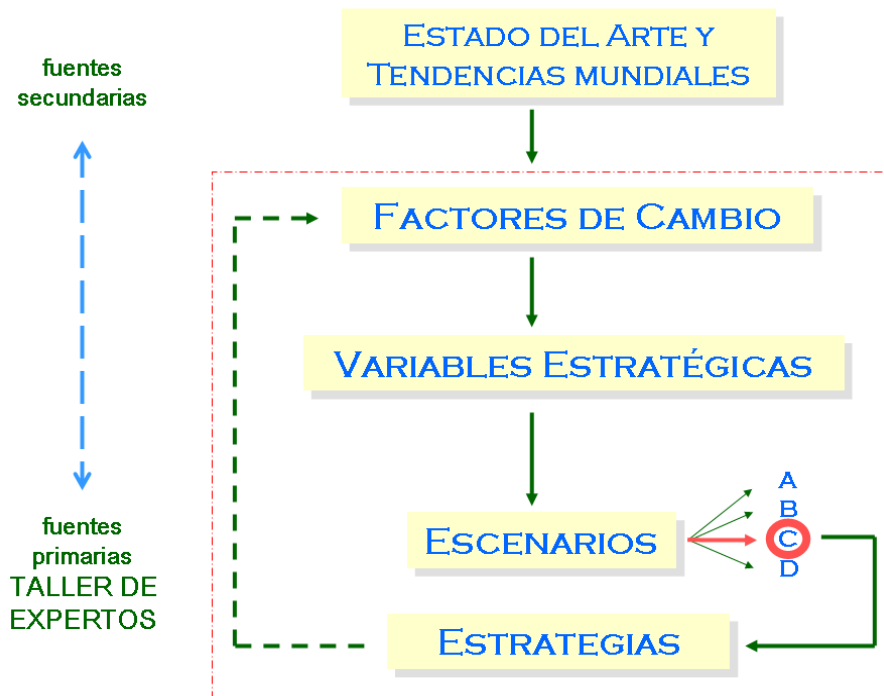
²⁸ FORMULACIÓN ESTRATÉGICA. (PDF) disponible en: <http://www4.ujaen.es/~cruiz/diplot-3.pdf>. (citado 13-02-2014).

- **Modelo de prospectiva, pasos de una exitosa planeación.** No existe un método riguroso para desarrollar estudios prospectivos, depende del tiempo con el que se cuente para su elaboración, los recursos disponibles, el tamaño de la organización o territorio y hasta las herramientas que se tienen al alcance, se debe ser flexible y adaptar un modelo a las situaciones de cada prospectiva a desarrollar.

Esta disciplina empieza analizando el sistema interna y externamente para concluir con acciones que lo lleven a una imagen deseada. “La prospectiva, se sostiene sobre la premisa de que: no solo es factible conocer inteligentemente el futuro, sino que también es posible concebir futuros alternativos, de entre ellos seleccionar el mejor y construirlo estratégicamente”²⁹.

El profesor Francisco José Mojica elaboro una sencilla gráfica donde explica el modelo “básico” para la realización de prospectiva estratégica, está ligado al método MIC-MAC y los talleres que se mencionaron anteriormente y que explican cada una de las etapas. Se puede observar la relación de este modelo con los estudios del estado del arte y los objetivos planteados en este documento.

Figura 13: modelo básico de prospectiva.



Fuente: Francisco José Mojica. Prospectiva estratégica.

²⁹ MIKLOS Y TELLO, Op. Cit., p. 50.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

ACTORES: personas que conocen del tema u organización (experto) sobre la cual se realiza la .prospectiva ya sea por pertenecer a ella (tomador de decisiones), Por sus conocimientos o por su experiencia, involucra también a miembros de grupos sociales que puedan verse afectados por pertenecer al entorno o que se especializan en los temas a abordar.

DEVENIR: el constante cambio del tiempo, las organizaciones están sometidas al cambio continuo y deben construir el futuro.

ESCENARIO: construcción o imagen del futuro posible, creada a partir de datos del pasado y el presente de la organización, tendencias y opiniones de actores.

ESCENARIO META O APUESTA: es una visión compartida del futuro posible y deseable a la cual la organización apunta los esfuerzos para hacerlo realidad.

ESTRATEGIA: conjunto de acciones que se ejecutan secuencialmente para alcanzar un objetivo.

FACTORES DE CAMBIO O VARIABLES: son las características, cuestiones o asuntos clave del sistema que determinan su futuro, pueden influir en la organización internamente (endógenos) o externamente (exógenos).

FACTORES DE CAMBIO CLAVES O VARIABLES CLAVE: son las variables que mayor grado de influencia ejercen en el sistema, sobre las cuales los tomadores de decisiones despliegan acciones para fijar el rumbo de la organización.

FUTURABLES: son las visiones futuras deseables que tienen los tomadores de decisiones y actores sociales de la organización.

FUTURIBLES: son todos los futuros posibles que puede tener la organización.

FUTURO: el tiempo que no ha acontecido, lo que está por suceder, el tiempo adelante del presente que las organizaciones deben planear, prever y construir.

HORIZONTE DE TIEMPO: se entiende por un plazo o porción del tiempo futuro.

OBJETIVO: finalidad que la organización pretende alcanzar a la cual se deben destinar recursos, debe ser cuantificable, realista, tener un tiempo para lograrlo y ser claro.

ORGANIZACIÓN: grupo de personas que utilizan recursos y trabajan coordinadamente bajo administración para alcanzar un objetivo compartido.

PLAN: es una representación generalmente escrita de una idea acompañada de las acciones y recursos necesarios para llevarla a cabo en un horizonte de tiempo.

PLANEACIÓN: proceso que busca la elaboración de un proyecto que permita alcanzar un futuro deseado, mediante el planteamiento de acciones para llegar a él, teniendo en cuenta las variables internas y externas del sistema.

POLÍTICAS: principios y directrices que establece la organización. Son lineamientos generales que fijan la conducta a seguir según la filosofía del sistema.

SISTEMA: conjunto de partes interrelacionadas con una meta común.

TALLER DE PROSPECTIVA: reunión de los directivos y agentes sociales involucrados en la organización que tiene como objetivo compilar la opinión de cada uno de ellos sobre el presente y futuro del sistema utilizando diferentes métodos cualitativos y cuantitativos de recolección de información.

TENDENCIA: patrón de comportamiento que se da un espacio de tiempo.

TOMA DE DECISIONES: proceso mediante el cual se elige de entre una serie de opciones para dar solución a un problema y/o situación, mediante la lógica y la razón en base a diferentes fuentes de información.

VISIÓN COMPARTIDA DEL FUTURO: imagen que comparten los actores del desarrollo que va a tener la organización en el horizonte del tiempo, Y que guía sus acciones.

VOLUNTARISMO: filosofía que ve al futuro como algo que se puede construir, que no está predeterminado y por lo tanto la voluntad humana puede edificar lo que viene en el tiempo.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

En este proyecto se plantea una investigación de tipo descriptiva con orientación al análisis y la construcción, con ello se pretende determinar cuáles son las falencias de la planeación actual y así, proponer una planeación prospectiva que conduzca a fortalecer los procesos académicos, de acreditación, investigación, extensión y competitividad de la Facultad Seccional Chiquinquirá de la U.P.T.C. Para este trabajo se utilizaron las normas técnicas ICONTEC.

5.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

5.2.1 Fuentes primarias. Las fuentes primarias a las que se acudirán en este estudio son todos los estamentos de la Seccional, estudiantes, profesores y egresados, en especial los líderes y las personas que puedan tomar decisiones relevantes que afecten al sistema como lo son los directores de las unidades académico administrativas. Por lo que estos deben estar involucrados en el diseño y puesta en marcha de un proyecto para la Sede Chiquinquirá de la U.P.T.C.

5.2.2 Fuentes secundarias. Se tendrán en cuenta los documentos institucionales relacionados con el proceso de planeación, estatuto general de la universidad, plan maestro de desarrollo institucional 2007-2019, plan de desarrollo 2011-2014, informes de acreditación de las escuela de Contaduría Pública y Administración de Empresas, y Acuerdo 038 de 2001 (estructura orgánica de la U.P.T.C) y demás textos que se encuentran en las dependencias que brinden información sobre la situación actual de la Seccional, número de estudiantes matriculados, grupos de investigación e integrantes, programas y cursos de extensión, datos de bienestar universitario (participación en grupos base de cultura y deportes, dotación e insumos), además de textos y fuentes de internet que permitan el estudio de los elementos que inciden en las políticas de la seccional en un contexto regional, nacional e internacional.

5.3 POBLACIÓN (ACTORES)

Como es el caso de un estudio prospectivo se debe involucrar a todos los estamentos que pertenecen a la Facultad Seccional Chiquinquirá de la U.P.T.C y a su entorno, pues se trata de fortalecer una visión compartida del futuro del sistema que abarca a todos los segmentos involucrados. Para este caso los estudiantes,

directivos, profesores, egresados, administrativos, y en lo posible el área de influencia (vecinos, sectores políticos, sectores productivos).

Estos actores que participan en el proceso prospectivo son la población interna y externa del sistema que preferiblemente jueguen un papel determinante en la planeación y ejecución de los objetivos por tanto para construir un escenario se hace necesaria la especial participación de líderes representativos de los estamentos, directivos y/o expertos, que basados en sus conocimientos y experiencia ayuden afianzar la misión institucional en aras de alcanzar el futuro deseado para nuestra sede.

La selección de los participantes en los talleres, y demás ejercicios prospectivos se hará de acuerdo a las personas que en su momento estén en los cargos directivos, sean líderes y representantes de los estamentos u ocupen por contratación o elección un puesto distintivo en el proceso de planeación de la seccional. A continuación En cada instrumento en que sea necesario se define la muestra a utilizar.

5.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA OBTENER INFORMACIÓN

La prospectiva sigue una serie de pasos secuenciales, primero mediante la revisión bibliografía, establecer una lista de variables del sistema, construirle indicadores y recopilar la percepción de la comunidad, para alimentarla, modificarla y consolidar un listado final (primer objetivo específico), construcción de la matriz de doble de entrada con el conocimiento de la información recopilada para ingresarla al MIC-MAC, donde se determina el comportamiento del sistema y las variables estratégicas (segundo objetivo específico), con estos datos se construyen hipótesis: inercial, pesimista e ideal para elaboración de escenarios y la determinación del escenario apuesta (tercer objetivo específico) y finalmente con los resultados obtenidos de los pasos anteriores se procede a formular las estrategias (cuarto objetivo específico).

5.4.1 Método principal.

MIC-MAC: se desarrollara en tres etapas:

Etapa 1: listado inicial de alrededor de 30 variables a cargo de los autores, dividido en *seis dimensiones*, la investigación, docencia, currículo, extensión, bienestar universitario y soporte administrativo y financiero, en la Seccional, bajo criterio propio, apoyados por el director del proyecto y asesores expertos en el tema, revisión bibliográfica de documentos en tendencias de educación superior, la problemática planteada en este documento y partiendo de los estudios abordados en el estado de arte, tomando como referencia las variables ahí planteadas.

Etapa 2 con los indicadores, los expertos, talleres de prospectiva y entrevistas se analiza y valida el listado inicial de variables presentada por los autores, para priorizar y obtener un listado final cercano a 12 variables, de acuerdo al criterio de ellos se pueden incluir variables que no se presentaron en el listado inicial. Finalmente los autores ponderan la relación de estas variables.

Etapa 3 variables estratégicas, se utilizara el software MIC-MAC, introducimos la información anterior para obtener el comportamiento del sistema con los factores importantes en su evolución, sobre los cuales se ejercen las acciones para los cambios deseados. Convirtiéndose estos en los elementos para la creación de los escenarios y las estrategias.

5.4.2 Herramientas y muestras para desarrollar el MIC-MAC.

Análisis documental: estudio de documentos institucionales relacionados con el proceso de planeación, estatuto general de la universidad, plan maestro de desarrollo institucional 2007-2019, plan de desarrollo 2011-2014, informes de acreditación de las escuela de contaduría pública y administración de empresas, y Acuerdo 038 de 2001 (estructura orgánica de la U.P.T.C), textos para el observación de los elementos que inciden en las políticas de la seccional en un contexto regional, nacional e internacional.

Construcción de indicadores: recopilar información cuantitativa y cualitativa para establecer el estado actual de las variables del sistema, con los datos suministrados en las diferentes dependencias, actores, expertos y procesos de acreditación de alta calidad.

Talleres de prospectiva: los actores basados en su percepción del sistema ayudaran a la definición y calificación de variables, mediante técnicas como la lluvia de ideas y/o el análisis Dofa. Aquí serán tenidos en cuenta, en lo posible, los directores de escuela, Cendes, posgrados, demás dependencias y Decano.

Muestra: en los tres talleres participaran, 4-6 directivos de la Seccional o sus delegados, 1-2 profesores de la sede vinculados al sector productivo. La duración de cada taller será de una a dos horas.

Temáticas: taller 1, mediante el método de lluvia de ideas los participantes basados en su conocimiento aportaran sus opiniones acerca del presente y futuro del sistema en el contexto regional, nacional e internacional.

Taller 2: construcción de la matriz Dofa del sistema desarrollada por los participantes.

Taller 3: presentación de los escenarios hechos por los autores para estudio y definición del escenario “apuesta” por parte de los participantes.

Entrevistas: de tipo abierta (cara a cara), para recolectar de manera individual la percepción de las personas de diferentes estamentos, expertos y del entorno, se busca que los participantes de manera libre, basados en su conocimiento y percepciones, platiquen sobre el presente y futuro de la seccional y los elementos que influyen en sus políticas a nivel regional, nacional y/o internacional; en busca de completar los talleres de prospectiva compilando información que conlleve a la definición de variables. La duración de cada entrevista sea de 30 a 60 minutos.

Muestra: un experto nacional en la temática de la educación superior, un instructor de cultura, tres expertos internos, un experto en tics, diez docentes de la sede, 20 estudiantes y diez egresados y los directores de dependencias académico-administrativas de la Facultad Seccional Chiquinquirá.

Temáticas: listado, definición y calificación de variables del sistema de acuerdo a la situación actual y el porvenir de la Facultad Seccional Chiquinquirá de la U.P.T.C y los elementos que influyen en sus políticas a nivel regional, nacional y/o internacional. Para el análisis de los datos de estas entrevistas, se diseñarán, en base a la prospectiva anterior del sistema, matrices para sintetizar las opiniones de los estamentos, con el fin de facilitar su interpretación.

Elaboración de escenarios: los autores elaboraran los escenarios de la Seccional desarrollando hipótesis, inercial, pesimista y optimista, con la información arrojada por el software MIC-MAC: variables estratégicas y comportamiento del sistema.

Formulación de estrategias: las estrategias, las definirán los autores de acuerdo al escenario meta escogido y las variables que este contenga respondiendo a la pregunta ¿Cómo llegar a esa imagen deseada? Apoyados en el conocimiento y la información recopilada durante todo el ejercicio prospectivo.³⁰

5.5 ANÁLISIS Y TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La información obtenida de la fase uno y dos del método MIC-MAC será recopilada y analizada por los autores con la ayuda de asesores y expertos para en la fase tres ingresarla al software. Los datos ahí obtenidos serán sometidos a un estudio detallado para finalmente presentar el escenario apuesta y las estrategias para alcanzarlo. Mediante la utilización de fichas, matrices e indicadores, la información compilada en las diferentes etapas y fuentes será organizada y estudiada.

³⁰ El proceso que se seguirá para llevar a cabo la elaboración de los escenarios, la formulación de las estrategias, el desarrollo del MIC-MAC y demás herramientas que se plantean en esta metodología se encuentra descrito en el marco teórico y basados en los estudios prospectivos de referencia, para desarrollar un modelo que se ajuste al estudio y el sistema estudiado.

6. PROCESO DE PLANEACIÓN PROSPECTIVA

6.1 Una mirada internacional, nacional e institucional

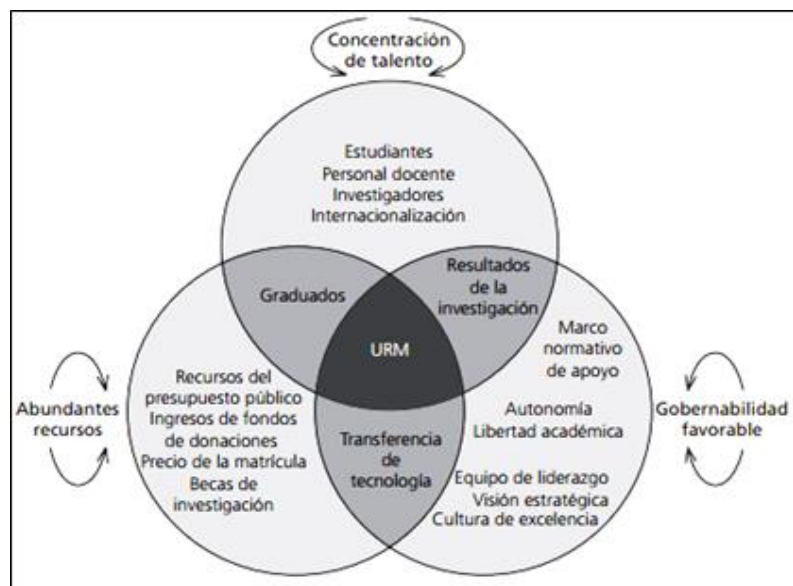
6.1.1 Algo del contexto internacional.

✓ **Conferencia Mundial sobre la educación superior en el siglo XXI de la UNESCO.** Resalta 15 objetivos:

- El acceso a la educación superior ha de ser igual para todos.
- Preservar, reforzar y fomentar aún más las misiones fundamentales de las universidades (a saber, educar, formar, llevar a cabo investigaciones y, en particular, contribuir al desarrollo sostenible y al mejoramiento del conjunto de la sociedad).
- Las universidades deben tener libertad académica y autonomía para reforzar su función crítica y de previsión con la sociedad.
- Pertinencia de la educación superior en función entre la adecuación que espera la sociedad de esta y viceversa.
- Vinculación con los demás niveles de enseñanza (educación media).
- Diversificación de los modelos de educación superior, criterios de acceso para atender a la demanda, brindar a los estudiantes las bases y la formación rigurosas e ingresar al sistema y salir fácilmente.
- Calidad de la educación superior (enseñanza, programas académicos, investigación, becas, dotación de personal, alumnos, infraestructura y entorno académico.)
- Formación del docente, actualizar y mejorar sus competencias, estimulando la innovación permanente en los planes académicos, métodos de enseñanza y aprendizaje garantizando condiciones profesionales y financieras apropiadas.
- Se debe situar a los estudiantes en el centro y sus necesidades en el foco de las preocupaciones, considerarlos participantes y protagonistas del proceso de la educación superior.
- Participación de las mujeres en la educación superior.
- Potencializar el uso de las tics para la renovación de la educación superior.
- La gestión y la financiación en la educación superior, instrumentos de la mejora de la calidad y la pertinencia.
- La dimensión internacional en la educación superior como elemento intrínseco de su calidad.
- Instrumentos de homologación de conocimientos y competencias que facilite a los estudiantes aumentar la movilidad entre los sistemas nacionales e internacionales.
- Asociación entre las partes interesadas (políticas nacionales e institucionales, gobierno, medios de comunicación, personal docente, estudiantes, entorno laboral, productivo, etc.).

- ✓ **Tendencias de la educación superior y el desafío de crear universidades de rango mundial por Jamil Salmi.** Todos los jóvenes deberán inscribirse a la Universidad; los contenidos, textos y libros serán entregados al nuevo estudiante en formato digital, las universidades educaran a kilómetros de distancia mediante programas de internet o franquicias en instituciones extranjeras, se otorgaran títulos validos solo por cinco años, si al cabo de seis meses el egresado no se vincula en un adecuado puesto de trabajo la universidad deberá reembolsarle su dinero, las universidades serán ranqueadas por su cableado eléctrico y conexiones a internet. El mayor número de divisas en algunos países serán producto de exportar servicios educativos; el estado solo aportaran el 10% del presupuesto a la universidad pública pero estas serán exitosas en la consecución de recursos autónomos, y las personas se operaran la piel ubicada debajo de la lengua para poder pronunciar mejor un idioma extranjero (ingles).

Figura 14. Características de una universidad de rango mundial. conjugacion de factores clave.



Fuente: Jamil Salmi.

✓ **Estrategias del Banco Mundial en educación superior para América Latina y el Caribe.**

- Incluir los excluidos.
- Elevar la calidad pedagógica.
- Articulación de los niveles de educación con la participación en el trabajo y la sociedad.
- Optimización y descentralización de recursos.
- Educación terciaria.
- Innovación educaciones e implementación de tics.

6.1.2 Una mirada a la educación superior en Colombia. La educación superior en Colombia se rige por la Ley 30 de 1992, actualmente los actores sociales del país se encuentran debatiendo alrededor de una eminente reforma del sistema. Algunos indicadores de la educación superior en Colombia:

- Deserción acumulada 45.3% año 2011, según el MEN.
- Deserción anual 10.6% año 2013, según el MEN.
- Programas universitarios 59.38%, tecnológicos 27.69%, técnicos 12.92% año 2012 según el SNIES.
- Programas modalidad presencial 90.48%, distancia 6.93%, virtual 2,57% año 2012 según el SNIES.
- Programas de especialización 73.77%, maestría 22.48%, doctorado 3,74% año 2012 según el SNIES.
- La IES acreditadas 9.85% año 2012 según el SNIES.
- Programas acreditados 10.12 % según el SNIES.
- Docentes de las IES son 102.580, de cual el 32.32% son especialistas, 18.37% tienen maestría y 6.27% tienen doctorado al año 2011 según el SNIES.
- Según el MEN 55% de los docentes tienen dedicación hora cátedra, el 15.4% medio tiempo y el 29,6% tiempo completo para el año 2011.
- Colombia está por debajo de países como Estados Unidos, Canadá, países europeos, Japón e Israel en inversión en ciencia y tecnología. Colombia invierte el 0.4% del PIB, Estados Unidos, Canadá, y países europeos destinan entre el 2 y el 5% del PIB. Japón el 3% e Israel el 4% de su PIB³³¹.

³³¹ REVISTA DINERO, 2013. Disponible en: <http://www.dinero.com/pais/articulo/falta-inversion-ciencia-tecnologia/184412>. (Citado: 01-10-2014).

6.1.3 Una mirada a la planeación institucional. La UPTC basa su planeación en el plan maestro institucional que actualmente tiene una vigencia 2007-2019, del cual se desprenden, los planes cuatrienales que corresponden al periodo de mandato del rector y los planes de nivel operativos anuales, en los informes se evidencia avance promedio en general de sus lineamientos por encima del 90%, la Seccional tiene un cumplimiento en sus metas anuales cercano a este porcentaje.

Lineamientos del plan maestro institucional:

- Investigación e innovación
- Formación y docencia
- Extensión y proyección social
- Bienestar universitario
- Modernización de la gestión administrativa y financiera

Algunos Indicadores del diagnóstico de la UPTC en 2010 para la modificación del Plan Maestro de desarrollo:

- Programas de pregrado 64, acreditados 20 (31%)
- Programas de posgrado, 23 especializaciones, 16 maestrías Y 4 doctorados
- Tasa de selección 41%.
- Deserción II 2010 5,4%.
- Total docentes 1507, doctorado 4,38%, maestría 35,30% y especialización 37.96%
- Docentes de planta 35.10%, OTC 28,60, OMT 6,30, Cat. 30 %.
- Permanencia 13 semestres.
- Grupos de investigación activos 96, categoría D 60,4%, C 20,8%, B 9,3% A 5% Y A1 4%.

6.2 VARIABLES

6.2.1 Lista inicial de variables. Se parte de una lista inicial de 22 variables factibles, extraídas por los autores de una extensa revisión bibliográfica, de diferentes tipos de documentos, entre otros: estudios prospectivos reconocidos realizados alrededor de la temática prospectiva de la educación superior en Colombia, de escritos de organizaciones como la Unesco, el Banco Mundial y de entes como el Ministerio Educación; y de documentos internos como las cartillas e informes de acreditación institucional y de los programas de la sede, validadas posteriormente mediante consulta a expertos y asesores tanto internos como externos de la Facultad Seccional Chiquinquirá.

Basados principalmente en los lineamientos tomados del documento guía para la planeación en la UPTC “El Plan Maestro de Desarrollo 2007-2019” se establecieron seis dimensiones: investigación, docencia, currículo, extensión, bienestar universitario y el soporte administrativo-financiero.

Cuadro 1. Dimensiones, variables e indicadores.

DIMENSIÓN	VARIABLES	INDICADORES
INVESTIGACIÓN	Formación en investigación	Número de materias dedicadas a formar en investigación en relación con el total de materia del plan académico. Número de Capacitaciones para enseñar a investigar.
	Vinculación en investigación	Número de estudiantes y profesores que participan en investigación. Incentivos. Estrategias empleadas para investigación.
	Líneas de investigación	Trabajos de grado en relación con las líneas de investigación en los PAE. Número de grupos de investigación en relación a las líneas de investigación establecidas en los PAE.
	Productividad	Número de artículos publicados, libros y capítulos de libros por año. Número de participación en ponencias. Número proyectos de investigación. Número de proyectos de maestría y doctorados.
DOCENCIA	Condiciones laborales	Número de docentes contratados en las diferentes modalidades. Tabla salarial de los docentes de la Facultad Seccional Chiquinquirá.
	Cualificación del docente	Capacitaciones, seminarios, talleres y cursos para docentes. Nivel de formación del docente.
	Métodos y recursos	Métodos y estrategias de evaluación planteadas en los microcurrículos. Uso de los recursos disponibles por el docente.
CURRÍCULO	Microcurrículos	Métodos y estrategias de evaluación planteadas en los microcurrículos Actualizaciones por semestre de los microcurrículos. Prácticas empresariales.

	Flexibilidad curricular	Movilidad interna. Afinidad curricular entre los programas de la Facultad Seccional Chiquinquirá con los programas de Contaduría Pública y Administración de Empresas de las demás sedes. Composición de la malla curricular por áreas. Deserción y permanencia
	Pertinencia de los programas	Registro de los egresados. Egresados vinculados al mercado laboral. Convenios con el Estado. Convenios con la educación media. Proyectos de grado vinculados al sector productivo. Cobertura. Estudio de pertinencia admón.
	Internacionalización del currículo	Convenios de internacionalización curricular con IES. Movilidad estudiantil y docente. Bilingüismo. Tics.
	Autoevaluación y acreditación	Programas acreditados, programas en proceso de acreditación.
EXTENSIÓN	Actividades extracurriculares	Número de actividades por año.
	Oferta de programas	Programas de los que dispone la Facultad en pregrado y posgrado. Proyecto de ampliación de la oferta.
	Vinculación con el medio	Número de convenios. Proyectos de grado que la Facultad Chiquinquirá adelanto en pro de la región.
BIENESTAR UNIVERSITARIO	Estímulos	Número de becas asignadas en la Facultad Seccional Chiquinquirá, grado de asistencia a los servicios médicos y restaurante estudiantil. Percepción los servicios (Encuesta de política social).
	vinculación y permanencia	Número de grupos bases. Vinculación de los estudiantes en grupos bases.
	participación en la región	Participación y organización de eventos culturales y deportivos a nivel regional.
SOPORTE ADMINISTRATIVO	Infraestructura	Número de salones, salas de cómputo y otros espacios en relación con el número de estudiantes.

Y FINANCIERO	Participación estudiantil	Asistencia de las representaciones estudiantiles en los órganos colegiados. Presentación de pliegos de peticiones. Participación del estamento estudiantil en los proyectos adelantados por la Facultad Seccional Chiquinquirá.
	Centralización administrativa-financiera	Grado de centralización y dependencia de la Facultad Seccional Chiquinquirá.
	Condiciones de planeación	Plan a mediano y largo plazo de la Facultad Seccional Chiquinquirá.

Fuente: propia.

✓ **Investigación.**

- Formación en investigación (FORINV): en esta variable se define la enseñanza en investigación, denominada investigación formativa, “exclusiva en la formación de pregrado, cuyas características es la difusión de conocimiento mediante métodos de investigación y fundamentos conceptuales, especialmente dirigida por docentes y ejecutada por estudiantes”³².
- Vinculación en investigación (VININV): hace referencia a la participación de estudiantes, docentes en los grupos y proyectos de investigación, las estrategias, incentivos y políticas empleadas para lograr la participación de estos estamentos en la investigación.
- Líneas de investigación (LININV): se define como un conjunto de esfuerzos investigativos alrededor de una problemática cuyas áreas específicas son punto de partida para la creación de proyectos de acuerdo a la pertinencia de los programas académicos.
- Productividad (PROD): esta variable aborda los resultados y divulgación producto de las investigaciones tales como: publicación de artículos en revistas indexadas, participación en eventos de carácter investigativo nacionales e internacionales, soluciones aportadas al área de influencia con proyectos de investigación.

✓ **Docencia.**

- Condiciones laborales (CONLAB): esta variable aborda la modalidad de contrato en la que se encuentran vinculados los docentes en la Seccional acorde a la existente: docente de planta, docente ocasional de medio tiempo, tiempo completo y docente por hora de cátedra. Las condiciones de bienestar, la retribución que debe recibir el docente como contraprestación a su servicio.

³² HURTADO DE BARRERA, Jacqueline. formación de investigadores. Retos y alternativas. cooperativa editorial magisterio.2012. p.7-9.

La remuneración se determina bajo criterios y políticas establecidas por la Universidad.

- **Cualificación de los docentes (CUADOC):** es un factor fundamental que fortalece la calidad de la educación y un aspecto en la consolidación de políticas para que se actualicen y mejoren las competencias, incentivando la innovación en métodos de enseñanza y aprendizaje, generando condiciones profesionales y financieras apropiadas. La formación continua, tics, demás actividades que contribuyan a la formación integral del docente.
- **Métodos y recursos (METREC):** concierne al proceso de transmisión del conocimiento por parte del docente al estudiante, “este proceso se ha ido transformando dejando atrás las metodologías docentes tradicionales, por métodos activos de aprendizaje en donde el docente se convierte en facilitador de recursos, información, herramientas y escenarios, ubicando al estudiante como protagonista de su formación competitiva”³³. Este proceso lo acompaña las herramientas de evaluación, la utilización de recursos tecnológicos y demás materiales que emplea el docente como apoyo en el proceso de enseñanza en aula.

✓ **Currículo.**

- **Microcurrículos (MICROC):** aborda la construcción del trabajo de aula como son los contenidos temáticos de cada materia, métodos pedagógicos y herramientas didácticas empleadas en el aula, el objetivo es la actualización pertinente brindando las competencias requeridas por el entorno y políticas ya establecidas.
- **Flexibilidad curricular (FLEXCUR):** describe las políticas y estrategias de los programas y la Universidad para facilitar la movilidad curricular entre las demás seccionales, proporcionando al estudiante la posibilidad de desplazarse y continuar con el proceso de aprendizaje y demás facilidades para desarrollar su proceso académico.
- **Pertinencia de los programas (PERPRO):** se sustenta en la “relación entre las instituciones de educación superior, la sociedad y el estado, en función de las necesidades sociales, culturales y de medio ambiente de la región de influencia del país”³⁴. La pertinencia de los programas es la respuesta a estos requerimientos, cuya articulación se presenta con la educación media y la

³³ ORGANIZACIÓN DE ESTADOS IBEROAMERICANOS. Conferencia de ministerios de educación iberoamericanos. Secretaria general. La educación que queremos para la generación de los bicentenarios, Metas educativas 2021, disponible en: <http://www.oei.es/metas2021/forodocentes.htm>_(Citado 15-07-2014).

³⁴ UNESCO. Conferencia mundial sobre la educación superior. La educación superior en el siglo XXI visión y acción. Paris. 1998.

vinculación con el mundo laboral por medio del registro de egresados para así evaluar el impacto y continuidad de los programas.

- Internacionalización del currículo (INTCUR): “Factor integral de respuesta al fenómeno académico globalizado como es la cooperación con universidades e instituciones de educación superior”³⁵ , en aspectos de integración de contenidos de planes académicos, métodos didácticos, sistemas de evaluación, bilingüismo, tics, investigación y extensión permitiendo la movilidad estudiantil como de docentes, enfrentando proactivamente la mundialización bajo criterios de calidad, pertinencia y competencias globales.
 - Autoevaluación y acreditación (AUTOCRE): esta variable hace referencia al proceso de autoevaluación adelantado por los programa de Contaduría Pública y Administración de Empresas para identificar sus fortalezas y debilidades siguiendo los lineamientos establecidos por el Consejo Nacional de Acreditación para alcanzar el mejoramiento continuo y la certificación de alta calidad.
- ✓ **Extensión.**
- Actividades extracurriculares (ACTEXT): son todas aquellas que complementan las actividades curriculares, que ayudan a la formación continua, la actualización de los saberes y la difusión del conocimiento a la sociedad; entre otras se encuentran los seminarios, diplomados, conferencias y cursos.
 - Oferta de programas (OFEPRO): la variable describe la oferta actual de programas que la Facultad Seccional Chiquinquirá brinda a la comunidad, tanto de pregrado como de posgrado, y en especial los proyectos para ampliar la cobertura en la región.
 - Vinculación con el medio (VINME): la variable define las asociaciones que hace la Facultad Seccional Chiquinquirá y la Universidad mediante convenios y proyectos con el sector productivo, el Estado y los demás niveles de educación para llevar acabo su extensión social y el beneficio mutuo, creando un sistema de producción y difusión del conocimiento, logrando mediante esta articulación el desarrollo local, regional y nacional.

³⁵ II ENCUENTRO INTERNACIONAL DE RECTORES DE UNIVERSIA. Internacionalización y cooperación universitaria-debate general, Guadalajara. 2010, disponible en: <http://yycu.universiablogs.net/2010/03/08/internacionalización-cooperación-universitaria/>. (Citado 8-07-2014).

✓ **Bienestar universitario.**

- Estímulos (ESTIM): se define como los beneficios socioeconómicos como becas económicas, por trabajo, por desempeño académico, de alimentación, de alojamiento, la dotación de implementos y su mantenimiento que la Universidad le brinda al estudiante para motivar su participación en cultura y deporte, que ocasionan interés y permiten el adecuado desarrollo de las actividades de bienestar universitario como apoyo a la actividad académica, de investigación y de extensión.
- Vinculación y permanencia (VINPER): esta variable define el porcentaje de la comunidad universitaria que se vincula de manera regular en las actividades culturales y deportivas en la Facultad Seccional Chiquinquirá, en particular de los estudiantes que participan en los grupos base, la continuidad de estos grupos y las de sus integrantes dentro de estos, fortaleciendo la formación y productividad cultural y deportiva.
- Participación en la región (PARE): esta variable indica el grado en que la Facultad Seccional Chiquinquirá aporta cultural y deportivamente a la sociedad, de que tanto ejerce su papel como centro de liderazgo en estos aspectos mediante su producción y transferencia de estos conocimientos a la zona de influencia, con participación y organización de eventos de este índole y otros factores que indiquen su aporte a la región.

✓ **Soporte administrativo y financiero.**

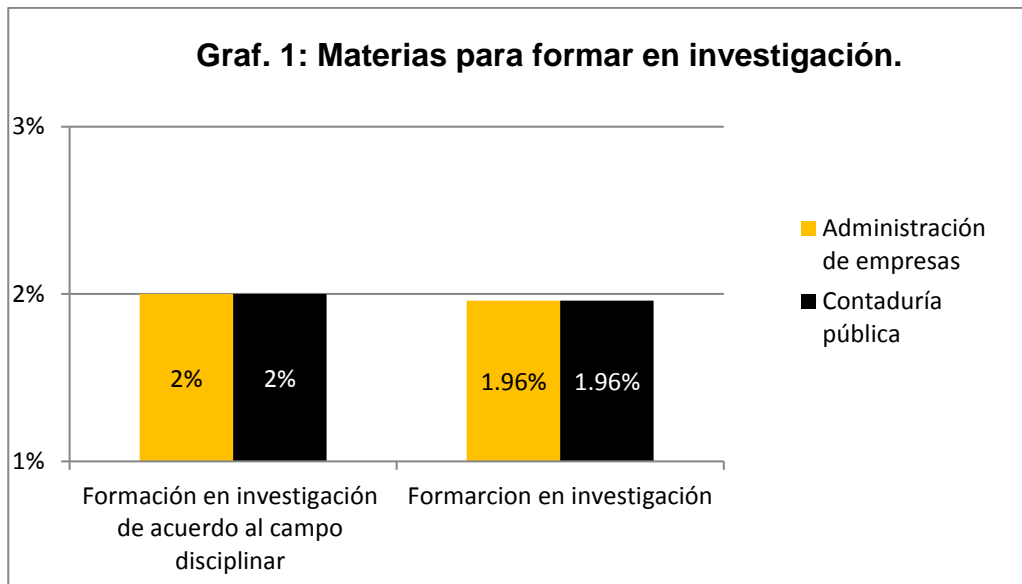
- infraestructura (INFRA): se define como la capacidad en espacios físicos con los que cuenta la Facultad Seccional Chiquinquirá para realizar sus labores de investigación, docencia, currículo, extensión, bienestar universitario y soporte administrativo.
- Participación estudiantil (PAREST): se define como la capacidad y el deber que tiene el estamento estudiantil en formular estrategias para la solución de problemas de la Facultad Seccional Chiquinquirá, la participación de estos en la toma de decisiones y en el apoyo que presten para impulsar los proyectos de la Facultad, mediante sus representaciones y la asamblea en pleno con movilizaciones, pliegos de peticiones y otras vías de carácter administrativo.
- Centralización administrativa y financiera (CENADFI): acá se aborda el hecho de la dependencia existente de la Facultad hacia la Sede Central, que mantiene un amplio control administrativo y de la asignación presupuestal. Situación que incide de manera crítica en la toma de decisiones y planeación de la Seccional.

- Condiciones de planeación (CONPLA): esta variable se relaciona con la forma, en el cual la Facultad Seccional Chiquinquirá planea sus decisiones a mediano y largo plazo que generalmente es una planeación normativa, reactiva y estratégica, sin consideración prospectiva y estimando un horizonte amplio que guíe sus acciones.

6.3 INDICADORES

6.3.1 Investigación.

- ✓ Formación en investigación.
- Materias dedicadas a formar en investigación.



Fuente: propia. PAE.

Se observa un bajo número de materias dedicadas a la formación en investigación en los planes de estudio de las escuelas, cada programa contiene: metodología de la investigación y, adicionalmente a esta, investigación de mercados para Administración de Empresas y metodología de la investigación contable para Contaduría Pública, no se evidencia una línea para esta área como si se presenta en áreas como la economía y las matemáticas.

Capacitaciones.

Cuadro 2. Capacitaciones en investigación.	
Docentes	Estudiantes
2 formación de proyectos 1 base de datos	Bases de datos

Fuente: propia. CENDES 2012-2014.

Se observa baja participación en capacitaciones para los investigadores programadas por la DIN debido a las dificultades que se presentan ya que están se realizan en la Sede Central, en la Facultad Seccional Chiquinquirá se ofrecen constante capacitaciones en bases de datos.

- ✓ Vinculación en investigación.
- Participación en investigación.

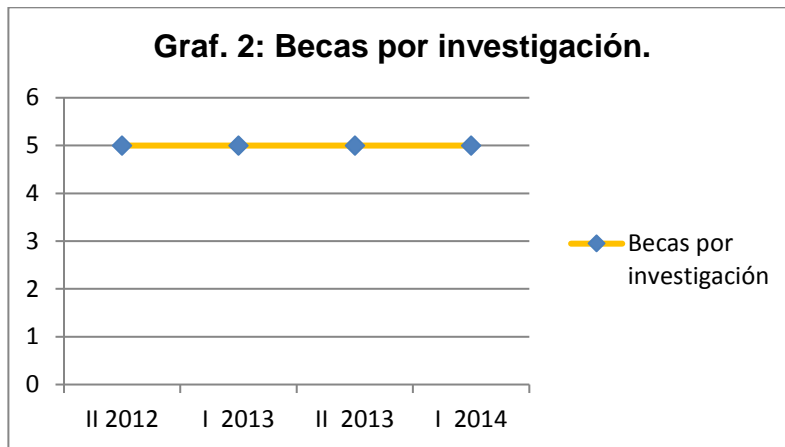
Cuadro 3. Vinculación de estudiante y docentes.				
Grupo	Estado	Categoría	Docentes	Semilleros
Competitividad y desarrollo local. «CODEL»	Reconocido Colciencias	C	1	0
Sinergia organizacional. «S.O»	Reconocido Colciencias	C	1	0
Historia, educación, economía Y sociedad. «HECOS»	Reconocido Colciencias	D	8	18
Tecnologías para la gestión del conocimiento. «TEGEC»	Avalado UPTC		3	3
Estudios regionales Julio Flórez. «J.F.»	Avalado UPTC		6	6
Total			18	27
Porcentaje			37.5 %	2.85%

Fuente: Acreditación Institucional. I semestre 2014.

Se cuenta con grupos de investigación reconocidos por Colciencias en ambos programas, existe baja participación (2.85%) por parte de los estudiantes y aceptable en el caso de los docentes (37.5%) en los grupos de investigación.

- Incentivos.

Becas por investigación.



Fuente: propia. www.uptc.edu.co.

Se ha incentivado de manera continua con la asignación de becas a los semilleros de investigación, se han recibido reconocimientos institucionales a los grupos y sus integrantes. Muy pocos reconocimientos externos.

Reconocimientos.

Grupo de investigación: “Reconocimiento en calidad de grupo de investigación Meritoria al grupo sinergia organizacional” por la UPTC 2010.

Grupo de investigación: “Exaltación por su compromiso esfuerzo, calidad y excelencia en su quehacer investigativo al grupo sinergia organizacional”, por la UPTC 2011.

Ponencia: “Reconocimiento en mejor ponencia en la categorial de redes de investigación” a Juan Manuel Ramírez Mora por la Universidad del Valle y Universidad del Externado 2012.

Reconocimientos a los semilleros becados en el año 2013 y 2014 por la UPTC.

- Estrategias.

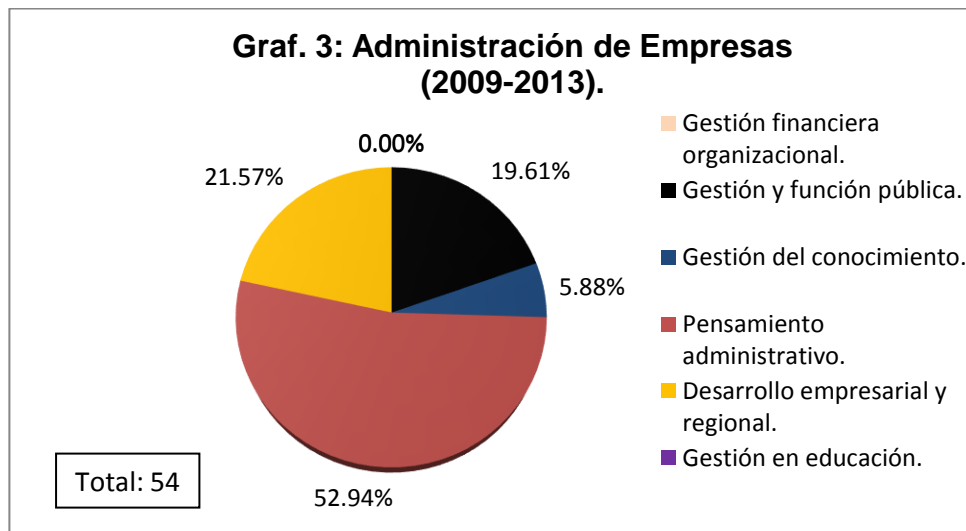
El Cendes se rige por las políticas que establece la DIN³⁶ en investigación, adicionalmente el director del Cendes manifiesta que se tienen objetivos de apoyo a la investigación, como soporte a los docentes que realicen investigación, en presentación de informes y/o estructuras de proyectos (ver anexo 8).

³⁶ http://www.uptc.edu.co/direccion_investigaciones/generalidades/

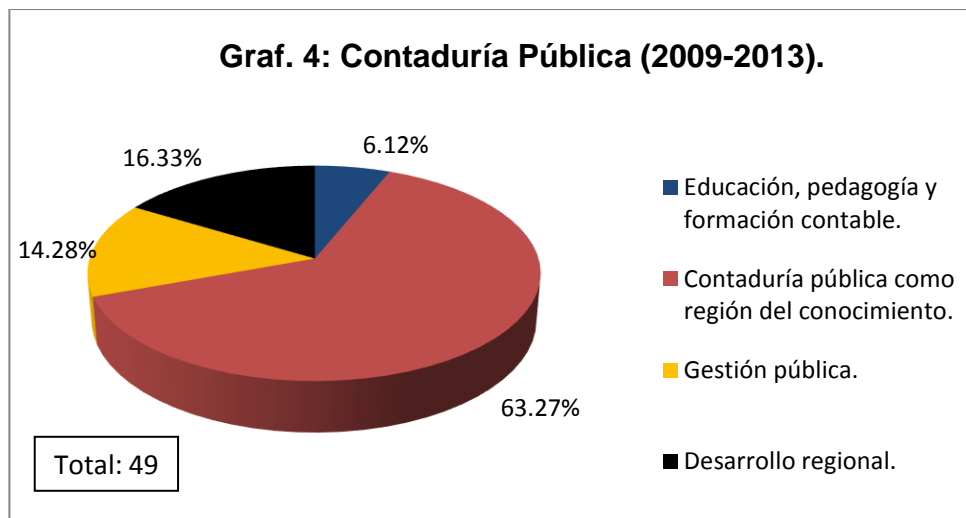
No se encontraron estrategias o políticas para investigación de la Facultad Seccional Chiquinquirá. Administración de Empresas en su PAE plantea políticas y estrategias para desarrollar la investigación en el programa.

✓ Líneas de investigación.

- Trabajos de grado acordes a las líneas de investigación de las escuelas.



Fuente: propia. www.uptc.edu.co.



Fuente: propia www.uptc.edu.co.

En cuanto a los trabajos de grado en relación a las líneas de investigación establecidas en los PAE: en Administración de Empresas hay líneas de investigación con baja o nula productividad, como son gestión financiera organizacional y desarrollo regional, hay una concentración alrededor de tres de las seis líneas cercana al 94%. En Contaduría Pública no se encontró una

definición clara de la líneas de investigación, hay una concentración en una de sus líneas del 63,27 % y muy baja en la línea educación, pedagogía y formación contable muy importante debido al carácter pedagógico de la Universidad.

Este indicador evidencia solo los trabajos de grado en relación a las líneas de investigación, los docentes adscritos a los grupos las alimenta con su productividad al igual que los estudiantes que opta como modalidad de grado la especialización o maestría en temáticas relacionada con estas.

- Grupos vinculados a las líneas de investigación.

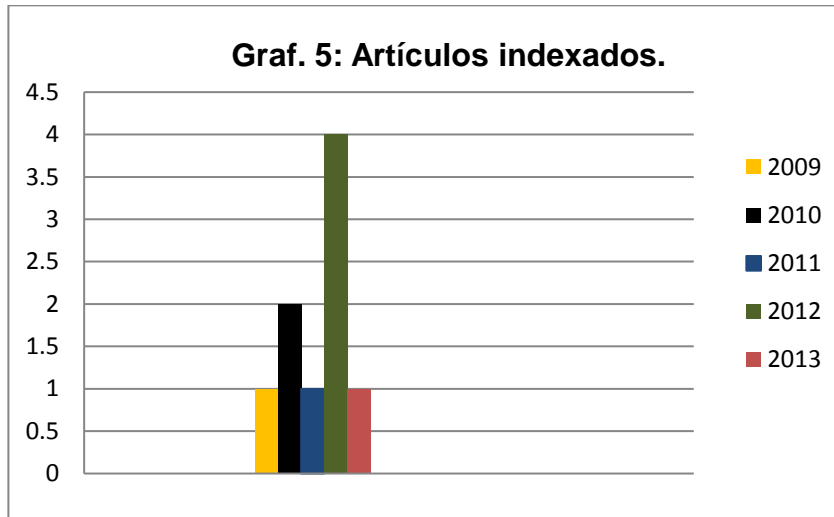
Cuadro 4. Grupos relacionas a las líneas de investigación.

Administración de Empresas.	
Existen tres grupos de investigación vinculados a la escuela que desarrollan sus investigaciones acordes a las líneas establecidas en el PAE.	TEGEC
	S.O
	CODEL
	Estudios Regionales JF
Contaduría Pública.	
Existe un grupo de investigación vinculados a la escuela que desarrolla sus investigaciones acordes a las líneas establecidas en el PAE.	HECOS
	Estudios Regionales JF

Fuente: propia. CENDES.

Cada escuela cuenta con grupos de investigación que alimentan sus líneas, en la escuela de administración de empresas se evidencia más variedad de grupos, la baja participación de estudiantes y aceptable de los docentes dificultaría la atención de todas las líneas planteadas en los PAE.

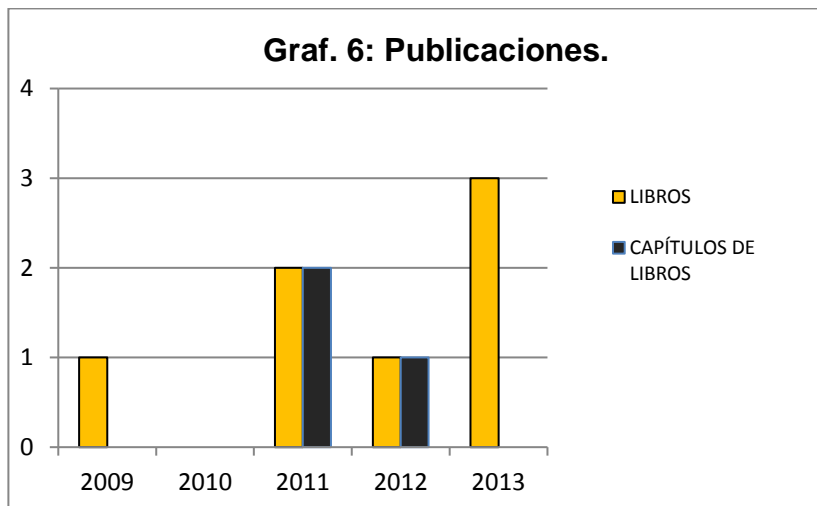
- ✓ Productividad.
- Artículos publicados en revistas indexadas.



Fuente: Acreditación Institucional. I semestre 2014.

Se evidencia publicaciones de artículos en revistas indexadas de manera constante en los últimos años, aunque en un bajo número.

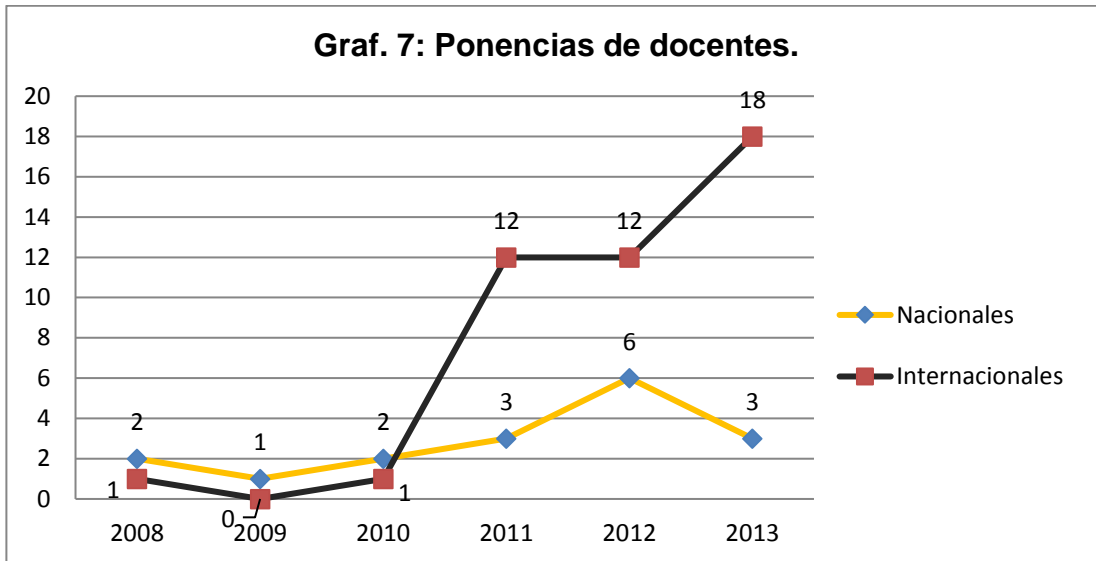
- Producción libros y capítulos.



Fuente: Acreditación Institucional. I semestre 2014

Se observa en la gráfica que en los últimos tres años se ha realizado continuamente publicaciones de libros y capítulos por parte de los docentes, aunque no en gran cantidad.

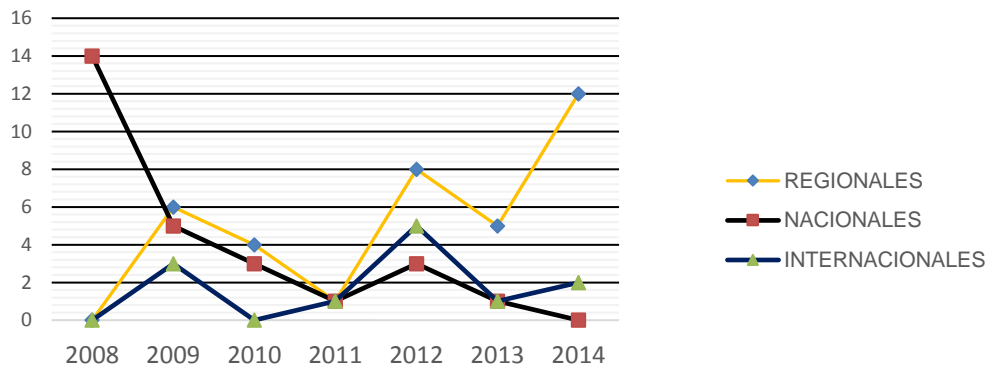
- Participación de docentes y estudiantes en ponencias.



Fuente: Acreditación Institucional. I semestre 2014.

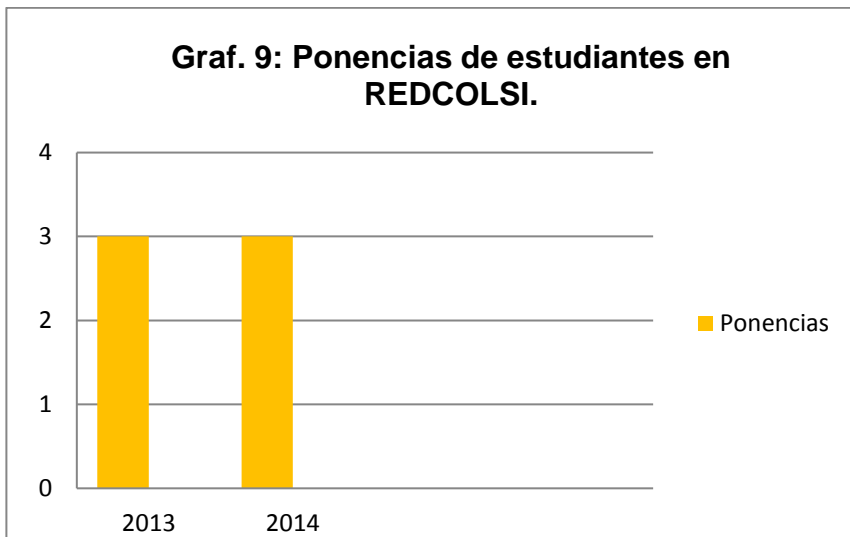
Participación continua en eventos nacionales e internacionales por parte de los docentes, con presentación de ponencias, según CENDES, en su mayoría en los eventos que realiza la Facultad Seccional Chiquinquirá, se encuentra baja participación en eventos externos.

Graf. 8: Ponencias de estudiantes semilleros.



Fuente: Acreditación Administración de Empresas.

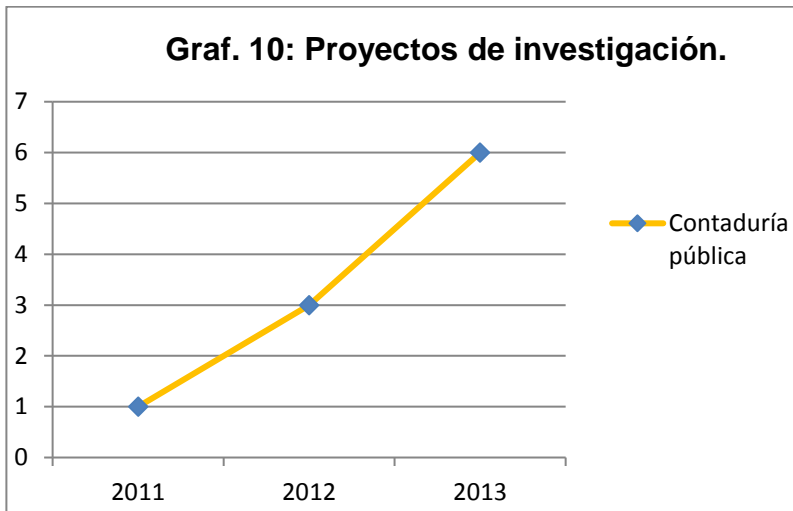
Las ponencias de semilleros muestran una continua participación en estos eventos en los últimos años, resaltando un aumento en la participación de los eventos regionales y una disminución en los eventos de carácter nacional.



Fuente: propia. CENDES.

Los estudiantes han venido participando en las convocatorias regionales de Redcolsi mediante sus ponencias, De acuerdo a la información de CENDES en el año 2013 una de las ponencias clasifico a la ronda nacional de dicho evento.

- Proyectos de investigación.

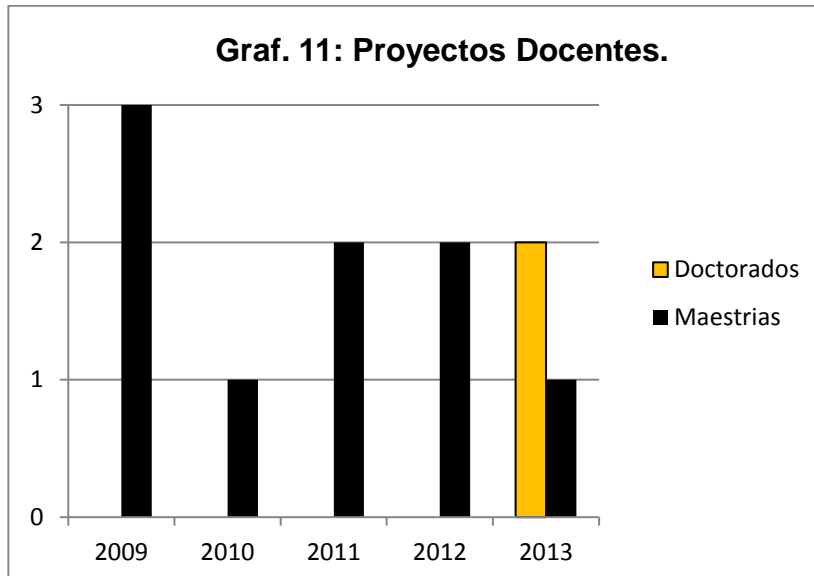


Fuente: propia. CENDES.

Se observa un aumento constante del número de proyectos de investigación en Contaduría Pública en los últimos años³⁷ .

³⁷ La información por parte de la escuela de Administración de Empresas no alcanzo a ser suministrada.

- Proyectos de maestrías y doctorados.



Fuente: Acreditación Institucional. I semestre 2014.

En los últimos años los docentes se han cualificado con estudios de maestría y la Facultad Seccional Chiquinquirá ha logrado dos títulos de doctorado entre su planta docente que generan proyectos en este nivel de posgrado.

◆ **Percepciones y opiniones recogidas de los actores.** Las opiniones recogidas de estudiantes, docentes y expertos internos encontramos:

Los estudiantes exponen como debilidad la formación y vinculación del estudiante en la investigación tanto en la participación en los grupos de investigación, como en las materias dedicadas a este la enseñanza de este proceso. (Ver anexo 2)

Los docentes consideran que no hay formación investigativa en los estudiantes, en los docentes la investigación es poca o nula por el tipo de contrato, la alta asignación académica y administrativa, así como los trámites y disposiciones internas dificulta este proceso en la Facultad. La investigación existente es limitada en productividad, concentrada en unos pocos, se hace necesario que esta sea un instrumento de conocimiento en la formación profesional como también una fuente de recursos para la Seccional. (Ver anexo 3)

Los expertos internos reconocen la investigación como una debilidad tanto estudiantes como docentes. Se requieren intenciones, compromisos, y en general una cultura investigativa en la comunidad para fortalecer el proceso de formación, la vinculación y la productividad investigativa (“concentrada en pocos no es un fenómeno común”). Las condiciones nacionales e institucionales dificultan

adelantar este proceso, como es el apoyo económico y las condiciones laborales de los docentes en la Facultad Seccional Chiquinquirá. (Ver anexo 4)

Opinión del Decano Facultad Seccional Chiquinquirá: “En general, la investigación en la Universidad se encuentra en una fase de avances pero falta más, se podría decir que está en una etapa de adolescencia. Se debe desmitificar para convertirla en exequible y sencilla, el cambio y el avance debe nacer desde el compromiso de las bases, profesores y estudiantes, acompañadas por las directivas; y el aspecto financiero siempre será algo que requerirá más apoyo”. (Ver anexo 6)

El director de CENDES: “Resalta que en los últimos años la Facultad Seccional Chiquinquirá ha venido mejorando en el tema de investigación, como la asignación de becas y participación en convocatorias, sin embargo reconoce la necesidad de fortalecer la vinculación de docentes que a su vez conlleve a la participación de estudiantes. Las líneas de investigación se deben articular con los núcleos problémicos, la contratación de docentes, los docentes, los estudiantes y en general todo el modelo curricular y sus actores para alimentar cada una de manera adecuada. La DIN mantiene una política centralizada en cuanto al lugar donde se realizan capacitaciones a grupos de investigación”. (Ver anexo 8)

El Doctor en educación Javier Barrera expone que en el contexto: “el país es pobre en investigación, es muy baja la producción científica porque no hay el capital humano (docentes con maestría y doctorado) para que los estudiantes se desarrollen en investigación por lo tanto es muy poco lo que el país avanza en temas de investigación. Además Colciencias se ha concentrado por apostar a ciencias básicas, relegando a otras”. (Ver anexo 14)

❖ **Observaciones de la dimensión de investigación.**

"Universidad que no investiga no cumple su misión"³⁸

La investigación en las universidades se fundamenta en una herramienta esencial de aprendizaje para generar conocimiento, competencias y poner en práctica la teoría aprendida en el aula, articula a la universidad con la sociedad resolviendo problemas y ayudado a su desarrollo. En el caso del pregrado la investigación que debe darse es de tipo formativa, es decir, que busca enseñar al estudiante los conceptos, métodos y técnicas básicas para investigar mediante la guía del docente. “Para salir del subdesarrollo académico es necesario convertir al profesor

³⁸ TAMAYO Y TAMAYO, Mario y RESTREPO ALZATE, María de Jesús. Cartilla cultura investigativa en la universidad. Consejo Nacional de Acreditación (C.N.A.).p. 4.

universitario en un docente-investigador activo, transformando así al alumno-oyente pasivo en un coinvestigador activo"³⁹.

La importancia de la investigación en la universidad, y la participación activa del profesional que se está formando la expresan los siguientes autores: Pinzón nos dice, "La investigación no es la función principal del estudiante al momento de ejercer su profesión sin embargo este debe poseer los conocimientos necesarios de investigador que le permitan resolver problemas de su entorno laboral"⁴⁰. Otro texto nos complementa, "la investigación formativa en la preparación profesional del individuo aporta una oportunidad de contrastar el contenido teórico asimilado con la realidad circundante"⁴¹.

Para la institución en su objetivo de ser pertinente es vital generar productividad, resultado de la interacción con su medio, generando soluciones y articulándose con los demás niveles de educación y la sociedad en general. "La productividad en la universidad es un indicador de calidad el conocimiento de esta, permite la mejora continua, identificando debilidades y fortalezas para el cumplimiento de objetivos al respecto"⁴².

De acuerdo con esto, la definición de las variables, los indicadores presentados, la consulta bibliografía, la opinión de los actores y expertos, se han identificado la formación en investigación y la productividad como variables clave. Resaltando en especial en la Facultad Seccional Chiquinquirá que las deficiencias en formación en investigación (característica de la formación profesional) incide de manera importante en la poca participación y escasa productividad, así como en las demás variables.

³⁹ Ibid., p. 6.

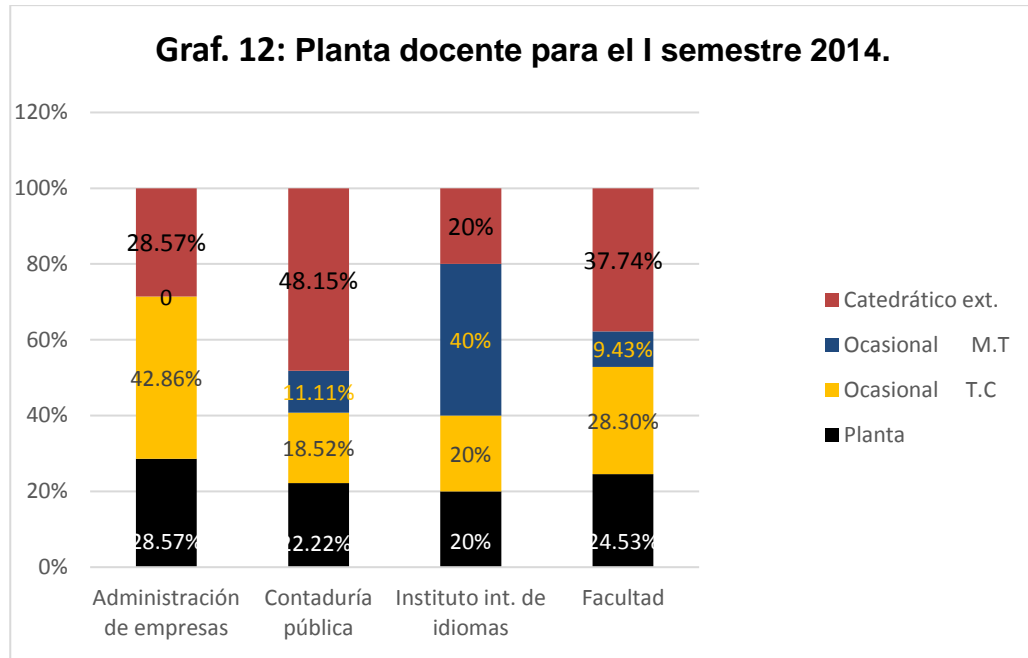
⁴⁰ PINZÓN, Luz Dary Botero. Jul-Dic-2011. Contexto colombiano para la internacionalización: un ejercicio de investigación formativa. Revista ciencias estrategicas. P. 325-336, (PDF) disponible en BD PROQUEST: <http://biblio.uptc.edu.co:2070/pqdt/docview/1082294105/8D966F82E379430EPQ/2?accountid=43790>. (Citado 7-06-2014).

⁴¹ MIYAHIRA ARAKAKI, Juan M. Marzo 2009. La investigación formativa y la formación para la investigación en el pregrado. Lima. P.10, (PDF) disponible en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/rmh/v20n3/v20n3e1.pdf>. (Citado 20-06-2014).

⁴² GIULIANA FARCI, Dora Lisa. sep. 2010. Evaluación de la productividad investigativa del instituto pedagógico de Barquisimeto Luis Beltrán Prieto en el período 2000-2005. Investigación y Postgrado. Caracas. P. 8, (PDF) disponible: <http://www.scielo.org.pe>. (Citado 20-06-2014).

6.3.2 Docencia.

- ✓ Condiciones laborales
- Tipo de contratación.



Fuente: propia. Escuelas.

La mayoría de la planta docente en la Facultad Seccional Chiquinquirá son catedráticos externos seguidos por ocasionales, mostrando dificultades, entre otras cosas la continuidad de los procesos de enseñanza, las tutorías, la realización de tareas de las Escuelas y la Facultad, así mismo la falta de garantías al docente producto de la inestabilidad laboral.

- Remuneración.

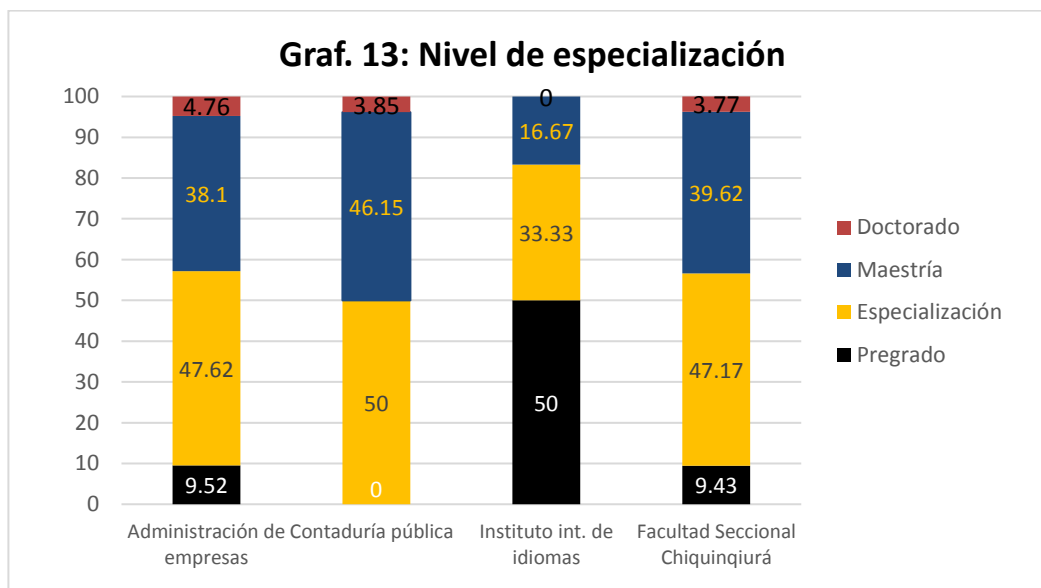
Cuadro 5. Relación salarial docentes de la Facultad Seccional Chiquinquirá.		
Tipo de contrato	Formación	Valor
Catedrático	Especialista	\$26.800 / Hr
Ocasional tiempo completo	Pregrado	\$1.700.000
Ocasional tiempo completo	Especialista	\$2.300.000
Ocasional tiempo completo	Maestría	\$2.600.000
Ocasional tiempo completo	Especialización y maestría	\$3.000.000
Planta o primer nombramiento	Especialización y maestría	\$3.400.000
Planta o primer nombramiento	Hasta doctorado	\$5.000.000

Fuente: propia. Entrevistas.

Los valores presentados son aproximados ya que pueden variar por la categoría, la productividad y la experiencia del docente, según lo recopilado en las matrices de docentes y expertos internos, los salarios corresponden al promedio nacional. (Según datos suministrados por los docentes.)

✓ Cualificación del docente.

- Nivel de especialización docente.



Fuente: propia. Escuelas I/2014.

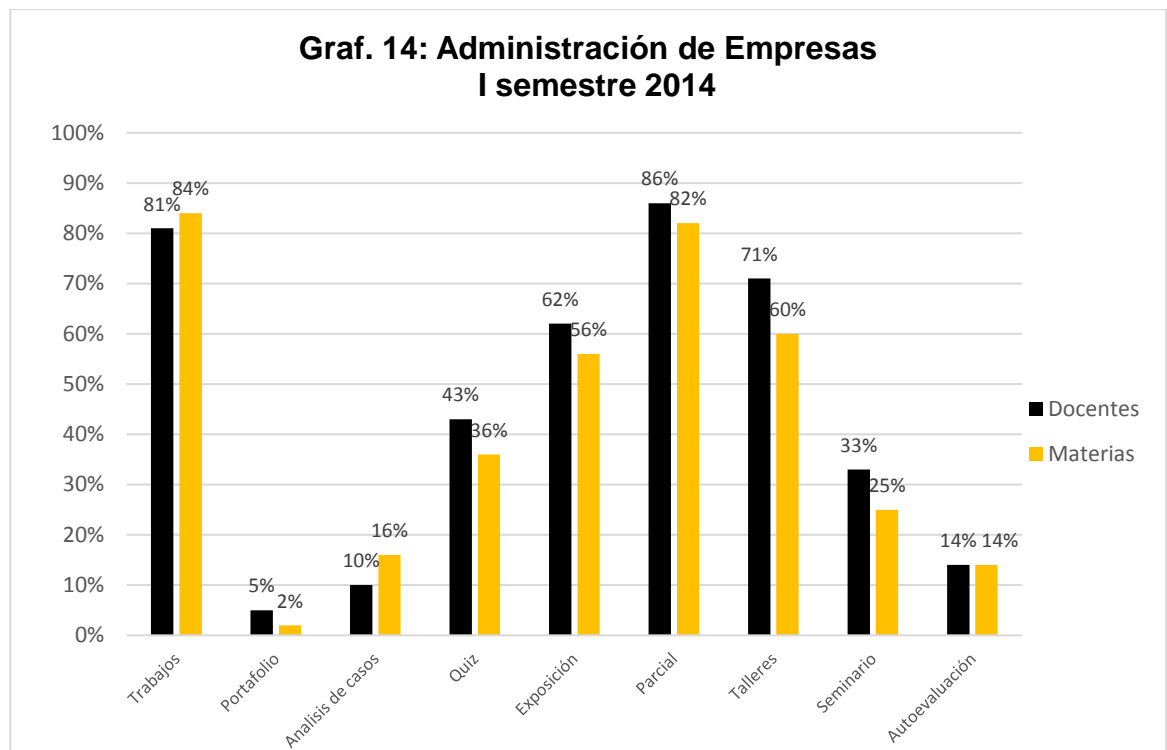
La planta docente presente en la Facultad Seccional Chiquinquirá cuenta en su mayoría con nivel de especialización 47,17% seguidos por maestría 39,62%, pocos de pregrado y muy bajo en doctorado.

- Capacitaciones para docentes.

No se cuenta con registro exacto de capacitaciones para docentes, los docentes y expertos internos entrevistados, manifiesta que se han realizado actividades de esta índole, diplomados en pedagogía, tics y los seminarios internacionales organizados por cada escuela, sin embargo es necesario reforzar y ampliar los cursos de formación continuada en el área profesional y pedagógica. (Ver anexo 3)

✓ Métodos y recursos.

- Métodos y estrategias de evaluación presentadas en los microcurrículos⁴³.

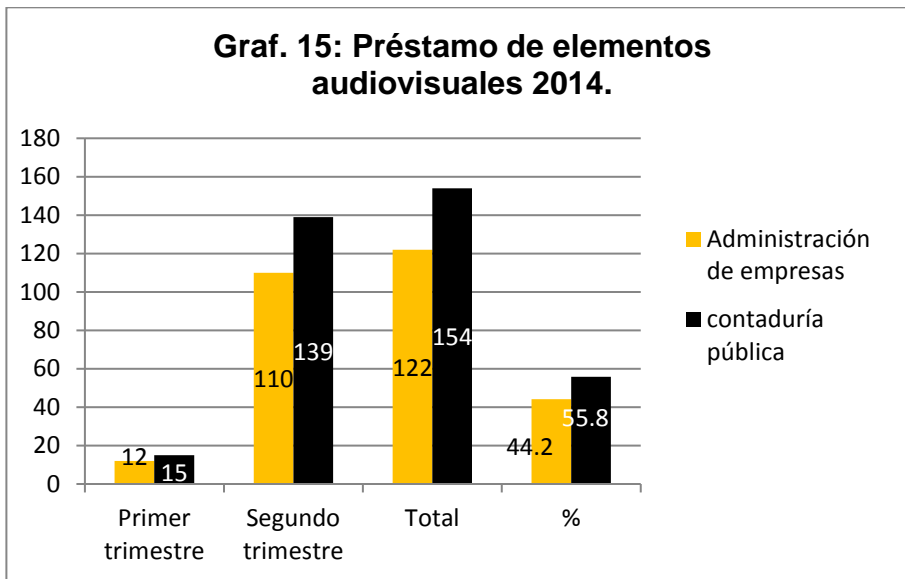


Fuente: propias. Escuela de Administración de Empresas.

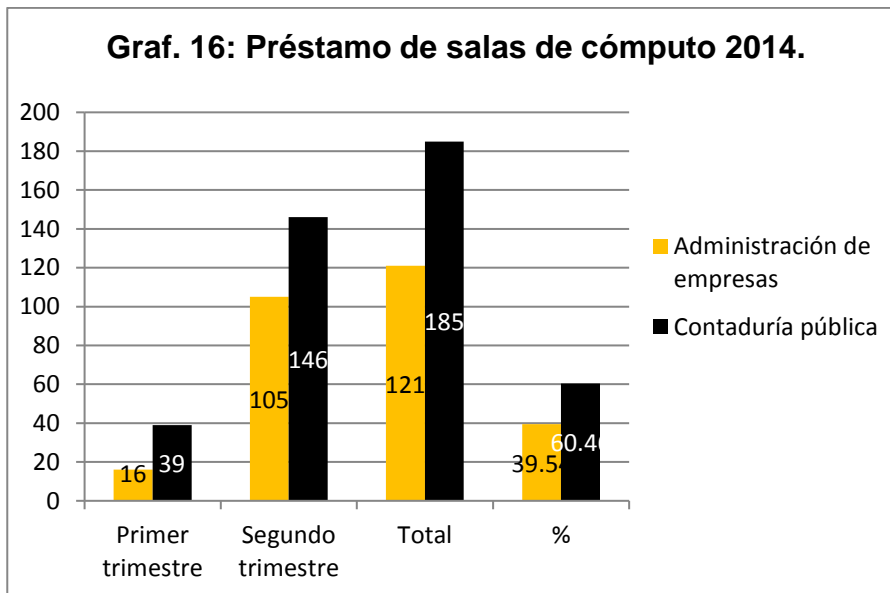
La grafica describe las diferentes herramientas de evaluación que plantean los docentes en los contenidos programáticos de cada materia, se observa que los trabajos (81%) y los exámenes tipo parcial (86%) son los instrumentos con mayor uso por parte de los docentes. Del total de las asignaturas el 84% se evalúa por medio de trabajos y el 82% a través de examen parcial.

⁴³ Información no suministrada por la escuela de Contaduría Pública.

- Recursos didácticos.
Usos de recursos por parte de los docentes.



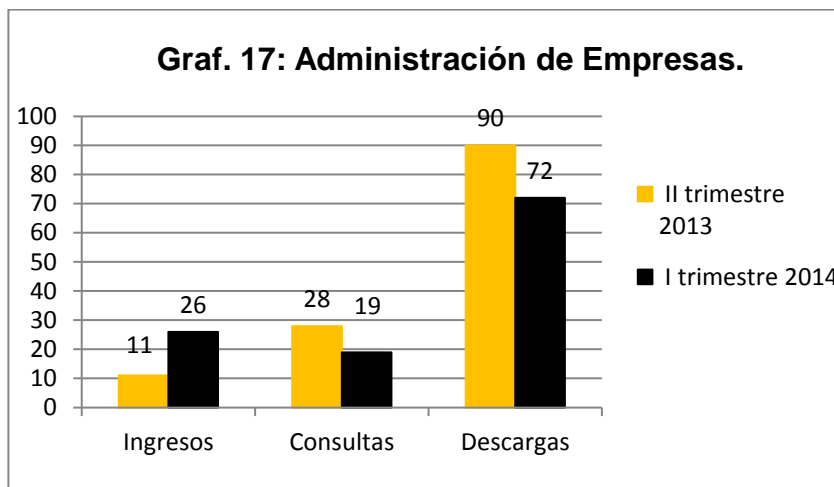
Fuente: Oficina GOS.



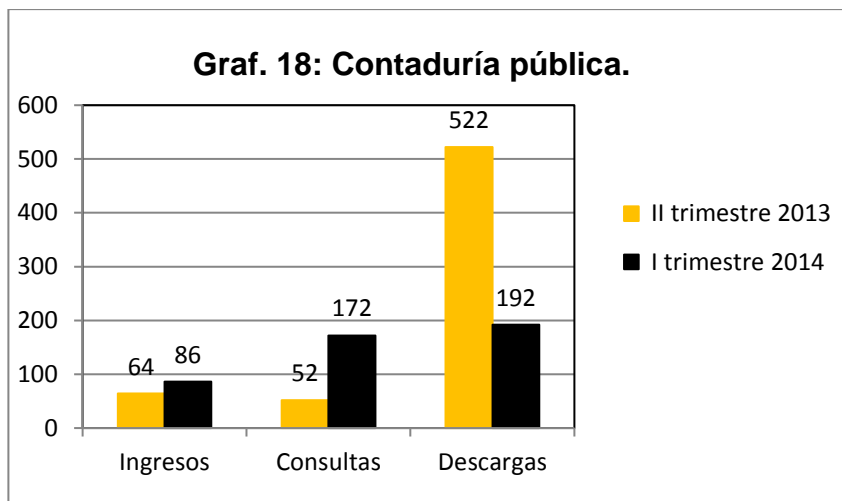
Fuente: Oficina GOS.

Los docentes en el desarrollo de sus actividades hacen constante uso de las salas de cómputo y elementos audiovisuales. La planta docente de la escuela de Contaduría Pública hace un mayor uso en comparación a los docentes de la escuela de Administración de Empresas.

Consulta de docentes en bases de datos.



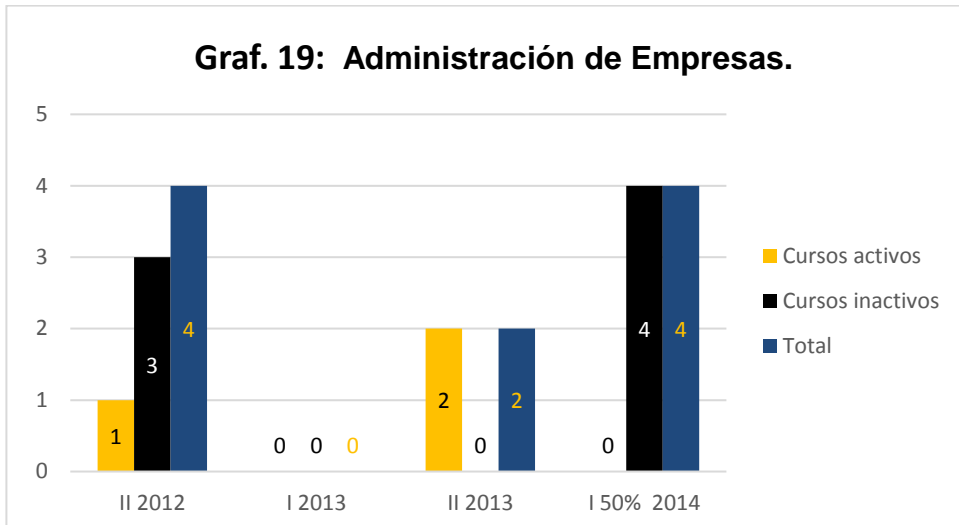
Fuente: propia. Biblioteca.



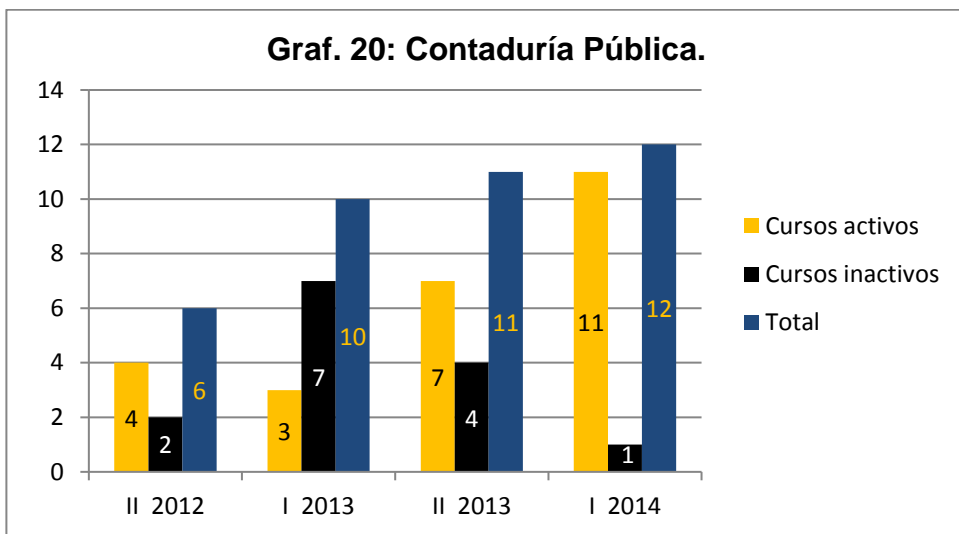
Fuente: propia. Biblioteca.

En consulta de bases de datos por parte de los docentes de ambos programas se muestra un leve aumento en su uso, el acceso a este recurso en su mayoría se da por docente ocasionales, baja en docentes de planta y nula en docentes catedráticos externos. (Ver anexo 19)

Cursos virtuales.



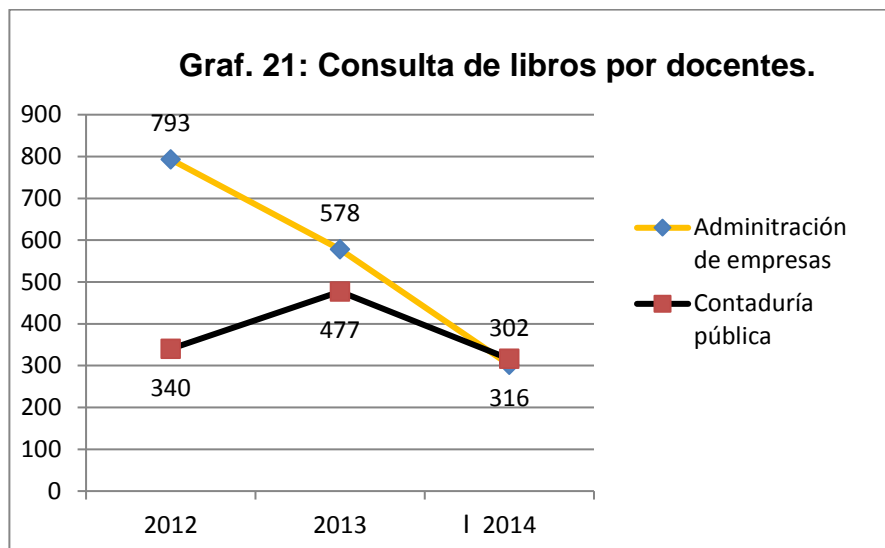
Fuente: propia. www.uptc.edu.co.



Fuente: propia. www.uptc.edu.co.

Los docentes adscritos a la escuela de Contaduría Pública hacen uso frecuente de los cursos virtuales, mientras los docentes adscritos a la escuela de Administración de Empresas hacen poco o nulo uso de esta herramienta. El uso de este recurso se hace casi en su totalidad por docentes ocasionales. (Ver anexo 20)

Consulta bibliográfica por docentes.



Fuente: propia. www.uptc.edu.co. I semestre 2014.

La consulta de recursos bibliográficos por parte de los docentes de Administración de Empresas del 2012 al 2013 disminuyó, aunque en lo que va del año se presenta una tendencia de recuperación. En la entrevista con el director del programa de Administración de Empresas y la matriz de docentes se manifiesta que esto se da por los libros que las editoriales obsequian y/o compra de textos que hacen que el docente no consulte la biblioteca. (Ver anexo 7).

En su mayoría las consultas en los dos programas son realizadas por los docentes ocasionales. (Ver anexo 16).

◆ **Percepciones y opiniones de los actores.** Las opiniones recogidas de estudiantes, docentes y expertos internos encontramos:

Los estudiantes manifiestan que algunos docentes deben mejorar sus metodologías, estas deben ser más pedagógicas, reducir la cátedra magistral y enfocarse en la práctica. (Ver anexo 2)

Los docentes en cuanto a las condiciones laborales y salariales opinan que a nivel general se está dentro del promedio nacional, el tipo de contrato (ocasional, catedráticos) no da garantías de estabilidad, y junto con la carga académica y administrativa dificulta la continuación de los procesos adelantados, la dedicación a otras actividades diferentes de la docencia y las administrativas.

En la formación continua, los docentes consideran que la universidad brinda oferta y posibilidad, pero hay dificultad para asistir por el tipo de contratación y la alta asignación académica y administrativa, en cuanto a la formación continuada

expresan que se ha venido realizando diplomados, cursos, seminarios pero es necesario reforzar la oferta y la continuidad con que se brinda estas actividades.

En el empleo de metodologías y recursos pedagógicos manifiestan que hay que reforzar y tratar de dejar atrás esas metodologías tradicionales y disminuir la catedra magistral, mayor acompañamiento de herramientas tecnológicas y recursos didácticos, está en proceso la implementación de la metodología basada en núcleos problémicos en los programas, se reconocen mayores avances en Contaduría pública. (Ver anexo 3)

Los expertos internos expresan que las condiciones laborales es una problemática a nivel nacional de la cual la UPTC no es ajena y está dentro del promedio, los docentes pueden mejorar sus condiciones mediante las posibilidades que brinda la reglamentación interna, la Seccional debe motivar y apoyar la mejora de la escala salarial de los docentes, mejorar su ambiente de trabajo y gestionar ante la Sede central sus derechos y garantías. La contratación de tipo ocasional y catedrática afecta los procesos académicos y administrativos.

En cuanto a cualificación docente, opinan que la Seccional ha hecho esfuerzos como seminarios y capacitaciones, se requiere reforzar la oferta y la continuidad de una parte y del otro compromiso del docente para asistir y cualificarse, y en metodologías se identifican aun prácticas antipedagógicas, se deben implementar y adaptar metodologías que permitan la mejora del proceso enseñanza aprendizaje, el docente se debe preocupar más por su capacitación en pedagogía, ya que su rol principal en la Seccional es ser profesor independiente de su profesión (administrador, contador u otra). (Ver anexo 4)

Opinión del Decano Facultad Seccional Chiquinquirá: “Las políticas de contratación nacional para los profesores ocasionales son deficientes, son cuestiones amarradas a las condiciones nacionales, en la Seccional se requiere fortalecer su equipo de talento humano pero ahí se evidencia centralismo, se requiere una mirada más cuidadosa desde las necesidades de la Seccional por parte de la Sede Central para fortalecer el talento humano”. (Ver anexo 6)

Opinión del Director de la escuela de Administración de Empresas: “Las condiciones están establecidas por la norma, por lo cual cada docente se acoge a lo establecido. Las modalidades de contratación de docentes dependen de las políticas presupuestales que maneja la Universidad y de las necesidades que se presenta en las escuelas. De cierta forma la universidad brinda posibilidades de estabilidad a los docentes en comparación con otras universidades”. (Ver anexo 7)

El Doctor en educación Javier Barrera considera que: “Desde del concepto de la instrucción que atañe meramente a la universidad, estamos mal porque el concepto de escuela no ha cambiado, el modelo académico ni administrativo desde su institución hace 800 años”. (Ver anexo 14)

❖ Observaciones de la dimensión en docencia.

“Una universidad competitiva no puede caracterizarse hoy solo por la excelencia en la investigación sino que también debe hacerlo por la excelencia en la docencia”⁴⁴

El docente universitario actualmente asume un rol de facilitador para un estudiante activo y autónomo, en busca de la calidad, la excelencia y demás objetivos institucionales, respecto a esta dimensión, Gros y Romaña identifica y recoge unos tópicos generales: “Los administradores tienen la responsabilidad social y cómplice de generar un cambio de cultura en la docencia universitaria, se necesitan cambios cualitativos, garantías y voluntad de cambio que genera mejor aprendizaje del estudiante y mejor calidad de vida del docente-investigador, al promover acciones positivas que estimulen la calidad y la dedicación del profesorado a la consolidación de buenas prácticas docentes y organizativas e innovación orientada a la mejora de estas”⁴⁵. Es decir, la importancia de las decisiones administrativas y las condiciones que se brindan, junto con la actitud de cambio llevan a una docencia de calidad.

El docente universitario está en formación continua en busca de la actualización pertinente en un contexto de tics y globalización, las autoras agregan: “se debe seleccionar una planta docente acorde a las áreas de la malla curricular y metas institucionales, Se debe incluir al grupo de docentes en la estructura, reforma y evaluación continua de los planes de estudios. Parecía como si el debate fuera casi exclusivamente un reparto de cargas docentes y no un debate orientado realmente a la mejora de la calidad del plan y de las condiciones que han de permitir formar buenos profesionales”⁴⁶. Por lo tanto la administración debe seleccionar el personal docente acorde a los planes académicos en busca del cumplimiento de objetivos, además se debe incluir activamente a los docentes en los diseños y actualizaciones curriculares.

Teniendo en cuenta, lo anterior contrastado con las fuentes consultadas e información presentadas en esta dimensión, se identifica las condiciones laborales del docente como algo determinante, el tipo de contrato y remuneración salarial son, medios esenciales para el adecuado ejercicio de la docencia, que ejercen influencia en la inclusión y participación del cuerpo docente en el cumplimiento de objetivos en las escuelas y la Facultad, y en la formación continua del docente, que a su vez reflejará la mejora y actualización en la transmisión del conocimiento (pedagogía, metodologías de la enseñanza- aprendizaje, nuevos contenidos, etc.).

⁴⁴ GROS SALVAT, Begoña y ROMAÑÁ BLAY, Teresa. 2012. Ser profesor: palabras sobre la docencia universitaria. Barcelona. Octaedro. P. 4, (PDF) disponible en BD Digitalia. (Citado 1-07-2014).

⁴⁵ HURTADO DE BARRERA, Jacqueline. Formación de investigadores. Retos y alternativas. cooperativa editorial magisterio.2012. p.7-9.

⁴⁶ UNESCO, Op. Cit, p.21

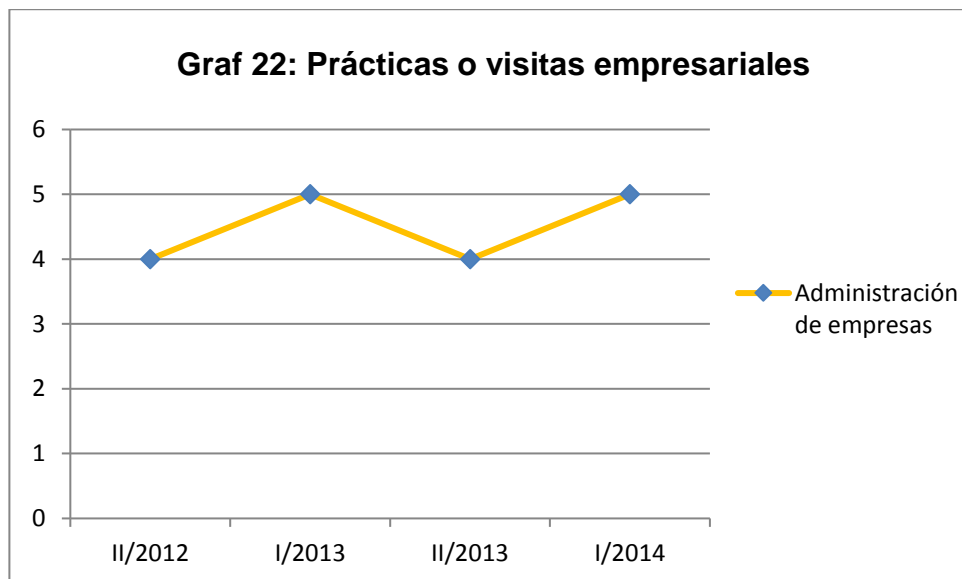
6.3.3 Currículo.

✓ Microcurrículos

- Métodos y estrategias de evaluación⁴⁷. Adicional a este indicador se encontró que en relación a las metodologías de enseñanza, el 62% de los docentes emplean la cátedra magistral como método de enseñanza.

- Actualizaciones por semestre de los microcurrículos. Los contenidos programáticos o microcurrículos son actualizados semestralmente por los dos programas, en el caso de Contaduría Pública el proceso se hace mediante una reunión con los docentes de la escuela, en Administración de Empresas los docentes actualizan de manera individual con seguimiento del director del programa. (Ver anexo 3)

- Prácticas empresariales⁴⁸.



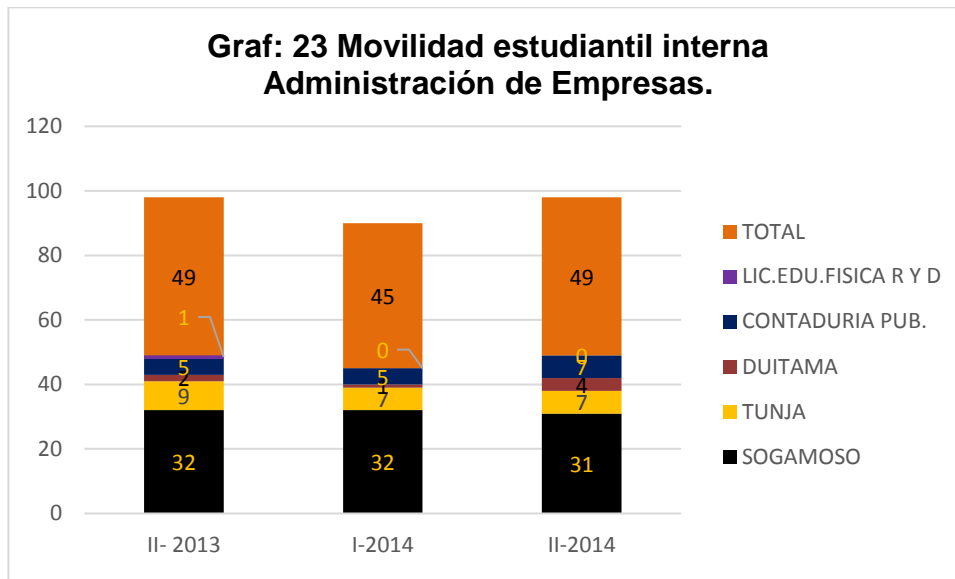
Fuente: propia. Escuela de Administración de Empresas.

En la escuela de Administración de Empresas de manera constante aproximadamente el 9% de las asignaturas cuentan con una práctica o visita empresarial en los diferentes semestres.

⁴⁷ Ver indicador en la dimensión de docencia.

⁴⁸ La información no fue suministrada por la escuela de Contaduría pública.

- ✓ Flexibilidad curricular.
- Movilidad interna.⁴⁹

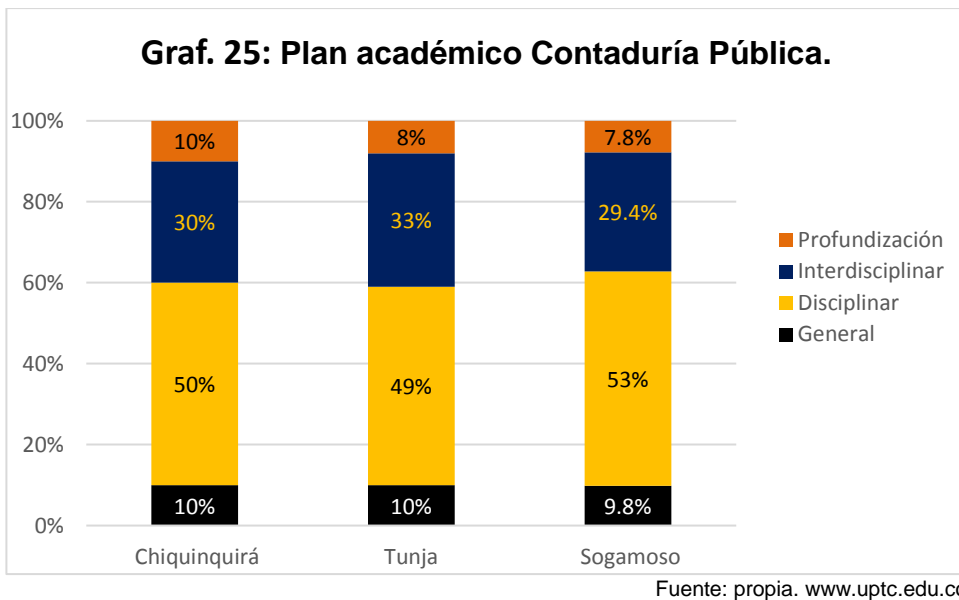
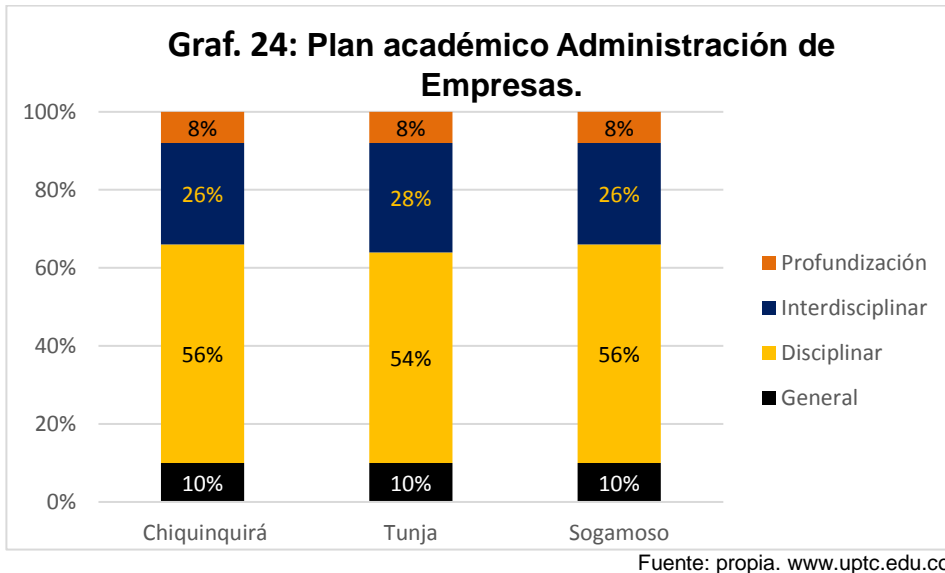


Fuente: Propia. Escuela de Administración de Empresas.

La movilidad estudiantil del programa de Administración de Empresas es de aproximadamente del 10% del total de sus estudiantes, semestralmente, esta movilidad en mayor número se da para Facultad Seccional Sogamoso 31% el restantes se da entre la sede central, la de Duitama y los programas de la Facultad Seccional Chiquinquirá.

⁴⁹ Información no suministrada por la escuela de Contaduría Pública.

- Comparación entre planes académicos y composición curricular por áreas.



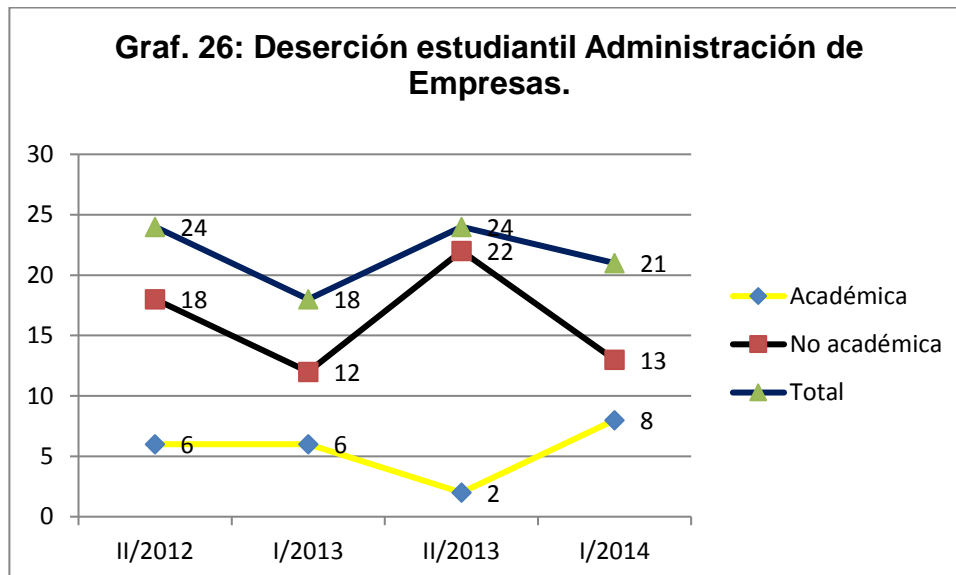
El plan de estudio de Administración de Empresas de la Facultad Seccional Chiquinquirá es afín en número de créditos, distribución por áreas y número de materias con los planes de los programas de administración de empresas de la Seccional de Sogamoso y la Sede Central, sin embargo en el caso de la comparación con el plan de estudios de la sede de Sogamoso, hay materias que se encuentran en Chiquinquirá y no se encuentran en Sogamoso y viceversa, por ejemplo la asignatura de innovación creatividad y emprendimiento. Por lo tanto el estudiante se vería obligado a verla en otro programa y/o Facultad. (Ver planes de estudio www.uptc.edu.co).

Igualmente, el caso de Contaduría Pública Facultad Seccional Chiquinquirá a pesar de su afinidad con los programas de contaduría pública de la Seccional de Sogamoso y Cede Central también se presenta el hecho de existir materias en un plan que no se encuentran en el otro como por ejemplo la asignatura electiva en contabilidad. (Ver planes de estudio www.uptc.edu.co).

Además la diferente distribución de las materias por semestre entre los planes dificulta al estudiante trasladarse a otra seccional y conservar su continuidad (línea).

La flexibilidad curricular concluimos que el área interdisciplinar de los programas contiene un gran porcentaje de las materias que facilita la movilidad entre los programas.

- Deserción y permanencia.⁵⁰



Fuente. Propia. Escuela de Administración de Empresas.

La deserción estudiantil del programa de Administración de Empresas se da mayoritariamente por causas no académicas, el indicador en los últimos cuatro semestres no sufre grandes variaciones, en promedio 4,9 % de los estudiantes por semestre.

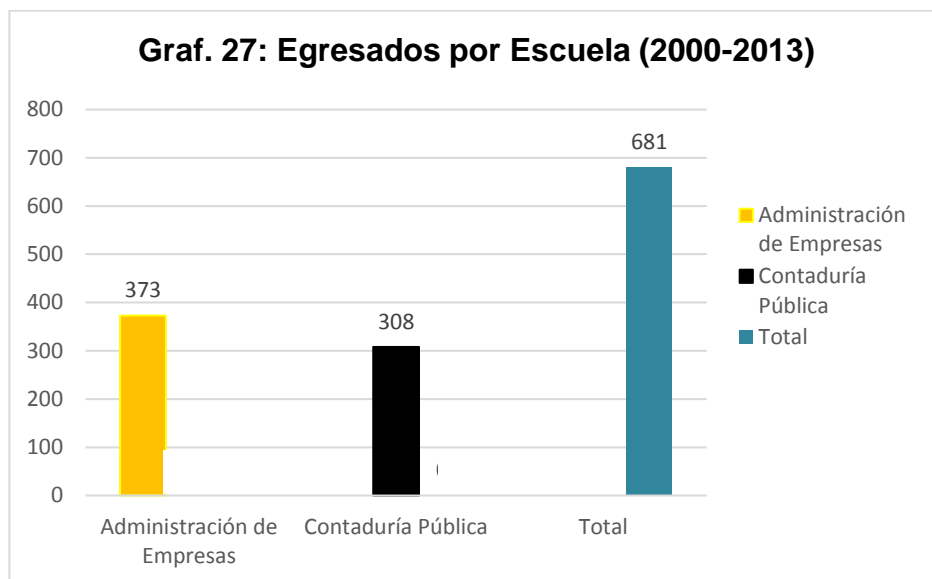
Permanencia. “La Facultad que presenta mayor permanencia estudiantil a junio de 2013 es Derecho y Ciencias Sociales con un promedio de 11.86, seguida por las Seccionales Chiquinquirá con 11.79 y Duitama con un promedio de 11.59 semestres respectivamente, luego siguen: Ingeniería de 11.55, Ciencias

⁵⁰ Información no suministrada por la escuela de Contaduría Pública.

Agropecuarias con 11.52 y Ciencias Económicas con 11.45; finalmente se encuentran las facultades de: Sogamoso con 11.34, Ciencias de la Salud con 11.11, Ciencias de la Educación con 10.93 y Ciencias Básicas con promedio de 10.76 semestres de permanencia”⁵¹.

El Director de la escuela de Administración de Empresas manifiesta: “El plan padrino que está en proceso de ejecución a partir de tutores, docentes asignados por área con asesoría y acompañamiento de psicología para combatir la deserción. En cuanto a permanencia Se realizó un estudio como modalidad de grado del cual ya hay resultados. En general la Seccional en cuanto a deserción y permanencia está en la media en relación con la universidad”. (Ver anexo 7)

- ✓ Pertinencia del programa.
- Registro de egresados.

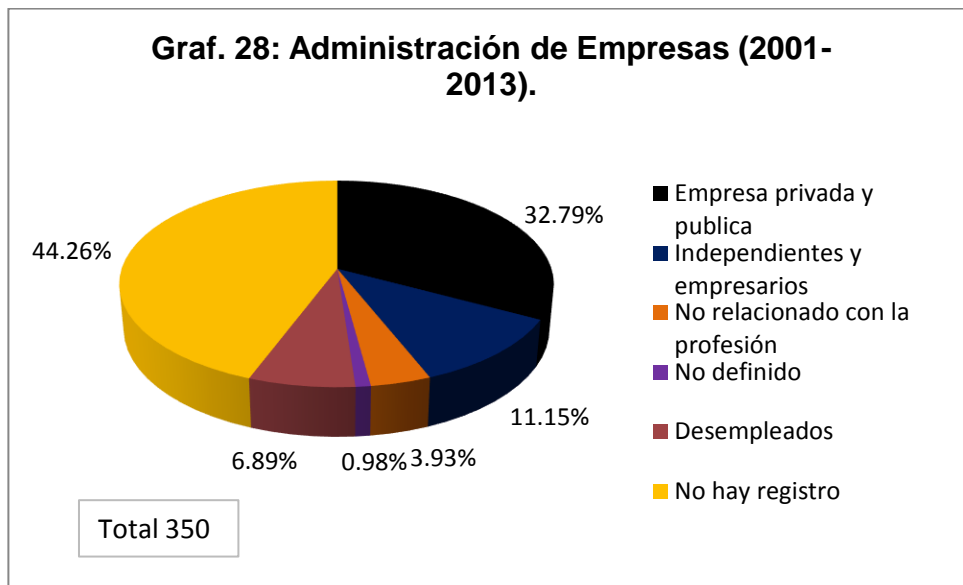


Fuente: propia. Escuela de Admón. de Empresas.

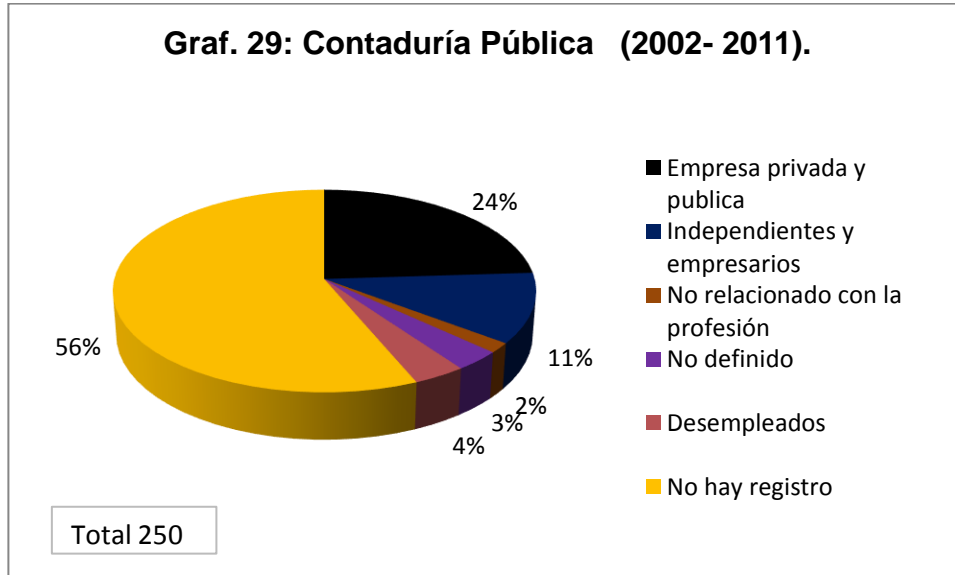
Del año 2000 al 2013 se tiene registro de 373 y 308 egresados de las escuelas de Contaduría Pública y Administración de Empresas respectivamente, para un total de 681.

⁵¹ SIERRA BUITRAGO, María y VILLAMIL REODRIGUEZ. Factores que determinan la permanencia de estudiantes de la escuela de Administración de Empresas de UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá. 2014, p 29.

- Vinculación laboral de egresados.



Fuente: propia. Base datos Escuela Administración de Empresas.



Fuente: propia. Base datos Escuela Contaduría Pública.

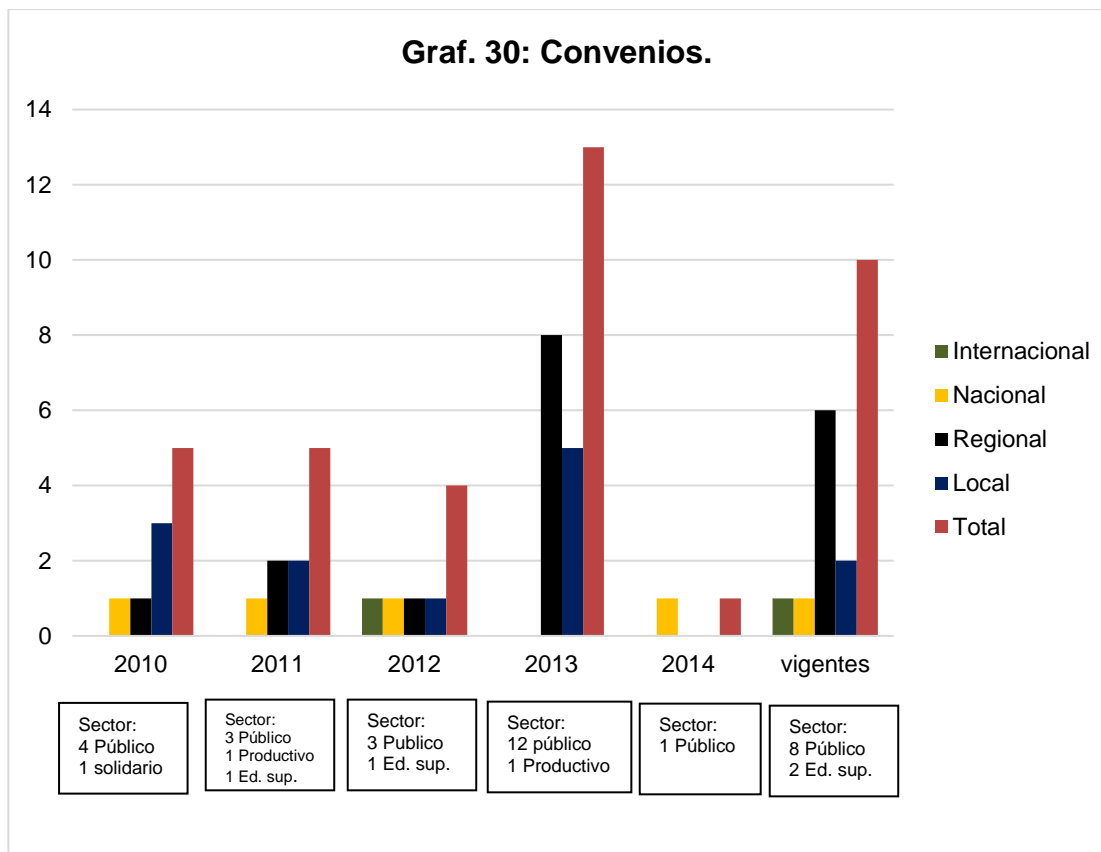
Entre el periodo 2001 al 2013 se cuenta con registro de 350 egresados en Administración de Empresas, en cuanto a la vinculación laboral se encontró: que el 44,26 % no se cuenta con información, del restante con el que se cuenta con

datos, el 87,64 % son empleados o empresarios, y el 7.06 % tienen empleos no relacionados con la profesión.

Entre el periodo 2002 al 2011 se cuenta con 250 registros de egresados en Contaduría pública, la base de datos esta desactualizada, y del registro analizado el 56.4% no se cuenta con información, de los que se tiene registro el 91,74% son empleados o empresarios y el 3,67 % tienen empleo no relacionado con su profesión. En general se puede deducir, que de los egresados que se tiene información su vinculación laboral es buena en relación a sus estudios profesionales.

Como se explica antes los registros y seguimiento a egresados se encuentran desactualizados o faltan datos de una cantidad importante de ellos, no se encontraron hallazgos de una oferta de programas específica para los egresados.

- Convenios de la Facultad Seccional Chiquinquirá con el medio.

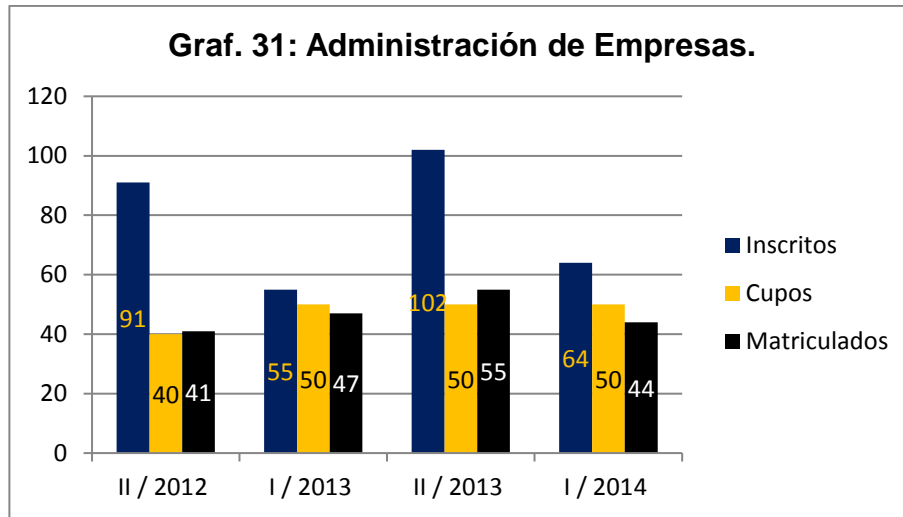


Fuente: propia. Acreditación. Institucional I semestre 2014.

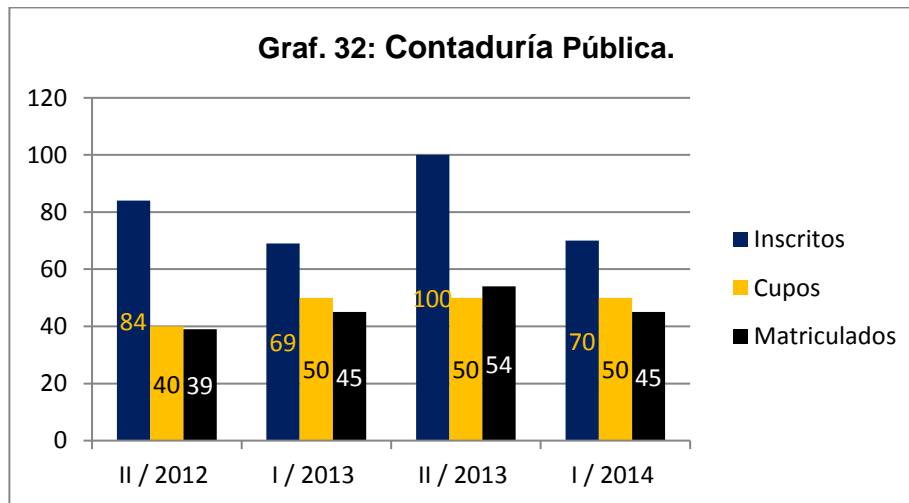
La Facultad Seccional Chiquinquirá ha mantenido en los últimos años constante vinculación con el medio, en su mayoría de carácter regional y local, con entidades públicas, muy poca articulación con el sector productivo y la educación media.

- **Proyectos.** Los trabajos de extensión e investigación realizados por los estudiantes como modalidad de grado en los programas de Administración de Empresas y Contaduría Pública muestran que el 92% y 84% de estos trabajos tienen un impacto en el sector empresarial, productivo y público de la región.

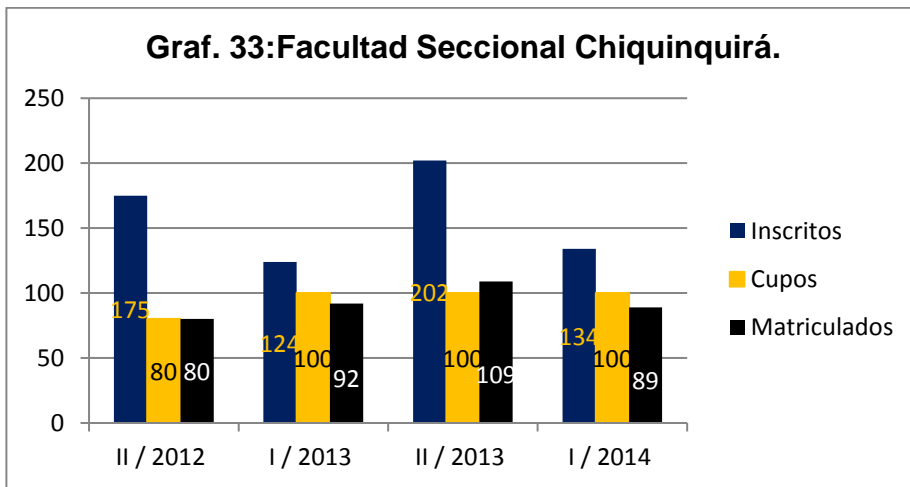
- **Cobertura.** Estudiantes aspirantes y matriculados.



Fuente: propia. Registro y Control Académico.



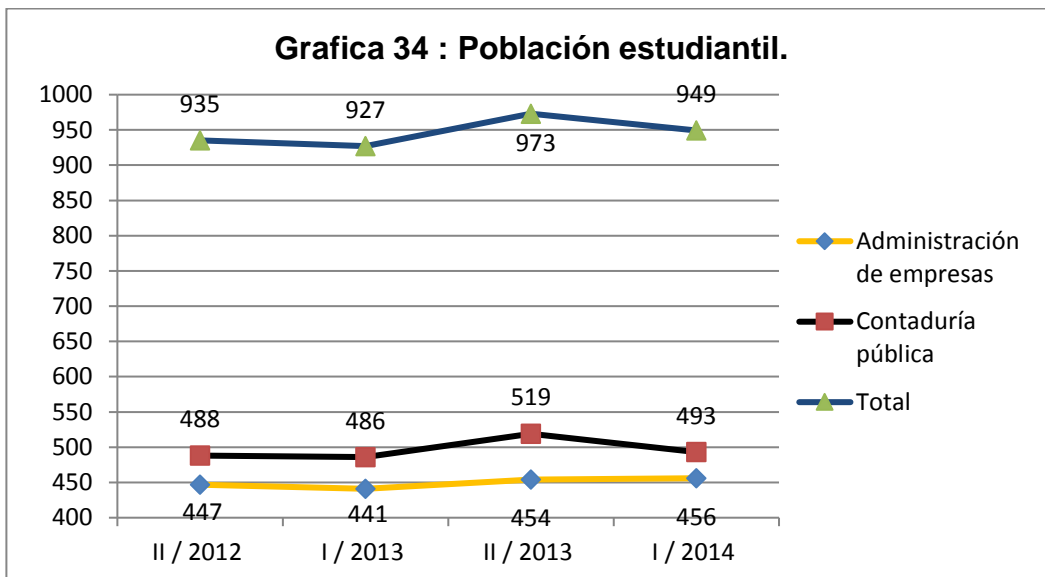
Fuente: propia. Registro y Control Académico.



Fuente: propia. Registro y Control Académico.

En relación a la cobertura se determina que los estudiantes aspirantes superan los cupos en cada uno de los programas ofrecidos en la Facultad Seccional Chiquinquirá, el índice de absorción es del 61,06%.

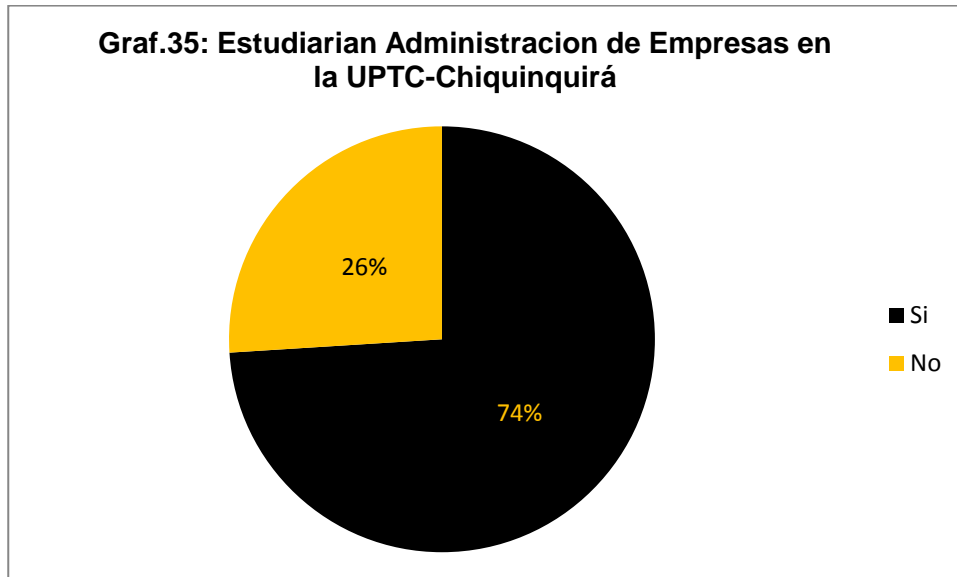
Población estudiantil.



Fuente: propia. Registro y Control Académico.

La población estudiantil en la Facultad Seccional Chiquinquirá se ha mantenido constante en los últimos cuatro semestres, presentando solo un leve incremento no muy significativo en cada una de las escuelas.

- Estudio de pertinencia Administración de Empresas (demanda)



Fuente: Diag. Demanda oferta Admón.

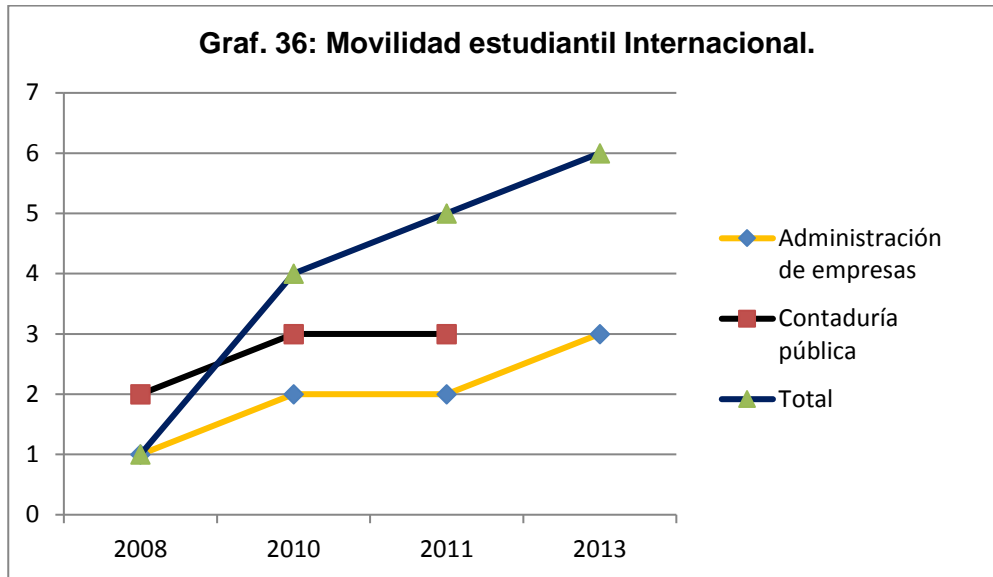
Según el estudio adelantado por la escuela de Administración de Empresas⁵² muestra que el programa cuenta con un 74% de demanda según las encuestas, en su mayoría son de estrato 1 y 2 (85%). Se encontró que de la población encuestada el 35.9% no conoce información sobre el programa.

✓ Internacionalización del currículo.

- Convenios de internacionalización curricular con IES. La internacionalización del currículo, la Facultad Seccional Chiquinquirá solo cuenta con un Convenio de Cooperación y Movilidad Académica, celebrado con la Universidad Autónoma de Chiapas UNACH-MÉXICO. La universidad cuenta con una variedad internacionales, a los cuales la Seccional puedes acceder.

⁵² PAREDES, Rosalba y HURTADO, Carlos. Diagnóstico de la demanda y oferta del programa de Administración de Empresas, Seccional Chiquinquirá, 2013. UPTC, p 7.

- Movilidad externa.

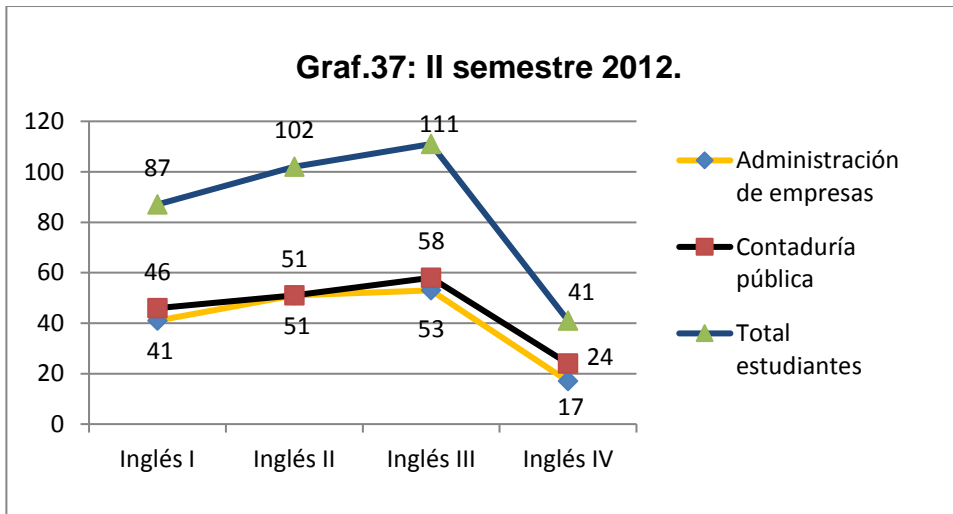


Fuente: propia. Esc. Admón. Acreditación institucional.

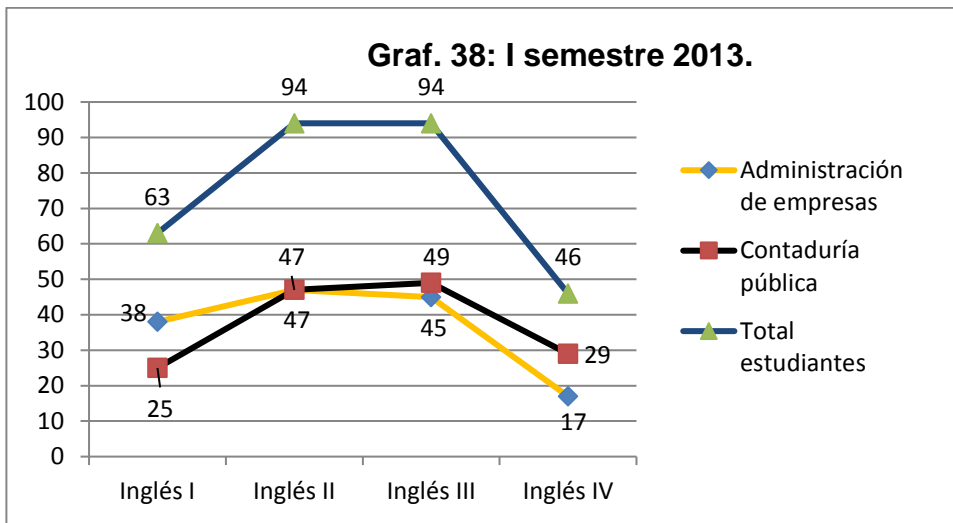
La movilidad estudiantil en la Facultad se ha mantenido constante y en un número importante para una seccional de nuestro tamaño, aunque solo se ha dado hacia un país, según información de acreditación institucional en cuanto a movilidad docente solo ha participado un profesor.

- Bilingüismo.

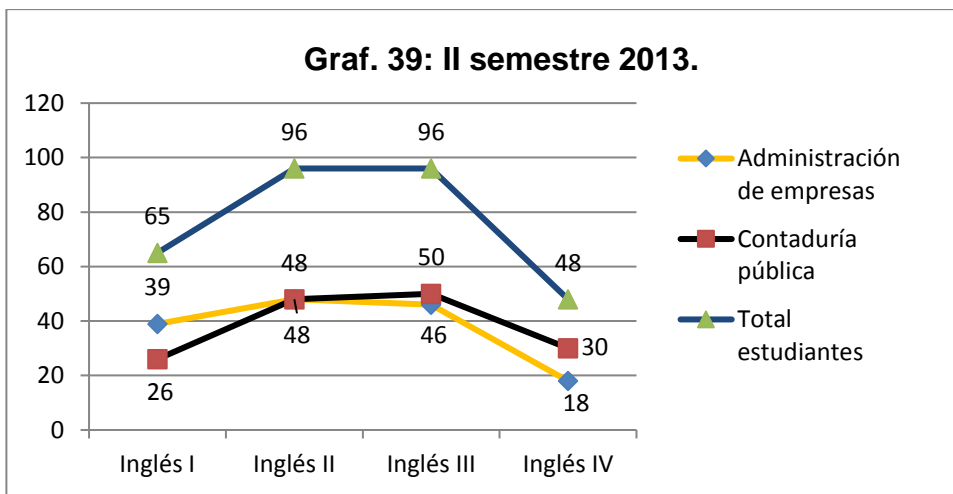
Número de estudiantes por nivel.



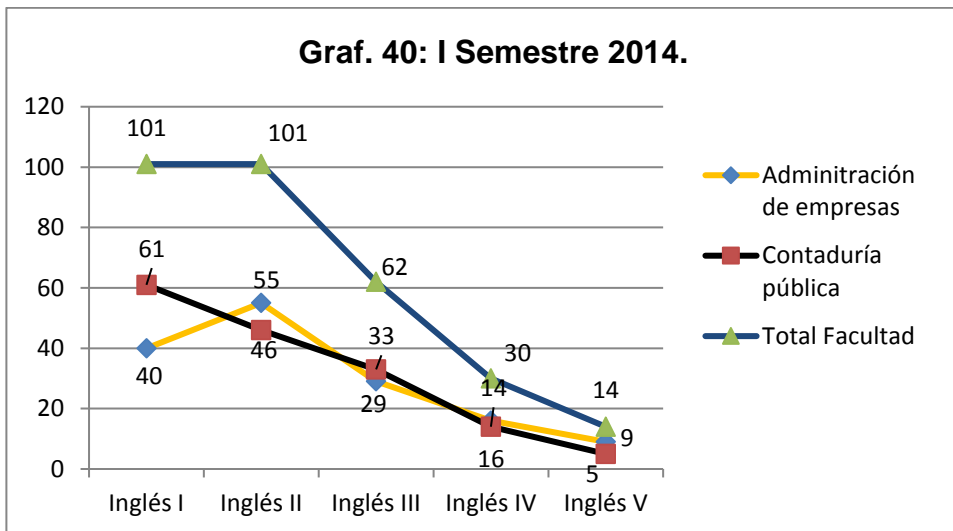
Fuente: propia. Instituto. Internacional de. Idiomas.



Fuente: propia. Instituto. Internacional de. Idiomas.



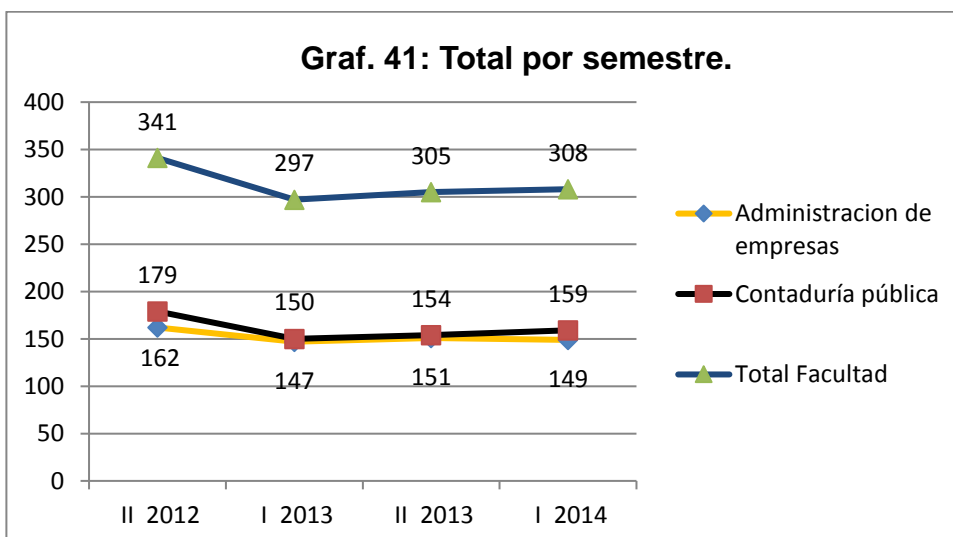
Fuente: propia. Instituto. Internacional de. Idiomas.



Fuente: propia. Instituto. Internacional de. Idiomas.

Las gráficas demuestran que en los últimos cuatro semestres, el número de estudiantes inscritos en los niveles de inglés mantiene una variación descendente de un nivel a otro en cada uno de los programas, hay un descenso notable de estudiantes inscritos en el cuarto y quinto nivel.

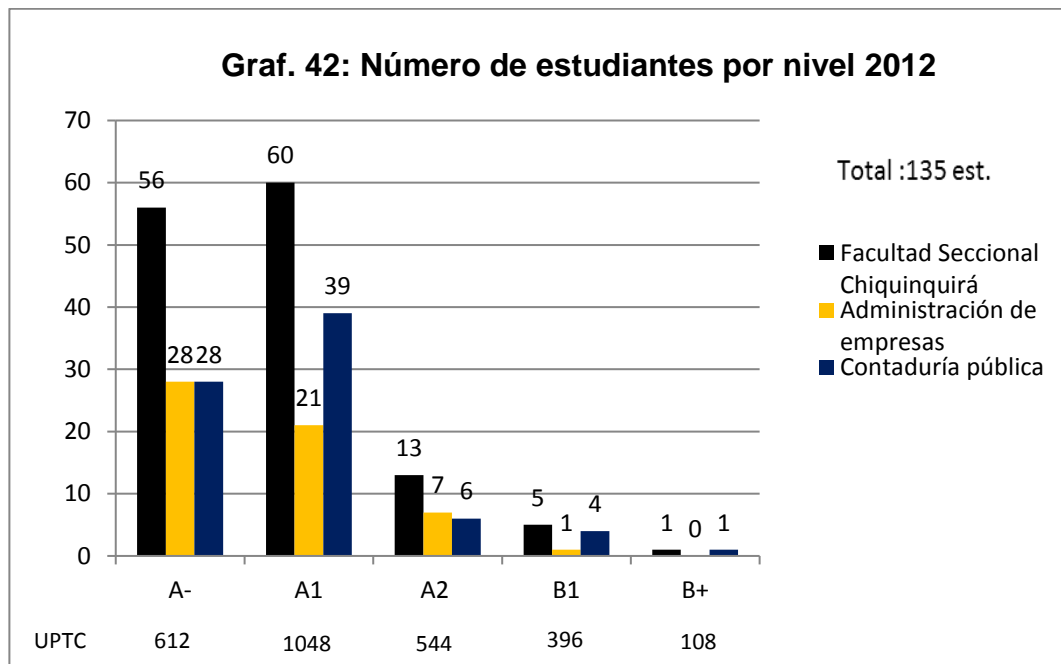
El coordinador del Instituto Internacional de Idiomas dice: “Hay retiros masivos de los estudiantes en los diferentes grupos, no están preparados ni en su lengua materna llegan con deficiencias en educación lectura escritura cultura general y disciplina escolar”. (Ver anexo 10)



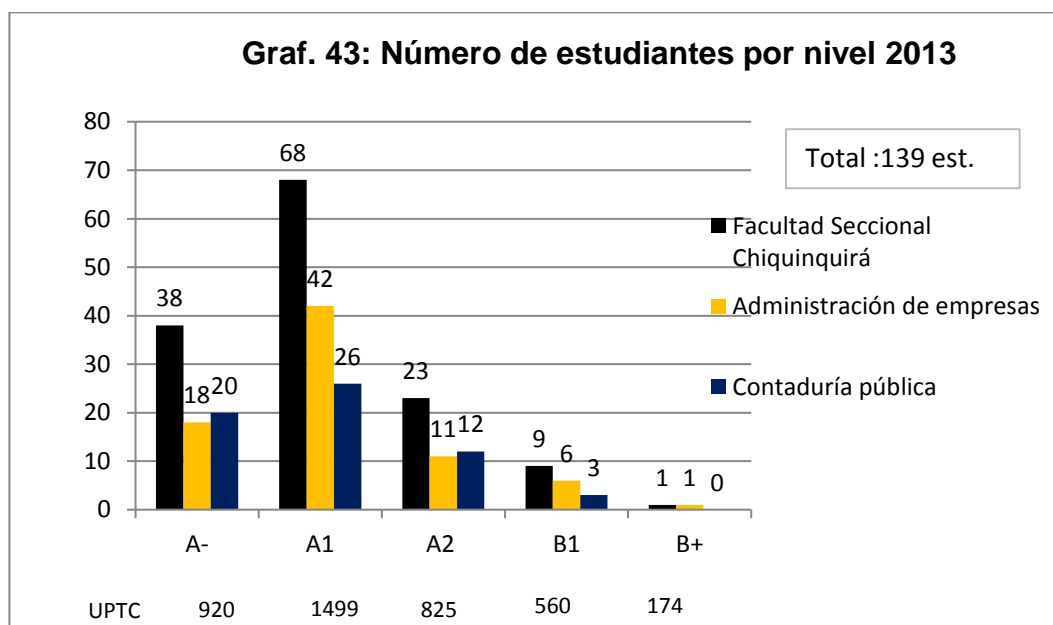
Fuente: propia. Instituto. Internacional de. Idiomas.

En los últimos cuatro semestres el número de estudiantes inscritos en los niveles de inglés se mantiene constante en cada uno de los programas. En general en cuanto a bilingüismo la totalidad de los estudiantes son capacitados en cuatro niveles de inglés.

Pruebas saber pro.



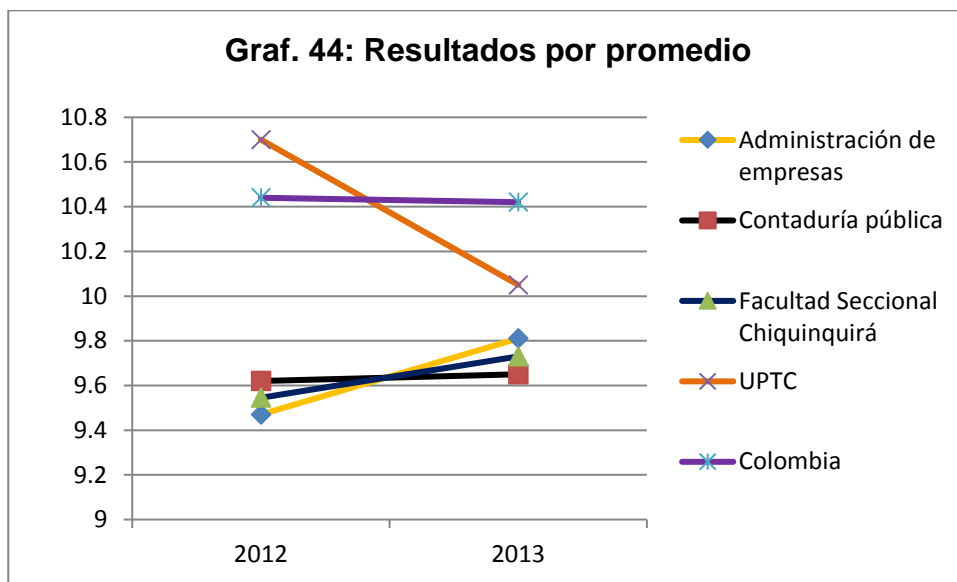
Fuente: propia. Instituto internacional de idiomas.



Fuente: propia. Instituto internacional de idiomas.

Se evidencia que la Seccional del año 2012 al 2013 paso de una concentración en el nivel más bajo al nivel siguiente (de A- a A1), mejorando en sus resultados.

El coordinador del Instituto Internacional de Idiomas manifiesta: “Los estudiantes no están preparados para las exigencias de pruebas saber ya se están implementando metodologías para prepararlo mejor en este tipo de pruebas. Los horarios y la actitud del estudiante de aprobar y no de aprender dificultad el proceso (falta de cultura del estudiante). Se deben tomar los 8 niveles gratuitos que ofrece la Universidad para estar al nivel de exigencia requerido. (4 obligatorias y 4 opcionales)”. (Ver anexo 10)



Fuente: propia. Instituto internacional de idiomas.

En esta grafica se evidencia la mejoría de la Seccional en los resultados de bilingüismo en las pruebas saber pro, estando aún por debajo de la media nacional y de la universidad, según información del instituto internacional de idiomas la Facultad Seccional Chiquinquirá es la sede con más bajo promedio pero es la que más ha mejorado en el último periodo.

El coordinador del Instituto Internacional de Idiomas en relación con esta variable expresa: “Se cuenta con una infraestructura adecuada y docentes de calidad, se ha consolidado la figura del instituto entre el estudiantado, la nómina profesoral se ha mantenido prácticamente estable lo que ayuda a la mejora de los procesos. Por mejorar esta, ofrecer otros idiomas distintos al inglés, realizar convenios, la creación de un plan de estudios y hacen faltas libros. En extensión el balance es positivo ya se tiene cierto reconocimiento”. (Ver anexo 10)

- Tics.
Cobertura de internet.

Cuadro 6. Acceso a internet en las instalaciones. Wi Fi (25.000 Mbps).	
Edificio central	50%
Edificio gemología	100%
Edificio auditorio	(100 %) señal débil
Edificio inteligente	100%

Fuente: oficina GOS.

La cobertura de internet en la Facultad Seccional Chiquinquirá funciona normalmente en el edificio de gemología y el edificio inteligente, se presenta problemas por falta de puntos de acceso (Access point) en el edificio central y parte del auditorio. El experto en tics manifiesta que: “se debe reestructurar la red por cable y actualizar los equipos que distribuyen la señal. Es necesario una distribución acorde a las necesidades de cada edificio”. (Ver anexo 13)

Software disponible.

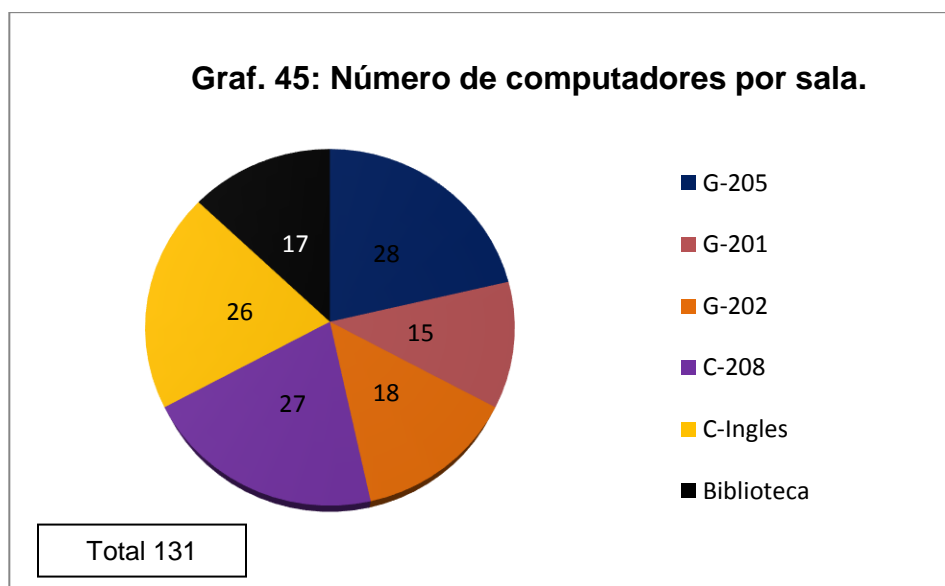
Cuadro 7: Softwares.	
Office	Visual basic enterprise 5.0
Derive 6	Audirisk y audicontrol
Internet explorer y outlook	Zifra (demo)
Ofimática	Project
Siigo	Syscafe(demo)
Corel draw 10	Helisa
Xclass pro	Tell me more education american english
Tell me more education francois	Tell me more education deutsh

Fuente: oficina GOS.

La Facultad Seccional Chiquinquirá cuenta con los softwares básicos para la enseñanza en cada uno de los programas, excepto de un software para la materia de juegos empresariales de la escuela Administración de Empresas. (En calidad de préstamo).

El experto en tics manifiesta que “los software existentes son aceptables ya que el objetivo es enseñar al estudiante la dinámica de los programas y no enseñar un software específico”. (Ver anexo 13)

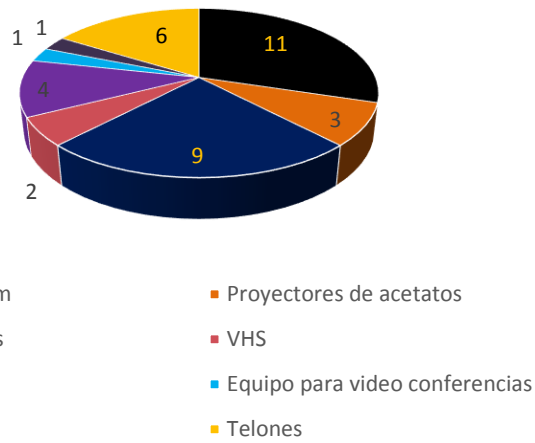
Equipos de cómputo.



Fuente: oficina GOS.

La Facultad Seccional Chiquinquirá cuenta con 131 equipos de cómputo para uso de estudiantes distribuidos en cuatro salas de sistemas, un laboratorio de inglés y la biblioteca, en razón un computador por cada siete alumnos. El experto revela que “algunos equipos no soportan los programas de última generación y las salas no cumplen con especificaciones técnicas como espacios, ventilación y pisos falsos”. (Ver anexo 13)

Graf. 46: Recursos de apoyo.



Fuente: propia. Acreditación Administración de Empresas.

La Facultad Seccional Chiquinquirá dispone de recursos de apoyo suficientes para que los docentes realicen sus actividades. El experto en Tics manifiesta que “lo ideal en un futuro es que cada una de las aulas se adecue con estos implementos, convertirlas en aulas multimedia”. (Ver anexo 13)

Consulta de docentes en bases de datos⁵³.

⁵³ Ver indicador en la dimensión de docencia.

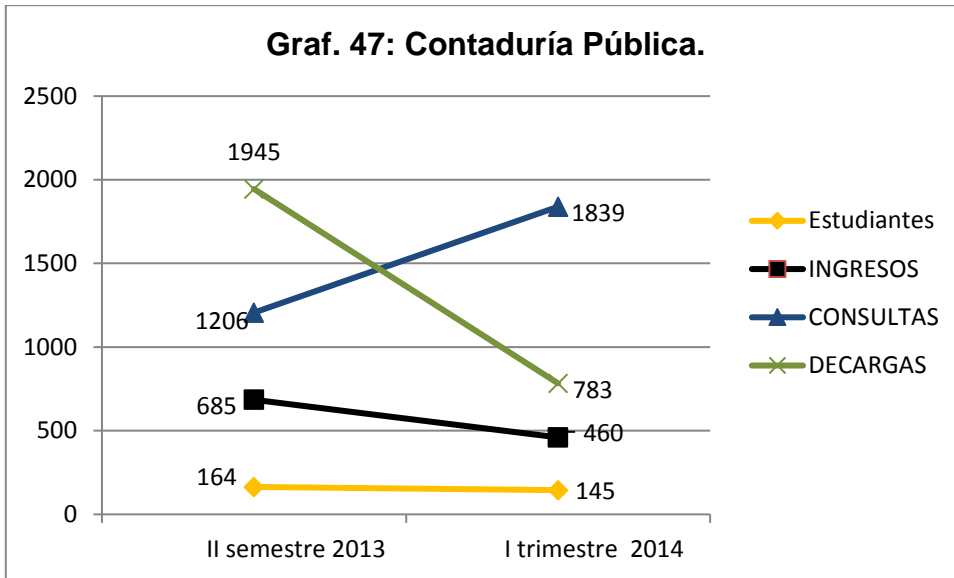
Cuadro 8: Bases de datos relacionadas con los programas de la Facultad Seccional Chiquinquirá.

Ambientalex.info	Base de datos de tipo informativo e investigativo de la normatividad ambiental y jurídica de Colombia	Green file	Base de datos que incluye información del medio ambiente y gran variedad de disciplinas como la agricultura, la educación, el derecho, la salud y la tecnología.
Bussiness source premier	Base de dato de investigación de negocios marketing, gestión, MIS, POM, contabilidad, finanzas y economía en el mundo	Leyes.info	Base de datos de tipo investigativo y académico con información especializada en áreas económicas y jurídicas de Colombia.
Digitalia	Base de datos que contiene miles de libros y revistas en lengua española.	Newspaper source	Base de datos que contiene más de 40 periódicos nacionales e internacionales.
Ebrary	Biblioteca digital de más de 700.000 libros académicos, comercio y editores profesionales.	Proquest	Base de datos que contiene una vasta información para bibliotecas, investigadores, clientes, editores y patentes.
Ebsco	Base de datos que brinda información sobre descubrimientos y recursos de información en línea de primera calidad.	Regional news bussines	Proporciona el acceso a las últimas publicaciones de negocios de texto completo, recursos claves como periódicos, la radio, televisión revistas y agencias de noticias.
Science direct	Base de datos científica que ofrece los principales artículos de revistas y textos completo de ciencias físicas, sociales, de la vida y la salud.	Scopus	Base de datos bibliográfica de resúmenes y citas de artículos de revistas científicas en ciencia, tecnología, medicina y ciencias sociales.
Fuente académica:	Base de datos ofrece una colección de revistas científicas de América latina, Portugal y España.		

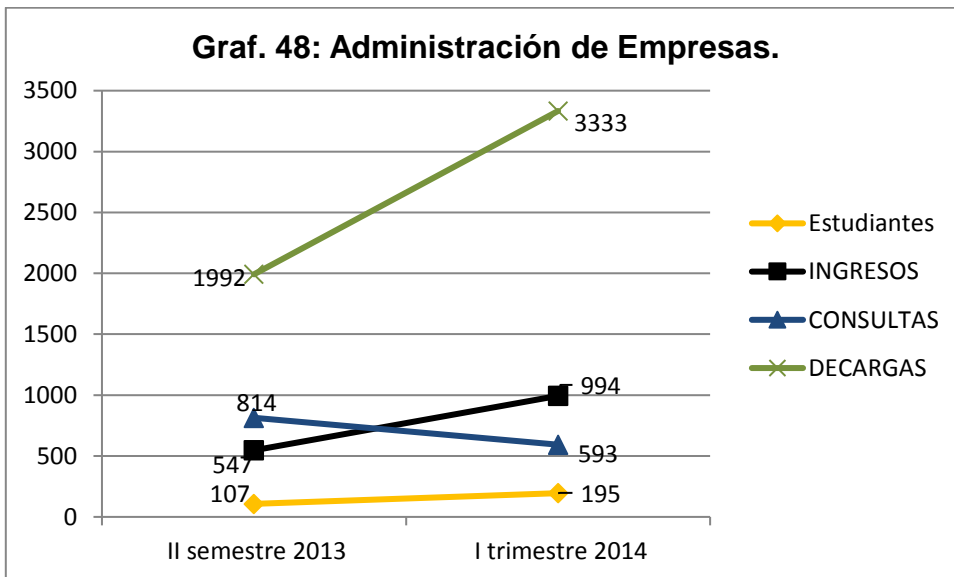
Fuente: propia. Biblioteca.

De acuerdo a este cuadro y el experto en Tics: “La UPTC cuenta con gran variedad de bases de datos relacionas con los contenidos temáticos de cada programa de la Facultad Seccional Chiquinquirá, disponible para estudiantes y docentes. (Ver anexo 13)

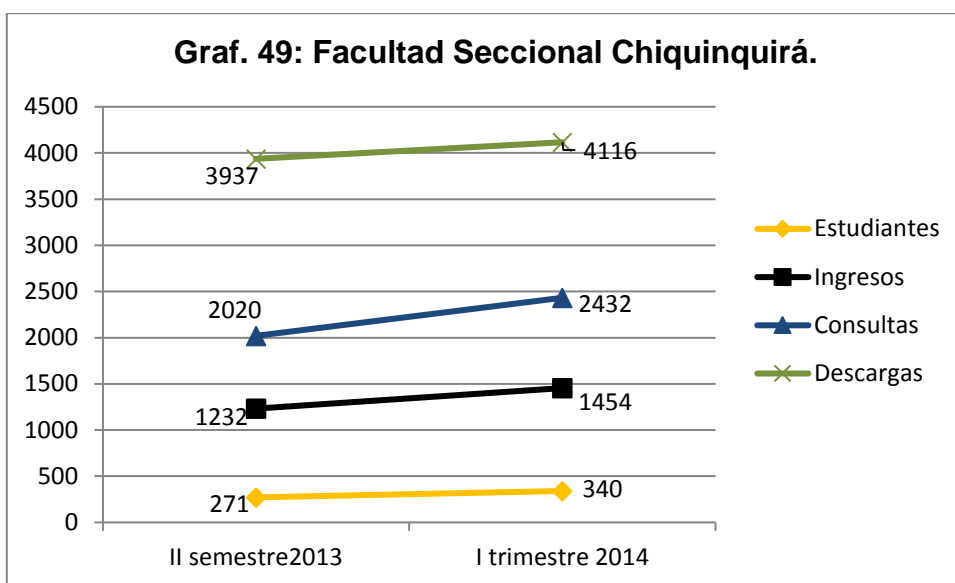
Consultas de estudiantes en base de datos.



Fuente: propia. Biblioteca.



Fuente: propia. Biblioteca.



Fuente: propia. Biblioteca.

En los últimos dos semestres la consulta de bases de datos por parte de los estudiantes mantiene un uso continuo y un leve crecimiento en ingresos, consultas y descargas, sin embargo la consulta en general es baja por parte de los estudiantes.

El experto en Tics opina: “El docente no usa las bases de datos así mismo no exige al estudiante que las usen. Falta de políticas institucionales que reglamente el uso obligatorio de bases de datos tanto en docentes como estudiantes. Reglamentar desde los comités de currículos el manejo obligatorio de las bases de datos”. (Ver anexo 13)

Capacitación Tics. En la Facultad Seccional Chiquinquirá se realizan habitualmente capacitaciones en bases de datos a docentes y estudiantes, además de esto solo se encontró registro de un diplomado en tics y tres cursos de informática básica en los últimos cinco años⁵⁴.

El experto en Tics opina: “La formación y utilización de las tecnologías deben tener un enfoque y una orientación al desarrollo de las actividades académicas, generar políticas en el cual se oriente las tics a la formación y desarrollo académico, la universidad debe crear el instituto de tecnologías y adecuar los salones a salones multimedia, salir de las clases tradicionales”. (Ver anexo 13)

⁵⁴ Presentación de Acreditación Institucional UPTC 2014.

Cursos virtuales⁵⁵.

El experto en tics opina al respecto: “El principal factor para armar grupos en aula virtual es la deficiencia en internet, No existe la estructura de red para que todos los estudiantes accedan a un curso virtual al mismo tiempo dentro de la Seccional, se accede de manera externa. El uso de cursos virtuales se limita a las iniciativas del docente, falta políticas que imponga el uso obligatorio del aula virtual”. (Ver anexo 13)

El director de la escuela de Administración de Empresas manifiesta: “No toda el área se presta para hacer cursos virtuales por los contenidos y temáticas, su utilización depende de la simplicidad y/o complejidad de armar los cursos en la plataforma. Otro factor es la resistencia por parte del docente para implementar los recursos tecnológicos”. (Ver anexo 7)

Sistemas de información utilizados en la Facultad Seccional Chiquinquirá.

Cuadro 9: Sistemas de información.	
SIRA	Sistema de información de registro académico.
SIUUPS	Sistema integrado de la unidad de política social.
SIAFI	Sistema de información administrativo y financiero integrado.
SIGI	Sistema de gestión de investigaciones.
SCOD	Sistema de información para las comunicaciones oficiales digitales.
	Sistema de control de deudas y trámites académicos.
	Sistema de carnetización.
OLIB	Sistema de información para la administración del material bibliográfico.
SCAI	Sistema de control de aulas informáticas.
SEDI	Sistema de evaluación docente institucional.
TAE	Trámites académicos estudiantiles
SIPEF	Sistema Integrado de Planeación estratégica y Financiera

Fuente: propia. virtual.uptc.edu.co.

⁵⁵ Ver indicador en la dimensión de docencia.

La Facultad Seccional Chiquinquirá cuenta con sistemas de información acordes a las tareas administrativas que desarrollan las distintas dependencias y que facilitan los tramites de la comunidad universitaria. Sin embargo según el experto los sistemas internos presentan dificultades para el usuario final en la interfaz por su complejo manejo, aunque se esté mejorando. (Ver anexo 13)

✓ Autoevaluación y acreditación.

Contaduría Pública: acreditado.

Administración de Empresas: esperando resultados visita de pares.

◆ **Percepciones y opiniones de los actores.** En las opiniones recogidas de estudiantes, docentes, egresados y expertos internos encontramos:

En cuanto a los contenidos programáticos el estudiante los considera adecuados en algunas ocasiones se solicita que sean más prácticos y se actualicen. La formación en un segundo idioma es deficiente a igual que la formación y utilización de tics. (Ver anexo 2)

En el currículo tanto los docentes de Administración de Empresas como los de Contaduría Pública manifiestan que el currículo es pertinente, es acorde a las necesidades demandantes del medio. El ejercicio que realiza la escuela de Contaduría pública de revisión semestralmente de los contenidos programáticos en compañía de los docentes hace que se esté en constaste actualización. Los docentes de Administración de Empresas tienen autonomía en la proposición de unos contenidos mínimos y actualizarlos de acuerdo a la normatividad interna.

En cuanto a la flexibilidad del currículo la mayoría de docentes considera que es flexible, sin embargo es necesario reforzar en los horarios, en la oferta de electivas y en ocasiones se dificulta porque solo hay dos programas afines. En la internacionalización del currículo es una necesidad, se está afianzando con los convenios, pero se hace necesario fortalecer la movilidad de estudiantes y docentes, como también el domino de un segundo idioma en la comunidad académica y la formación e implementación de la herramientas tecnológicas (tics) en los procesos, adecuar esos conocimientos y experiencias internacionales alimentaria significativamente a los currículos. (Ver anexo 3)

Los expertos internos mayoritariamente reconocen que el currículo es pertinente flexible, sus contenidos son adecuados y actualizados, se debe reforzar los procesos de internacionalización para la mejora de debilidades en bilingüismo, tics e intercambio de experiencias, docentes y estudiantes en países con lenguas distintas al español para potencializar las capacidades y competencias de estos. (Ver anexo 4)

Opinión del Decano Facultad Seccional Chiquinquirá: “la primera tarea consiste en comprometer a los docentes hacia un trabajo pedagógico de carácter humano, reflexivo y crítico de contexto, se debe retomar la tarea del seminario permanente en pedagogía alrededor de la realidad de las propias prácticas buscando eliminar algunas prácticas antipedagógicas que aún se observan. Todo está ligado a las condiciones, tiempos y la reglamentación interna, pero lo más importante es el componente humano”. (Ver anexo 6)

El Director de escuela de Administración de Empresas considera que el currículo: “es pertinente flexible y sus contenidos están actualizados, en internacionalización manifiesta que no solo se internacionaliza el currículo si no todas las practicas académicas y que se deben aprovechar los convenios con los que cuenta la UPTC actualmente, para la Escuela y la Facultad es una fortaleza la movilidad estudiantil a México, reconoce la debilidad en la formación en ingles en la comunidad académica para ingresar a espacios como el anglosajón.” (Ver anexo 7)

En opinión de egresados la formación que recibieron considera que fue adecuada, sin embargo se presentan fallas por ser poco práctica. Se evidencia que las escuelas mediante el correo eléctrico mantienen contacto con sus egresados. (Ver anexo 5)

El Doctor en educación Javier Barrera en el contexto nacional considera que “las universidades no han entendido el concepto de flexibilidad en profundidad, este tiene unos requisitos y prerrequisitos, se está quedando el concepto en que el estudiante en su plan de estudios escoge su ruta académica sin tener en cuenta las condiciones ni los requerimientos”. (Ver anexo 14).

❖ **Observaciones de la dimensión currículo.**

“No es posible lograr la excelencia sin internacionalización en el mundo de hoy.”⁵⁶

Las instituciones de educación superior deben promover la consecución de currículos que brinden el conocimiento y competencias necesarias, en donde todos sus actores participen activamente mediante la comunicación crítica y reflexiva, en donde el estudiante es el protagonista de su formación, buscando los espacios y contenidos coherentes que interactúe en la construcción de un proceso pedagógico integral y flexible. “En el contexto educacional el currículo constituye un propósito de múltiples factores que busca un equilibrio pedagógico en pro de la formación de un individuo en un entorno social y laboral demandante...el currículo

⁵⁶ LAUTERBACH, Stefphan. Director de internacionalización de la Universidad Ludwig-Maximilians-Universität de Múnich, Alemania.

universitario es el mediador entre las necesidades sociales y las intenciones de la institución educativa en cuanto a la formación de los profesionales”⁵⁷.

Independientemente de las diferentes corrientes de pensamiento y enfoques sobre la construcción de un currículo y sus características como pertinencia y flexibilidad, actualmente prevalece la necesidad de la internacionalización, provocada por la mundialización, las tics y la sociedad del conocimiento. "La Internacionalización, vista como un proceso integrador, es la respuesta social, cultural y educativa de las universidades al impacto de la globalización"⁵⁸, al respecto y complementado ASCUN nos dice: "La internacionalización se ha convertido en algo esencial de la misión que le corresponde a la educación superior, inherente para lograr la calidad y la pertinencia de la enseñanza, el aprendizaje, la investigación y el servicio a la sociedad"⁵⁹.

Siguiendo con estas ideas y las diferentes fuentes consultadas en la dimensión se destaca las variables de autoevaluación con fines de acreditación que provoca la mejora continua y la internacionalización de currículo, al contener implícitas las demás variables, ya que al darse este proceso que parte de lo regional: pertinencia, flexibilidad y calidad (acreditación, metodologías), hacia las exigencias internacionales tics, segundo idioma, movilidad internacional, etc. y que además tiene una fuerte relación con otras dimensiones como la docencia y la investigación, como lo refleja el siguiente documento de la Universidad Nacional de Colombia que quisimos citar textualmente dado que recoge de manera muy completa los hallazgos y las ideas que se quieren expresar :

"Se deben tener en cuenta acciones tendientes a fortalecer la movilidad estudiantil, movilidad de docentes e investigadores y movilidad de directivos y administrativos... es indispensable tener presente la flexibilidad de la estructura y contenidos del mismo para facilitar el intercambio estudiantil, la infraestructura disponible, la actualización y uso de las Tics, el dominio de idiomas extranjeros por parte de profesores y estudiantes, las bibliotecas y bases de datos disponibles y la formación y actualización docente...Es necesario monitorear las tendencias internacionales, las prácticas más comunes, las metodologías eficientes, la organización más flexible y adoptarlas en la medida de lo posible, pero a la vez sin descuidar las necesidades locales, el cultivo y cuidado del acervo propio, de la pertinencia para el medio, etc...Desde el punto de vista de la institución, la internacionalización del currículo tiene efectos en la calidad de la formación

⁵⁷ SANZ CABRERA, Teresa Hernández y Fernández, Herminia. 2014. Currículo universitario: confluencia de prácticas (curso 3). Editorial Universitaria. P. 39, (PDF) disponible en BDEbrary: www.uptc.edu.co. (Citado 1-07-2014).

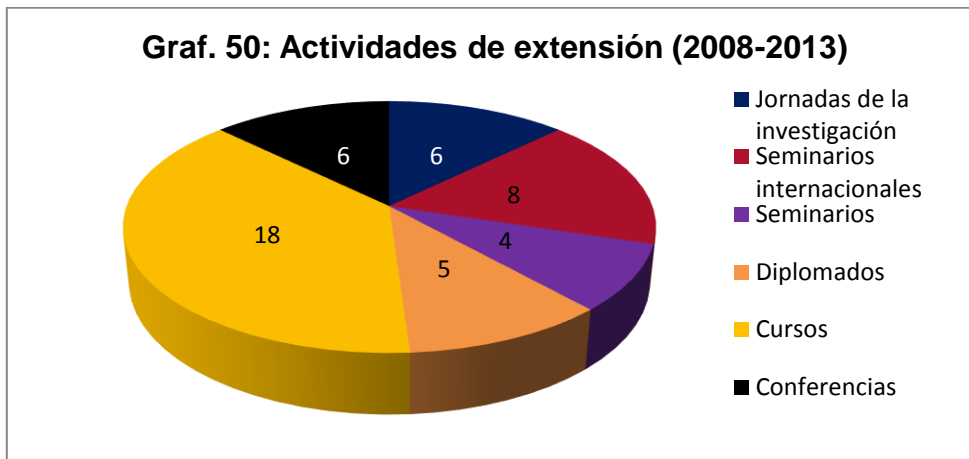
⁵⁸ GUTIÉRREZ de PIÑERES PERDOMO, María del Rosario. Internacionalización del currículo en un mundo globalizado. Universidad Tecnológica de Bolívar. p. 23-28, (PDF) disponible en: <http://www.unitecnologica.edu.co/internacionalizacion-del-curriculo-en-un-mundo>. (Citado 4-07-2014).

⁵⁹ ASCUN. 2003.

ofrecida y en el mayor interés de estudiar en este tipo de universidades, dadas las oportunidades y facilidades de conexión con otros ámbitos locales y extranjeros...⁶⁰ .

6.3.4 Extensión.

✓ Actividades extracurriculares.



Fuente: propia. Acreditación institucional.

La Facultad Seccional Chiquinquirá mantiene oferta constante de actividades extracurriculares en los últimos años (conferencias, diplomados, seminarios internacionales, cursos, etc.), del cual son partícipes la comunidad estudiantil, docentes y la comunidad externa. No existe un programa de actividades específicas para egresados sin embargo estos pueden participar en la mayoría de eventos que se ofrecen a la comunidad como diplomados y seminarios.

✓ Oferta de programas.

- Programas de los que dispone la Facultad en pregrado y posgrado. Actualmente la Facultad Seccional Chiquinquirá cuenta con dos programas propios de pregrado, Administración de Empresas y Contaduría Pública, y un tercer programa por extensión que funciona en la Seccional pero está adscrito a la Facultad de Educación. En posgrados la Facultad con un programa propio Maestría en derechos humanos.

Según información de la escuela, del I semestre del 2010 al II semestre del 2014, de los 184 graduados en el programa de Administración de empresas, el 60,33% se graduaron por modalidad de especialización o maestría y el 39,67% lo hacen por modalidad de trabajos de grado o prácticas empresariales. No se contó con la información de Contaduría Pública.

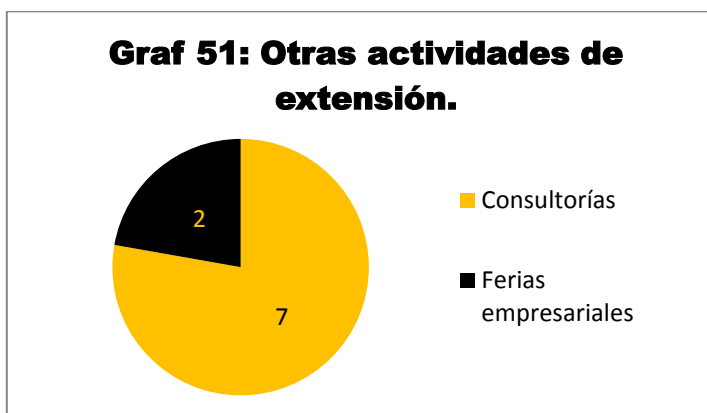
⁶⁰ UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. Vicerrectoría académica. Bitácora de internacionalización curricular. 2011, p 30-35, (PDF) disponible en: www.unal.edu.co. (Citado 08-08-2014).

Proyectos de ampliación de la oferta. En palabras del Decano de la Facultad Seccional Chiquinquirá: “Se está procurando la apertura de nuevos programas en modalidad de extensión, en una eminente acreditación la institución deberá garantizar celeridad en la apertura de programas, Las cuatro posibilidades en las que se adelantan esfuerzos son: trabajo social, finanzas y comercio internacional, lengua extranjeras e ingeniería industrial, la idea es tener uno o dos de estos programas para el segundo semestre del 2015”. (Ver anexo 6)

Al igual en la escuela de posgrados en palabras del director: “si, dos programas de extensión para el I semestre de 2015 que están en trámite de registro calificado: finanzas y alta gerencia en mercadotecnia, que ya están aprobadas por el consejo superior, y dos propias para el II semestre de 2015 que iniciaron el trámite interno: control interno y gestión tributaria”. (Ver anexo 9)

✓ Vinculación con el medio.

Las variables que aquí se abordan ya fueron presentadas y analizadas en dimensiones anteriores, en el caso de los trabajos de grado (proyectos), convenios y egresados se muestran sus indicadores en la dimensión de currículo, variable de pertinencia de los programas.



Fuente: propia. Acreditación institucional.

Además de las actividades extracurriculares, acá se observan las ferias empresariales y las consultorías que ha realizado la Facultad Seccional Chiquinquirá, para beneficio del medio.

♦ **Percepciones y opiniones de los actores.** Las opiniones recogidas de estudiantes, docentes y expertos internos encontramos:

Las actividades extracurriculares tienen buena percepción por parte de la comunidad estudiantil, reconocen la importancia que tienen en su formación y sugieren reforzar la oferta. En cuanto a la vinculación de la Seccional con el medio parte del estudiantado la percibe como una debilidad y cree que se debe fortalecer

los puentes con los sectores, en especial el productivo, la otra parte desconoce si existe o no este vínculo. (Ver anexo 2)

Según los docentes la extensión que desarrolla la Facultad Seccional Chiquinquirá se tiene que fortalecer con los sectores productivos y con los demás niveles de educación, aprovechar estos espacios para tener más articulación y ser el centro de desarrollo. (Ver anexo 3)

De acuerdo con los expertos internos la Seccional ha perdido espacios en su ámbito social como actor preponderante en el desarrollo regional, se evidencia debilidad en vinculación con el medio y la necesidad de ofrecer servicios de esta índole, como los consultorios administrativos y contables. (Ver anexo 4)

Los egresados tienen conocimiento y participan en los seminarios y demás eventos de formación que programa la Facultad Seccional Chiquinquirá. (Ver anexo 5)

Opinión del Decano de la Facultad Seccional Chiquinquirá: “Hay mucho por hacer, debe ser pensada de manera integral en necesario que se creen programas para armar un dialogo permanente con la comunidad y sus distintos sectores, se necesita fortalecer la unidad con el medio”. (Ver anexo 6)

Opinión del director del CENDES: “Se debe tener más impacto, fortalecer las políticas de la universidad docencia, investigación y extensión combinando la docencia con extensión o investigación. Los docentes se están concentrando solo en la docencia descuidando las demás, por las políticas de alta asignación académica. Se debe ampliar convenios con entidades públicas (contraloría, procuraduría, etc.), con la educación media se ha abandonado como también fortalecer convenios o articularse con entidades fuera o más allá de la región.

Los programas para los egresados (actividades, actualizaciones, formación continuada) debe ser presentada desde las escuelas y el Cendes entrara a realizar todo el proceso para programar las actividades. La universidad no tiene políticas para brindar cursos y diplomados gratuitos para los egresados. Y se evidencia poca o nula participación por parte de la comunidad en los cursos ofertados”. (Ver anexo 8)

El Doctor en educación Javier Barrera opina que, “la mayoría de las universidades en Colombia han visto la extensión como negocio, como hay muchas que son fuertes en extensión, a nivel país no hay una política al respecto en cuanto que debe hacer la universidad en términos de la comunidad, lo que se hace es por vocación interna, en términos generales la universidad ha ido avanzando en extensión”. Ver anexo 14)

❖ Observaciones de la dimensión extensión.

“Una universidad cerrada sobre sí misma, divorciada de los intereses de la sociedad, pierde de vista su esencia.”⁶¹

El quehacer universitario implica un conjunto de actividades de formación académica, profesional, científica en busca del saber con proyección a un entorno con necesidades, la docencia e investigación y así mismo la extensión son funciones sustantivas de la labor universitaria. La extensión es el componente que fortalece la relación entre la universidad y la sociedad. De acuerdo con la ley 30 de 1992 en el artículo 120:

*"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 bienestar general de la comunidad y la satisfacción de las necesidades de la sociedad"*⁶²

Lo que quiere decir que la extensión cumple un rol de formación continuada, de compartir la afluencia de conocimiento de la mano de la docencia e investigación con la comunidad interna, estudiantes, docentes, administrativos, egresados y la comunidad externa dirigentes, empresarios, comunidad en general por medio de las actividades extracurriculares y convenios establecidos.

La extensión no solo es formación, es impacto, diversidad cultural, transformación, desarrollo, cuyo objetivo es llegar a cada uno de estos sectores y brindar apoyo, acompañamiento en sus procesos, brindando calidad y posibilidad de progreso. “La educación superior debe reforzar sus funciones de servicio a la sociedad, y más concretamente sus actividades encaminadas a erradicar la pobreza, la intolerancia, la violencia, el analfabetismo, el hambre, el deterioro del medio ambiente y las enfermedades, principalmente mediante un planteamiento interdisciplinario y transdisciplinario para analizar los problemas y las cuestiones planteadas”⁶³.

⁶¹ Universidad de la plata. Mayo 2011. Extensión Universitaria, un compromiso con la integración. P. 7, (PDF) disponible en: http://www.unlp.edu.ar/articulo/2008/4/10/extension_apertura_institucional. (Citado 4-07-2014).

⁶² Ley 30 de 1992.

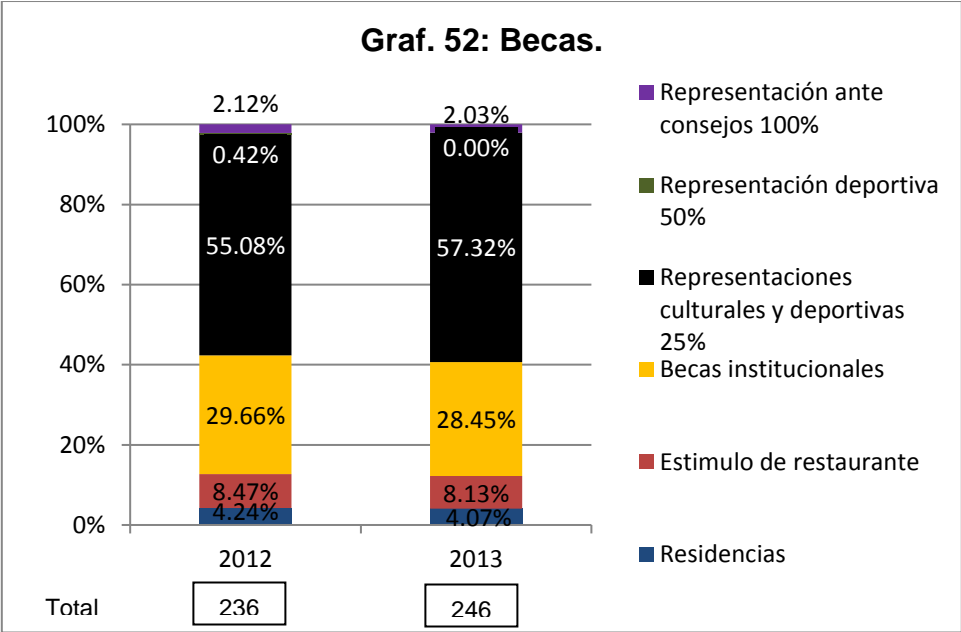
⁶³ TÜNNERMANN BERNHEIM, Carlos. El nuevo concepto de la extensión universitaria. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo Morelia, Michoacán, México, 19 al 23 de noviembre del 2000.

En relación a lo anterior las actividades extracurriculares es el componente influyente e implícito en las dimensiones de investigación, docencia y currículo igualmente los convenios es la materialización del apoyo y cooperación de la Facultad Seccional Chiquinquirá con el medio.

Los indicadores muestran es estos dos aspectos (formación permanente, servicio a la sociedad) la Facultad Seccional Chiquinquirá cuenta con una oferta constante y diversificada de formación continuada, al igual que en los convenios que adelante con su entorno, sin embargo, se identifica baja relación con la educación media y el sector productivo; y la apertura de programas en pregrado y posgrado para reafirmar su posición en la región y responder a la demanda.

6.3.5 Bienestar universitario.

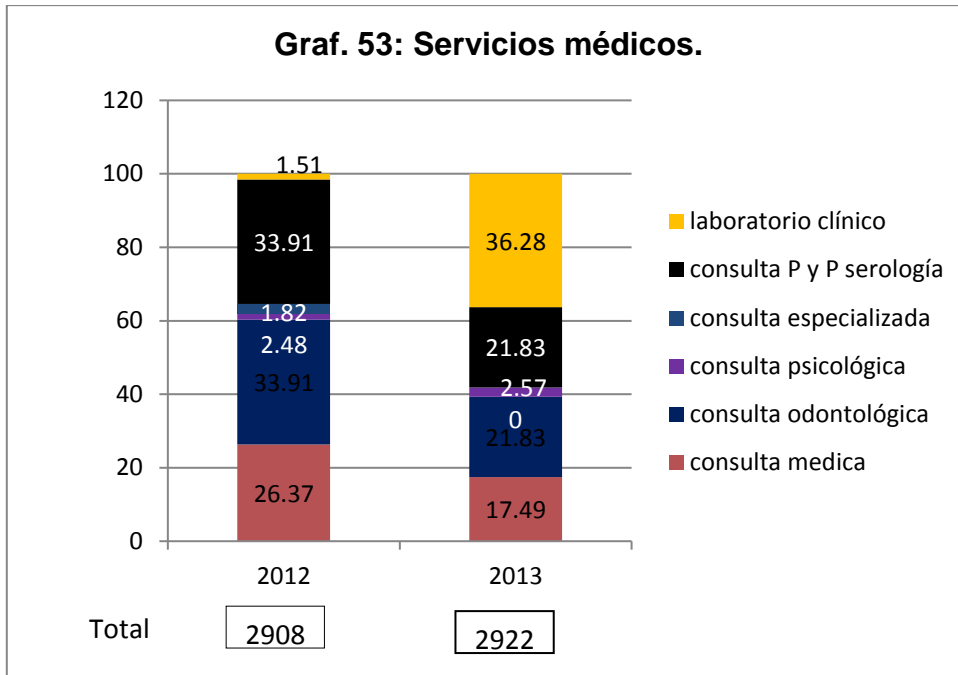
- ✓ Estímulos.
- Número de becas asignas en la Seccional.



Fuente: propia. Unidad de Política Social.

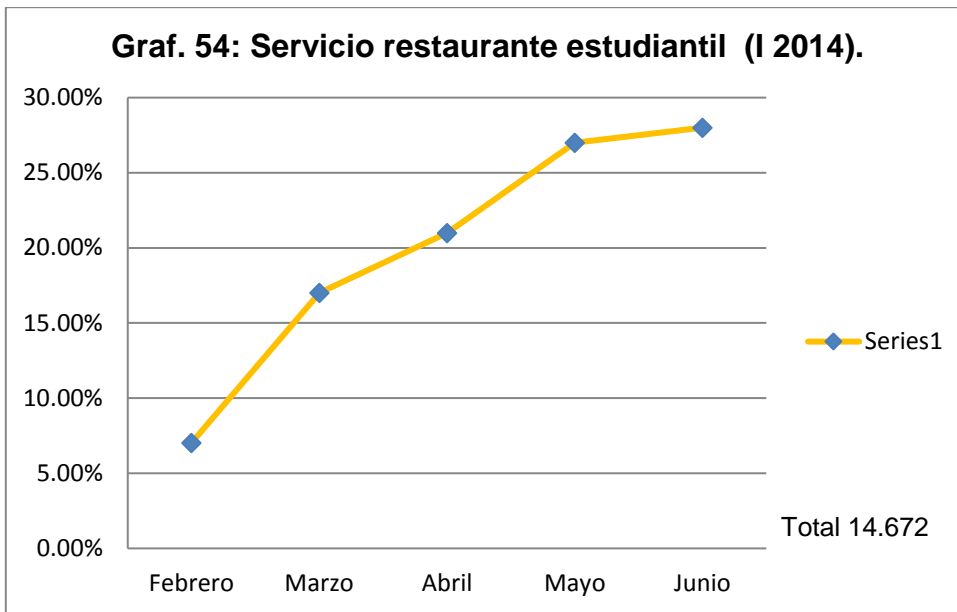
Existe una amplia oferta de becas en la Facultad Seccional Chiquinquirá, del cual los estudiantes pueden acceder en las diferentes modalidades, en general los aspirantes superan los cupos asignados, vislumbrando un crecimiento en algunas modalidades de un año a otro.

- Grado de asistencia a los servicios médicos y restaurante estudiantil.



Fuente: propia. Unidad de Política Social.

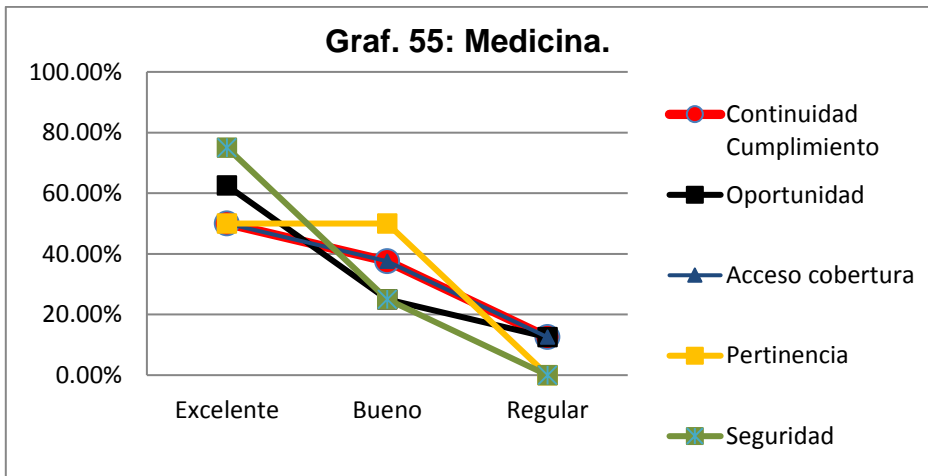
La Unidad de Política Social de la Facultad Seccional Chiquinquirá ofrece entre sus servicios, los servicios médicos, estos incluyen consulta médica, psicológica, odontológica y especializada, así mismo laboratorio clínico y consulta p y p serología. En los últimos dos años se percibe un uso constante de estos servicios por parte de la comunidad universitaria con leves aumentos y disminuciones en la asistencia de los servicios cada año.



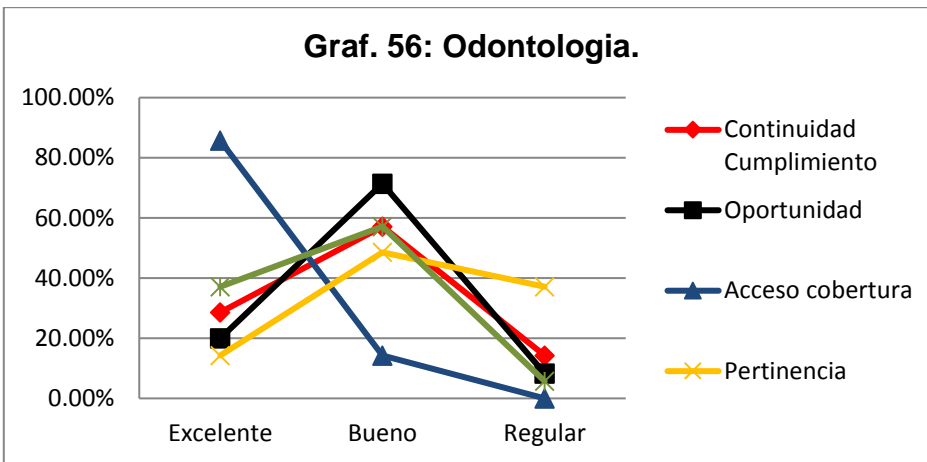
Fuente: propia. Unidad de Política Social.

El servicio de restaurante estudiantil se estableció en la Facultad Seccional Chiquinquirá el primer semestre del 2014, como se observa en la gráfica hay un aumento mes a mes en la asistencia de este servicio por parte de la comunidad estudiantil.

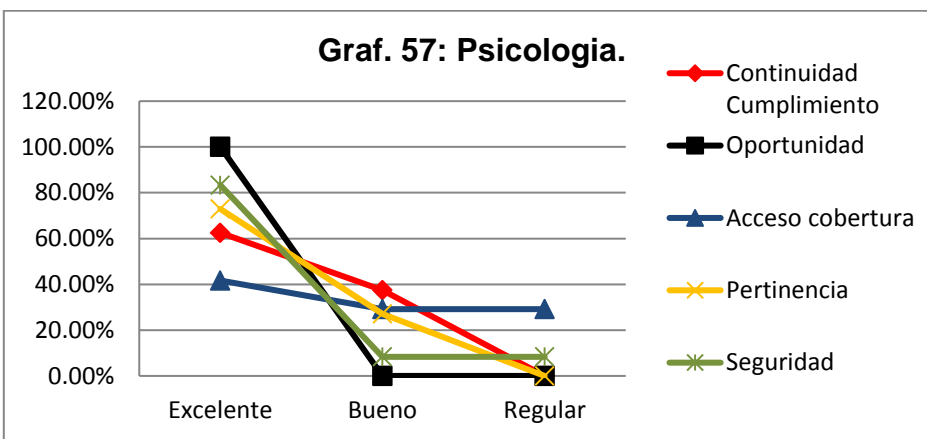
- Percepción de los servicios encuesta II semestre 2013.



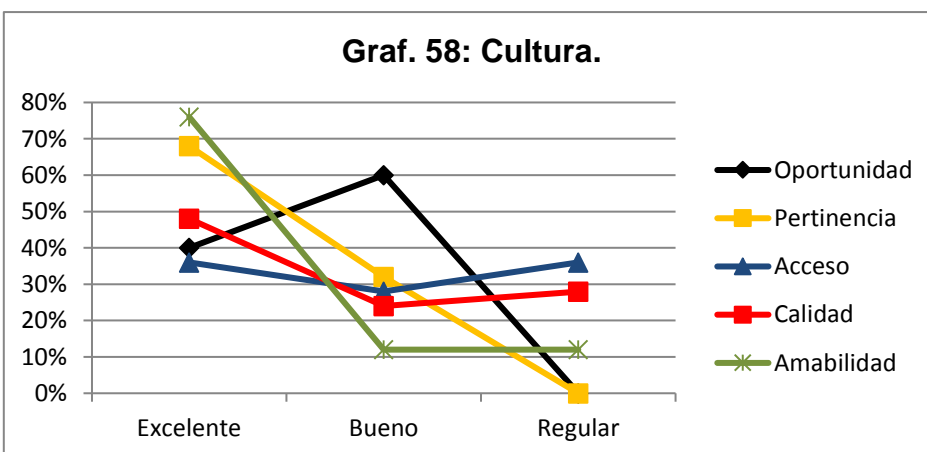
Fuente: propia. Unidad de Política Social.



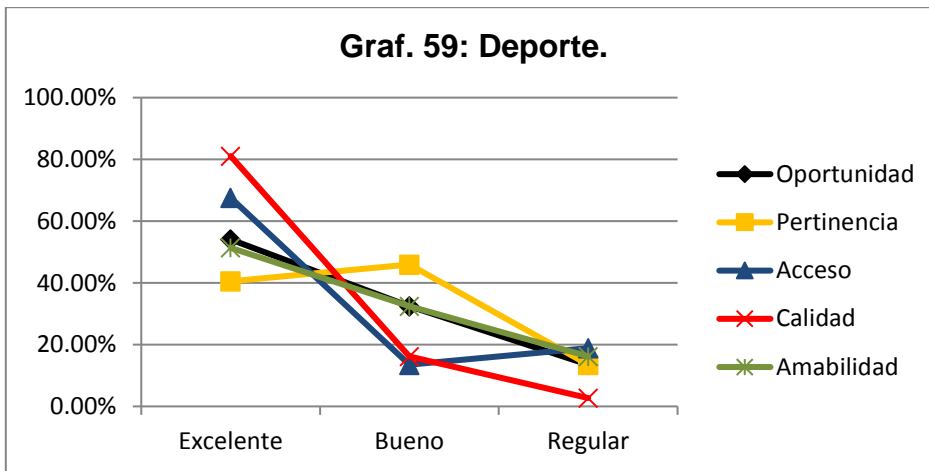
Fuente: propia. Unidad de Política Social.



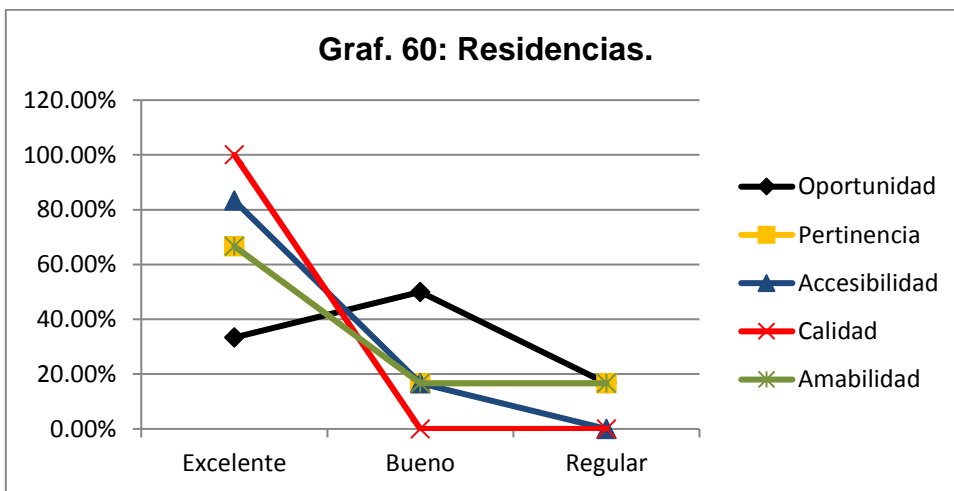
Fuente: propia. Unidad de Política Social.



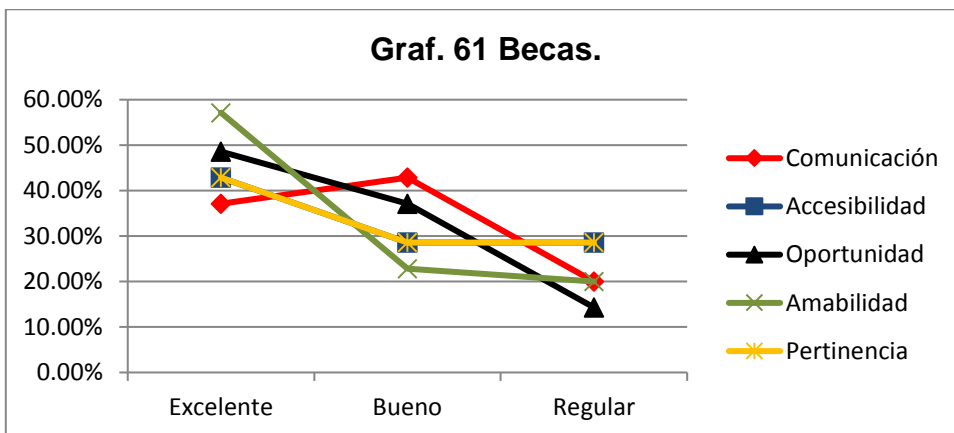
Fuente: propia. Unidad de Política Social.



Fuente: propia. Unidad de Política Social.



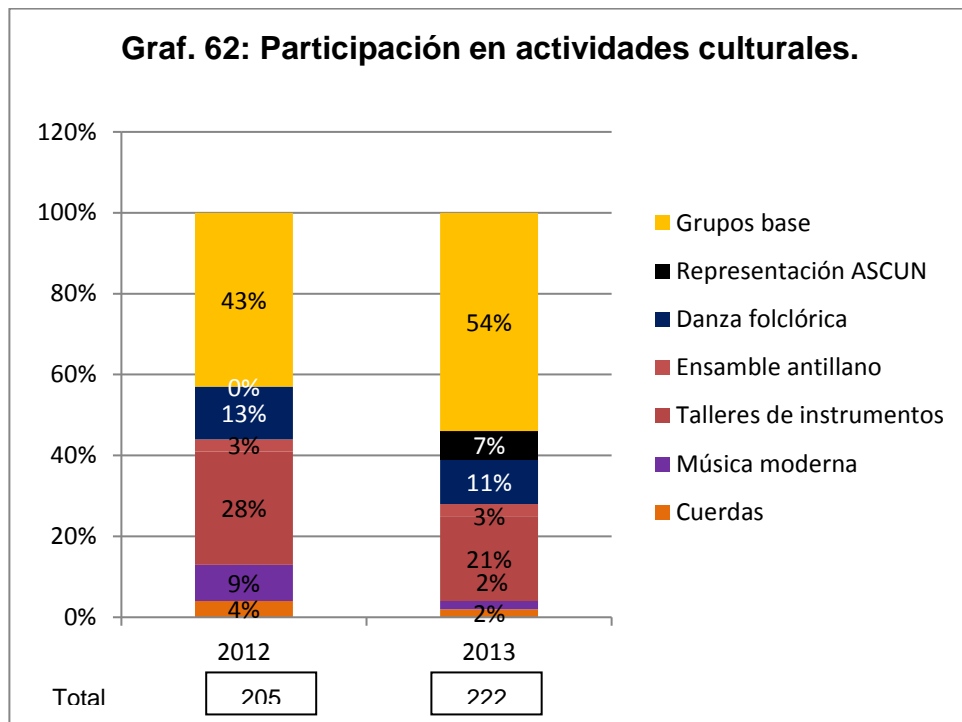
Fuente: propia. Unidad de Política Social.



Fuente: propia. Unidad de Política Social.

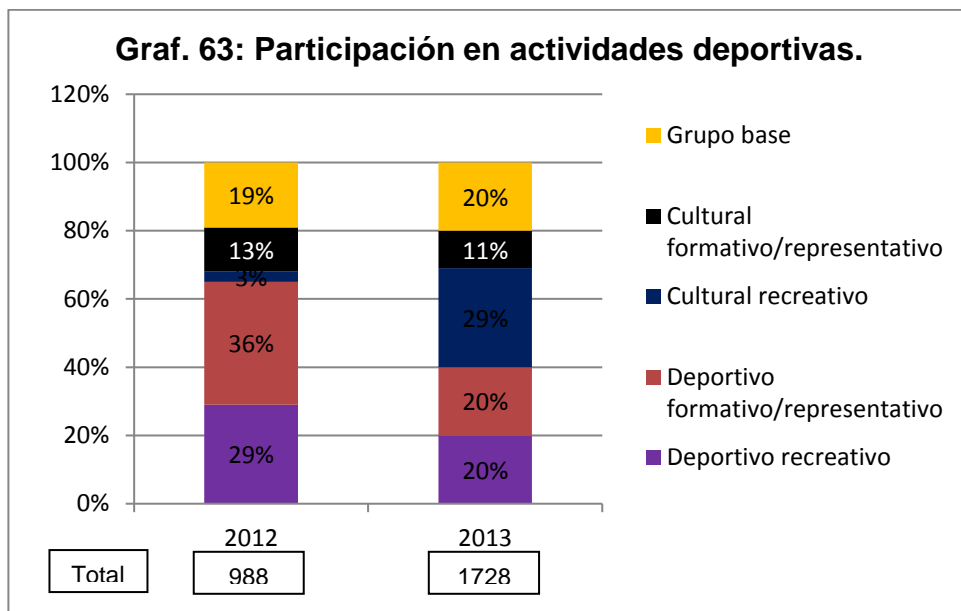
La comunidad estudiantil hace uso constante de todos los servicios ofrecidos por la UPS, la percepción de la comunidad hacia estos servicios es calificada de manera muy positiva, las gráficas muestran una concentración en la calificación de excelente de los servicios, excepto en el área de cultura donde el pico de la gráfica se ubica en la calificación buena.

✓ Vinculación y permanencia.



Fuente: propia. Unidad de Política Social.

En las actividades culturales se evidencia un incremento de participación de los grupos base en el año 2013, y las representaciones en Ascun, las demás participaciones en actividades como la música moderna y los talleres de instrumentos presentan descensos.



Fuente: propia. Unidad de Política Social.

En general se demuestra un aumento en la participación de los estudiantes de un año a otro .con un aumento significativo en cultural recreativo de 3% al 29% y descensos en lo formativo/ representativo; y recreativo.

✓ Participación en la región.

Tanto el director de la UPS y el instructor manifiesta que la Seccional tiene poca participación cultural en la región, los expertos internos manifiesta que se ha venido perdiendo espacios interna y externamente, esto debido al tipo de contratación de los instructores y la falta de apoyo por parte de la sede central, explicaban que se brindan recurso no acordes a las necesidades. (Ver anexo 12)

◆ **Percepciones y opiniones de los actores.** Las opiniones recogidas de estudiantes, docentes, egresados y expertos internos encontramos:

En cuanto al bienestar universitario, el estudiante tiene una excelente percepción de los servicios que se prestan aunque sugieren fortalecer algunos y aumentar la oferta, como debilidad expone la pérdida y necesidad de espacios culturales-deportivos internos y en la región. (Ver anexo 2)

Los docentes consideran que el bienestar universitario que brinda la Seccional es bueno para los estudiantes sin embargo reconoce que hace falta unos servicios o actividades, también manifiesta que hace falta una política de bienestar de la Seccional que integre y beneficie a toda la comunidad en entre estos a los docentes sin importar que tipo de contratación mantengan con la universidad. (Ver anexo 3)

Según los expertos internos, la vinculación del docente a actividades de bienestar universitario es nula, en el estudiantado a nivel asistencial la Seccional presta un servicio que se reconoce como fortaleza en los distintos servicios y auxilios, pero se requiere de un proyecto cultural que cree identidad interna y un posicionamiento regional. (Ver anexo 4)

Opinión del Decano de la Facultad Seccional Chiquinquirá: “se requiere una planeación especial dentro de la planeación integral, que permita incluir y responder a las condiciones contextuales, iniciando por un diagnóstico de la población en la Seccional, que recoja la contribución de programas como el de educación física, ligada a la comunidad externa y la planeación del campus”. (Ver anexo 6)

Opinión del coordinador de la UPS Facultad Seccional Chiquinquirá: “la participación en la región no es suficiente, no hay invitaciones de los entes a la Seccional; en cuanto al número becas asignado a la sede se requieren más, el presupuesto no es suficiente y se necesita dotación de implementos. Para motivar la vinculación del estudiante en los grupos base se les ofrece las becas, instructores e implementos disponibles, no se cuenta con políticas o planes de la UPS de la Facultad porque se siguen las de Tunja”. (Ver anexo 11)

Opinión de un instructor de la UPS Facultad Seccional Chiquinquirá: “se ha perdido participación cultural y deportiva interna y externamente por falta de gestión, centralización, presupuesto y condiciones laborales de los instructores, se necesita dotación de implementos, espacios y agilidad en el mantenimiento, acordes a la población estudiantil. No se cuenta con estrategias que motiven la participación del estudiante depende de cada instructor, y en general se carece de un proyecto cultura que consolide la sede en la región. Como fortaleza resalta los servicios de asistencia que se prestan al estudiante”. (Ver anexo 12)

En el contexto nacional, el Doctor Javier Berra expone que el bienestar universitario en las universidades de Colombia, “es pobre en posgrado, algo rico en pregrado en términos de los estudiantes, totalmente abandonado en sus egresados y administrativos, y en algo permea en los docentes, es un bienestar que está operando en un 33% de lo que debería ser. Un verdadero bienestar universitario debe cobijar a toda su comunidad académica (padres de familia, estudiantes, profesores, egresados, administrativos, al proveedor.) no existe realmente”. (Ver anexo 14)

❖ Observaciones de la dimensión bienestar universitario.

“El bienestar es la coherencia entre el discurso, la filosofía de la institución y la realidad cotidiana de su quehacer”⁶⁴

La misión universitaria compone entre sus funciones propias la investigación docencia y extensión, fuente de conocimiento y formación académica, dentro de este proceso el bienestar universitario cumple el papel de acompañamiento y apoyo.

“El Bienestar universitario, además de contribuir al cumplimiento de la misión institucional, la educación y la calidad de vida, se centra en la formación de comunidad universitaria y orienta sus tareas hacia el desarrollo del ser,..”⁶⁵.

Esto quiere decir que su labor constituye un eje transversal cuyo objetivo es el desarrollo integral humano, la calidad de vida y la integración de los miembros de la comunidad.

Cuando se habla de formación integral, este concepto abarca la totalidad de las componentes del ser humano sin discriminación alguna, plasmadas en dimensiones, cuya prioridad es promoverlas y desarrollarlas. La calidad de vida es brindar las condiciones, instalaciones y servicios para llevar a cabo una vida universitaria digna. La integración de la comunidad universitaria se desarrolla alrededor de actividades orientadas al desarrollo físico, mental, espiritual y social de los estudiantes, docentes, administrativos, egresados y demás miembros de la comunidad institucional. Por lo tanto la participación y permanencia del estudiante en las actividades del bienestar universitario es parte fundamental de la formación integral que la universidad debe brindar, y claro de sus docentes y administrativos.

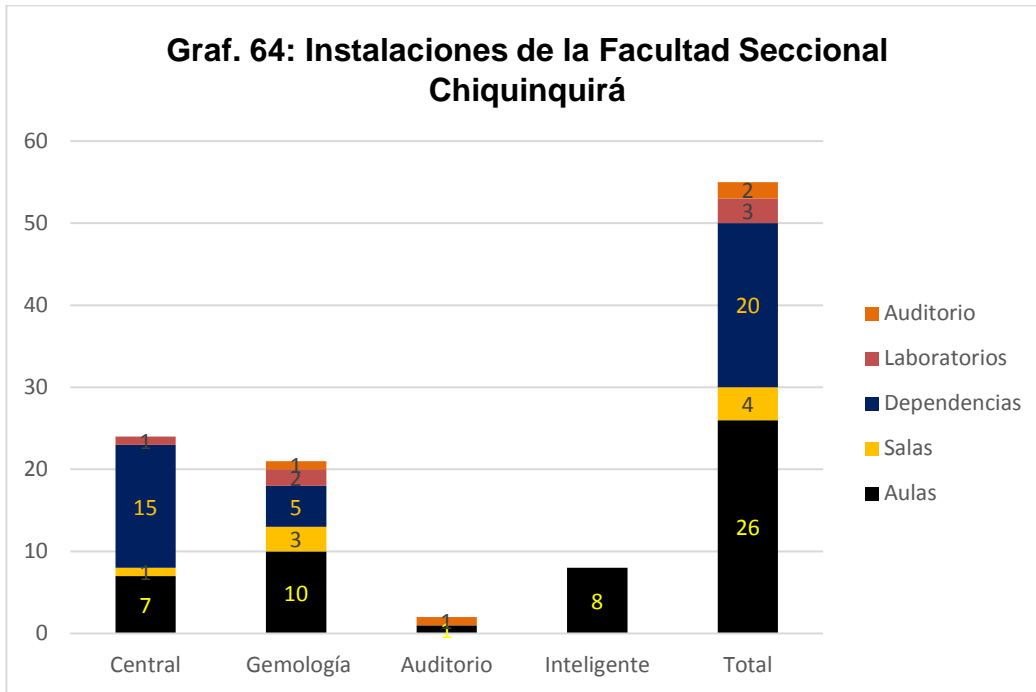
Analizando los indicadores expuestos en esta dimensión y demás información recopilada, el bienestar universitario de la Facultad Seccional Chiquinquirá a cargo de la unidad de política social ofrece servicios culturales y deportivos, asimismo asistencia médica, odontología, laboratorio, servicio de restaurante estudiantil y estímulos en becas en las diferentes modalidades que cuentan en general con una gran participación y demanda por parte de los estudiantes. Aunque algunos grupos base culturales han desaparecido como es el caso de teatro y algunos de música moderna, se da participación en eventos internos y algunos de carácter externo con la necesidad de un proyecto cultural que refuerce estos espacios.

⁶⁴ GUERRA, Yolanda; MÓRTIGO, Adriana y BERDUGO, norma. 2013. Formación Integral Importancia de formar pensando en todas las dimensiones del ser. P. 20, (PDF) disponible en BS EBRARY: <http://biblio.uptc.edu.co:2061/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=28dfb1ca-1b43-4443-bdce-3381250867e6%40sessionmgr111&vid=0&hid=116>. (Citado 4-07-2014).

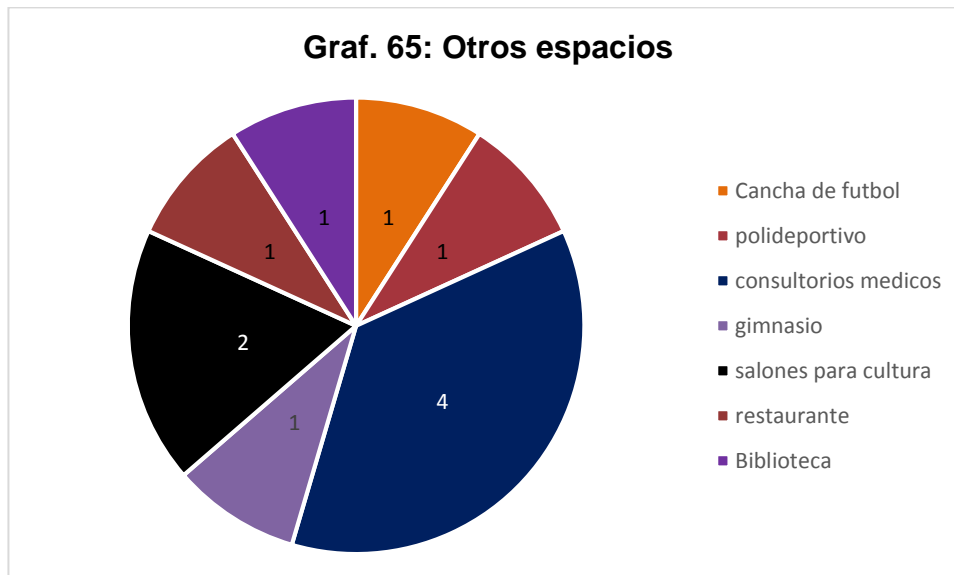
⁶⁵ Ibid., p. 20.

6.3.6 Soporte administrativo y financiero.

- ✓ Infraestructura.
- Distribución de espacios.



Fuente: propia.



Fuente: propia.

La infraestructura de nuestra Sede es la más completa en la región, cuenta con espacios para adelantar actividades académicas, culturales, deportivas, servicio de restaurante, servicios de salud y zonas verdes. Se cuenta con cuatro salas de cómputo, un laboratorio de inglés, además de los equipos que se encuentran en biblioteca, dos auditorios, uno de ellos con la capacidad de organizar grandes eventos, los salones son adecuados para el número de grupos, sin embargo, en algunos de ellos el número de estudiantes supera la capacidad que tienen.

Opinión del Decano de la Facultad Seccional Chiquinquirá: “Las edificaciones no obedecen a un plan de ordenamiento en la Seccional, se han venido suman esfuerzos sueltos y por lo tanto se requiere un diseño integral del campus universitario a largo plazo empezando por con la compra de terrenos, esto requiere un trabajo conjunto con la sede central que permita la independencia de la Seccional, en el corto y mediano plazo es necesario un edificio administrativo y escenarios para la licenciatura en educación física”. (Ver anexo 6)

✓ Participación estudiantil.

El estamento estudiantil mediante sus representantes mantiene participación constante en los órganos colegiados de la Facultad Seccional Chiquinquirá, con un alto porcentaje de asistencia superior al 90%, según las becas de este tipo que se han asignado.

No existe un registro exacto de las peticiones que este estamento radica a la administración de la universidad, sin embargo, es de conocimiento general que constantemente se realizan diferentes peticiones a los diferentes órganos y cuerpos colegiados de Facultad Seccional Chiquinquirá y la Sede Central.

Así mismo el estudiantado participa en las distintas actividades y proyectos de la Seccional como los procesos de acreditación, organización de seminarios, eventos culturales, conmemorativos y deportivos entre otros.

Opinión del Decano de la Facultad Seccional Chiquinquirá: “El movimiento estudiantil ha sido más que fundamental, le ha dado la identidad a la Seccional sin desconocer el trabajo y la participación del resto de la comunidad académica. Me parece que debe procurar más democratización, más lectura-escritura, planear en un contexto más allá de lo coyuntural mediante la lectura crítica y construir una memoria”. (Ver anexo 6)

✓ Centralización administrativa-financiera.

La apropiación de recursos depende de la asignación realizada desde la Sede Central, la toma de decisiones se rigen en gran parte de las dependencias centrales UPS, DIN, GOS, etc. Y en el caso de los órganos colegiados, los

comités curriculares y el Consejo de Facultad hacen recomendaciones para las decisiones finales tomadas en el Consejo Académico y Superior.

Opinión del Decano de la Facultad Seccional Chiquinquirá: “Genera demoras en los avances y el desarrollo de lo planeado, se requiere de una independencia de la Seccional en medio de la armonía y la unión de la Universidad, en cuanto administración, presupuesto (aumento del 3% anual) y en general en los procesos administrativos, se necesita mayor participación de los decanos en el consejo académico; indudablemente esta centralización influye en el futuro de la Seccional”. (Ver anexo 6)

Las opiniones de los actores consolidadas en las matrices se demuestran un alto grado de centralización administrativa que dificulta los procesos y el desarrollo de Facultad Seccional Chiquinquirá. (Ver anexos de matrices)

✓ Condiciones de planeación.

No existe registro de un plan de mediano y/o largo plazo para la Facultad Seccional Chiquinquirá, las decisiones, acciones y objetivos se trazan a corto plazo en el Plan de acción de la Facultad siguiendo los lineamientos del Plan maestro y el Plan maestro de desarrollo de la UPTC.

La planeación es de tipo normativa, reacciona en el corto plazo, centrada en los objetivos de los planes maestro, poco flexible, y estratégica ya que sigue los niveles jerárquicos de la institución, estratégico, táctico y operacional.

Opinión del Decano de la Facultad Seccional Chiquinquirá: respecto a la planeación de mediano y largo plazo de la sede, “no hay nada formal, pero lo que se trabaja se articula con los planes institucionales. Es una preocupación sentida de los estamentos que requiere elaborarse acorde a nuestro contexto, realidades, historia y proyección de manera que reúna a los actores, necesitaría de la voluntad política de la sede central en cuanto a la revisión del presupuesto asignado, además se requiere un reestructuración administrativa de las seccionales que permita que una persona se encargue de lo administrativo y otra de lo académico”. (Ver anexo 6)

◆ **Percepciones y opiniones de los actores.** Las opiniones recogidas de estudiantes, docentes, egresados y expertos internos encontramos:

Los estudiantes reconocen la importancia y obligación de su participación crítica en la toma de decisiones y progreso de la Facultad Seccional Chiquinquirá. Consideran que esta vinculación debe ser más democrática, para que la inclusión del estudiante sea masiva. No se percibe una imagen negativa de la planeación que adelanta la Facultad Seccional Chiquinquirá, más allá de algunas recomendaciones de gestión para la mejora de la academia y otras. (Ver anexo 2)

Según los docentes, la planeación que desarrolla la Seccional depende o está sujeta a la centralización (visto esto como un problema), a nivel de la Facultad se manifiesta que se trabaja alrededor los procesos de acreditación, se evidencia elementos de improvisación, En general los docentes no manifestaron conocer un proyecto de planeación propia de la Sede que involucre a todos sus actores. (Ver anexo 3)

Los egresados perciben una mejora en general de la seccional pero se destacan opiniones como la falta de oferta académica, la poca relación con el medio, la centralización de la institución. (Ver anexo 5)

Los expertos internos manifiestan la necesidad de un proyecto al mediano y largo plazo que integre la comunidad y los esfuerzos e intenciones personales, el establecimiento de políticas, etapas, posturas y la capacitación de los administrativos para mejorar su gestión y dirección, llevando a la Seccional a cambios significativos. (Ver anexo 4)

El Doctor Javier Barrera agrega: “la universidad debe adaptar las teorías administrativas más desarrolladas en el mundo y que se adapten sin desdibujar la esencia y el sentido social del Alma Máter; en el caso de una universidad con varias sedes, el mejor ejemplo de planeación y administración es la Universidad Nacional que ofrece bajo la supervisión central en Bogotá una amplia independencia a sus seccionales en el país, lo que mejora considerablemente su gestión y posibilidades de crecimiento-desarrollo, al haberse incluido el concepto multicampo en la acreditación institucional conllevaría a una tendencia a adoptar el modelo de la Universidad Nacional, abriendo el camino hacia una gestión mejor de las sedes en las universidades de este tipo”. (Ver anexo 14)

❖ **Observaciones de soporte administrativo y financiero.**

“La institución (universitaria) no se limita a prestar un servicio; quiere que el Usuario final no sea un consumidor, sino un participante activo, que haga algo. Se Vale de un servicio para provocar un cambio en un ser humano”⁶⁶

Respecto al modelo de administración que han implementado las universidades “Con todo y las diferencias específicas entre la empresa – universidad y las restantes gestiones humanas, la administración universitaria conoce con los mismos nombres y parecidas interpretaciones, las leídas en los libros clásicos de administración empresarial; las etapas conjugadas que ésta prescribe, a saber: la planeación, la programación, la coordinación y la evaluación final, para cerrar el círculo de retorno al paso inicial de trazar planes y metas. Con lo cual la

⁶⁶ DRUCKER, Petter. Citado por: ANDRADE, Gabriel y CARRAU, Jaime. Simposio permanente sobre la universidad. Documento disponible en:
<http://www.monografias.com/trabajos13/admuniv/admuniv.shtml>

administración universitaria se constituye en último interprete de sus normas de comportamiento.”⁶⁷

Es decir que las universidades han adaptado el modelo y las teorías administrativas de la empresa, pero debido a las diferencias marcadas se generan problemáticas, como entrelazar lo académico con lo administrativo, Drucker dice: “Por ejemplo en ese sentido, una escuela difiere completamente de Procter & Gamble. Crea hábitos, visión, compromiso, conocimientos. En vez de ser mera proveedora de un servicio, procura convertirse en parte de quien lo recibe. En tanto no lo haya logrado, no habrá obtenido resultados; tan sólo habrá tenido buenas intenciones.”⁶⁸

En este contexto y los hallazgos recogidos, es evidente el modelo de centralización administrativa y financiera de la UPTC, lo que provoca que la Facultad Seccional Chiquinquirá se vea sometida a procesos y barreras que dificultan su desarrollo, como lo es la asignación presupuestal. “...las organizaciones se mueren porque, se frenan cuando empiezan con problemas de recursos, porque el ambiente es muy cambiante y ajustarse no es fácil...”⁶⁹.

En cuanto a las condiciones de planeación de la Facultad Seccional como sistema debe planearse de acuerdo a las condiciones internas y externas, se carece de un plan que recoja a sus actores (estudiantes, docentes, administrativos...) y el contexto propio, que conlleve a la consolidación de la Sede en el occidente, su crecimiento en infraestructura, programas y un desarrollo integral, que este dentro del marco de la planeación institucional sin llegar a desligarse; al contrario, ayudaría a esta visión del largo plazo pero desde una perspectiva más acorde a las realidades y necesidades propias de la Seccional y su área de influencia, afín con un concepto y una tendencia de universidad multicampo.

⁶⁷ BORRERO, Alfonso. Citado por: PEREDA, Lucibel. El plan estratégico en la administración universitaria. Sucre, 2012, p.20.

⁶⁸ DRUCKER, Op. Cit., p. 4.

⁶⁹ KAUFMAN. Time, Chance and Organizations, Natural Selections in a Perilous Environment. 1985. Chatham House .USA

6.4 TALLER DE EXPERTOS

Debido a los procesos de acreditación de la escuela de Administración de Empresas e institucional, visita de ICONTEC, auditorias y demás actividades como la planeación de seminarios, asignaciones académicas...etc. solo fue posible concretar uno de los tres talleres con los tomadores de decisiones de la Seccional.

En el taller 2: se elaboró una matriz DOFA del sistema, con los siguientes participantes, Decano de la Facultad Seccional Chiquinquirá, Director del programa de Administración de Empresas⁷⁰, Director de la escuela de Posgrados, Coordinador del Instituto Internacional de Idiomas y el docente-secretario del Consejo de Facultad, las estrategias más sobresalientes del análisis se muestran en el cuadro 10.

En el caso del taller 1: los autores optaron por profundizar en las entrevistas con los expertos internos y jefes de dependencias, además de tomarlos como asesores en algunos temas para reemplazar la lluvia de ideas planteada.

En el caso del taller 3: se reemplazó con la construcción de una matriz para captar los imaginarios de los actores y expertos internos, con el fin de alimentar la construcción de los escenarios. (Ver anexo 21)

⁷⁰ Debido a las ocupaciones que manifestó la Directora de Contaduría Pública, no fue posible contar con su participación en el taller de expertos como tampoco en la entrevista. Así mismo el directo de Cendes se encontraba fuera de la ciudad y no fue posible contar con el coordinador UPS.

Cuadro 10. Estrategias, matriz DOFA. (Ver anexo 23).

Factores internos	Fortalezas	Debilidades
Factores externos		
Oportunidades	<p style="text-align: center;">FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolidar la sede como la mejor en la región mediante su talento humano y las capacidades que posee. • Enfocar esfuerzos para gestionar la vinculación con las instituciones de educación media • Promocionar los servicios y actividades de bienestar universitario para aumentar la demanda • Con un esfuerzo conjunto fortalecer el instituto internacional de idiomas en el entorno. 	<p style="text-align: center;">DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abrir nuevos programas, a partir del posicionamiento que tiene sede en la región • Mejorar el nivel de inglés de los docentes y estudiantes, mediante la oferta interna y de extensión del instituto internacional de idiomas • Fortalecer la pedagogía y la investigación mediante la formación de docentes.
Amenazas	<p style="text-align: center;">FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mediante los grupos de investigación y las capacidades de los docentes generar productividad para la mejora salarial. • Transmitir el sentido de pertenencia y gestionar actividades de extensión que mejoren la margen de la universidad pública • Hacer visible la propuesta curricular de calidad para competir con las instituciones de educación superior del medio • Enfocar el compromiso de la comunidad hacia la reducción del consumo de licor en los alrededores de la sede. 	<p style="text-align: center;">DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la ventaja competitiva del campus universitario frente a las instituciones de educación superior • Fijar políticas o un proyecto cultural que mejore desarrolle y/o potencie la cultura de la región • Ayudar a la mejora de la educación media, mediante la articulación de la sede con esta • Visibilizar la productividad investigativa para gestionar una mayor apoyo de la sede central.

Fuente: taller expertos.

6.5 ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SISTEMA- HERRAMIENTA-MIC-MAC

6.5.1 Listado final de variables. Del listado inicial, los autores basados en toda la información recopilada, y de una minuciosa evaluación de esta para formar un criterio sólido de selección, determinaron una lista final de variables para ser ingresadas y analizadas en el software Mic-Mac:

1. formación en investigación (FORINV)
2. productividad (PROD)
3. condiciones laborales (CONLAB)
4. cualificación docente (CUADOC)
5. internacionalización del currículo (INTCUR)
6. autoevaluación y acreditación (AUTOCRE)
7. actividades extracurriculares (ACTEXT)
8. oferta de programas (OFEPRO)
9. vinculación en el medio (VINME)
10. vinculación y permanencia (VINPER)
11. participación en la región (PARE)
12. infraestructura (infra)
13. centralización administrativa y financiera (CENADFI)
14. condiciones de planeación (CONPLA)

6.5.2 Matriz de influencia dependencia de las variables. Los autores elaboraron esta matriz de doble entrada para determinar variable por variable el grado de dependencia e influencia de cada una en relación con las demás, el criterio para dicha calificación es fruto de la extensa revisión de la bibliografía internacional, nacional e institucional, los indicadores, las entrevistas, las asesorías y demás datos recopilados en este informe.

Cuadro 11. Matriz de doble entrada de variables.

	1: FORINV	2: PROD	3: CONLAB	4: CUADOC	5: INTCUR	6: AUTOCRE	7: ACTEXT	8: POSG	9: VINME	10: VINPER	11: PARE	12: INFRA	13: CENADFI	14: CONPLA
1: FORINV	0	3	0	0	2	3	0	1	3	0	0	3	0	0
2: PROD	2	0	3	3	1	3	0	1	2	0	0	0	0	1
3: CONLAB	1	2	0	2	3	3	1	1	3	2	2	0	0	3
4: CUADOC	2	2	3	0	2	3	0	0	2	0	0	0	0	1
5: INTCUR	3	2	1	2	0	3	3	2	1	1	1	3	1	2
6: AUTOCRE	2	2	1	1	3	0	1	1	3	3	3	3	0	3
7: ACTEXT	2	1	0	3	2	2	0	0	3	0	0	0	0	0
8: POSG	1	2	1	2	2	1	3	0	3	0	0	3	0	0
9: VINME	2	3	0	2	3	2	3	3	0	0	0	3	0	3
10: VINPER	0	0	3	1	1	3	2	0	0	0	0	3	3	0
11: PARE	0	0	2	0	3	3	1	0	0	3	0	2	0	2
12: INFRA	2	3	3	0	2	3	2	3	3	3	1	0	0	0
13: CENADFI	0	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	0	3
14: CONPLA	1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	0

© LPSOR-ERITA-MICMAC

Fuente: Propia. MIC-MAC.

Las influencias se puntúan de 0 a 3, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales:

- 0: Sin influencia
- 1: Débil
- 2: Media
- 3: Fuerte
- P: Potencial

✓ **Resultados y análisis del Mic-Mac.**

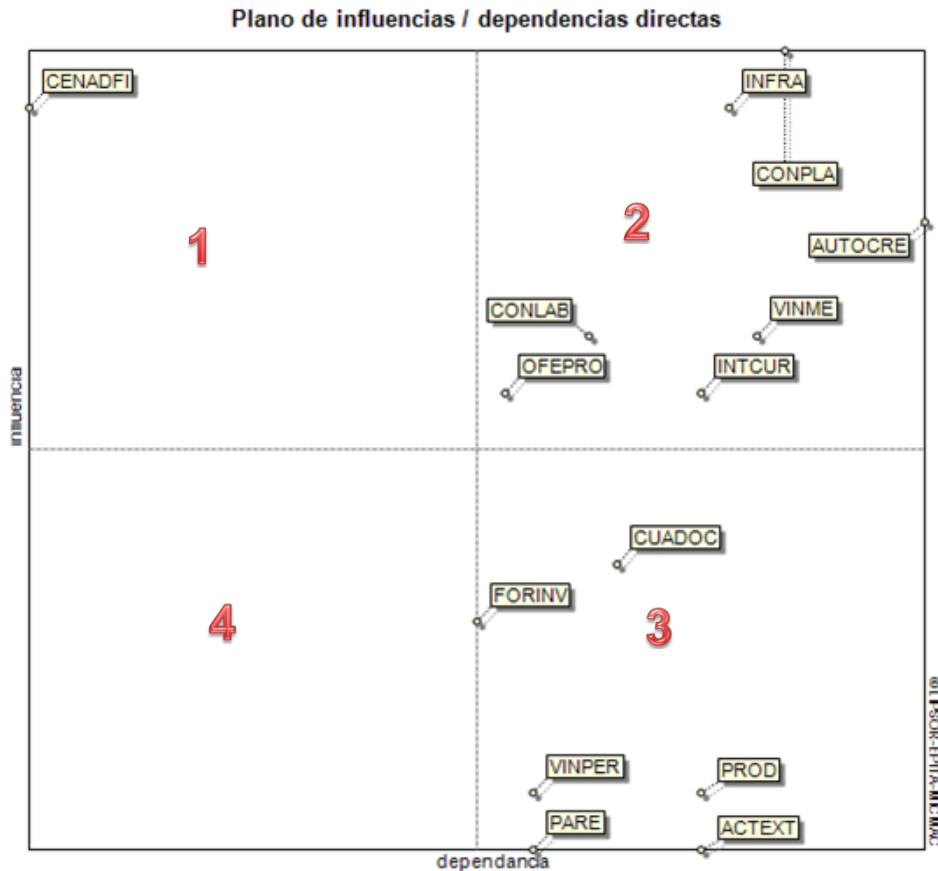
Cuadro 12. Tipo de relaciones- horizonte de tiempo.

		Tipo de relación de las variables	Comportamiento del sistema
		<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">Complejidad</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">-</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">+</div> <div style="margin-top: 10px;">↓</div> </div>	Plano de <i>relaciones directas</i>
Grafica de <i>relaciones directas</i>			
Grafica de relaciones <i>directas potenciales</i>	Mediano plazo		
Plano de relaciones <i>indirectas</i>			
Plano de relaciones <i>indirectas potenciales</i>	Largo plazo		
Grafica de relaciones <i>indirectas potenciales</i>			

Fuente: propia.

- Influencias-dependencias (corto plazo).
- Plano de Influencias directas: muestra el nivel de influencia de las variables sobre el sistema en el eje vertical y dependencia en el eje horizontal.

Graf.66: Plano de influencias-dependencias directas.



Fuente: MIC-MAC.

Variables de poder (cuadrante 1): están dadas por factores que en general tienen alta influencia sobre el sistema y que no se ven afectadas por las demás variables estudiadas. Estas variables son poco gobernables por los actores sociales, en este caso la centralización administrativa y financiera.

Variables de conflicto (cuadrante 2): es decir que tienen niveles de influencia y dependencia altos. Son denominadas como variables Estratégicas. En este caso la mayor proporción de las variables se encuentra dentro de este cuadrante, se destacan, infraestructura, condiciones de planeación de la Facultad, autoevaluación y acreditación, vinculación con el medio e internacionalización del currículo.

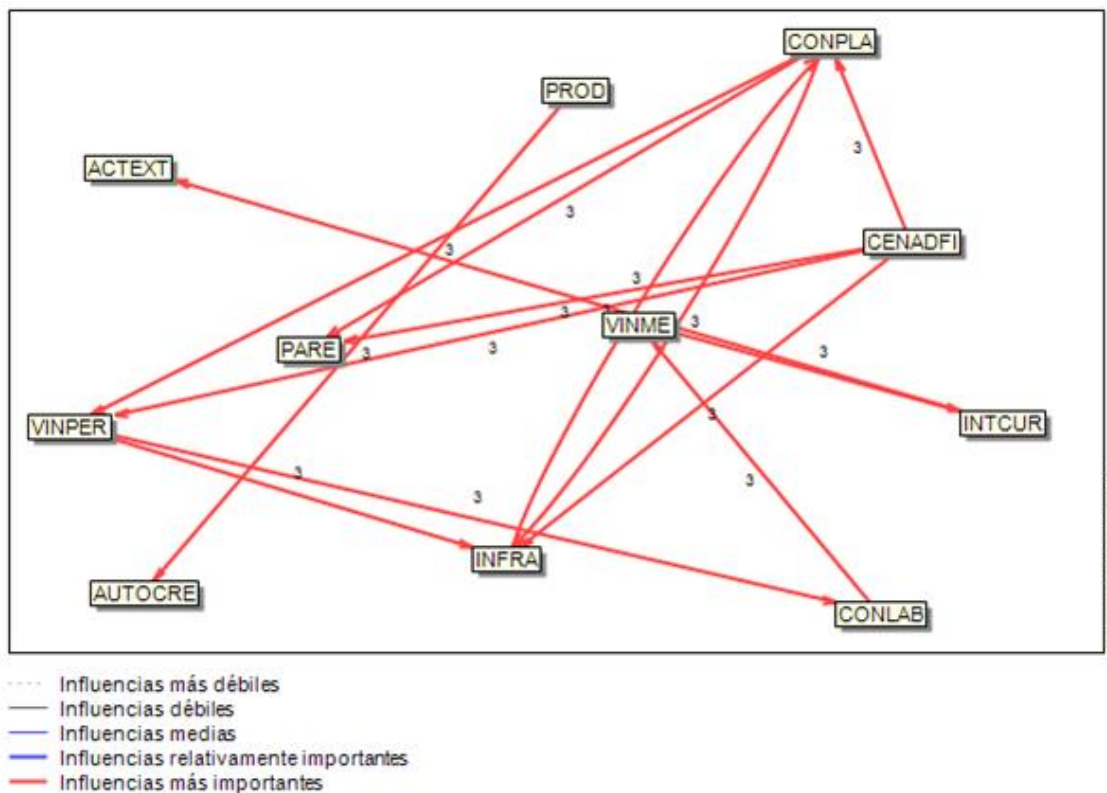
Variables de dependencia (cuadrante 3): en este caso son las variables con alto nivel de dependencia, y baja influencia sobre el sistema, son resultado o efecto de los factores que se encuentran en la zona de poder y conflicto. Productividad, actividades extracurriculares, vinculación y permanencia y participación en la región.

Variables de indiferencia (cuadrante 4): son variables que están poco articuladas con las restantes del sistema.

Lo anterior nos muestra que la UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá es un sistema inestable por que la mayor cantidad de variables que lo representa está en la zona de conflicto, es decir que tienen efecto doble vía, afectan y se ven afectadas por demás elementos, convirtiéndolo en un sistema dinámico.

➤ Gráfico de influencias directas. Muestra de manera mas clara las relaciones directas de entrada y salida de las variables, en el corto plazo.

Graf.67: Influencias directas.



Fuente: MIC-MAC.

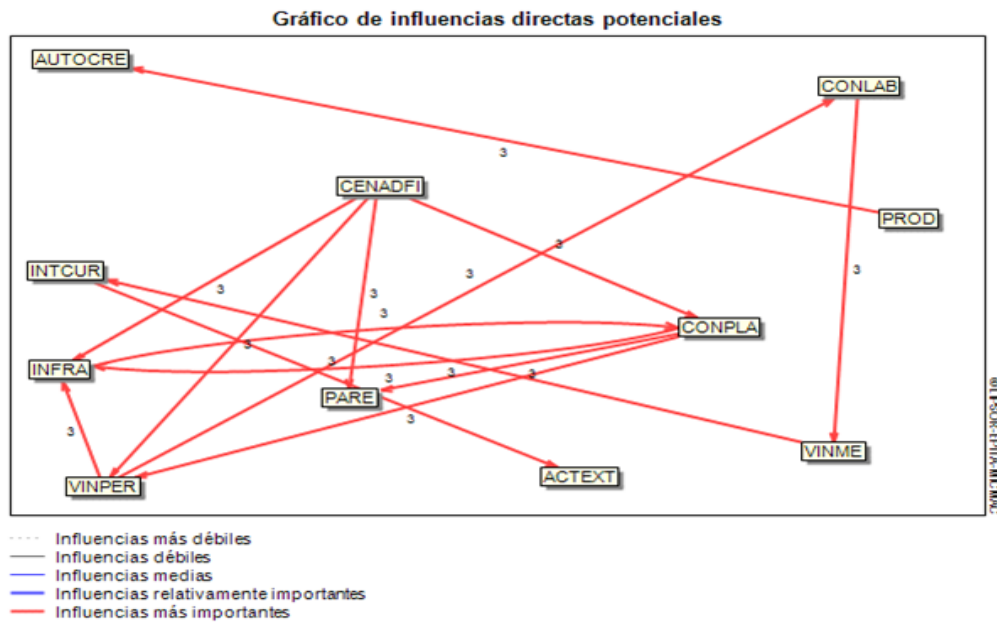
De la interpretación podemos resaltar que: la centralización administrativa y financiera es una variable muy influyente que amenaza el sistema a corto plazo, pues su desempeño lo afecta de manera considerable. La variable de infraestructura es muy dependiente por lo tanto el desarrollo del sistema determinara la evolución de esta. Las condiciones de planeación es una variable fundamental, ya que tiene relaciones de doble vía por lo tanto, es donde se concentra el progreso del sistema en el corto plazo, seguida por la vinculación y permanencia que también resalta por el este mismo tipo de relaciones.

❖ **Análisis del sistema en el corto plazo**

La variable, condiciones de planeación de la Facultad Seccional Chiquinquirá es la que más importancia estratégica tiene en el corto plazo, seguida por la vinculación y permanencia de la comunidad en el bienestar universitario, que determinaran fuertemente la evolución de la infraestructura, la centralización administrativa y financiera dependiendo de su comportamiento se convertirá en una facilitador o una barrera del proceso.

- Influencias-dependencias. (Mediano plazo)
- Gráfico de influencias directas potenciadas: el software mediante sus algoritmos potencia las relaciones directas para observar la evolución del sistema.

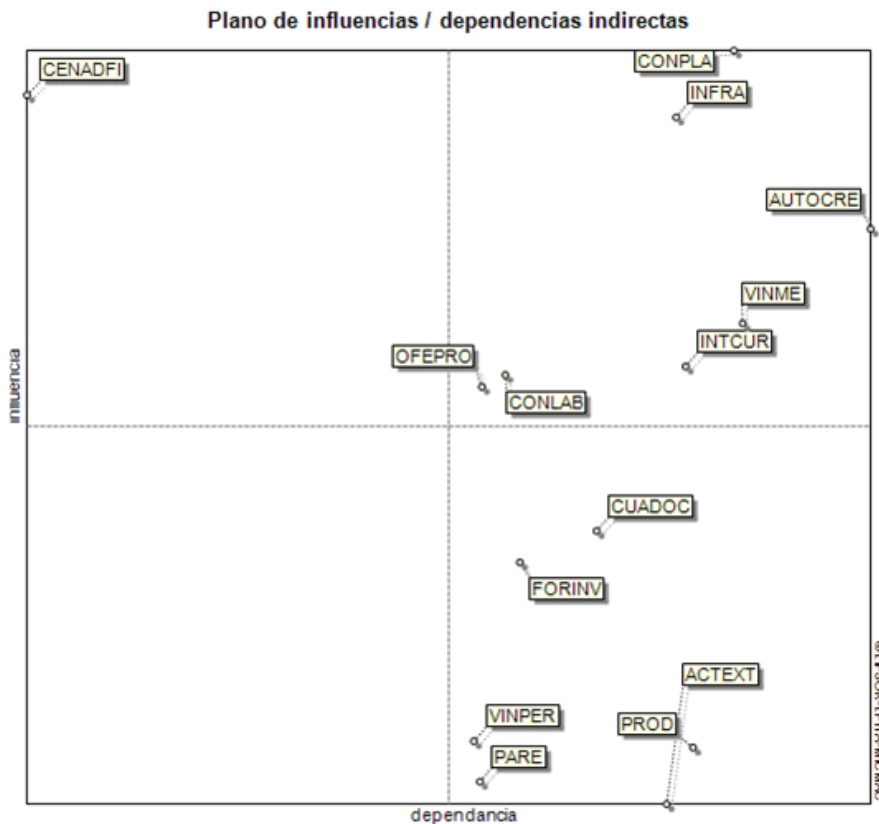
Graf. 68: Influencias directas potenciales.



Fuente: MIC-MAC.

En esta gráfica no se observan cambios en la interacción de las relaciones, el comportamiento del sistema no varía en el mediano plazo.

Graf. 69: Plano de influencias-dependencias indirectas.



Fuente: MIC-MAC.

Al igual que la gráfica anterior en el plano de relaciones indirectas no se observan modificaciones significativas en la distribución de las variables en los cuadrantes, el sistema sigue siendo dinámico.

❖ **Análisis del sistema en el mediano plazo.**

Como se ve en un mediano plazo el sistema se mantiene con la misma tendencia del corto plazo no hay un cambio en las variables.

- Influencias-dependencias. (Largo plazo).
- Plano de relaciones indirectas potenciales: elevada a la potencia, por interacciones sucesivas. A partir de esta matriz, una nueva clasificación de las variables realizada por el software pone en valor las variables potencialmente más importantes del sistema.

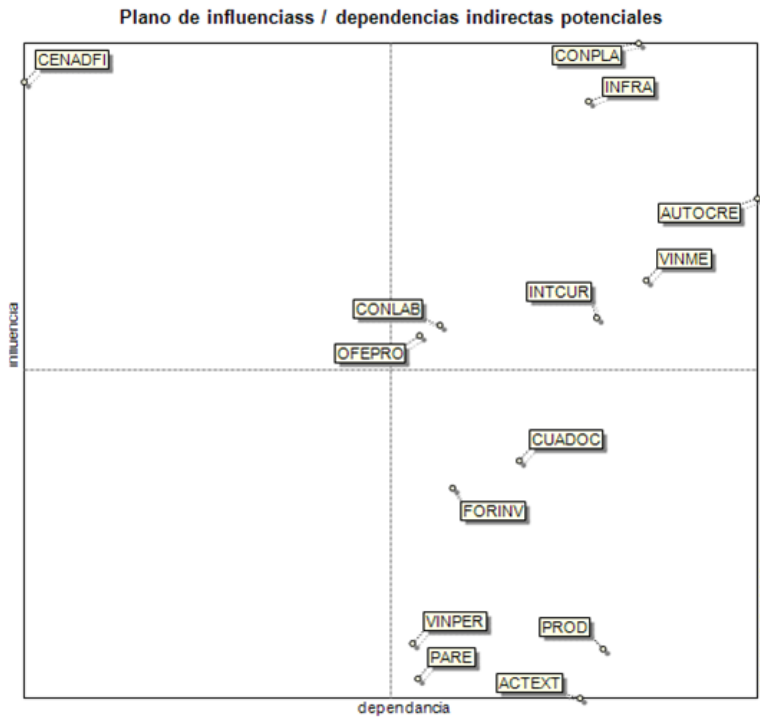
➤ Cuadro 13. Matriz relaciones indirectas potenciales.

	1 : FORINV	2 : PROD	3 : CONLAB	4 : CUADOC	5 : INTCUR	6 : AUTOCRE	7 : ACTEXT	8 : OFEPRO	9 : VINME	10 : VINPER	11 : PARE	12 : INFRA	13 : CENADFI	14 : CONPLA
1 : FORINV	795	1049	761	917	998	1272	1002	716	1128	714	734	1016	131	1087
2 : PROD	698	865	690	770	830	1092	871	627	924	590	594	873	112	940
3 : CONLAB	929	1216	872	1049	1176	1440	1119	878	1302	868	830	1110	153	1244
4 : CUADOC	817	1041	808	924	1053	1324	1054	773	1096	697	737	1070	145	1094
5 : INTCUR	943	1186	905	1034	1162	1472	1175	863	1257	830	862	1174	162	1246
6 : AUTOCRE	1014	1328	966	1133	1316	1568	1220	962	1424	971	959	1243	164	1372
7 : ACTEXT	653	847	624	746	812	1014	782	606	916	597	565	765	99	887
8 : OFEPRO	916	1154	910	987	1137	1446	1143	837	1243	855	863	1186	163	1228
9 : VINME	942	1249	897	1086	1238	1490	1190	902	1288	848	918	1204	148	1300
10 : VINPER	670	849	691	755	831	1101	886	601	895	597	676	932	119	937
11 : PARE	624	823	664	730	861	1065	816	616	868	619	610	835	102	903
12 : INFRA	1086	1401	1053	1222	1414	1725	1336	1041	1485	1016	978	1341	179	1474
13 : CENADFI	1080	1410	1058	1234	1421	1741	1351	1016	1499	1038	1054	1391	182	1498
14 : CONPLA	1112	1450	1077	1281	1465	1799	1373	1053	1570	1084	1070	1377	203	1503

© UPSOR-EITA-MICMAC

Fuente: MIC-MAC.

➤ Graf. 70: Plano de influencias – dependencias indirectas potenciales.

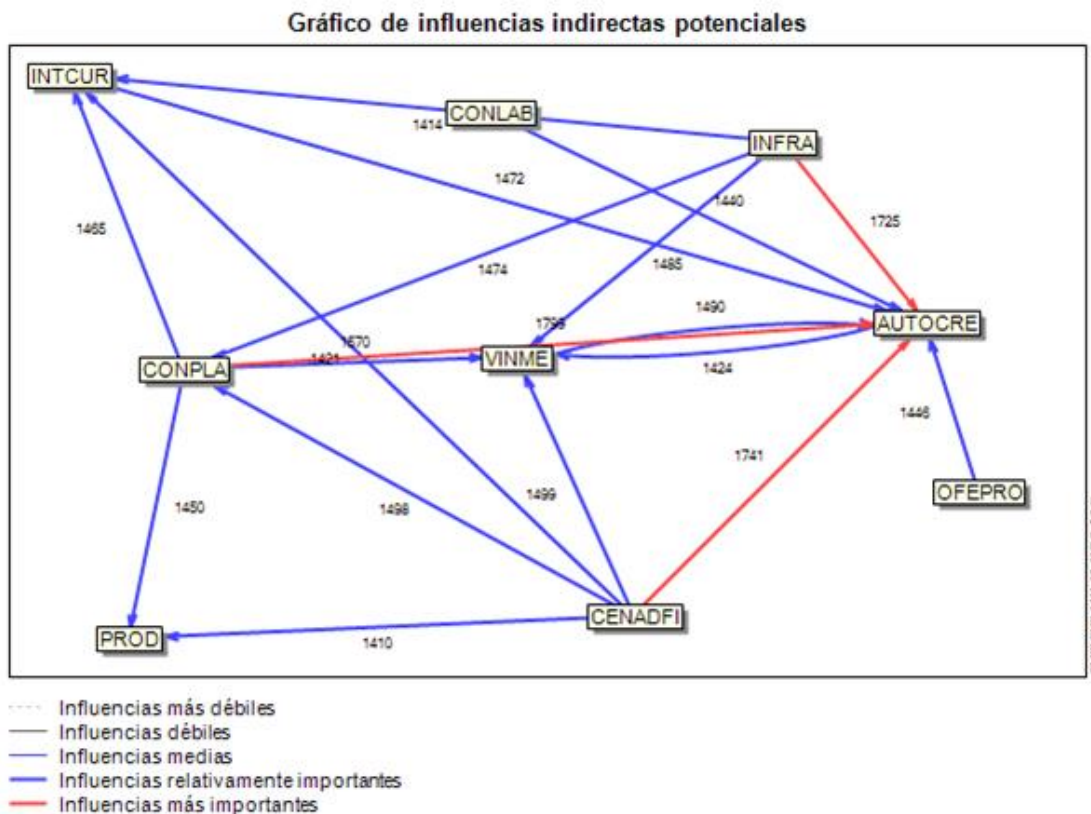


© UPSOR-EITA-MICMAC

Fuente: MIC-MAC.

En el escenario a largo plazo, el sistema no sufre grandes cambios en la ubicación de las variables en el plano, se observa que las variables: condiciones de planeación e infraestructura toman mayor relevancia en el plano estratégico, seguidas por la autoevaluación y acreditación, vinculación con el medio, la internacionalización del currículo y para completar el cuadrante condiciones laborales y oferta de programas.

Graf. 71: Influencias indirectas potenciales.



Fuente: MIC-MAC.

En el largo plazo se presentan cambios en el comportamiento del sistema: parecen variables de salida como la autoevaluación y acreditación, la internacionalización de currículo y la vinculación con el medio. Surgen variables de entrada como las condiciones laborales y la infraestructura (antes variable de salida). Desaparece la variable de vinculación y permanencia.

Se observa la autoevaluación y acreditación, la vinculación con el medio y la internacionalización del currículo como las variables hacia donde se concentran las relaciones del sistema (salida), las variables más influyentes son centralización administrativa, la infraestructura y las condiciones laborales (entrada). Las

6.6 CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS.

2.6.1 Valoración prospectiva de la UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá, escenario deseable creado en el año 2003: “con base en los anteriores planteamientos, un escenario deseable para la Sede de Occidente pensada, a mediano plazo (cinco años a diez años) implica concebirla estructurada con por lo menos seis escuelas, un centro de investigaciones (CENDES), una escuela de posgrados. Además, se contaría con un centro de idiomas (vinculado al proyecto de bilingüismo en el cual está comprometido el departamento) y un centro de convenciones, todo ello inscrito en la provincia de occidente y su área de influencia bajo la estrategia región educadora y multicultural, completada con una concepción de la Sede en tanto observatorio y región”....

Se muestra los seis programas de pregrado, el Cendes y posgrados interactuando con el medio, mediante los consultorios contables y empresariales con la cooperación de la cámara de comercio, el centro de investigación y certificación en gemología, la interacción con el hospital regional mediante la escuela de enfermería y la prestación de servicios de la escuela de medicina veterinaria y zootécnica. Al hacer el balance de los programas proyectados, ha desaparecido el programa de gemología, nunca fueron abiertos: enfermería, ingeniería de sistemas ni medicina veterinaria y zootécnica, lo que deja solamente a administración de empresas y contaduría pública, de lo que se visualizó; y la Licenciatura en educación física recreación y deporte que no estaba en el escenario está por extensión.

El estudio proyecta a la Facultad Seccional Chiquinquirá como la sede de occidente, de los servicios y lazos proyectados a la comunidad, no está vigente ninguno bien sea por que el programa se cerró, nunca se abrió o como en el caso de los laboratorios contables y administrativos no han puesto en funcionamiento. En el caso del centro de investigación y certificación en gemología se proyectaba como el medio para consolidar la sede como centro científico, hoy no se cuenta ni con el programa. Además se proyecta como un eje del desarrollo y participación cultural y como se ve en la opinión de los expertos y actores hoy ese rol esta desdibujado y se carece de un proyecto cultural regional de la sede.

Lo que se cumplió del escenario propuesto es que perdurara el Cendes, la escuela de posgrados y el centro de convenciones (que ya para la época estaban en operación o a punto de iniciarla), y que se creara el instituto internacional de idiomas.

6.6.2 Escenarios del Proceso de planeación prospectiva 2014-2024 UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá. Basados en los resultados que presento el análisis Mic-Mac, taller de expertos, los actores y sus imaginarios (ver anexo 21), los contextos y el breve diagnóstico que muestran los indicadores de las variables se construyen tres escenarios del sistema: primero un inercial, un escenario pesimista y un escenario ideal.

Se proyectan en cada escenario la variable de poder (centralización administrativa), las variables estratégicas presentadas anteriormente (condiciones de planeación, infraestructura, acreditación, vinculación con el medio, internacionalización curricular, condiciones laborales del docente y la oferta de programas) además se agrega la investigación y el bienestar universitario para completar el escenario con las dimensiones planteadas, aunque en esta últimas en el plano del Mic-Mac se muestran en el cuadrante de dependencia, o resultado de las otras zonas superiores.



Escenario inercial: el sistema sufre leves o nulos cambios en su evolución. Los indicadores de las variables permanecen estables, no evolucionan o concretan las oportunidades y fortalezas de la matriz Dofa, la Facultad permanece muy parecida, en el largo plazo, a como los actores la perciben en la actualidad.

La UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá mantiene la dependencia administrativa con la sede central, evitando que se obtenga grandes progresos, cambios o se elabore un plan propio, en la infraestructura no hay un crecimiento de esta, conservando las mismas condiciones.

Se logra y/o mantiene la acreditación de sus programas, la Facultad no consigue construir una articulación sólida con su medio de influencia, con pocos y o débiles lazos con los sectores sociales y productivos y sin un proyecto cultural que genere impacto en la región. En la internacionalización tiene leves mejoras en el nivel de inglés de la comunidad, con poca apropiación de tics y continua con movilidad estudiantil a países hispano hablantes, (México). Las condiciones laborales actuales de sus docentes no manifiesta ninguna mejora, la investigación evolucionan levemente en indicadores de participación y productividad para la Seccional.

Se sostiene una oferta de alrededor de cuatro programas de pregrado y tres de posgrado, uno a nivel de maestría.



Escenario pesimista: las condiciones del sistema empeoran. Se construye a partir del descenso en los indicadores de las variables mencionadas, las fortalezas y debilidades de la matriz Dofa y la demás información que proyecta las variables hacia un escenario en declive.

La centralización administrativa se convierte en un obstáculo para la UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá, evitando consolidar una visión o plan de largo plazo, no se logra la infraestructura requerida, se pierde los procesos de acreditación para sus programas, la vinculación, el reconocimiento, y el liderazgo académico-cultural, siendo superada por otras instituciones de educación superior en la región.

En la internacionalización mantiene el nivel de inglés de la comunidad, no hay adquisición, ni apropiación de tics, carece de movilidad internacional estudiantil y docente. Las condiciones laborales del docente tiene una evolución negativa, aumenta la planta docente con contratación hora cátedra, y ocasionales medio tiempo, disminuye la participación, productividad y número de grupos de investigación además de pérdida de categoría en Colciencias. Se conserva dos programas de pregrado y dos programas de posgrados de nivel especialización.

✓ Escenario ideal. Evolución significativa y positiva del sistema.

Elaboramos una breve descripción de la situación histórica de la Facultad, unas generalidades de situación actual de la Seccional y luego se construye el escenario meta, con el fin de realizar un comparativo, se usa e igual forma, como ejes las variables estratégicas, la variable de poder y la investigación y el bienestar universitario, para complementar el escenario y las descripciones del pasado y presente.

- *Situación histórica.* Contexto del sistema de acuerdo a las variables mencionadas, alrededor del año 2003 fecha en que se presenta la prospectiva anterior.

La UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá para ese periodo está bajo del centralismo administrativo y financiero de la sede Tunja. Se poseía tres edificios: central, gemología y un reciente auditorio, cancha de futbol y cancha tipo polideportivo. Se contaban con programas de pregrado con registro calificado, no se daban intercambios académicos, los planes de estudio contenía tres niveles de inglés, se tenía poca o nula implementación de sistemas de información y bases de datos.

En cuanto a la vinculación con en medio la Seccional contaba con mayores espacios de participación en el ámbito política de opinión y decisión, como también en lo cultural y desarrollo en la región. Se contaban con profesores de primer nombramiento que se trasladaron a otras sedes, se estaba empezando con el proceso de formación y categorización de grupos de investigación, los programas en ese periodo fue administración de empresas, contaduría y gemología, se ofrecieron especializaciones hasta el año 2001, evidenciándose falta de apoyo para apertura de nuevos programas.

- *Situación actual.* Donde estamos, breve descripción de la situación actual de acuerdo a las variables descritas antes, según los indicadores y percepción de actores.

La UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá, mantiene el sometimiento administrativo y financiero de la sede central, se cuenta con un nuevo edificio denominado multimedia, los programas ya no solo cuentan con registro calificado, si no que culminaron proceso de autoevaluación con fines de acreditación. La vinculación con el medio, la Facultad ha perdido espacios de cultura tanto internos como externos y de participación en la región.

Existen intercambios académicos de manera constantes a México, se creó el instituto internacional de idiomas que actualmente ofrece cinco niveles de inglés en la Facultad, sin embargo el nivel de inglés de acuerdo con las pruebas saber es bajo, se han desarrollado e implementado sistemas de información conforme a las actividades y requerimientos de cada dependencia, se ha hecho esfuerzo en la compra y capacitación de bases de datos.

En los últimos años solo se ha conseguido dos docentes de primer nombramiento, se cuenta con grupos de investigación consolidados y algunos categorizados por Colciencias, aunque con baja participación de estudiantes. Desapareció el programa de gemología y se abrió Licenciatura en educación física recreación y deporte por extensión.

- *Hipótesis del futuro ideal.* Proyección deseada de las variables del eje estratégico, de la variable de poder y la investigación, el bienestar universitario como complemento para abordar todas las dimensiones en sus aspectos más relevantes; de acuerdo a la matriz de imaginarios de los actores y demás fuentes de información.

La UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá, logra consolidar el proyecto y la visión a largo plazo, la Universidad, apropia el concepto multicampo, se reduce la centralización administrativa. Se consolida un proyecto de campus, con espacios suficientes para el desarrollo de una vida universitaria (investigación, docencia, bienestar universitario...), los programas de la Facultad tienen reconocimiento de alta calidad, y en proceso de autoevaluación los programas que llevan poco tiempo en funcionamiento, estos procesos de acreditación conllevan a una mejora continua y significativa en cada dimensión de la sede.

La Seccional se convierte en un centro de progreso en el occidente y en su área de influencia, liderando los procesos académicos, culturales y de desarrollo, ofreciendo variedad de servicios a la sociedad, con una fuerte presencia en los diferentes espacios regionales. Los estudiantes y docentes adquiere un nivel competitivo en el dominio del segundo idioma, se construye una sede multimedia con apropiación de las tics, la comunidad universitaria accede a los distintos

convenios que existen para intercambio internacional, la planta docente aumenta significativamente, con vinculación de primer nombramiento, reducción de catedráticos y medio tiempo, vinculados a un proyecto de bienestar universitario, así mismo participación importante en investigación tanto docentes como estudiantes, aumentando los índices de productividad, número de grupos y su categorización.

Se cuenta con una oferta de seis programas en pregrado y seis programas de posgrados: un doctorado, dos maestrías y 3 especializaciones.

6.7 ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR EL ESCENARIO IDEAL.

Con el fin de priorizar los recursos escasos y las acciones de los tomadores de decisión, el método Mic-Mac se concentra en el grupo de variables estratégicas. A continuación, se plantea las acciones para cada variable estratégica, que se deben alcanzar con el fin de llegar al escenario ideal, se toma como referencia las estrategias de la matriz DOFA, las matrices de actores y expertos, planes de mejoramiento de los programas y demás hallazgos e información recopilada.

Cada variable estratégica es un objetivo para alcanzar el escenario ideal, los autores asignan una ponderación con el fin de priorizar dichos objetivos, con base a todas las fuentes de información, como se hizo en la matriz de doble entrada.

Cada objetivo, cuenta con las estrategias ponderadas de igual forma, las acciones de cada una de ellas, los actores encargados y la ejecución en la línea de tiempo.

Cuadro 14. Ponderación variables estratégicas.

Objetivo	Ponderación
Condiciones de planeación.	0.16
Infraestructura.	0.14
Autoevaluación y acreditación.	0.16
Vinculación con el medio.	0.13
Internacionalización del currículo.	0.13
Condiciones laborales.	0.14
Oferta de programas.	0.14
	1

Fuente: Propia.

6.7.1 O1: Fortalecer las condiciones de planeación.

Estrategias	Ponderación	Acciones	Actores/ Recursos	Plazo
Institucionalizar un plan estratégico para la Facultad, en base a este estudio, procesos de acreditación, etc.	0,25	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar políticas propias de la Facultad en las dimensiones: investigación, currículum, docencia, extensión, bienestar universitario. Proponer que en cada facultad haya un encargado de la parte académica y otro en la parte administrativa. 	Decanatura, Consejo de facultad, comités de currículum, estamentos/ Instalaciones, Rhum, Rtec, Rfin.	Corto
Gestionar mediante la prospectiva y el plan estratégico la descentralización administrativa y la apropiación del concepto multicampo en la Facultad.	0,25	<ul style="list-style-type: none"> Lograr un incremento en el presupuesto para la Facultad. Hacer una propuesta de inclusión del concepto multicampo en la Universidad. Solicitar independencia para lograr agilizar los trámites administrativos centralizados. 	Decanatura, Consejo de facultad, estamentos/ Instalaciones, Rhum, Rtec, Rfin.	Mediano/ largo
Incluir y comprometer a todos los estamentos y actores en la construcción y ejecución del plan.	0,25	<ul style="list-style-type: none"> Realizar reuniones con los diferentes estamentos para socializar la construcción democrática del plan. Asignar responsables, que incluya no solo a los representantes sino a toda la comunidad interna y externa. Difusión de los resultados y avances del plan. 	Decanatura, Consejo de facultad, Instalaciones, Rhum, Rtec, Rfin.	Corto
Diseñar herramientas de seguimiento y evaluación.	0,25	<ul style="list-style-type: none"> Fijar etapas en el proceso de corto, mediano y largo plazo. Construcción de indicadores. Retroalimentar y replantear constantemente el procesos mediante los avances y opiniones de los actores. 	Decanatura, Consejo de facultad, comités de currículum, estamentos/ Instalaciones, Rhum, Rtec, Rfin.	Corto
	1.00			

Fuente: Propia.

6.7.2 O2: Mantener los procesos de autoevaluación para lograr la acreditación y/o reacreditación.

Estrategias	Ponderación	Acciones	Actores/ Recursos	Plazo
Conservar la acreditación de alta calidad de los programas o el proceso de autoevaluación que conlleve a la mejora continua del sistema.	0,50	<ul style="list-style-type: none"> Mantener los procesos de autoevaluación de los programas. Ejecutar los planes de mejoramiento. Desarrollar estrategias para incluir a los estamentos masivamente en los procesos. Difundir y socializar los resultados y avances del proceso. 	Consejo de Facultad, Comités de currículo, grupos de trabajo, oficina acreditación/ Rhum, Rtec, Rfin.	Mediano/largo
Convertir los planes de mejoramiento de los procesos de autoevaluación como referente para el plan estratégico de la Facultad.	0,50	<ul style="list-style-type: none"> Integrar los planes de mejoramiento de cada uno de los programas, para consolidar un plan estratégico para la Facultad. Intercambiar experiencias y resultados entre los programas para fortalecerse mutuamente. 	Consejo de Facultad, Comités de currículo, grupos de trabajo, oficina acreditación/ Rhum, Rtec, Rfin.	Corto
	1,00			

Fuente: Propia.

6.7.3 O3: Desarrollar la infraestructura de la Facultad Seccional Chiquinquirá.

Estrategias	Ponderación	Acciones	Actores/ Recursos	Plazo
Proyectar el concepto de campus universitario en la Facultad.	1,00	<ul style="list-style-type: none"> Diseño y distribución de espacios para desarrollar actividades propias de la vida universitaria (investigación, docencia, extensión, tiempo libre). Adquisición de terrenos aledaños a la Facultad. Construcción del edificio administrativo (prioritario) 	UPS, Decanatura, Consejo de Facultad, dependencias académico-administrativas. Rhum, Rtec, Rfin	Mediano

Fuente: Propia.

6.7.4 O4: Aumentar la oferta de programas.

Estrategias	Ponderación	Acciones	Actores/ Recursos	Plazo
Utilizar y ampliar la infraestructura de la Facultad.	1,00	<ul style="list-style-type: none"> • Abrir programas de pregrado para la infraestructura subutilizada en el horario diurno. (prioritario) • Aumentar los programas de posgrado aprovechando la demanda de especializaciones. (prioritario) • Ofrecer el nivel de doctorado. • De la mano con la ampliación de la infraestructura proyectar la apertura de nuevos programas. 	Decanatura, Consejo de Facultad, Posgrados/ Rhum, Rtec, Rfin.	Corto/Mediano/largo
	1,00			

Fuente: Propia.

6.7.5 O5: Mejorar las condiciones laborales de los docentes.

Estrategias	Ponderación	Acciones	Actores/ Recursos	Plazo
Promover la estabilidad laboral del docente.	0,23	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar convocatorias que permitan aumentar los docentes de primer nombramiento. • Disminuir los docentes catedráticos por docentes ocasionales de tiempo completo y de primer nombramiento. • Realizar y/o gestionar contratos por el año y no por semestres. • Respetar el BIE y gestionar que los procesos como la convocatoria de primer nombramiento no afecten los derechos de este. 	Consejo de Facultad Comités de currículo/ Rhum, Rtec, Rfin.	Corto/mediano
Brindar espacios adecuados para la labor docente.	0,18	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar condiciones adecuadas de espacio, iluminación, térmica y demás en los cubículos. 	Decanatura, Consejo de Facultad / Rhum, Rtec, Rfin.	Mediano/largo

		<ul style="list-style-type: none"> En la planeación del campus asignar espacios adecuados con elementos como tableros, escritorios, computadores, que permitan, la preparación de clases y las tutorías. 		
Promover la cualificación docente	0,19	<ul style="list-style-type: none"> Motivar la formación del docente en las áreas que el comité de currículo priorice para fortalecer debilidades y necesidades. Brindar las garantías para que el docente realice procesos de cualificación. Ofrecer continuamente capacitaciones acompañadas de estrategias para una participación masiva. Promover y capacitar al docente no solo en los campos disciplinares, si no en aspectos pedagógicos para desarrollar su labor principal. 	Consejo de Facultad Comités de currículo, CENDES, / Rhum, Rtec, Rfin.	Corto/Mediano
Vincular a los docentes al bienestar universitario	0,17	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un estudio que permita identificar estrategias para un programa de gestión del talento humano para la Facultad. Crear y promover la participación del cuerpo docente en actividades culturales y deportivas de manera regular. 	UPS, Consejo de Facultad Comités de currículo/ Rhum, Rtec, Rfin.	Corto
Asignación de actividades académico administrativas	0,23	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la vinculación de docentes con dedicación exclusiva a las labores de investigación y extensión. Evaluar la carga y/o asignación que actualmente tienen los docentes, para generar una mejor distribución que permita adelantar eficientemente actividades de investigación y extensión. 	Consejo de Facultad, Comités de currículo, directores de escuela/ Rhum, Rtec, Rfin.	Corto/Mediano
	1,00			

Fuente: Propia.

6.7.6 O6: Afianzar la vinculación de la Facultad Seccional Chiquinquirá en su entorno.

Estrategias	Ponderación	Acciones	Actores/ Recursos	Plazo
Realizar convenios con instituciones de educación media.	0,26	<ul style="list-style-type: none"> • Convocar y desarrollar estrategias para articularse con las instituciones de educación media. • Fortalecer una vinculación mutua en la participación de eventos que se desarrollen en las instituciones. • Acompañar y asesorar los procesos académicos, culturales y de extensión en las instituciones de educación media. • Desarrollar estrategias que conduzcan a la vinculación de los estamentos para apoyar el proceso. 	CENDES, Consejo de Facultad, Comités de currículo. / Rhum, Rtec, Rfin.	Corto/mediano
Fortalecer la vinculación con el sector productivo y el estado.	0,24	<ul style="list-style-type: none"> • Invitar a los empresarios, representantes y autoridades públicas en los eventos que desarrolla la Facultad Chiquinquirá. • Crear, participar y/o asesorar espacios, como proyectos productivos y de desarrollo local y regional. • Recuperar espacios de opinión y decisión en las administraciones municipales y entes gubernamentales. • Desarrollar estrategias que conduzcan a la vinculación de los estamentos para apoyar el proceso. 	CENDES, Consejo de Facultad, Comités de currículo. / Rhum, Rtec, Rfin.	Corto/mediano
Adelantar proyectos de impacto social en la región.	0,24	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar necesidades en las poblaciones vulnerables. • Crear proyectos para atender estas necesidades. • Gestionar la creación de los proyectos o recursos necesarios con los entes gubernamentales o no gubernamentales • Desarrollar estrategias que conduzcan a la vinculación 	CENDES, Consejo de Facultad, Comités de currículo. / Rhum, Rtec, Rfin.	mediano

		de los estamentos para apoyar el proceso.		
Ofrecer servicios a la comunidad.	0,26	<ul style="list-style-type: none"> • Crear consultorios administrativos y contables. • Fortalecer los servicios de extensión del instituto internacional de idiomas. • Aumentar el servicio de capacitaciones que realiza la Facultad en asociación con entes gubernamentales para los diferentes sectores de la comunidad. • Desarrollar estrategias que conduzcan a la vinculación de los estamentos para apoyar el proceso. 	CENDES, Consejo de Facultad, Comités de currículo. / Rhum, Rtec, Rfin.	Mediano
	1,00			

Fuente: Propia.

6.7.7 O7: Consolidar los procesos de internacionalización curricular.

Estrategias	Ponderación	Acciones	Actores/ Recursos	Plazo
Apropiación y consolidación en la comunidad universitaria de lo establecido en los PAE.	0,22	<ul style="list-style-type: none"> • Crear espacios de discusión continua en donde participe los estamentos, egresados, sector productivo. • Establecer socializaciones regulares a la comunidad para dar a conocer el PAE, modificaciones y avance en su implementación y/o apropiación. • Agilizar la implementación de la metodología de núcleos problémicos y demás aspectos planteados en los PAE. • Desarrollar estrategias que conduzcan a la vinculación de los estamentos para apoyar el proceso. 	Comités de currículo, director (a) de escuela estamentos/ Rhum, Rtec, Rfin.	Mediano/largo
Adquisición del dominio de un segundo idioma por	0,22	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar los ocho niveles gratuitos de idioma extranjero que ofrece la universidad. 	Comités de currículo, Director (a) escuela,	Largo

parte de estudiantes y docentes.		<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias para que el estudiante participe activamente en los ocho niveles. • Establecer un porcentaje mínimo en cada catedra del plan de estudios para ser dictada en idioma extranjero. • Adelantar estrategias para promover y ayudar en la capacitación del cuerpo docente en idioma extranjero. • Mantener constante comunicación entre los comités curriculares y el instituto internacional de idiomas en busca de la mejora continua y la construcción de estrategias. 	Instituto internacional de idiomas, estamentos/ Rhum, Rtec, Rfin.	
Adecuar un ambiente multimedia en la Facultad y apropiar en la comunidad el uso de Tics.	0,19	<ul style="list-style-type: none"> • Reestructurar y actualizar la red alámbrica e inalámbrica de conexión a internet. • Dotar las aulas de elementos multimedia mínimos como video beam, telón de proyección, tvs, conexión a internet. • Rediseñar las aulas de sistemas con las especificaciones requeridas. • Adquirir y mantener actualizados los equipos y softwares necesarios. • Promover un mayor uso de los cursos virtuales y bases de datos en la comunidad. (prioritario) • Capacitar de manera continua a la comunidad en la apropiación de las tics mediante cursos, talleres, diplomados... etc.(prioritario) • Promover la creación de un instituto de tics en la universidad. 	Decanatura, Consejo de Facultad Comités de currículo, directores de escuela, estamentos/ Rhum, Rtec, Rfin.	Mediano/largo
Aumentar los intercambios	0,19	<ul style="list-style-type: none"> • Acceder a los diferentes convenios, con los que 	URI, Consejo de Facultad	Mediano/largo

internacionales de estudiantiles y docentes		<p>cuenta la universidad, preferiblemente de doble vía.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover los intercambios estudiantiles a países de idiomas diferentes al español. • Motivar los intercambios de docentes. 	Comités de currículo, directores de escuela, estamentos/ Rhum, Rtec, Rfin.	
Consolidar la organización y participación en eventos de carácter internacional.	0,18	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la participación en eventos de carácter internacional de la comunidad (estudiantes, asistentes y ponentes). • Consolidar los seminarios internacionales de la Facultad en busca de un mayor reconocimiento en la región, el país y en los campos disciplinares. 	Consejo de Facultad Comités de currículo, estamentos/ Rhum, Rtec, Rfin.	Corto
	1,00			

Fuente: Propia.

Además de estos objetivos planteados, se presentan otros de las dimensiones que no tuvieron representación de variables en el plano estratégico, solo como complemento, para abordar las seis dimensiones del estudio, pero se hace énfasis en que los esfuerzos y recursos se deben enfocar en las siete variables estratégicas (formuladas como objetivos) con el respectivo plan que se acaba de formular. De esta manera se enfocan los recursos escasos y se le dice al tomador de decisiones en donde fijar su atención.

Otros objetivos en investigación y bienestar universitario, para incluir la totalidad de las dimensiones. Aunque estas deben ser vistas más como resultado del plan estratégico que se desarrolló anteriormente, ya que el Mic-Mac muestra sus variables como dependientes. Pueden servir de referencia para el Cendes y la UPS, tomados en cuenta para fijar las acciones de estas dependencias, mientras la totalidad del sistema se debe concentrar en las variables estratégicas.

6.7.8 Otros objetivos.

Fortalecer la formación en investigación en la Facultad Seccional Chiquinquirá.

Estrategias	Ponderación	Acciones	Actores/ Recursos	Plazo
Vinculación de la comunidad	0,50	<ul style="list-style-type: none"> Promover y facilitar la vinculación y cualificación del docente en investigación. Desarrollar políticas para que los docentes y los grupos de investigación elaboren estrategias para vincular al estudiante. Difundir regularmente los beneficios en la comunidad, y los resultados de investigación. 	CENDES, Comités de currículo/ Rhum, Rtec, Rfin.	Corto/mediano
Mayor inclusión de la investigación en el currículo	0,50	<ul style="list-style-type: none"> Agilizar la implementación de los núcleos problémicos. Aumentar el número de materias dedicada a la formación en investigación, creando una línea como en el caso de áreas como la economía y las matemáticas. Verificar el cumplimiento de las estrategias, atención de las líneas y demás planteamientos formulados en los PAE para el desarrollo de la investigación. 	Comités de currículo, / Rhum, Rtec, Rfin.	Mediano
	1,00			

Fuente: Propia.

Recuperar los espacios culturales y deportivos a nivel interno y externo.

Estrategias	Ponderación	Acciones	Actores/ Recursos	Plazo
Elaborar un proyecto cultural y deportivo de la Facultad como líder regional	1.00	<ul style="list-style-type: none"> Proyectar las necesidades de espacios físicos en un concepto de campus universitario que permitan realizar las distintas actividades. Identificar y proyectar la solución de requerimientos de compra y mantenimiento de implementos culturales, deportivos y demás que sean necesarios. (proyecto de compra). Promover el proyecto de vida de los estudiantes y docentes. Recuperar los espacios de representación cultural y deportiva internos (ej. Jueves culturales). recuperar los espacios de representación de la Facultad en el ámbito regional, gestionar invitaciones recursos y demás que se sea necesario. Adelantar esfuerzos para la estabilidad laboral del instructor que permite el desarrollo del proyecto (ej. Contratos tiempo. Completo por un año). 	Consejo de Facultad, UPS/ Rhum, Rtec, Rfin.	Corto/Mediano
	1,00			

Fuente: Propia.

6.8 CONTINGENCIAS.

Existen factores como la dependencia administrativa y financiera que podrían dificultar el cumplimiento de estrategias y objetivos, a continuación se muestran algunas de las contingencias que se presentarían acompañadas de recomendaciones.

6.8.1 Condiciones de planeación.



Continúa la centralización administrativa y financiera. lo que impide o dificulta la ejecución del plan estratégico de la Facultad. En caso de no lograr los recursos de la sede central y/o la independencia necesaria para desarrolla un plan de tal magnitud se recomienda que por lo menos se exija que se tenga en cuenta las necesidades de la Seccional al momento de asignar recurso u obras, por ejemplo

que si en la sede central concede la construcción de un edificio se tenga en cuenta la ubicación que la Seccional recomienda, o que los recursos de bienestar universitario se prioricen en las verdaderas necesidades y no se planeen o envíen eventos o implementos, no acordes a los requerimientos.

6.8.2 Autoevaluación y acreditación.

✓ *No se logran la acreditación o re acreditación.* En esta circunstancia se aconsejar no desechar los planes de mejoramiento, atender las recomendaciones de los pares y continuar con el proceso para lograr la certificación.

6.8.3 Infraestructura.

✓ *Si no se consigue la ampliación de la infraestructura.* Se recomienda que con lo existente y dentro de lo posible aplicar el concepto de campus universitario con obras de bajo costo, como apertura de otra entrada, construcción de espacios para descanso y recreación, evaluación constante de la distribución y asignación de las aulas y dependencias.

✓ *Subutilización.* Si no se consolida la apertura programas que utilicen la infraestructura en el día una opción debería ser, por ejemplo los colegios hagan uso de esta u otro tipo de institución para que se preste un servicio de extensión, como se hace con los laboratorios de gemología usados por estudiantes del técnico industrial; que evite el deterioro y abandono, y genera un beneficio y articulación de la Facultad con su medio. Además mirar alternativas, acompañadas de estrategias, para mantener en el campus a los estudiantes que no tienen vinculación laboral y que podrían acceder por ejemplo a cursos seminarios, e incluso grupos diurnos de las materias sin prejuicio del carácter nocturno que caracteriza a los programas.

6.8.4 Oferta de programas.

✓ *No se logra la apertura de nuevos programas.* En este caso una opción a contemplar es la modificación de los programas actuales para evitar saturar el mercado y dar una rotación a la oferta, por ejemplo cambiar Administración de Empresas, por administración de negocios internacionales.

6.8.5 Condiciones laborales.

✓ *Inestabilidad laboral.* En caso de que no se aumenten los profesores de primer nombramiento, y los ocasionales de tiempo completo, en pro de la disminución de catedráticos, se deben enfocar los esfuerzos en garantizar contratos por año, los derechos que da el BIE, y la evaluación del docente, con una cultura de recompensa con continuidad de los docentes que tanto aportan a la Facultad, en especial, los ocasionales que soportan la mayor parte de la carga de los procesos adelantados, para así disminuir la incertidumbre laboral.

✓ *Espacios no adecuados.* En el escenario donde no se consolida el concepto de campus universitario, la infraestructura actual, obliga a que los docentes permanezcan en el espacio actual (cubículos) se hace prioritario evaluar la mejora de este sitio, así como la distribución espacial, la conectividad a internet, condiciones de temperatura etc., para optimar en aspectos mínimos el lugar.

6.8.6 Vinculación con el medio

✓ *No hay laboratorios contables y administrativos.* Si no se consolida la apertura de estos servicios se podría incluir en la metodología de núcleos problémicos y los contenidos temáticos de las materias elementos prácticas para que el estudiante desarrolle investigación y de solución a realidades del sector productivo de la región, bajo la asesoría del docente, además atender la petición que las asignaturas sean más prácticas.

6.8.7 Internacionalización del currículo

✓ *Bajo nivel en el dominio de un segundo idioma.* En este escenario se conserva el nivel actual de inglés, se recomienda reforzar como mínimo los convenios en países hispanohablantes.

✓ *No hay dotación elementos tecnológicos.* En la situación en la que no se logre dotar al aula de elementos mínimos multimedia, entonces se deben enfocar las estrategias para una apropiación mayor de los recursos existentes como el aula virtual y bases de datos, para responder a la tendencia de educación 24/7, apoyadas de capacitaciones y conferencias en la temática.

6.8.8 Investigación

✓ *Poca participación en investigación.* En caso de que no se logre una mayor vinculación de la comunidad en especial de los estudiantes a los grupos y procesos investigativos, se recomienda que los comités prioricen las líneas de investigación, para que se atiendan los temas que se consideren más acordes al enfoque de los programas y áreas de conocimiento del cuerpo docente, sin afectar de la libertad.

6.8.9 Bienestar universitario

✓ *No se consolida el proyecto cultural y deportivo para la Facultad Seccional Chiquinquirá.* En caso de que no se logre el proyecto se recomienda que la UPS atienda las necesidades de implementos así como su mantenimiento gestionando más recursos para este tipo de necesidades, recuperar por los menos los espacios de cultura y deportivos internamente.

7. CONCLUSIONES

La presente investigación observo la Facultad Seccional Chiquinquirá de la UPTC con el fin de identificar sus características como sistema y proyectarla en el largo plazo, fijando unas estrategias generales para el cumplimiento de un futuro ideal; el proceso se basó principalmente en el método para prospectiva de Michel Godet y como instrumento principal la herramienta MIC-MAC para la construcción de los resultados finales.

El estudio presenta el comportamiento del sistema, una recopilación de opiniones y sentires de sus estamentos como de algunos de sus personajes más representativos en su pasado, presente y futuro, lo que permite que este proyecto sea una fuente importante de información para la toma de decisiones, así como una imagen de lo que es ahora la Facultad para ser tomando como referencia de su evolución en un futuro.

La labor de reunir las percepciones desde diferentes ángulos de la comunidad académica permite una comprensión completa de gran validez para plasmar desde su interior lo que es y debería ser nuestra Sede. Apoyados en el estudio, los autores identificaron una lista de variables que caracterizan a la Facultad, de las cuales se destacaron: en investigación, formación en investigación y productividad, en docencia, condiciones laborales y cualificación docente, en currículo, internacionalización del currículo y autoevaluación con fines de acreditación, en extensión, actividades extracurriculares, oferta de programas y vinculación en el medio, en bienestar universitario, vinculación y permanencia y participación en la región, en soporte administrativo y financiero, infraestructura, centralización administrativa y condiciones de planeación.

De estas variables se destaca la importancia que tiene la centralización como facilitador u obstáculo del futuro de la Facultad, de su evolución de penderá en gran medida el desarrollo de esta, ya que su condición de variable poder influye en la dinámica y es poco sensible a los cambios que se puedan ejercer.

Para la toma de decisiones se identificaron variables estratégicas, buscando consolidar lo que en el pasado se denominó “la sede de occidente”, para lograrlo se debe ejercer acciones; mejorar la variable condiciones de planeación de la Seccional, fortaleciendo la oferta de programas, las condiciones laborales del docente y la fijación de un proyecto de campus universitario que conlleven a programas acreditados en alta calidad o en proceso, un currículo internacionalizado y una vinculación fuerte en el medio de influencia.

En el corto plazo se hace necesario afianzar la vinculación y permanencia de la comunidad en las actividades culturales y deportivas de bienestar universitario, para reforzar y proyectar las necesidades de infraestructura, el proyecto cultural de la región y replantear las condiciones de planeación en la Facultad, fortaleciendo un proyecto de vida en el estudiante y mejorando las condiciones laborales del docentes y demás comunidad universitaria.

El escenario ideal es el resultado de todos los ejercicios y métodos de recopilación de información, los autores procuraron plasmar los resultados e imaginaros de todos los participantes, presentando lo que debería ser la Sede en diez años, cuyos ejes son las variables estratégicas del MIC-MAC, esta imagen es donde los estamentos desean llegar para consolidar interna y externamente el sistema.

Finalmente, se construyeron estrategias que conducen al objetivo de fortalecer cada variable estratégica, recopila lo acumulado durante todo el ejercicio (las ideas, los pensamiento y los sentires), muchas de ellas recogen lo identificado en los planes de mejoramiento de los procesos de acreditación de los programas actuales, pero estas acciones son encaminadas a un horizonte de tiempo mayor y de manera más holística.

8. RECOMENDACIONES

- El estudio plantea la opción de continuar o ser un documento referente para llegar al escenario ideal.
- Alrededor del proyecto que se plantea, se hace necesario vincular activa y democráticamente a los distintos estamentos y comunidad externa, fortaleciendo una cultura institucional y proyectándola al exterior, con el fin de afianzar el liderazgo de transformación y desarrollo en la región.
- Mantener un diálogo permanente con la comunidad, para dar conocer y retroalimentar las decisiones, proyectos e ideas generando comprensión y participación de manera conjunta entre los estamentos.
- Ayudaría en la gestión y administración de la Facultad la capacitación de los directores y coordinadores de las distintas dependencias en temas relaciones con la administración en educación universitaria, que conlleve a reforzar su labor.
- Debido a que el programa de Licenciatura en Educación Física, Recreación y Deporte está adscrito a la Facultad de educación de Tunja, no se incluyó en el estudio, por razones, como en las variables curriculares, las decisiones se toman en la sede central y en general sus planeación principal; y en las demás dimensiones no hay una definición clara de los límites entre las facultades. Sin embargo en variables como la infraestructura se debe tener en cuenta sus necesidades en coordinación con las directivas del programa tanto de Chiquinquirá como de Tunja.

BIBLIOGRAFÍA

AFANADOR, Johanna y GARZÓN, Sonia. 2011. *Estudio de Planeación Estratégica, planeación estratégica para un mejoramiento en la calidad de la educación superior para el 2016.* . Bogotá : Universidad del Rosario.

Análisis FODA. [en línea]. 2007. [Citado 04-02.2014] Disponible en internet: <http://milagrosazzi.aprenderapensar.net/files/2011/09/Gu%C3%ADa-Unidad-III.pdf>.

BRAVO CARRASCO, Juan. *Planificación Sistemica.* Santiago, [En línea]. 1997.[Citado 25-Oct-2013]. Disponible en internet: http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen_libro_Planificaci%C3%B3n_Sist%C9mica_JBC_2011.pdf

CALDERA, Rodolfo. 2004. *planeacion estrategica de recursos humanos, conceptos y teorías.* pág. 120.

CASTELLI, Javier. *Planificación Normativa y Planificación Estratégica, un enfoque de las mismas y su situación en las Institución Educativa. Planificación Normativa y Planificación Estratégica, un enfoque de las mismas y su situación en las Institución Educativa.* s.l. : Universidad Nacional de Córdoba, pág. 3.

CASTRO VILLARRAGA, Jorge Orlando. 2003. *Valoración Prospectiva Facultad Seccional Chiquinquirá.* Chiquinquirá : s.n.,

CHIAVENATO, Idalberto. 2002. *Administración en los nuevos tiempos.* s.l. : McGraw Hill, pág. 218.

DIAZ, Gisela y ORTIZ, Rafaela Andres. *La entrevista Cualitativa.* Universidad Mesoamericana, [en línea]. 2005. [Citado 04-02-2014]. Disponible en internet: http://www.armario.cl/2dat/3Apuntes/2Temas/Metodolog%EDa/Inves_cualitativa/entrevistacualitativa.pdf.

DUQUE GALLEGO, Carlos Alberto. *Valoración Prospectiva De La Facultad Seccional Chiquinquirá.* Universidad Santiago de Cali. Cali : s.n.

ESCOBAR QUIJANO, José. *El Proceso Prospectivo. un aporte teórico para la práctica de la prospectiva.*[En línea]. [Citado 12-09-2013]. Disponible en internet: <http://www.monografias.com/trabajos6/pros/pros2.shtml>.

GARCIA SANCHEZ, Estela y VALENCIA VELAZCO, Maria Lourdes. 2012. *Planeación estratégica teoría y práctica.* [ed.] Terillas. págs. 17-18.

GIRLADO Uriel, , y otros. *Bases para una política de calidad de la educación superior en Colombia.* [en línea]. 2007. [Citado 20-Sep-2013]. Disponibel en

internet: http://cms-tatic.colombiaaprende.edu.co/cache/binaries/articles-186502_doc_academico10.pdf?binary_rand=8818.

GODET, Michel. 2007. *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica.* paris : lipsor. pág. 80.

Metodología de análisis documental. [en línea]. [Citado 03-02.2014] Disponible en internet: https://www.ulpgc.es/descargadirecta.php?codigo_archivo=7614.

Metodología de la planeación normativa. [En línea]. [Citado 15-Oct-2013]. Disponible en internet: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/7426/Capitulo3.pdf>.

MIKLOS, Tomás y TELLO, Elena. 2007. *Planeación prospectiva.* México : Limusa,.

MOJICA, Francisco José. 2008. *Dos modelos de la escuela voluntarista de prospectiva.* Bogota D.C : s.n.

ORGANIZACIÓN DEL CONVENIO ANDRÉS BELLO. 2010. *Estudio Prospectivo Regional.* Lima D.C : ITACAB.

PARRA Patricia, , y otros. 2007. *Diseño De Una Metodología Prospectiva Aplicada En Educación Superior En farmacia.* Universidad Nacional Autónoma De México. México : s.n.

Planeación operacional. [En línea]. [Citado 10-Oct-2013] Disponible en internet <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulos%20PDF/CAPITULO%201.pdf>.

POPPER, Rafael. *Metodología de la prospectiva.*

SOCIEDAD LATNOAMERICANA PARA LA CALIDAD. [en línea]. 2007. [Citado 03-02.2014]. Disponible en internet : http://homepage.cem.itesm.mx/alesando/index_archivos/MethodoDisMejoraDeProcesos/LluviaDelIdeas.pdf.

ESCUELA DE CONTADURIA PUBICA . 2013. *Informe de autoevaluación con fines de acreditación.* Facultad Seccional Chiquinquirá Universidad Pedagógica Y Tecnológica De Colombia. Cartilla.

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. 2013. *Informe final de autoevaluación con fines de acreditación.* Facultad Seccional Chiquinquirá Universidad Pedagógica Y Tecnológica De Colombia. Cartilla.

NAGY, Jenette y FAWCETT, Stephen. *Caja de Herramientas Comunitarias TOC [en línea]. [citado 13-02-14].* Disponible en internet: <http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/estructura/estrategia-planificación/desarrollar-estrategias/principal>.

REVISTA DINERO. [En línea]. 2013. [Citado: 01-10-2014]. Disponible en: <http://www.dinero.com/pais/articulo/falta-inversion-ciencia-tecnologia/184412>.

HURTADO DE BARRERA, Jacqueline. 2012. *Formación de investigadores. Retos y alternativas.* Cooperativa editorial magisterio. P.7-9.

ORGANIZACIÓN DE ESTADOS IBEROAMERICANOS. [En línea]. (Citado 15-07-2014). Conferencia de ministerios de educación iberoamericanos. Secretaria general. *La educación que queremos para la generación de los bicentenarios, Metas educativas 2021,* disponible en: <http://www.oei.es/metas2021/forodocentes.htm>.

UNESCO. 1998. *Conferencia mundial sobre la educación superior. La educación superior en el siglo XXI visión y acción.* Paris.

II ENCUENTRO INTERNACIONAL DE RECTORES DE UNIVERSIA. [En línea]. 2010. (Citado 8-07-2014). *Internacionalización y cooperación universitaria-debate general,* Guadalajara. Disponible en: <http://iycu.universiablogs.net/2010/03/08/internacionalización-cooperación-universitaria/>.

DIN. [En línea]. (Citado 8-07-2014). *Políticas de investigación.* Disponible en: http://www.uptc.edu.co/direccion_investigaciones/generalidades/

TAMAYO Y TAMAYO, Mario y RESTREPO ALZATE, María de Jesús. *Cultura investigativa en la universidad.* Consejo Nacional de Acreditación (C.N.A.).p. 4. Cartilla.

PINZÓN, Luz Dary Botero. [En línea]. 2011. (Citado 07-06-2014). *Contexto colombiano para la internacionalización: un ejercicio de investigación formativa.* **Revista ciencias estrategicas.** P. 325-336, disponible en BD PROQUEST: <http://biblio.uptc.edu.co:2070/pqdt/docview/1082294105/8D966F82E379430EPQ/2?accountid=43790>.

MIYAHIRA ARAKAKI, Juan M. [En línea]. 2009. (Citado 20-06-2014). *La investigación formativa y la formación para la investigación en el pregrado.* P.10, (disponible en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/rmh/v20n3/v20n3e1.pdf>). Lima.

GIULIANA FARCI, Dora Lisa. [En línea]. 2010. (Citado 20-06-2014). *Evaluación de la productividad investigativa del instituto pedagógico de Barquisimeto Luis Beltrán Prieto en el período 2000-2005.* Investigación y Postgrado. P. 8, (PDF) disponible: <http://www.scielo.org.pe>. Caracas.

GROS SALVAT, Begoña y ROMAÑA BLAY, Teresa. [En línea]. 2012. (Citado 1-07-2014). **Ser profesor: palabras sobre la docencia universitaria.** P. 4, disponible en BD Digitalia: <http://biblio.uptc.edu.co:2092/a/19199/ser-profesor---palabras-sobre-la-docencia-universitaria>. **Barcelona.**

HURTADO DE BARRERA, Jacqueline. 2012. *Formación de investigadores. Retos y alternativas. Cooperativa editorial magisterio.* P.7-9.

SIERRA BUITRAGO, María y VILLAMIL RODRÍGUEZ. 2014. *Factores que determinan la permanencia de estudiantes de la escuela de Administración de Empresas de UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá.* p 29.

PAREDES, Rosalba y HURTADO, Carlos. 2013. *Diagnóstico de la demanda y oferta del programa de Administración de Empresas, Seccional Chiquinquirá, UPTC,* p 7.

LAUTERBACH, Stefphan. Director de internacionalización de la Universidad Ludwig-Maximilians-Universität de Múnich, Alemania.

SANZ CABRERA, Teresa y Hernández Fernández, Herminia. [En línea]. 2014. (Citado 1-07-2014). *Currículo universitario: confluencia de prácticas (curso 3).* Editorial Universitaria. P. 39, disponible en BD Ebrary: www.uptc.edu.co.

GUTIÉRREZ DE PIÑERES PERDOMO, María del Rosario. [En línea]. (Citado 4-07-2014). *Internacionalización del currículo en un mundo globalizado.* Universidad tecnológica de bolívar. p. 23-28, disponible en: <http://www.unitecnologica.edu.co/internacionalizacion-del-curriculo-en-un-mundo>.

ASCUN. 2003.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. Vicerrectoría académica. [En línea]. (Citado 08-08-2014). *Bitácora de internacionalización curricular.* 2011, p 30-35, disponible en: www.unal.edu.co.

Universidad de la plata. [En línea]. 2011. (Citado 4-07-2014). *Extensión Universitaria, un compromiso con la integración.* P. 7, disponible en: http://www.unlp.edu.ar/articulo/2008/4/10/extension_apertura_institucional.

Ley 30 de 1992.

TÜNNERMANN BERNHEIM, Carlos. 2000. *El nuevo concepto de la extensión universitaria.* Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo Morelia, Michoacán, México,

GUERRA, Yolanda; MÓRTIGO, Adriana y BERDUGO. [En línea]. 2013. (Citado 4-07-2014). *Formación Integral Importancia de formar pensando en todas las*

dimensiones del ser. P. 20, disponible en BS EBRARY: <http://biblio.uptc.edu.co:2061/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=28dfb1ca-1b43-4443-bdce-3381250867e6%40sessionmgr111&vid=0&hid=116>.

DRUCKER, Petter. Citado por: ANDRADE, Gabriel y CARRAU, Jaime. [En línea]. (Citado 4-10-2014). *Simposio permanente sobre la universidad. Documento disponible en:* <http://www.monografias.com/trabajos13/admuniv/admuniv.shtml>.

BORRERO, Alfonso. Citado por: PEREDA, Lucibel. [En línea]. 2012 (Citado 4-10-2014). *El plan estratégico en la administración universitaria*. Sucre, p.20.

KAUFMAN. 1985. *Time, Chance and Organizations, Natural Selections in a Periolous Enviroment*. Chatham House. USA

ANEXOS

ANEXO 1: ESQUEMA TEMÁTICO*

PRESENTACIÓN.

1. ASPECTOS GENERALES.

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.2 OBJETIVOS.

1.3 JUSTIFICACIÓN.

1.4 MARCOS DE REFERENCIA.

1.5 DISEÑO METODOLÓGICO.

1.6 PRESUPUESTO.

1.7 CRONOGRAMA.

2 VARIABLES.

2.1 IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE VARIABLES, LISTADO INICIAL.

2.2. ANÁLISIS Y VALIDACIÓN DE VARIABLES POR EXPERTOS, LISTADO FINAL.

2.3 SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN EN MIC-MAC, ANÁLISIS DE RESULTADOS.

3. ELABORACIÓN DE ESCENARIOS.

4. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

BIBLIOGRAFÍA.

*Por recomendación de los jurados lectores se anexa el esquema temático.

ANEXO 2: Matrices estudiantes.

A: Administración de Empresas.

C: Contaduría Pública.

Investigación.	
Estudiante	Opinión
1C	<ul style="list-style-type: none"> • Considero que a pesar de los procesos llevados a cabo en la facultad y escuela, resulta muy mínimo y casi que poco efectivo la enseñanza y apoyo que se le da a la investigación respecto de recursos, acompañamiento, enseñanza, disposición y concientización de los diferentes estamentos de la universidad sobre el tema.
2C	<ul style="list-style-type: none"> • No dan la capacitación suficiente y no motivan a los estudiantes a investigar.
3C	<ul style="list-style-type: none"> • Pienso que la investigación por parte de la escuela a la cual estoy adscrita ha sido un poco vaga e inactiva. Además el proceso de investigación no se ha fomentado en los estudiantes, debido a que falta en el pensum algunas materias que orienten a la investigación y faltan docentes que guíen desde un principio la investigación que realice el estudiante hasta el desarrollo completo de la misma. • Sin embargo, existe en el pensum actual una sola materia "metodología de la investigación" en 11 semestres que curse, que dedica una parte del desarrollo de la clase a desarrollar un tema de investigación. Por otro lado, los semilleros de investigación no son promovidos por parte de la administración y la cantidad de estudiantes incluidos en el proceso es nula; debido a la falta de apoyo por parte de la escuela, el poco interés en el tema por parte de los estudiantes y la escasez de herramientas y presupuesto que se necesitan para desarrollar un tema de investigación.
4C	<ul style="list-style-type: none"> • En la enseñanza para investigar, creo que la Universidad nos brinda unas oportunidades entre esas la investigación con la cual podemos reforzar cada uno de nuestros conocimientos.
5C	<ul style="list-style-type: none"> • No hay enseñanza en investigación, aunque existe muy buenos docentes investigadores no existe un proceso que motive a los estudiantes a entrar a grupos de investigación.
6C	<ul style="list-style-type: none"> • No hay un adecuado proceso en investigación, debidos a que los grupos de investigación no ofrecen alternativas en las que se puedan fijar los intereses de los estudiantes y son muy pocos los docentes que exigen investigar.
7C	<ul style="list-style-type: none"> • No hay formación para investigar, no hay suficientes grupos de investigación.
8C	<ul style="list-style-type: none"> • La formación en investigación tiene que mejorar, como también los trámites y organización de eventos de investigación.
9C	<ul style="list-style-type: none"> • No he recibido formación para investigar, porque no hay metodologías definidas y tampoco existe apoyo ni motivación para motivar.
10C	<ul style="list-style-type: none"> • Realmente la formación para investigación se remiten a una sola materia, y creo que para investigar es necesario tener más materias para aprender.

1A	<ul style="list-style-type: none"> • En algunas materias se brindó algo de formación, en los semilleros hace falta más asesoría y acompañamiento de los docentes • En vinculación se ha hecho esfuerzos para aumentarla
2A	<ul style="list-style-type: none"> • No considero que recibe una formación adecuada en investigación
3A	<ul style="list-style-type: none"> • Si, a partir de las visitas que se realizaron a la institución para fortalecer el manejo de la calidad, han hecho apertura grupos de investigación organizados y con planes de investigación que guían al estudiante y atraen su interés hacia este tipo de procesos.
4A	<ul style="list-style-type: none"> • No es adecuada, Porque hay dificultades de formar jóvenes investigadores en la UPTC ya no se tienen docentes-investigadores que asuman el reto de educar nuevas generaciones de jóvenes que continúen una trayectoria académica-científica, puesto que en el colegio no se logra el propósito formativo declarado en el currículo universitario, especialmente considerando el bajo desarrollo de una pedagogía y de una cultura de la investigación.
5A	<ul style="list-style-type: none"> • No considero que realicen un adecuado proceso para enseñar a investigar porque falta más motivación por parte de los docentes para que los estudiantes se animen con las investigaciones.
6A	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso es básico casi nulo, es muy empírico. Está en proceso de mejora.
7A	<ul style="list-style-type: none"> • No es adecuada la investigación, ya que el proceso no motiva, y le hacen faltan herramientas para la implementación, y así mismo ser más sensible con la problemáticas de la región.
8A	<ul style="list-style-type: none"> • Hay un problema y es la falta compromiso del estudiante para participar en investigación.
9A	<ul style="list-style-type: none"> • No recibo formación, porque no estoy en un grupo de investigación.
10A	<ul style="list-style-type: none"> • En la seccional no se motiva a investigar, es más productiva la pereza.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Docencia.	
Estudiante	Opinión
1C	<ul style="list-style-type: none"> • Los docentes, Si bien es cierto que cada uno hace un esfuerzo por lograr grandes resultados en ocasiones resultaban limitados y condicionados.
2C	<ul style="list-style-type: none"> • No se utilizan las suficientes herramientas metodológicas, teniendo en cuenta el avance de la tecnología y la importancia que esto representa para ser un profesional competitivo.
3C	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando el docente aparte de ser un excelente profesional, es buen profesor; es decir, explica la temática de una manera dinámica, contextualizándola y sobretodo con un excelente dominio del tema y le propone retos al estudiante para fomentar sus capacidades interpretativas y su respuesta a la situación, ese sería el resultado de una clase productiva, y la generación de valor académica. Por ende para mi este ítem es de gran importancia en la formación de profesionales.
4C	<ul style="list-style-type: none"> • Los docentes emplean metodologías buenas para el estudiante que complementan la educación fuera y dentro de la universidad.

5C	<ul style="list-style-type: none"> • La metodologías depende del docentes hay buenas y hay malas, generalizar es complicado pero hay que reforzar.
6C	<ul style="list-style-type: none"> • Las metodologías y recursos no se renuevan siempre son los mismos y las metodologías no se direccionan a investigar sino a repetir lo que ya existe.
7C	<ul style="list-style-type: none"> • En las metodologías y recursos hace falta más y que sean didácticas.
8C	<ul style="list-style-type: none"> • Me parece que hace falta integrar en las metodologías más tecnología y más investigación.
9C	<ul style="list-style-type: none"> • Pienso que las metodologías no son didácticas, los profesores se limitan a la cátedra magistral no hay preocupación del profesor por enseñar.
10C	<ul style="list-style-type: none"> • Las metodologías y recursos que emplean los docentes son poco pedagógicas se remiten a la clase en un tablero (magistral) y poca utilización de herramientas didácticas tecnológicas.
1A	<ul style="list-style-type: none"> • la mayoría docentes cuentan con una adecuada transmisión de conocimientos otros son contratados como excelentes profesionales pero carecen de pedagogía.
2A	<ul style="list-style-type: none"> • No considero adecuadas las metodologías empleadas.
3A	<ul style="list-style-type: none"> • Creo que a muchos docentes les falta un poco el manejo de la pedagogía es decir, el ejercicio de la academia debe evolucionar proporcionalmente con el contexto de las temáticas; las clases magistrales deben adquirir nuevos elementos más acordes a un verdadero aprendizaje.
4A	<ul style="list-style-type: none"> • Son muy pocos los que utilizan los recursos que muchas veces tienen a mano, solo les importa dictar la clase. • Falta más compromiso de los profesores y de los alumnos, ya que algunos profesores solo se limitan a dictar la clase sin importar si el tema quedó claro, y los alumnos creen que, con el solo hecho de asistir están cumpliendo con lo que se espera de ellos.
5A	<ul style="list-style-type: none"> • Me parece que las metodologías son apropiadas, y en cuanto a los recursos hacen falta herramientas tecnológicas.
6A	<ul style="list-style-type: none"> • La metodología en los primeros semestres son arcaicas, no hay actualización de los métodos que sean más didácticos.
7A	<ul style="list-style-type: none"> • Aún no salimos de las clases magistrales y es poco lo que la metodología tradicional deja al estudiante. • Estamos en la era de la información y los docentes aún no se apoyan de estas herramientas.
8A	<ul style="list-style-type: none"> • El docente y sus metodologías está bien hay que mejorar la actitud del estudiante para aprender.
9A	<ul style="list-style-type: none"> • En las materias que tienen línea no hay problema pero en las que no son de línea el docente deber buscar la aplicabilidad.
10A	<ul style="list-style-type: none"> • Son muy escasos los docentes que utilizan herramientas eficientes para transmitir los conceptos.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Currículo.	
Estudiante	Opinión
	•
1C	<ul style="list-style-type: none"> • Respecto de mi pensum, quedaba muy corto frente a las nuevas problemáticas de mercado y competencias laborales. • Teniendo en cuenta que la disciplina y e buscar el conocimiento es de forma personal, dentro de la universidad no se presentan correctas y eficaces herramientas en pro de ayudar al estudiante a alcanzar un nuevo idioma. • En Tic's no se manejan materiales y equipos actualizados, y conforme a las necesidades actuales, y no se da un correcto uso a los equipos actuales.
2C	<ul style="list-style-type: none"> • Falta enfocar la carrera en algunas materias que son más útiles para ejercer la profesión. • La preparación en segundo idioma no es suficiente ante la globalización que se presenta y ante las nuevas leyes y la internacionalización de la profesión, ya que actualmente es indispensable que el estudiante maneje un excelente nivel de un segundo idioma, esto representa un mejor perfil profesional. • En cuanto a la tecnología de la información la universidad está completamente atrasada, no ha implementado ninguna nueva herramienta para mejorar la capacitación de los estudiantes en esta área.
3C	<ul style="list-style-type: none"> • El contenido temático en una clase es muy importante debido a que los temas que se deben ver deben ser exclusivamente, para formarnos como profesionales competitivos e íntegros para la sociedad.
4C	<ul style="list-style-type: none"> • Los contenidos temáticos son apropiados en relación con nuestras carreras, son completos y explícitos. • El instituto de idiomas tiene las instalaciones y los recursos adecuados para brindar una buena enseñanza hay que fortalecer la enseñanza. • En la formación en tics, pienso que no se profundiza mucho, sería fundamental que se hiciera un seminario que nos ayudara a entender más el tema.
5C	<ul style="list-style-type: none"> • Los contenidos temáticos creo que son adecuados, creo que los que tenemos son suficientes para formar las bases de un contador. • La formación en ingles muy mala, en este momento he visto cuatro niveles no es suficiente. • La formación en tics es regular, poco uso y profundización de programas contables.
6C	<ul style="list-style-type: none"> • Considero que no son adecuado ni las materia ni contenidos, no existe materias dedicadas a investigar, además los contenidos no se actualizan y siempre son los mismos. • En formación de un segundo idioma, no se ofrecen alternativas para elegir, y el que se ofrece es algo esencial mas no practico. • No existe formación de tics en la Seccional.
7C	<ul style="list-style-type: none"> • En las materias y contenidos temáticos hace falta mucha práctica y didáctica. • Pienso que no son suficientes cuatro niveles (solo verbo TO BE) • No conozco alguna formación y utilización de tics.
8C	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta el momento me parece adecuado mi pensum. • Me parece que es buena la formación en inglés, puesto que hubo un curso de intensidad para inglés • No conozco del tema de tics.
9C	<ul style="list-style-type: none"> • Pienso que los contenidos temáticos no están enlazados con las materias, no se actualizan. • La formación en un segundo idioma no es integral, no hay continuidad ni secuencia de los niveles ofrecidos, debería ser un nivel de inglés

	<p>por cada semestre.</p> <ul style="list-style-type: none"> Existen las tics pero no se profundiza en el tema, solo se tocan aspectos generales.
10C	<ul style="list-style-type: none"> Las materias y contenidos temáticos en algunos casos son adecuados pero por el tiempo no se profundiza y quedan muchos vacíos, hay otros que se nota que no actualizan los contenidos año tras años dictan lo mismo. Pienso que la formación de inglés en la Seccional es una gran debilidad, no estamos preparados para un mundo laboral donde nos exijan como competencia el dominio de un segundo idioma. En cuanto al tics es muy regular escasamente se manejan plataformas virtuales y en el manejo de simples herramientas de office como Excel no hay formación para los estudiantes en esa herramienta.
1A	<ul style="list-style-type: none"> Ciertas materias están acordes a lo que se requiere en la actualidad pero otras están flojas debe ser reforzadas en aspectos tecnológicos como programas informáticos, y ser más practicas Ingles se está fallando mucho es una debilidad de la facultad, los contenidos debe enfocarse más a la profesión Debe incluirse más herramientas y recursos tocológicos a las materias que se usan en la actualidad.
2A	<ul style="list-style-type: none"> No son adecuados los contenidos. Regular la formación en inglés. Regular el tema de Tic's.
3A	<ul style="list-style-type: none"> En ciertas áreas, puesto que considero se deben realizar pequeños ajustes en aspectos como el manejo de una segunda lengua y los contenidos programáticos contables para los administradores de empresas. Si se pretende obtener la calidad profesional de los estudiantes, se debe tener en cuenta que la exigencia en un segundo idioma es fundamental para el desarrollo competitivo de los mismos. Creo que los recursos de nuestra UPTC en muchas de las ocasiones no se ven reflejados en aspectos realmente necesarios como lo son simuladores y laboratorios.
4A	<ul style="list-style-type: none"> El inglés es regular y me parece que se ve muy superficialmente. No se cuenta con una dotación de equipos para todos los alumnos, además que los que hay no todos están en un excelente estado.
5A	<ul style="list-style-type: none"> Los contenidos temáticos no solo deberían ser teóricos sino prácticos. La formación de un segundo idioma no es adecuada porque se ven pocos niveles de inglés y en ciertos semestres Hacen falta tecnologías que son muy importantes en la formación profesional de cada estudiante.
6A	<ul style="list-style-type: none"> los contenidos son adecuados. una debilidad falta de motivación en los estudiantes para aprender inglés. no hay implementación, ni formación en tics porque el docente tiene poco o nulo conocimiento de estas.
7A	<ul style="list-style-type: none"> Si el pensum es adecuado, aunque deberían adaptarlo a los cambios actuales. Aunque haya un instituto de idiomas, a este le hace falta mucha metodología para que los estudiantes aprendan y sean bilingües. El estudiante debe aprender mediante tics. En esto estamos muy atrasados.
8A	<ul style="list-style-type: none"> Los contenidos son adecuados pero se ven afectados por situaciones como los paros Es importante adquirir un segundo idioma en un mundo globalizado Si hay formación y herramientas de tics.
9A	<ul style="list-style-type: none"> Los contenidos son adecuados pero deben ser más prácticos. El inglés es bueno pero falta más opciones aparte de ese idioma. Faltan que más materias apliquen las tics.
10A	<ul style="list-style-type: none"> Los contenidos son adecuados El inglés es un requisito no se toma en serio se va por una nota

- En tics estamos regular

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Extensión.	
Estudiante	Opinión
1C	<ul style="list-style-type: none"> • En la formación continua participo y es buena, aun se puede mejorar y alcanzar mayores logros académicos y profesionales. • La vinculación con el medio es Muy muy limitada y casi inefectiva frente a las problemáticas existentes en la actualidad y respecto de los aportes que debería brindar una institución de educación superior.
2C	<ul style="list-style-type: none"> • En formación continua en ocasiones he participado, han sido de gran ayuda para adquirir nuevos conocimientos por la calidad de conferencias que se presentan en estos seminarios, temas de interés y conferencistas invitados. • Falta mayor vinculación y aprovechamiento del entorno
3C	<ul style="list-style-type: none"> • Es agradable saber que la universidad propone cursos, seminarios y talleres para reforzar el aprendizaje obtenido por parte de los estudiantes. Sin embargo la falta de información de los cursos hace que la mayoría de los estudiantes no se enteren de su existencia. Sería excelente que el desarrollo de todas las actividades extracurriculares fuera de la mano con herramientas suficientes y de buena calidad que ayuden a desarrollar las actividades. Como por ejemplo un laboratorio contable, una oficina de atención al estudiante para que se fomenten estos eventos. Etc... • La vinculación con el medio es de gran ayuda para la formación del estudiante, debido a que si la universidad vincula a estudiantes al reconocimiento, análisis e interpretación del entorno en el cual pueden desarrollar su profesión, fomenta las capacidades sociales y permite una adquisición del control que lo ayude a capacitarse como profesional.
4C	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades extracurriculares son de gran ayuda para el aprendizaje. • Toda vinculación que haga la universidad a beneficio es necesaria y se tiene que reforzar.
5C	<ul style="list-style-type: none"> • Los seminarios internacionales que se realizan cada año son buenos, pero no deberían ser los únicos, debería haber más oferta de este tipo. • No conozco vinculaciones de la Seccional con otros entornos.
6C	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades extracurriculares son muy buenos cuando hay disponibilidad de tiempo y dinero. • Pienso la Seccional no tiene vinculación con los sectores, solo en seminarios y creo que debe ser permanente.
7C	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades extracurriculares me parece buenas, creo que hace falta más oferta en las temáticas. • No conozco alguna vinculación de la Seccional con los sectores.
8C	<ul style="list-style-type: none"> • Pienso que debería haber más seminarios y demás actividades de esta índole. • No sé, de la vinculación de la seccional con los sectores.
9C	<ul style="list-style-type: none"> • Son buenas estas actividades, pero deben ampliarse en oferta y mejorar en calidad y temáticas. • Sería bueno que existiera más convenios para que los estudiantes hicieran las prácticas empresariales.
10C	<ul style="list-style-type: none"> • En las actividades extracurriculares se ve que va por buen camino, pienso que es necesario reforzar es más que no se quede solo una en el año. • La vinculación de la Seccional con los sectores me parece que es una debilidad hace falta mucho articularse con los sectores productivos

	para brindar a los estudiantes la posibilidad de hacer prácticas.
1A	<ul style="list-style-type: none"> • En formación continua es muy floja muy poca oferta, se requieren más actualización, se podría hacer un congreso interno. • Falta vinculación con el medio de influencia, vincular al estudiante en proyectos productivos, ofrecer servicios a la comunidad.
2A	<ul style="list-style-type: none"> • Poco participo en la oferta, unos son buenos otros no tanto.
3A	<ul style="list-style-type: none"> • Pienso que hace falta mucha gestión para incurrir en estos aspectos; por ejemplo deberían existir cursos pre ECAES y otro de refuerzo en manejo de software. • Creo falta más gestión; convenios a nivel empresarial, etc.
4A	<ul style="list-style-type: none"> • Los seminarios durante la carrera fueron excelentes, ya que se vio el esfuerzo de llevar muy buenos conferencistas • La universidad está preparando jóvenes, para que se desempeñen en las diferentes empresas existentes en el medio, y sirvan de alguna manera a la sociedad.
5A	<ul style="list-style-type: none"> • Me parece que son buenas actividades de formación continua porque mediante estas, se adquieren más conocimientos a nivel profesional. • la seccional debe vincularse con otros sectores para el desarrollo de la misma.
6A	<ul style="list-style-type: none"> • la formación continua es Floja, lo hay pero no es suficiente. Hay que reforzar. • Falta ampliar cobertura en la región. Falta planeación y visión.
7A	<ul style="list-style-type: none"> • Me parece excelente, ya que con esto se afianzan los conocimientos del estudiante, sería bueno que los propiciaran más y que estos no sean tan costosos para los estudiantes de la sede. • Desconozco la vinculación con el medio, pero es bueno que la seccional se preocupe por el entorno y el sector productivo ya que de esto podemos sacar provecho para investigaciones futuras con soluciones a problemas que aquejan a la comunidad en general.
8A	<ul style="list-style-type: none"> • Se brinda la posibilidad de participar en varios eventos y cursos. • Hay que mejorar la responsabilidad social
9A	<ul style="list-style-type: none"> • La oferta interna es excelente refuerza lo poco adquirido en clase. • La vinculación con la región es mínima, se requiere publicidad y participación en las actividades, crear consultorios.
10A	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades extracurriculares son súper, se debería implementar cursos y materias intersemestrales. • La vinculación con la región está bien, pero falta integrarse con otros actores.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Bienestar universitario.	
Estudiante	Opinión
1C	<ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a medicina general, odontología y promoción y prevención son muy eficaces y completos, pero se ha dejado de lado la cultura, danza, teatro siendo estas en los últimos tiempos las caras visibles de la facultad frente a la ciudadanía y comunidad a nivel nacional.
2C	<ul style="list-style-type: none"> • Han mejorado en cuanto a la implementación del restaurante estudiantil y el servicio médico y odontológico a mi parecer siempre se ha prestado un gran servicio. Pero sería bueno que implementaran nuevas opciones que ayuden a los estudiantes
3C	<ul style="list-style-type: none"> • Me parece que son buenos servicios ya que ayudan a la mejora de la calidad de vida del estudiante; sin embargo, sería útil que la guardería de la universidad, funcionara de igual manera en horario extendido hasta las 10 de la noche. Es un poco complicado, pero existen una gran cantidad de madres que estudian por la noche y acuden a servicio de guardería en estas horas.

4C	<ul style="list-style-type: none"> • Creo que la Seccional es excelente en cuanto a bienestar universitario.
5C	<ul style="list-style-type: none"> • Son buenos los servicios, considero que los aspectos a mejorar son muy pocos.
6C	<ul style="list-style-type: none"> • Los servicios de bienestar son excelentes, pero deberían estar todo el tiempo no semipresencial, salud, venta de créditos los fines de semana.
7C	<ul style="list-style-type: none"> • Este servicio me parece bueno, es recomendable más cobertura médica e infraestructura para el restaurante estudiantil.
8C	<ul style="list-style-type: none"> • El bienestar universitario es bueno a diferencia de otras universidades estatales, aunque se debe mejorar el tema de restaurante.
9C	<ul style="list-style-type: none"> • Algunos servicios son buenos (servicios médicos y restaurante), pero en cuanto a la parte cultural y deportiva, no hay docentes calificados, no hay dotación adecuada para estas actividades, no se ve la gestión por parte del Director de política Social de la Seccional.
10C	<ul style="list-style-type: none"> • Me parece que en cuanto a los servicios médicos y de restaurante está bien aunque se requiere ampliar la infraestructura para el restaurante estudiantil. En la cuanto al aspecto cultural y deportivo hay que mejorar mucho.
1A	<ul style="list-style-type: none"> • Son buenos, hay que promocionarlos más.
2A	<ul style="list-style-type: none"> • Buenos, hasta el momento lo que he utilizado me ha servido y la atención está bien.
3A	<ul style="list-style-type: none"> • Creo que son muy buenos es uno de los aspectos positivos de nuestra UPTC que realmente resalta. Con respecto al mejoramiento considero algunos ajustes en el sistema de restaurante.
4A	<ul style="list-style-type: none"> • No opino porque la verdad, nunca hice uso de ellos.
5A	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe mejorar en cuanto a los exámenes médicos porque algunos de ellos no los cubre el seguro estudiantil y muchos estudiantes tienen que pagarlos por particular.
6A	<ul style="list-style-type: none"> • falta incentivación deportiva, se ha perdido integración cultural y deportiva por semestre, no hay o poca participación de la Seccional en eventos regionales y locales.
7A	<ul style="list-style-type: none"> • Bueno en esto la seccional ha mejorado ya que se cuenta con gran variedad de servicios y además de esto el estudiante puede acceder a ellos de forma sencilla y sin tanto problema.
8A	<ul style="list-style-type: none"> • Los servicios son buenos pero hay que mejorar en lo cultural y deportivo, mejores becas deportivas.
9A	<ul style="list-style-type: none"> • Son buenos deben mejorar la eficiencia y eficacia, y rescatar la participación cultural en la región.
10A	<ul style="list-style-type: none"> • Es bueno no mejoraría nada.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Planeación de la Facultad Seccional C/rá.	
Estudiante	opinión
1C	<ul style="list-style-type: none"> • La participación del estudiantado en el proceso es un tema bastante complejo y difícil de definir qué tan directas o escuchadas son las voces de toda la comunidad estudiantil frente a diversos temas. • En cuanto al proceso de planeación no podría entrar a cuestionar estos procesos ya que no conozco lo suficiente como para poder opinar al respecto. • Se debe mejorar en: investigación, ofrecer diversos posgrados respecto de las necesidades profesionales existentes, mayor apoyo cultural y manejo adecuado de las directrices, políticas y procedimientos actuales.
2C	<ul style="list-style-type: none"> • La participación del estudiante es aparte de importante, indispensable porque los estudiantes conocen realmente las necesidades de la universidad y pueden aportar soluciones acertadas. • Falta planeación, y conocimiento de las reales necesidades de la universidad • Es una muy buena universidad, pero debe mejorar en la parte académica, ya que se debe tener en cuenta los recientes cambios generados en el país y en el mundo, y cada día debemos estar más preparados como profesionales para afrontar los nuevos retos que se presentan a nivel mundial.
3C	<ul style="list-style-type: none"> • Los estudiantes por ser parte de la universidad, son variables que se ven afectadas por cualquier decisión que se tome dentro de la universidad. Por ende, es de gran importancia que cualquier factor que incida en el buen funcionamiento de la universidad y de la buena construcción académica debe ser informado, analizado y discutido por los estudiantes. Debe ser un deber de los estudiantes ayudar a la construcción de la universidad no solo físicamente sino académicamente. • Por parte de mi escuela "contaduría pública" debo decir que el proceso de regulación de los estudiantes ya sea en el momento de sacar una excusa, en el momento de inscribir materias, se encuentra en dificultades debido a la planeación de estos eventos. • Además de los conflictos internos que se encuentran en el área administrativa y académica, dificulta que algunos procesos se lleven a cabo, como lo es la terminación profesional con respecto a una de las modalidades de grado (trabajo de grado). • Es una excelente universidad, los docentes con los que actualmente cuenta la escuela de contaduría pública, son buenos respecto a su desempeño laboral dentro de la universidad, lo único que me tiene disconforme, es la vida profesional del egresado, ya que su inexperiencia laboral es una limitación para empezar a ejercer su carrera. Debido a que en la universidad hace falta la inclusión de prácticas laborales y convenios con empresas que permitan desarrollar estas prácticas. Donde el aprendizaje no se quede solo en el papel, sino también lo aprendido se lleve a la experiencia laboral.
4C	<ul style="list-style-type: none"> • Es importante en la toma de decisiones los estudiantes ya que tenemos el derecho a ser escuchados y que nuestra opinión sea validada para el mejoramiento de la Universidad. • En la planeación creo que es adecuada, las actividades que se realizan están muy bien planificadas y desarrolladas. • Actualmente pienso que la universidad planea todo está muy bien dirigida y cada persona perteneciente a esta entidad es idónea para realizar y llevar a cabo cada actividad.
5C	<ul style="list-style-type: none"> • Es muy baja la representación de los estudiantes en la toma de decisiones, las representaciones estudiantiles viven atrapadas en la mediocre política. • no sé cómo se hace el proceso de planeación. • Actualmente veo bien la Seccional, aunque se debe mejorar la cultura ¿si es que existe?

	<ul style="list-style-type: none"> • se recomienda más cultura, más participaciones de los estudiantes en el manejo y desarrollo de la Seccional.
6C	<ul style="list-style-type: none"> • falta vinculación del estudiante en la toma de decisiones, ya que no se toman en cuenta solo cuando se toman vías de hecho fuertes y los representantes no hacen buena gestión. • Si se hace planeación, considerando que no se puede hacer mucho con el poco presupuesto que tiene la Seccional. • Actualmente la Seccional está en proceso de mejora, pero debe mejorar académicamente y en algunos aspectos de bienestar universitario
7C	<ul style="list-style-type: none"> • La vinculación de los estudiantes en las decisiones de la Seccional me parece que hay poca, es necesario representaciones estudiantiles transparentes y menos politiqueras. • En cuanto a la planeación considero que no hay planeación se evidencia mucho puesto político y poca variedad académica.
8C	<ul style="list-style-type: none"> • En la actualidad los estudiantes nos hemos preocupado más por la toma de decisiones y administración de la Seccional, es necesario adentrarnos más en estos procesos para mejorar y que crezca la Seccional. • Falta organización, control, supervisión y ejecución de una excelente planeación en la Seccional. • Pienso que se debe mejorar la infraestructura en general. Es necesario un bus para la Seccional.
9C	<ul style="list-style-type: none"> • Creo que es vital la inclusión de los estudiantes en este proceso puesto que somos los más implicados, pienso que no existe una representación adecuada ya que se ve que se manejan intereses personales y además de eso existe también intervenciones políticas que manejan todo a su acomodo. • Pienso que no se hace planeación, los recursos no son utilizados apropiadamente, existen cargos administrativos innecesarios y docentes no calificados para dictar ciertas materias. • Qué bueno que hay una Seccional de la UPTC en Chiquinquirá, ya que no todos podemos ir a estudiar a otras ciudades, por lo mismo es necesario mejorar en temas de gestión, planeación, calidad pertinencia en la contratación de los docentes y administrativos. • Hay un factor que tal vez impida que la Seccional crezca y mejores como debe ser es si hubiese un cambio de mentalidad de todos sus actores compromiso y sentido de pertenencia hacia nuestra sede.
10C	<ul style="list-style-type: none"> • Es importante los estudiantes a la hora de tomar decisiones en relación a la Seccional, pero realmente el movimiento estudiantil actual no representa las verdaderas opiniones y sentires de la comunidad estudiantil. • Pienso que parte del problema de la planeación en la Seccional es a causa de la centralización que tiene de la sede central, sin embargo se evidencia falta de voluntad y gestión por generar un proyecto que integre nuestra Seccional alrededor de nuestras necesidades. • Actualmente la Seccional va avanzando, es un proceso y ha mejorado todo es voluntad y tiene que mejorar mucho más.
1A	<ul style="list-style-type: none"> • Participan muy pocos estudiantes, solo los representantes llegan a la toma de decisiones, deberían a ver mayor rotación de este liderazgo. • En la planeación se podría hacer más cosas, no se cuenta con la planeación adecuada. • Fortalecer la investigación y la pedagogía docente.
2A	<ul style="list-style-type: none"> • Me parecería bueno que se tuviera voz y voto al fin de cuentas somos los directamente implicados. • Regular planeación. • Principalmente hay que mejorar en los docentes hay unos muy malos y otros que se creen lo máximo.
3A	<ul style="list-style-type: none"> • Considero que hace falta proponer tanto de parte de las bases estudiantiles como de los demás integrantes de la universidad puesto que los espacios de una u otra forma están presentes, pero no se utilizan. Sin embargo cabe aclarar que en ocasiones los conductos regulares son bastante demorados y tediosos. • En ciertos aspectos, por ejemplo creo que hay elementos que se deben implantar en los momentos adecuados no solo cuando se tiene una visita de pares académicos. • Creo que debe mejorar a nivel de estructura física y tecnológica; aulas, simuladores, laboratorios, entre otros. • El punto es cambiar los hábitos culturales y de sentido de pertenencia hacia nuestro patrimonio universitario y de este modo integrar y gestionar elementos en pro de verdadero mejoramiento.

4A	<ul style="list-style-type: none"> • Desafortunadamente en muchas oportunidades, para que tuvieran en cuenta la opinión de los estudiantes, fue por medio de protestas o paros. • En general es bueno el proceso pero deberían contratar docentes más comprometidos para mejorar académicamente, que me parece es una de las mayores debilidades de la universidad.
5A	<ul style="list-style-type: none"> • Me parece que es bueno incluirnos más, porque siempre las decisiones de los estudiantes son importantes. • la facultad necesita mejorar el proceso de planeación administrativo y académico porque no solo se debe observar la situación actual sino los planes, programas y proyectos a futuro.
6A	<ul style="list-style-type: none"> • no me siento representado por los representantes estudiantiles. • En lo administrativo se ha mejorado la atención al público, se debe abrir más programas.
7A	<ul style="list-style-type: none"> • Las buenas decisiones son aquellas donde todos los miembros son partícipes de ellas, porque de esta manera logramos que todos estemos enterados de lo que acontece dentro de la seccional y nos preocupemos por ello, por lo tanto me parece muy bueno que los estudiantes se vinculen en algo tan importante como lo es la planeación y el desarrollo. • Desconozco los procesos que la seccional implementa en materia de planeación, y como dije anteriormente es buena la vinculación de todos los miembros ya que mediante esto conocemos los diferentes procesos que implementa la seccional.
8A	<ul style="list-style-type: none"> • falta es que participen todos los estudiantes en la toma de decisiones. • Es de las mejores sedes y la más responsable.
9A	<ul style="list-style-type: none"> • Es vital contar con la participación de todos. • Me parece que es adecuada y a tiempo.
10A	<ul style="list-style-type: none"> • Es importante contar con la opinión de todos. • Hay muchas cosas por mejorar, se requiere mayor gestión. Por ej. Computadores para la biblioteca.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

ANEXO 3: Matrices docentes.

P: planta o primer nombramiento.

A: Administración de Empresas.

OTC. Ocasional tiempo completo

C: Contaduría Pública

CT: Catedrático

Investigación	
Docente	Opiniones
P.A.	<ul style="list-style-type: none"> • La investigación en la Seccional se da por voluntad individual de los docentes. • Se hace poca investigación institucionalizada por temor a manejos de recursos asignados, por los trámites administrativos y altas exigencias. • La estructura de asignación de carga académica-administrativa no permite la dedicación a la investigación. • No hay formación para investigar. • Si se tienen en cuenta las líneas de investigación a la hora de realizar una investigación.
P.C	<ul style="list-style-type: none"> • Existe variedad de grupos de investigación. • se ha hecho trabajo pero hace falta mucho, la regulación interna es una dificultad. • son pocos los que producen no hay mucha investigación. • el tiempo disponible para investigar es muy corto por la docencia y las tareas administrativas. • se deben crear espacios para investigar y compartir con los semilleros, adecuadamente dotados, • desde la malla curricular no existe una formación en investigación adecuada, solo una o dos materias no son suficientes.
OTC.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Los trámites internos para legalizar una investigación son complicados y demorados, lo cual trunca el proceso y desmotiva al docente para investigar. • En la Seccional no hay formación en investigación. Se debe aumentar materias dedicada a formar y a investigar. • Conoce y tiene en cuenta las líneas de investigación para realizar una investigación.
OTC.A	<ul style="list-style-type: none"> • Las líneas de investigación cumple con el contexto en que se marca la administración de empresas. • Es necesario que los docentes hagan investigación, es difícil porque no hay una descarga académica y las tareas administrativas no permite que se dedique por completo o hay poca dedicación a investigar. • La investigación en la seccional está mal. • No hay productividad por lo menos un proyecto al año que se socialice y resulte un artículo. • No hay formación en investigación, aunque en las metodologías y contenidos se toca algo de investigación, pero como tal formación (marcos) no, porque no hay operatividad entre los grupos.
OTC.A	<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario mejorar, se deben comprometer toda la comunidad.

OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • Es débil, no hay formación en investigación en docentes ni en estudiantes. • El tipo de contrato y la asignación académica no permite dedicarse plenamente a la investigación. • Se aplica y se orienta las líneas de investigación a la hora de realizar una investigación.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • Poca investigación, la hay pero no es suficiente. • El profesor de planta por sus condiciones laborales debe comprometerse y liderar la investigación. • Participa en grupos de investigación y conoce las líneas de investigación de la escuela.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • falta mucho pero se va por buen camino, se está fortaleciendo, • falta formación investigativa para el estudiante, se está empezando a trabajar para que los profesores investiguen sus áreas de conocimiento y vinculen semilleros.
CT.A	<ul style="list-style-type: none"> • Prefiero omitir la pregunta “mi cara lo dice todo”. • es complicado la vinculación para un catedrático. • la investigación debe ser una fuente de recursos, debe haber mayor acompañamiento para que le estudiante se motive a realizar investigación.
CT.C	<ul style="list-style-type: none"> • Hace falta, el ideal es implementar el modelo curricular en donde la investigación es el eje trasversal. • Se hace necesario buscar estrategias e instrumentos que facilite y anime a los estudiantes a investigar.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Docencia			
Docente	Opiniones		
	Condiciones laborales	Cualificación.	Metodologías de enseñanza
P.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Las condiciones laborales las da el docente con su formación e investigación. • Las condiciones en general es regular, en comparación con otras universidades están en el promedio general. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha venido incrementado la formación posgraduada de los docentes en la Seccional, por las condiciones y exigencias del medio, así mismo para acceder a las convocatorias para docentes de planta y demás convocatorias para docente (ocasional). • La formación continuada (seminarios, diplomados, cursos) se ha venido incrementando, se considera intrascendente. 	<ul style="list-style-type: none"> • La universidad establece estrategias de evaluación (estatuto estudiantil). Principios libertad de cátedra para docentes y libertad de aprendizaje para estudiantes. • El docente tiene la autonomía para construir su modelo de enseñanza-aprendizaje, estrategias (autodidacta). • Núcleos problémicos (en proceso)

P.C	<ul style="list-style-type: none"> • El salario está en la media nacional. • El docente puede mejorar su sueldo, aunque hay dificultades porque hay un límite. • Hay que mejorar las instalaciones para los docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hay dificultades por el horario en que se programan, y el tiempo disponible para asistir es poco. • Se han tenido sobre todo en la parte pedagógica. Reconoce que el nivel académico del docente en la Seccional es bueno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco nivel de exigencia, y poco nivel académico del estudiante que tiene inapetencia del conocimiento, su objetivo es obtener un título, hay una cultura de la nota. • Se debe buscar un consenso de la comunidad para mejorar el nivel académico, construir un estudiante activo y autónomo, que desarrolle productividad investigativa, mejore los resultados en las pruebas saber pro y desarrolle las competencias necesarias.
OTC.A.	<ul style="list-style-type: none"> • No hay estabilidad a la hora de contratar, los tiempos son cortos de cuatro meses. • Las condiciones que ofrece la universidad para cualificarse son mínimas. • En comparación con las universidades públicas las condiciones laborales en la UPTC son buenas. • El tipo de contrato hace que no tenga las mismas garantías que los docentes de planta, la carga académica es más alta. 	<ul style="list-style-type: none"> • La universidad brinda la oportunidad de acceder a maestrías por medio de becas para cualificarse. • La escuela hace plan de capacitación para docentes, con poca regularidad, es necesario ampliar la oferta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las metodologías y herramientas que emplea: análisis de casos, socialización y discusiones de temas, núcleos problémicos (está en proceso de emplearse), talleres, juego de roles, trabajo en grupo, seminarios realizados por el programa. • En la seccional hay una debilidad en el empleo de herramientas y metodologías de enseñanza. • La participación de los docentes en diplomados y cursos de pedagógica es poca, no hay compromiso por parte de estos en ese tipo de formación. • Hay que reforzar en herramientas y metodologías que se emplean en la seccional.
OTC.A	<ul style="list-style-type: none"> • Hay desigualdad a la hora de asignación de cargas y tareas académicas en los docentes ocasionales. • La universidad no aprecia o no tiene en cuenta a los docentes ocasionales egresados de la misma universidad en los procesos o convocatoria para docentes de planta. • La mayoría de los docentes de la seccional son ocasionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • A nivel general desde la parte central es muy buena, ofrece cursos virtuales el cual se puede acceder con más facilidad. • Pero ya para acceder a una formación presencial es difícil porque es en la sede central y por el horario que se tiene en la Seccional. • La universidad brinda oferta de formación continua, pero no da posibilidades para los docentes ocasionales acceder por la alta carga académica asignada y tareas administrativas. • En la formación continuada que brinda es escasa la regularidad en la Seccional se puede considerar que es deficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • El uso de metodologías y herramientas depende del tipo de asignatura. • Es necesario el acompañamiento de herramientas tecnológicas para el proceso de aprendizaje. • Falta más capacitación para los docentes y estudiantes para el uso de las bases de datos.

OTC.A	<ul style="list-style-type: none"> • Se requiere mayor estabilidad. • las condiciones laborales de la institución está a nivel de la situación nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es positiva pero se necesita reforzarla. • La participación es mayoritaria por parte de los docentes ocasionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • se necesita utilizar más recursos y modelos pedagógicos para reducir la cátedra magistral. • hay que formar estudiantes autónomos, y preparados en la toma de decisiones. • No consulta libros en la biblioteca porque tiene sus propios libros o las editoriales les obsequia los libros o también consulta en bases de datos.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • Son adecuadas en el sentido de que hay un proceso de selección transparente a partir de las convocatorias. • No son adecuadas porque no hay continuidad y ni estabilidad laboral. • Condiciones son mínimas para los docentes ocasionales. • En otras universidades las condiciones laborales son mejores que en la UPTC. 	<ul style="list-style-type: none"> • La universidad brinda la oportunidad y apoyo tanto en trámites y tiempos para cualificarse por medio de convenios suscritos con universidades internacionales. • La formación continuada, se hace necesario más talleres de formación en investigación, didáctica y pedagogía. 	<ul style="list-style-type: none"> • En la universidad hay libertad de cátedra. • Los docentes se hace necesario mejorar en las herramientas didácticas.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • No son adecuadas, nos exigen al nivel de un profesor de planta pero las condiciones no son las mismas. • Los contratos cortos no dan garantías. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco número de capacitaciones, no hay continuidad y en cursos de pedagogía, hay muchos participantes lo cual se dificulta la formación porque estos cursos debe ser casi personalizados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hace falta software que utilizan las empresas hoy en día, los equipos fallan, se requieren más salas de informática y los algunos salones pequeños dificultan la enseñanza. • libros y bases de datos no los utilizan los estudiantes prefieren google. • He venido cambiando la clase magistral por métodos más participativos y didácticos, la seccional debe capacitar al docente en pedagogía.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • El tipo de contrato limita el tiempo para hacer investigación y extensión (es un problema nacional). • La seccional debe estar gestionando la mejora en las condiciones laborales de sus 	<ul style="list-style-type: none"> • Considera que es buena y responde a las necesidades. • Debería llegar a todos los docentes independientes del tipo de contrato. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las aulas de sistemas presentan dificultades (equipos, software). • se deben utilizar más las herramientas virtuales sin perder la presencialidad. • Por el tipo de profesión el docente utiliza más las fuentes virtuales que las físicas por estar actualizadas. • El docente hoy en día debe enseñar al

	docentes ante la sede central.		<p>estudiante a buscar en la web, ser un guía y diseñar un filtro para que el estudiante absorba la basta información disponible.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se debe culminar la implementación de los núcleos problémicos aún falta mucho. • Se debe fortalecer los mecanismos para la creación de un estudiante autónomo.
CT.A	<ul style="list-style-type: none"> • Me parece que la universidad es un "buen Jefe. • En cuanto a la Seccional tiene características administrativas con las que no está de acuerdo, hay poca motivación, por ejemplo. ¿no se bajó qué criterio se asignan las cátedras? 	<ul style="list-style-type: none"> • No recibe excepto una capacitación por una situación es especial. 	<ul style="list-style-type: none"> • No opina en general, pero manifiesta que en su metodología se tiene en cuenta lo planteado institucionalmente, se enfoca en las preguntas basadas en la metodología del núcleo problémicos. • La universidad tiene recursos adecuados para desarrollar las clases como el video beam, bases de datos y bibliografía.
CT.C	<ul style="list-style-type: none"> • Precarias, el docentes ocasional es al que más carga tanto académica como tareas administrativas le asignan y es el que menos dura en la universidad. • Hay obstrucción de los procesos tanto académicos como administrativos por la asignación de tareas (planes de mejoramiento) de gran importancia a los docentes ocasionales. • No hay reconocimiento por parte de la universidad por los esfuerzos de un docente ocasional. • La universidad no hace uso de políticas para mejorar las condiciones laborales de los docentes ocasionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay regularidad y continuidad en las capacitaciones que brinda la escuela en área disciplinar y pedagógica por falta presupuesto asignado a capacitaciones. • El tipo de contratación de los docentes ocasionales y la alta asignación de tareas no les da tiempo para que estos se cualifiquen. 	<ul style="list-style-type: none"> • El ideal o modelo ideal (modelo curricular) es que la investigación sea el eje trasversal en la formación del estudiante. • El uso de las herramientas por parte de los docentes en su mayoría poco las usan en el caso de bases de datos tienen sus propias fuentes aparte de estas.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Currículo	
Docentes	Opiniones
P.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Los contenidos es un formalismo para la universidad donde se establece unos contenidos mínimos • El problema no es de contenidos sino de generar otras competencias. • Los docentes han caído en cumplir con contenidos. • La actualización de los contenidos depende de los avances de la ciencia. Los referentes teóricos no se actualizan, como contenidos son los mismos. • El currículo es pertinente y flexible. • La internacionalización se está afianzando a partir de los convenios que tiene la universidad. • La seccional tiene que consolidar la participación internacional, por medio de los convenios, seminarios internacionales. • Hay factor cultural que no permite mejorar la estructura curricular tradicional.
P.C	<ul style="list-style-type: none"> • Los contenidos son adecuados y actualizados al contexto, cada semestre. • se debe buscar que se trasmita al aula la mayor parte posible de lo planteado en el PAE y los microcurrículos. • hay que buscar integrar las asignaturas y darles sentido práctico. • El currículo es pertinente por la constante actualización, • En flexibilidad hay dificultades por los horarios y la oferta en cada una de las electivas, en contaduría pública ya se están abriendo más oferta, actualmente dos opciones por cada electiva. • Internacionalización, debe implementarse más el segundo idioma en la comunidad se está muy corto en esto, y aumentar los intercambios aprovechando la variedad de convenios que tiene la Universidad.
OTC.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Hay autonomía por parte del docente para plantear y actualizar los contenidos, a partir en unos mínimos. • Es recomendable hacer un ejercicio de unificación de contenidos entre las materias afines o que lleven una continuidad con acompañamiento de la escuela. • El currículo es pertinente hay coherencia con las necesidades del mercado. • Es flexible, hay opciones para los estudiantes. • El dominio de una segunda lengua limita acceder a los convenios que tiene la universidad. • Enfocar lo contenidos a problemáticas y enfoques internacionales • La internacionalización se limita a solo movilidad.
OTC.A	<ul style="list-style-type: none"> • Los contenidos los contextualiza o actualiza con normas las internacionales. • El currículo es pertinente pero hay que actualizarlo a la realidad y al contexto. • Si es flexible el currículo. • Hay que traer y adaptar al contexto los conocimientos y realidades internacionales y globales. • Las asignaturas deben tener un contexto internacional • Debilidad en dominio de un segundo idioma.
OTC.A	<ul style="list-style-type: none"> • Los contenidos son adecuados se actualizan de manera constante. • El currículo es pertinente y flexible, • La internacionalización es necesario, mejorar los intercambios y emprender más acciones en este aspecto. • Se debe reforzar el idioma extranjero en estudiantes y docentes,

	<ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a tics tengo una buena calificación.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • La escuela Contaduría Pública hace seguimiento y mejora continua en el proceso de construcción y actualización de los contenidos conjuntamente con los docentes semestralmente por lo tanto los considero pertinentes. • El currículo es pertinente, sujeto a mejoras por los cambios en el entorno y es flexible. • Es necesario la internacionalización, con limitante el dominio de un segundo idioma. • Se debe mejorar y brindar la formación tanto en docentes como estudiantes en dominio de un segundo idioma. • Es necesario mejorar la formación en manejo de las tecnologías en docentes y estudiantes.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • Los contenidos son adecuados, se discuten cada semestre por el grupo docente. • El currículo es flexible y pertinente. • En internacionalización faltan más convenios en diferentes países que permitan el intercambio de experiencias.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • Los contenidos son adecuados se actualizan en reuniones semestrales del cuerpo docente • El currículo es pertinente, es flexible aunque falta más • En internacionalización falta más movilidad de estudiantes y docentes. • Faltan recursos para tics, internet, equipos y software. • Hay una gran debilidad en segundo idioma en profesores y docentes
CT.A	<ul style="list-style-type: none"> • Los contenidos son adecuados pero el comportamiento socio cultural de estudiante es hacia la flexibilidad no se puede exigir, • El profesor debe enfocar la temática hacia la Administración de empresas, dar enfoque más hacia lo práctico y la realidad, hay un fallo ya que cada docente da su cátedra desde su perspectiva. • Se debe crear un egresado pensando en la globalización. • El currículo es pertinente y es flexible sin embargo se debe contextualizar más para estar a la vanguardia mediante la investigación y tiene que ser más dado a la praxis creando la capacidad de tomar decisiones en la situación. • El estudiante no es propositivo es restrictivo • En internacionalización destaco los esfuerzos de intercambio estudiantil que han hecho las escuelas.
CT.C	<ul style="list-style-type: none"> • Los contenidos son adecuados, a pesar de la autonomía del docente, hay directrices (temas principales) determinadas por la escuela en las diferentes reuniones se concreta en grupo los contenidos mínimos. • El currículo es pertinente porque se ha venido actualizando a las exigencias a nivel internacional. • No es tan flexible por la jornada nocturna, el tiempo de la franja, solo hay dos carreras que son afines. • Internacionalización: hay gestiones con México, (convenio de movilidad), los seminarios internacionales (conferencias), no es tan fuerte, pero se está tratando de impulsar el programa, también como requerimiento de alta calidad.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Extensión	
Docente	Opiniones
P.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Falta, solo se limita a convenios con instituciones públicas y privadas para pasantías estudiantiles. • Se hace necesario institucionalizar convenios con el Sena. • Falta ligar la Seccional con el sector productivo. • Falta más articulación con la educación media.
P.C	<ul style="list-style-type: none"> • No percibo mucha, hace falta; hay que reforzar el puente con la comunidad y hay que responder a las demandas y necesidades de la región.
OTC.A.	<ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a convenios, seminarios internacionales, ferias empresariales la seccional está bien. • Los estudiantes no están aprovechando los convenios para realizar las prácticas.
OTC.A	<ul style="list-style-type: none"> • La extensión en la Seccional esta término medio, hay desaprovechamiento por parte de esta en este contexto, la Seccional posee la infraestructura, el reconocimiento, tiene demanda para ofrecer especializaciones y maestrías. • Extensión con el medio productivo y educación media, maso menos hay que fortalecer.
OTC.A	<ul style="list-style-type: none"> • Se deben reforzar la relación con los sectores de sociedad.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • Falta más gestión interna para generar espacios convenios con el sector productivo y la educación media. • Los convenios existentes se limita a convenios de prácticas empresariales.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • Estamos bien debido a los diferentes convenios que se están adelantando.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • Es fundamental que la Seccional adelante procesos con la comunidad como los que desarrolla como OGA (Organización gestora acompañante) y se articule con su medio para potencializar los sectores agrícola y ganadero.
CT.A	<ul style="list-style-type: none"> • Considera que la influencia en el medio es buena, pero debe ser más sólida y contundente. • Ya que es la universidad más importante de la región, debe proyectarse aún más.
CT.C	<ul style="list-style-type: none"> • Es buena. Se ha hecho trabajos con la con la comunidad, la universidad tiene reconocimiento en extensión gracias a los trabajos hecho por los docentes. • Hay que mejorar en los trámites administrativos para agilizar los convenios.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Bienestar universitario	
Docente	Opiniones
P.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Es una fortaleza aún más con la llegada del restaurante estudiantil.
P.C	<ul style="list-style-type: none"> • Quisiera que fuera mejor, mayores actividades culturales y de promoción. • hay que estrechar los lazos entre la comunidad en especial docentes. • se debe crear una política espacios como una piscina.
OTC.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Para los docentes de contrato ocasional no tienen participación en el bienestar universitario. • No hay una política general de bienestar universitario que cubra a todos por igual.
OTC.A	<ul style="list-style-type: none"> • El bienestar para los estudiantes es bien, es una fortaleza.
OTC.A	<ul style="list-style-type: none"> • Se deben vincular a los profesores , • En cuanto a estudiantes es muy buena.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • Ha mejorado en términos de los estudiantes. • En los docentes de contrato ocasional no tienen acceso a este beneficio.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • Es bueno para los estudiantes, no hay actividades para docentes.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • En estudiantes es muy bueno, • Desconoce si hay programas para docentes ocasionales.
CT.A	<ul style="list-style-type: none"> • Está muy bien se debe cuidar lo que se tiene, • En cuanto a falencias faltan algunos servicios como la pastoral universitaria
CT.C	<ul style="list-style-type: none"> • Es poco el bienestar para los docentes, no hay políticas al respecto. • No hay actividades de recreación, deportivas e integración entre los docentes. • Para los estudiantes el bienestar es precario, hay que mejorar.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Planeación en la Facultad Seccional C/rá	
Docente	Opiniones
P.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Los docentes tiene que estar inmersos en los procesos académicos y por ende los de planeación, se ha indo institucionalizando a raíz de la los procesos de acreditación.
P.C	<ul style="list-style-type: none"> • Conoce de la existencia de planeación académica pero no es muy adecuada, en ocasiones es reactiva e improvisada • en los planes de estudio si es acorde. • Hay dependencia central que genera dificultad.
OTC.A.	<ul style="list-style-type: none"> • No se evidencia un proceso de planeación, se improvisa • Los docentes vinculados por contrato no se involucran en el proceso de planeación de la Seccional.
OTC.A	<ul style="list-style-type: none"> • Existe planeación a nivel de la universidad y en la Seccional con un con poco de improvisación.
OTC.A	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que fortalecer la planeación de la Seccional alrededor de los procesos de acreditación.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso está sujeto a la centralización administrativa como académica.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que planear que los docentes estén contratados desde el primer día de clases. • En infraestructura falta un edificio administrativo. • Hay fallas en las nuevas obras de la entrada. • A los docentes los incluyen en la organización de eventos como el seminario, y recomendaciones que se .hicieron en el proceso de acreditación.
OTC.C	<ul style="list-style-type: none"> • La Seccional está trabajando alrededor de los procesos de acreditación.
CT.A	<ul style="list-style-type: none"> • Manifiesta admiración por los dirigentes de la Seccional, considera que su gestión es adecuada en el contexto de centralización y “exclusividad” de la sede central, y los recursos escasos que se reciben. • Debe darse un reconocimiento mayor de la sede central hacia la Seccional para poder proyectarse.
CT.C	<ul style="list-style-type: none"> • Es buena pero podría ser mucho mejor, se está haciendo esfuerzos para planear y dejar a un lado la improvisación. • Se debería aprovechar la oportunidad y los conocimientos del programa de administración o los programas de la Seccional para realizar y ejecutar una buena planeación de esta.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

ANEXO 4: Matrices expertos internos.

Los expertos internos consultados para este estudio, por su trayectoria y conocimiento fueron, (el orden no corresponde a la matriz): Doctor. Carlos Molina. Magister. Alberto González. Magister. Francisco Burbano.

Investigación	
Experto	Opinión
1	<ul style="list-style-type: none"> • Es un punto débil sobre todo la disciplinar. • Es débil la formación en investigación se debe mejorar desde la participación de profesores y estudiantes en grupos de investigación que deben ser reconocidos en Colciencias. • Existe resistencia del estudiante para adelantar investigación.
2	<ul style="list-style-type: none"> • en general es un problema de la educación en el país. • falta apoyo, no hay condiciones, ni intenciones no se da la debida importancia. • esta dada por unos pocos que hacen productividad no es un fenómeno común. • No hay una adecuada formación en investigación al estudiante para generar una cultura de preguntarse, no hay preocupación por generar conocimiento.
3	<ul style="list-style-type: none"> • Es una debilidad en docentes y estudiantes. • hay una preocupación por parte de los docentes más hacia la docencia, hay poca disposición o compromiso hacia la extensión e investigación. • La investigación se limita a unos pocos profesores de la seccional. • se requieren muchos esfuerzos. Faltan políticas. • En los estudiantes mediante el cambio de metodologías se debe dar la formación en investigación que lleve el estudiante a preguntarse (capacidad de pregunta). • la investigación se contempla solo en los últimos semestres como opción de grado y está siendo desplazada por otras modalidades de grado. • Falta acompañamiento para los semilleros, la vinculación se debe dar alrededor de propuestas que deben tener los grupos en relación a las líneas de investigación.

Docencia			
Experto	Opinión		
	Condiciones laborales	Cualificación	Metodologías de enseñanza
1	<ul style="list-style-type: none"> • las condiciones laborales del docente deben mejorar pero la problemática es de la normatividad nacional.se está en la media nacional. • El tipo del contrato ocasional y catedrático genera unas dificultades para el desarrollo de las actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que mejorar, la acreditación y los estándares en el medio obligaran a la mejora. • Deben existir requerimientos de formación especializada acorde a cada escuela. • se debe reforzar el número de ofertas pero de acuerdo a la disciplinaridad. • se requiere mayor participación, y siempre tener presentes los referentes misionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe Dependencia del video Beam en los docentes se debe reforzar sus discursos. • Se requiere apoyo para adquirir software adecuado. • Estudiantes y docentes deben explotar más los recursos informáticos y físicos con que cuenta la universidad. • Herramientas y metodología como videos, seminarios y otros deben aplicarse pero siempre dentro de un contexto, ser bien elaborados, tener unas pautas. • educar al estudiante, crearle la cultura de lectura-escritura.
2	<ul style="list-style-type: none"> • El docente se da su sueldo con las posibilidades que brinda la universidad. • En el caso de los ocasionales tienen mejores condiciones que otras universidades, deben mejorar en su clasificación de categoría auxiliar, la universidad tampoco promueve esta mejora. • Las escuelas deben orientar, motivar y dar a conocer la mejora del docente en la consecución de puntos de su asignación salarial. • La modalidad de contrato catedrático es catastrófico para ambas partes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Debe a ver una mayor preocupación para ser docentes (capacitarse) más allá de sus profesiones (contadores o administradores), crear conciencia que su rol es ser docentes en cosas básicas como sus riesgos laborales (manejo de la voz por ej.) hasta la mejora de su pedagogía y didáctica. • Debe haber un relevo generacional en los profesores de planta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deben cambiarse algunas de las practicas actuales que no son pedagógicas para ello el docente debe asumir su rol de enseñanza más allá de su profesión (administrador, contador), deben entender que en su profesión hoy en día es la docencia
3	<ul style="list-style-type: none"> • Los administrativos de la seccional deben ver las condiciones laborales como derechos y “pelear” por estos, no ser vistos como favores, la universidad es una organización de favores. • En la institución No hay condiciones como cubículos individuales, dotación de 	<ul style="list-style-type: none"> • Normativamente la universidad brinda apoyo de formación posgraduada al docente de planta en la seccional se ha hecho uso de este apoyo. • en los ocasionales aunque la norma no lo cubija la seccional ha facilitado sus estudios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los docentes deben preocuparse más por su formación como docentes. Existe desconocimiento en teorías-metodologías de la enseñanza. Se preocupan más por lo que se refiere a su profesión (disciplinar). Fenómeno

	<p>implementos tecnológicos y un acceso a la red adecuado.</p> <ul style="list-style-type: none"> Las condiciones internas están a nivel de las condiciones nacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> Los docentes hoy en día están mejor cualificados y se preocupan por su formación posgraduada. Internamente la seccional brinda capacitaciones en lo profesional como los seminarios internacionales y en también en lo pedagógico, en la escuela de contaduría pública (de la que es conocedor) se motiva al docente a participar en dichas actividades. 	<p>que se presenta en general en el país.</p>
--	--	---	---

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Currículo	
Experto	Opinión
1	<ul style="list-style-type: none"> Microcurrículos son adecuados, actualizados, calificación positiva. Se debe siempre mirar con ojo clínico la integración vertical y horizontal de las asignaturas a la luz de lo planteado en el PAE. Tiene una estructura internacional dado su sistema de créditos Es pertinente. Es flexible pero muchas veces el profesor no. Tics mejorar la infraestructura, especializar diseño de los salones. mejorar instituto incrementar los profesores con lenguas extranjeras. Mejorar convenios de la seccional con países que hablen idiomas distintos.
2	<ul style="list-style-type: none"> Debe articularse vertical y horizontalmente las materias del pensum para que los docentes y asignaturas no sean islas aisladas. La internacionalización es una realidad y debe darse para mejorar en todos los aspectos y sacar la seccional y la comunidad más allá de la región, debe afrontarse sin temor visto como una oportunidad de mejorar. aprovechar los convenios que tiene la universidad tanto docentes como estudiantes. Existe una cultura del estudiante al ser permisivo con el profesor que no exige pero que entrega notas generosas. Lo que lleva a una zona de confort.
3	<ul style="list-style-type: none"> De manera institucional El concepto de flexibilidad está ligado solamente al concepto de movilidad, pero debe abarcar también la flexibilidad administrativa y financiera, que no tiene la seccional. además el estudiante está obligado a ver las asignaturas plasmadas en el plan de estudios sin posibilidad de fijar una ruta, la verdadera flexibilidad implica costos que la universidad no asume. En cuanto a pertinencia la universidad va a la cola del estado y de la empresa no busca la transformación de la realidad. En internacionalización los programas se estandarizan copiando modelos externos desconociendo muchas veces lo interno. se pierde identidad. Debe haber mayor preocupación por lo local y regional.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Extensión	
Experto	
1	<ul style="list-style-type: none"> • Se requiere mayor vinculación con el sector productivo dado la naturaleza de los programas. • Debe darse aporte social mediante servicio como los consultorios.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Se han perdido espacios y trabajo en los espacios sociales. • No se está aprovechando las oportunidades, no hay un alto reconocimiento de la institución en la región más allá de algunos miembros respetados. • Se deben ofrecer servicios al sector productivo y la comunidad
3	<ul style="list-style-type: none"> • Se presentan dificultades para realizar extensión solidaria en la universidad. • la seccional está mal en extensión no hay un programa serio, ni políticas.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Bienestar universitario	
Experto	
1	<ul style="list-style-type: none"> • Faltan recursos, centralización de Tunja en la asignación y planeación de actividades. • Ausencia de un proyecto y una política de envergadura para crear identidad cultural. • fue nocivo al retirar las asignaturas de lúdicas del pensum que con lleva por ej. a que hoy en día se dé una mayor utilización de las instalaciones por parte de la escuela de educación física.
2	<ul style="list-style-type: none"> • se han perdido espacios culturales, en lo demás existe es asistencialismo que es bueno tenerlo. • debe existir una visión integral alrededor de un proyecto de vida del estudiante planeando la seccional como un campus universitario, que hay que hacer, que se debe tener que acciones adelantar.
3	<ul style="list-style-type: none"> • Cero a los docentes en toda la universidad. • En el caso de los estudiantes falta una política porque se está muy subordinado a los deseos de la sede central. • Es visto más como rumba y trago, perdiendo espacios y enfoques culturales, deportivos y de formación del espíritu • condiciones indignidad para los empleados de esta área, Como los contratos de medio tiempo.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Planeación de la Facultad Seccional C/rá	
Experto	
1	<ul style="list-style-type: none"> • Se necesita un proyecto medio- largo plazo alrededor de la creación de nuevos programas.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Es una complicación el centralismo exacerbado, muchas veces se da lo que no se necesita o no se solicita. • Debe haber una mayor gestión de los directivos y deben capacitar en temas de gestión en administración de la educación. • Debe darse una planeación participativa más allá de los formatos. • En general toda la comunidad y a universidad está en una zona de confort.
3	<ul style="list-style-type: none"> • la seccional tiene la obligación de fijar políticas en todos sus aspectos, investigación, extensión, en lo académico, al hacer las construcciones democráticas- participativas, • no existen proyectos de mediano y largo plazo, todo es voluntades individuales de algunos, mucho personalismo en búsqueda de favores, hasta en el movimiento estudiantil, como en todas las organizaciones se da el clientelismo desafortunado. • Se debe reconocer que la seccional es la mejor en comparación con las demás instituciones de la región y que en general ha avanzado, pero no lo suficiente, se invierte más en las otras seccionales y en la sede central. • se debe pensar en grande, y plasmar los pasos y etapas con posturas de largo plazo.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

ANEXO 5: Matriz egresados.

A: Administración de Empresas.

C: Contaduría Pública.

Opiniones				
Egresado	Pertinencia del programa	Extensión	Percepción actual	Planeación
1C	<ul style="list-style-type: none"> Considero que no recibí buena formación, la universidad es muy teórica y nada práctica, deficiencia en el desconocimiento de software contables actuales, falta profundizar en normatividad tributaria y el manejo de la página web de la DIAN. La Seccional no mantiene ningún tipo de seguimiento o contacto como egresada. 	<ul style="list-style-type: none"> No conozco y lógicamente tampoco participé, en la actividades que la seccional programa para egresados. En la oferta de programas de posgrados no opino, porque cuando yo me gradué llevaban como dos años diciendo que iban a llevar algún programa pero no llego. 	<ul style="list-style-type: none"> Actualmente no sé cómo está la Seccional, no tengo conocimiento ya que vivo en otra ciudad y no tengo ningún contacto con esta. 	<ul style="list-style-type: none"> No sé cómo es la planeación en la Seccional. Como egresada recomiendo ampliar las relaciones empresariales, para que los estudiantes tengan opciones de empleo o de prácticas. Ya que la universidad es Pública debería mezclarse y mantener una participación más activa en los problemas de la comunidad Chiquinquireña, ¿La universidad prepara administradores, contadores y educadores, es decir personal para tratar cada uno de los diferentes temas?
2C	<ul style="list-style-type: none"> La formación que recibí no creo que sea la más adecuada, las principales deficiencias es la enseñanza vs la realidad de la calle. Si he recibido invitaciones continuas a eventos en la Seccional. 	<ul style="list-style-type: none"> si conozco, he participado en actividades que programa la Seccional por ejemplo en la acreditación de la carrera. La oferta actual de posgrados no es suficiente frente a la demanda del municipio. 	<ul style="list-style-type: none"> Actualmente considero que es una Seccional que está en crecimiento, ha mejorado en el número de carreras, así como en sus instalaciones, ha decaído en la calidad de docentes, faltan verdaderas especializaciones que sirvan para ejercer la profesión en la vida diaria. 	<ul style="list-style-type: none"> Considero que no es adecuado el proceso de planeación, hay ciertas falencias que denotan el no cumplimiento del principio de planeación, como por ejemplo: el pensum tan incompleto mala asignación de docentes. Recomiendo más herramientas a la hora de enseñar y enfocar a los docentes a los materiales para los cuales ellos están capacitados. Los administrativos deben realizar una mayor gestión para traer más presupuesto a esta seccional con el fin de alcanzar una

				mayor calidad en la educación.
3C	<ul style="list-style-type: none"> • Pienso que si recibí buena formación, aunque hubo falencias en áreas como NIIF, control interno y costos. • La Seccional si mantiene contacto como egresa mediante el correo electrónico y páginas en la web, invitaciones a eventos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conozco y participo en las actividades programas por la Seccional como egresada. • Me parece excelente el trabajo que hace y ha hecho posgrados para traer las nuevas especializaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Me parece que la Seccional ha mejorado en general. 	<ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a planeación el problema está en la falta de voluntad de Tunja. • Han habido mejoras en NIIF, en la planta docente, hay que mejorar la unión entre los estudiantes y la escuela. • Estoy muy contenta con mi universidad, siempre la he querido.
4C	<ul style="list-style-type: none"> • Pienso que la formación que me brindaron fue buena pero es muy teórica. • Vía correo electrónico la escuela se comunica conmigo 	<ul style="list-style-type: none"> • Si conozco de las actividades y eventos, cuando puedo asisto • Creo que la seccional merece tener especializaciones por la demanda que tienen, es una necesidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Me parece que la sección ha mejora pero no de manera significativa, requiere cambios profundos y seguir siendo la mejor universidad de la región. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lo malo de la planeación es que se está sometido a la voluntad de la sede central. • Los estudiantes, directivos y en general todos deben tomar una postura frente a este dependencia. • Hay que reforzar las relaciones con los empresarios, estamos muy aislados con el medio
5C	<ul style="list-style-type: none"> • Me parece que en mi formación falto aplicar los conceptos a casos reales, pero lo que se enseñó fue adecuado. • La Seccional envía información de manera virtual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estoy informado de actividades como los seminarios. • Los posgrados son una debilidad, ojala se traigan algunos, Son necesarios 	<ul style="list-style-type: none"> • La seccional avanza a paso lento, pero si mejora. • Se debe reforzar la parte pedagógica de algunos docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • La seccional planea bien pero toca pelear con Tunja para lograr recursos y obras. • Me parece que se deben reforzar los esfuerzos administrativos para tener más convenios y prácticas, así como mejorar las metodologías.
1A	<ul style="list-style-type: none"> • Pienso que la formación que recibí en parte fue adecuada porque en el aspecto teórico se profundiza pero creo que una de las principales deficiencias es que se llevan muy poco a la práctica. • La seccional tiene contacto con los 	<ul style="list-style-type: none"> • Si he participado en los seminarios que se realizan cada año para cada una de las escuelas de la seccional. • Pienso que la seccional tiene necesidad de que traigan más programas ya que existe demanda no solo del municipio sino de sus alrededores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pienso que actualmente en la Seccional se hacen muchas cosas para mejorarla pero todo gracias a los paros y a las iniciativas de los movimientos estudiantiles. 	<ul style="list-style-type: none"> • pienso que no hay planeación, en ocasiones se ve mucho desorden y falta de organización en cada uno de los estamentos de la facultad Chiquinquirá. • Pienso que deben escoger los docentes de cada asignatura se debería analizar mejor las hojas de vida ya que no tienen pedagogía y simplemente se remiten a los libros a copiar en el

	egresados, en varias ocasiones he recibido invitaciones por medio del correo para asistir a diversos congresos o seminarios, y para la visita de los pares académicos.			<p>tablero su contenido.</p> <ul style="list-style-type: none"> Motivar y gestionar para que se traigan nuevas carreras y especializaciones a la seccional.
2A	<ul style="list-style-type: none"> Pienso que si fue adecuada la formación que recibí ya que los retos que se presentan día a día hacen referencia a los conocimientos que adquirí en mi apreciada UPTC. La escuela de Administración mantiene contacto con los egresados, por medios electrónicos. (e-mail). 	<ul style="list-style-type: none"> No conozco y no participo en actividades de egresados. No tengo conocimiento de los posgrados de la Seccional. 	<ul style="list-style-type: none"> Para mí, la Seccional Chiquinquirá es una excelente universidad , ya que al paso del tiempo ha venido mejorando se han implementado nuevas estrategias en cuanto a lo profesional proyectándose a ser cada vez mejor implementando nuevos programas educativos para la demanda que tiene esta ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> Es recomendable fomentar más ciencia y la tecnología. Vinculación de la innovación en procesos educativos. Nuevos modelos de trabajos. A nivel personal me gustaría que esta sede tuviera más infraestructura para que por completo de terminaran las clases en la mañana y al medio día.
3A	<ul style="list-style-type: none"> La formación que recibí no fue la adecuada, pues realmente, salimos con conocimientos de muchas teorías, pero poco lo aplicable a la realidad de la administración de empresas. No he tenido acercamiento y no han tenido acercamiento la Seccional como egresada. 	<ul style="list-style-type: none"> No conozco y no participo en actividades de egresados. Pienso que es deficiente la oferta de posgrados. 	<ul style="list-style-type: none"> Por lo que he escuchado, se sigue aplicando la misma temática de siempre, incluso los mismos talleres de años atrás. 	<ul style="list-style-type: none"> Si existiera una buena planeación, existiría realmente un avance en la educación, pero siempre con las mismas temáticas, no se está a la vanguardia. Como comentario adicional se recomienda preparar a los estudiantes, para enfrentar un mundo empresarial, basta de tanta teoría e historia y más práctica.
4A	<ul style="list-style-type: none"> No recibí la formación adecuada, las principales deficiencias del programa fue que en su momento no estuvieron docentes altamente calificados los cuales dejaron inmensos 	<ul style="list-style-type: none"> Si conozco las actividades programadas por la Seccional, en esta ocasión participe en el proceso de acreditación de la escuela de administración de empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Pienso que es una seccional joven la cual se le reconoce que debería mejorar en cuanto a expansión y conseguir nuevos programas los cuales permitan al estudiante de colegio 	<ul style="list-style-type: none"> Considero que si lleva un buen proceso de planeación, Pero se debería implementar algunos procesos más rápidos en el cual se deberían efectuar el uso de las tics para el mejoramiento de trámites internos y externos

	<p>vacíos en temas de actualidad y el manejo computarizado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si hay contacto como egresada, se mantiene el vínculo desde la escuela de administración de empresas de manera virtual, por medio de correos electrónicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realmente la oferta de posgrados es muy mala, ya que es la facultad propia de la región son muy pocos dejando al estudiante sin interés de iniciar uno en ella, y obligándolo a trasladarse a otras seccional para encontrar la que desea estudiar. 	<p>interesarse por ingresar en ella por su demanda de pregrados.</p>	<p>(dejar un poco el papeleo inútil y concientizarnos en ser una entidad verde).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sería muy interesante que se implementará dentro de la formación académicas las practicas desde 8 semestre, pero de manera obligatoria para los estudiante, con el fin de este proceso ayudaría a fortalecer los vínculos con las empresas dela región. <p>La seccional debería preocuparse por</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquirir más programas tanto en pregrado como en posgrados • Luchar por nuevos convenios con otras universidades nacionales e internacionales • Construir nuevas instalaciones • Mejorar en pedagogía sistematizada y manejo de programas de sistemas acorde de cada escuela. • Ya es hora de contar con docentes que capaciten los estudiantes en clases sistematizadas y manejo de programas propios de cada carrera.
5A	<ul style="list-style-type: none"> • La formación que recibí fue un 80%. Teniendo en cuenta que se evidencia la falta de profesores de Planta con Maestría y/o doctorado, las garantías laborales influyen en la calidad y pertinencia. Así mismo como el poco 	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades programas por la Seccional para egresados que he participado fue durante las etapas de acreditación de los programas y la 	<ul style="list-style-type: none"> • Pienso que actualmente la Seccional es la más bonita, la más limpia, y la que menos programas de pregrado tiene, también es la más estancada. 	<ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a planeación considero que la Sede central no tiene previsto o no quiere que esta seccional crezca. por el lado de los recursos otorgados son mínimos. • Es recomendable ampliar la planta docente, realizar ruedas de negocios o convenios para

	<p>interés de los docentes no son exigentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No me he vinculado laboralmente en la profesión, pero en mi trabajo he mejorado mucho mis competencias. • El seguimiento como egresada es muy poco, solo a quienes han logrado figurar socialmente. 	<p>universidad, encuentro de egresados en los seminarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La oferta de programas de posgrados es escasa, falta gestión para lograr traer otros programas. 		<p>que los estudiantes puedan iniciarse laboralmente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Me parece que la seccional es vital para la región, reconozco que hay limitaciones pero también falta mucha gestión y compromiso de todas las partes.
--	---	---	--	---

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

ANEXO 6: Entrevista Decano UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024

La presente entrevista busca recopilar la opinión que tiene como Decano de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Facultad Seccional Chiquinquirá, compilando su visión y sentir acerca del presente y futuro del sistema.

1. ¿Existe un Plan a mediano y/o largo plazo para la Facultad Seccional Chiquinquirá?

RTA: No hay nada formal, pero lo que se trabaja se articula con los planes institucionales. Es una preocupación sentida de los estamentos que requiere elaborarse acorde a nuestro contexto, realidades, historia y proyección de manera que reúna a los autores, necesitaría de la voluntad política de la sede central en cuanto a la revisión del presupuesto asignado, además se requiere un reestructuración administrativa de las seccionales que permita que una persona se encargue de lo administrativo y otra de lo académico.

2. ¿Qué opina de la Centralización de la UPTC?

RTA: Genera demoras en los avances y el desarrollo de lo planeado, se requiere de una independencia de la Seccional en medio de la armonía y la unión de la Universidad, en cuanto administración, presupuesto y en general en los procesos administrativos, se necesita mayor participación de los decanos en el consejo académico; indudablemente esta centralización influye en el futuro de la seccional.

3. ¿Cuál ha sido la importancia del movimiento estudiantil en la historia de la Facultad Seccional Chiquinquirá y que debe mejorar?

RTA: El movimiento estudiantil ha sido más que fundamental, le ha dado la identidad a la Seccional sin desconocer el trabajo y la participación del resto de la comunidad académica. Me parece que debe procurar más democratización, más lectura-escritura, planear en un contexto más allá de lo coyuntural mediante la lectura crítica y construir una memoria.

4. ¿Cómo está la investigación en la Facultad Seccional Chiquinquirá?

RTA: En general, La investigación en la universidad se encuentra en una fase de avances pero falta más, se podría decir que está en una etapa de adolescencia. Se debe desmitificar para convertirla en exequible y sencilla, el cambio y el avance debe nacer desde el compromiso de las bases, profesores y estudiantes, acompañadas por las directivas; y el aspecto financiero siempre será algo que requerirá más apoyo.

5. ¿Cómo están las condiciones laborales de los docentes de la Facultad Seccional Chiquinquirá?

RTA: Las políticas de contratación nacional para los profesores ocasionales son deficientes, son cuestiones amarradas a las condiciones nacionales, en la Seccional se requiere fortalecer su equipo de talento humano pero ahí se evidencia centralismo, se requiere una mirada más cuidadosa desde las necesidades de la Seccional por parte de la Sede Central para fortalecer el talento humano.

6. ¿Cómo está la Infraestructura de la Facultad Seccional Chiquinquirá?

RTA: Las edificaciones no obedecen a un plan de ordenamiento en la seccional, se han venido suman esfuerzos sueltos y por lo tanto se requiere un diseño integral del campus universitario a largo plazo empezando por con la compra de terrenos, esto requiere un trabajo conjunto con la

sede central que permita la independencia de la seccional, en el corto y mediano plazo es necesario un edificio administrativo y escenarios para la licenciatura en educación física.

7. ¿Cómo está la Extensión de la Facultad Seccional Chiquinquirá?

RTA: Hay mucho por hacer, debe ser pensada de manera integral en necesario que se creen programas para armar un dialogo permanente con la comunidad y sus distintos sectores, se necesita fortalecer la unidad con el medio

8. ¿Hay proyectos para la apertura de nuevos programas para Facultad Seccional Chiquinquirá?

RTA: Se está procurando la apertura de nuevos programas en modalidad de extensión, en una eminente acreditación la institución deberá garantizar celeridad en la apertura de programas, Las cuatro posibilidades en las que se adelantan esfuerzos son: trabajo social, finanzas y comercio internacional, lengua extranjeras e ingeniería industrial, la idea es tener uno o dos de estos programas para el segundo semestre del 2015.

Además se están haciendo las gestiones respectivas para abrir una Maestría en administración o contaduría para mediados del 2015 en convenio con la universidad nacional

En cuanto a especializaciones con una seguridad del 90% se tendrían por extensión para el primer semestre del 2015 y además dos creadas por la facultad, trabajadas desde la escuela de contaduría que van a iniciar trámite interno para su apertura.

9. ¿Cómo está el bienestar universitario en la Facultad Seccional Chiquinquirá?

RTA: Requiere una planeación especial dentro de la planeación integral, que permita incluir y responder a las condiciones contextuales, iniciando por un diagnóstico de la población en la seccional, que recoja la contribución de programas como el de educación física, ligada a la comunidad externa y la planeación del campus.

10. ¿Cómo está la Facultad Seccional Chiquinquirá en el proceso de enseñanza- aprendizaje?

RTA: La docencia es algo de corazón, la primera tarea consiste en comprometer a los docentes hacia un trabajo pedagógico de carácter humano, reflexivo y crítico de contexto, se debe retomar la tarea del seminario permanente en pedagogía alrededor de la realidad de las propias prácticas buscando eliminar algunas prácticas antipedagógicas que aún se observan.

Todo está ligado a las condiciones, tiempos y la reglamentación interna, pero lo más importante es el componente humano.

ANEXO 7: Entrevista Director de E.A.E.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024

La presente entrevista busca recopilar la opinión que tiene como director de la escuela de Administración de Empresas de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Facultad Seccional Chiquinquirá, compilando su visión y sentir acerca del presente, futuro de su dependencia y del sistema.

1. ¿Considera adecuados los diseños microcurriculares actuales? ¿Por qué? ¿Cada cuánto se actualizan?

RTA: los contenidos, la bibliografía y metodologías por norma se actualizan semestralmente. La propuesta de contenidos la presenta los docentes de manera individual ante la dirección.

2. ¿Cómo califica la flexibilidad curricular del programa? ¿Por qué?

RTA: El programa es a fin en un 90 % con los demás programas de Administración de empresas de la Universidad y el 10% restante es homologable en otros programas. Por lo tanto es flexible.

3. ¿Cómo califica la pertinencia curricular del programa? ¿Por qué?

RTA: El currículo de Administración de Empresas es pertinente y esta actualizado, comparte afinidad con los programas de administración de Tunja y Sogamoso, además para la actualización del currículo se tomó como referencia programas de otras universidades públicas y privada a nivel nacional y a nivel internacional: el proyecto Tunning. Se mantiene contacto con los egresados del programas mediante correo electrónicos y se realiza cada año el encuentro de egresados, actividades académicas (diplomados, cursos) atreves del Cendes y actividades de acreditación institucional y del programa. Se requiere profundizar en mejorar el vínculo egresados- escuela.

4. ¿Que se ha hecho y se está haciendo por parte de la escuela para la internacionalización del currículo?

RTA: al actualizarse el currículo ha facilitado la homologación internacional de los contenidos temáticos para los estudiantes que se han movilizado en Latinoamérica. El Intercambio e interacción de saberes y cultural que mejoren los procesos, es por esto que se debe internacionalizar no solo el currículo, si no las diferentes actividades académicas (interactuar con empresarios extranjeros en el contexto de formación en la profesión).

A nivel de convenios internacionales, es necesario aprovechar y explotar los existentes que tiene la universidad. Para la Escuela y la Facultad es una fortaleza la movilidad estudiantil a México. Se percibe una debilidad en el inglés factor limitante para ingresar a los contextos internacionales como el anglosajón.

5. ¿Qué políticas se están implementando en la escuela para disminuir la deserción y permanencia estudiantil?

RTA: El plan padrino que está en proceso de ejecución a partir de tutores, docentes asignados por área con asesoría y acompañamiento de psicología para combatir la deserción. En cuanto a permanencia Se realizó un estudio como modalidad de grado del cual ya hay resultados.

En general la Seccional en cuanto a deserción y permanencia está en la media en relación con la universidad.

6. Respecto a los docentes: ¿Qué opina de las condiciones laborales? ¿de su cualificación y del usos de por parte de estos del libros, bases de datos y cursos virtuales?

RTA: Las condiciones están establecidas por la norma, por lo cual cada docente se acoge a lo establecido. Las modalidades de contratación de docentes dependen de las políticas presupuestales que maneja la Universidad y de las necesidades que se presenta en las escuelas. De cierta forma la universidad brinda posibilidades de estabilidad a los docentes en comparación con otras universidades.

En cuanto al uso de bases de datos, cursos virtuales consulta de libros: los docentes consulta sus libros personales o las editoriales le dan muestras de libros. La utilización de cursos virtuales, no toda el área se presta para hacer cursos virtuales por los contenidos y temáticas, su utilización depende de la simplicidad y complejidad de armar los cursos en la plataforma. Otro factor es la resistencia por parte del docente para implementar los recursos tecnológicos.

7. ¿Cómo está el programa en cuanto a investigación?

RTA: el programa de Administración de Empresas tiene seis líneas que están trabajadas por los cuatro grupos de investigación de la escuela de admón. Estas líneas están inmersas en la mayoría de los trabajos de grado que ha generado para algunos egresados empresa, a partir de estos trabajos. Sin embargo la participación de los estudiantes en investigación es muy aceptable hay que reforzar, también se evidencia que no hay vinculación de docentes investigadores como tampoco el municipio o región no se presta para hacer laboratorios y prestar servicios de investigación.

8. ¿Cómo considera la planeación que desarrolla la Seccional Facultad Chiquinquirá?

RTA: la planeación de la seccional se hace con la planeación institucional, como parte del consejo de facultad se ha planeado proyectos de construcción del edificio administrativo y biblioteca para la seccional, pero estos proyectos depende de los recursos, estos son muy limitados.

ANEXO 8: Entrevista Director CENDES.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024

La presente entrevista busca recopilar la opinión que tiene como director del CENDES de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Facultad Seccional Chiquinquirá, compilando su visión y sentir acerca del presente, futuro de su dependencia y del sistema.

1. ¿Qué opina de la formación en investigación que se da en la Seccional Facultad Chiquinquirá?

RTA: Estamos en proceso, los Modelos pedagógicos como los núcleos problémicos ayuda a formar en investigación, eje transversal en el plan de estudios, mediante preguntas problemas el estudiante alimentara su saber integrando las demás áreas del programa.

2. ¿Cuáles son las razones de la baja participación del estudiantado y la baja productividad de los grupos de investigación? ¿qué se debe hacer para mejorar?

RTA: La baja participación de los estudiantes en los grupos de investigación tiene que ver con la baja producción de los docentes en investigación, Se necesitan más docentes que se dediquen a investigar y vinculen semilleros.

3. ¿Existen políticas del Cendes para desarrollar la investigación en la Seccional Facultad Chiquinquirá?

RTA: El Cendes tiene objetivos de apoyo a la investigación, como apoyo a los docentes que realizan investigación en capacitaciones, presentación de informes y estructura de proyectos.

4. ¿Qué opina de los incentivos que la universidad brinda para desarrollar investigación?

RTA: En Cendes tiene por acuerdo cinco becas de los cuales los estudiantes de los programas de la Seccional las ocupan. A nivel general la DIN realiza capacitaciones y procesos de formación en la Sede Tunja, sin embargo Cendes hace esfuerzos para realizar capacitaciones en investigación para los docentes de la Seccional (convenio con el MEN). Se presenta desmotivación en lo docentes a la hora de presentar proyectos porque se concentra los recurso de investigación en ciencias puras y poca o nula en las áreas de la ciencias sociales. También el tipo de contratación de los docentes (ocasionales y catedráticos) hace que solo los docentes de plata sean los únicos que puedan presentar proyectos de investigación.

5. ¿Qué opina de las líneas de investigación de cada escuela?

RTA: Se debería articular las líneas de investigación con los programas, los docentes, los estudiantes y así mismo a los grupos de investigación.

Los docentes deben investigar con los estudiante así ayudaría a desarrollar las líneas. Los trabajos de grado, monografías e investigaciones deberían articularse con las líneas como también tenerse en cuenta para las convocatorias docentes con perfil de investigación para evitar abandonar líneas de investigación.

6. ¿Considera que deben existir más grupos de investigación de acuerdo con la variedad de líneas planteadas en los PAE?

RTA: Se debe alimentar los grupos de investigación con semilleros y docentes, el objetivo es articular las convocatorias de docentes con las áreas y líneas de investigación.

7. ¿Qué opina de la vinculación que la Seccional Facultad Chiquinquirá tiene con el sector productivo, el estado y la educación media?

RTA: Se debe tener más impacto, se debe fortalecer las políticas de la universidad docencia, investigación y extensión combinando la docencia con extensión o investigación. Los docentes se están concentrando solo en la docencia descuidando las demás, por las políticas de alta asignación académica.

Se debe ampliar convenios con entidades públicas (contraloría, procuraduría, etc.), con la educación media se ha abandonado como también fortalecer convenios o articularse con entidades fuera o más allá de la región.

8. ¿Existe programas y/o actividades orientados a los egresados?

RTA: los programas para los egresados (actividades, actualizaciones, formación continuada) debe ser presentada desde las escuelas y el Cendes entrara a realizar todo el proceso para programar las actividades. La universidad no tiene políticas para brindar cursos y diplomados gratuitos para los egresados. Y se evidencia poca o nula participación por parte de la comunidad en los cursos ofertados.

*Además de esta entrevista el docente fue consultado asesor de este proyecto.

ANEXO 9: Entrevista director de Posgrados.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024

La presente entrevista busca recopilar la opinión que tiene como director de la escuela de Posgrados de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Facultad Seccional Chiquinquirá, compilando su visión y sentir acerca del presente, futuro de su dependencia y del sistema.

1. ¿Existe un proyecto para ampliar la oferta de posgrados en la Seccional Facultad Chiquinquirá?

RTA: si, dos programas de extensión para el I semestre de 2015 que están en trámite de registro calificado: finanzas y alta gerencia en mercadotecnia, que ya están aprobadas por el consejo superior, y dos propias para el II semestre de 2015 que iniciaron el tramite interno: control interno y gestión tributaria.

2. ¿Cuál es la importancia y/o impacto que ha tenido la escuela de posgrados en la región?

RTA: Significativa, formando con calidad a los profesionales de la región, a lo largo de la historia de la escuela desde 1992, creando especializaciones del fuerte y los conocimientos de la época que eran alrededor las ciencias sociales ofrecidas en una amplia región del país, y toda esta experiencia lleva a la maestría de derechos humanos pertinente para la paz y el postconflicto de la región, y el país y que seguramente lleve a un doctorado en esta área.

3. Qué tipo de vinculación hay entre la escuela de posgrados y los programas de pregrado

RTA: Se cuentan con algunos docentes y los estudiantes que provienen de ahí, los posgrados nacen de la inquietud y la iniciativa de los semilleros, se apoyan para su crecimiento, en el caso de las extensiones los grupos de la seccional harán sus aportes aunque estas sean originarias de sede central, en las propias permitirán el desarrollo académico y las enriquecerán.

4. ¿Cómo se articula los programas de posgrados con el Cendes?

RTA: Nos apoya y asesora constantemente para los temas de investigación y extensión en nuestra maestría y demás procesos.

Agrega que se está trabajando en un proceso silencioso que está a punto de dar resultados hemos cambiado una imagen y una concepción preparándonos para la oferta que viene, en pro de un mejor servicio. Quedan muchas iniciativas por desarrollar aportando al proyecto de la seccional y la región.

*Además de esta entrevista el docente fue consultado asesor de este proyecto.

ANEXO 10: Entrevista Coordinador de Instituto Internacional de Idiomas.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024

La presente entrevista busca recopilar la opinión que tiene como coordinador del Instituto Internacional de Idiomas de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Facultad Seccional Chiquinquirá, compilando su visión y sentir acerca del presente, futuro de su dependencia y del sistema.

1. ¿Cuáles son los resultados obtenidos hasta ahora por el instituto internacional de idiomas, de la Facultad Seccional Chiquinquirá?

RTA: Se cuenta con una infraestructura adecuada y docentes de calidad, se ha consolidado la figura del instituto entre el estudiantado, la nómina profesoral se ha mantenido prácticamente estable lo que ayuda a la mejora de los procesos.

En extensión el balance es positivo ya se tiene cierto reconocimiento.

Por mejorar: ofrecer otros idiomas distintos al inglés, realizar convenios, la creación de un plan de estudios y hacen faltas libros.

2. ¿La formación del estudiante de la Facultad Seccional Chiquinquirá en lengua extranjera es adecuada?

RTA: Los estudiantes no están preparados para la exigencias de pruebas saber ya se están implementando metodologías para prepararlo mejor en este tipo de pruebas. Los horarios y la actitud del estudiante de aprobar y no de aprender dificultad el proceso. Se deben tomar los 8 niveles gratuitos que ofrece la Universidad para estar al nivel de exigencia requerido. (4 obligatorias y 4 opcionales)

3. ¿Cuáles son las principales dificultades de esta formación?

RTA: Estoy de acuerdo con el examen de proficiencia en inglés como requisito de grado, pero la mayor dificultad es que debe a ver un cambio de la cultura del estudiante la forma en como aborda las asignaturas en general que dificulta su aprendizaje, se acostumbra solo a trabajos y eso es suficiente para aprobar, no está acostumbrado a que se le exija.

Hay retiros masivos de los estudiantes en los diferentes grupos, no están preparados ni en su lengua materna llegan con deficiencias en educación lectura escritura cultura general y disciplina escolar.

4. ¿Cómo está el nivel de la seccional Facultad Chiquinquirá en lengua extranjera en comparación con las demás sedes?

RTA: De las sedes de la universidad Chiquinquirá es la seccional con más bajos resultados en la pruebas saber pro, aunque es la que ha tenido mejoras más significativas, según el último informe.

*El docente además fue entrevistado como experto interno y fue constante asesor de este proyecto.

ANEXO 11: Entrevista Coordinador de la UPS.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024

La presente entrevista busca recopilar la opinión que tiene como coordinador de la UPS de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Facultad Seccional Chiquinquirá, compilando su visión y sentir acerca del presente, futuro de su dependencia y del sistema.

1. ¿Cómo califica la participación de la Seccional Facultad Chiquinquirá en eventos culturales y deportivos en la región?

RTA: La participación cultural y deportiva en la región no se ha desarrollado no es suficiente. Hay poca participación de los grupos en la región. Hay poca integración cultural de la universidad con las diferentes instituciones y el municipio de Chiquinquirá.

La región no cuenta con seccional o no la invita en actividades culturales y deportivas. La universidad brinda apoyo en ocasiones de transporte, refrigerio para realizar estas actividades.

2. ¿Cuáles son las estrategias para motivar la participación y permanencia del estudiantado en los grupos base?

RTA: Estímulos, becas representación deportivas, las diferentes modalidades de becas. Ofrece los implementos necesarios para las actividades, instructores para estimular.

3. ¿Considera adecuada la dotación de implementos y espacios para las actividades de los diferentes grupos base?

RTA: Sin embargo hay deficiencias en la dotación de implementos en todas las áreas por negligencia en los tramites intrainstitucionales.

4. ¿Considera que el número de becas asignado a la Seccional Facultad Chiquinquirá es acorde a la demanda?

RTA: Hay deficiencia en el número de becas asignado a la seccional.

5. ¿Considera adecuado el presupuesto asignado a la UPS acorde a las necesidades de la seccional?

RTA: El presupuesto no es suficiente.

6. ¿Existe un plan de medio y/o largo plazo para la UPS de la Seccional Facultad Chiquinquirá?

RTA: Estatuto de bienestar universitario a nivel institucional el cual nos rige, la seccional la UPS no tiene ningún plan.

ANEXO 12: Entrevista instructor de UPS.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024.

La presente entrevista busca recopilar la opinión que tiene como instructor de la UPS de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Facultad Seccional Chiquinquirá, compilando su visión y sentir acerca del presente, futuro de su dependencia y del sistema.

1. ¿Cómo califica la participación de la Seccional Facultad Chiquinquirá en eventos culturales y deportivos en la región?

RTA: La participación de la Seccional en eventos culturales-deportivos es buena desde el sentir y el deseo de representar, pero la gestión por parte de la UPS es corta para participar en eventos y apoyar las actividades representativas; y para impactar hacia el municipio y la región. Son pocas las representaciones departamentales y nacionales por falta de presupuesto.

La Seccional ha perdido espacios en eventos culturales que desarrolla el municipio por el tipo de contratación de los instructores y eventos internos a nivel institucional que integraban a los empleados.

La universidad (seccional) debe ser un epicentro académico-cultural que genere impacto.

El bienestar cultural y deportivo debe obedecer a una proyección social que genere impacto

2. ¿Cuáles son las estrategias para motivar la participación y permanencia del estudiantado en los grupos base?

RTA:

- Ofrecer variedad de cursos formativos culturales y deportivos. Iniciativas propias que los instructores de cultura y deporte manejan en sus clases para motivar la participación y así mismo la permanencia de los grupos.
- Difusión por los medios
- Las becas de representaciones culturales y deportivas son un factor de permanencia de los estudiantes en los grupos base.
- Movilidad y accesibilidad de los instrumentos de cultura y deporte.

La UPS no tiene estrategias específicas para motivar la participación de los estudiantes en cursos formativos.

Desde el bienestar no hay una concepción de formación integral con todas sus dimensiones desde un componente pedagógico formativo.

3. ¿Considera adecuada la dotación de implementos y espacios para las actividades de los diferentes grupos base?

RTA: Las dotaciones son mínimas, los mantenimientos son demorados por los trámites en las dependencias, los instrumentos actuales no son proporcionales a la población estudiantil.

Espacios son mínimos, no son suficientes para la población estudiantil.

4. ¿Existe un proyecto cultural en la UPS de la UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá?

RTA: No existe un plan o proyecto cultural (referencia plan de desarrollo 2003 política social cultural de arranque). El proyecto cultural estaría dirigido al cumplimiento de estándares e indicadores y al posicionamiento cultural en la región, Sobre las necesidades, realidades y gustos expectativas actuales enfocado hacia la región

5. En general, ¿cuáles son las fortalezas y debilidades en la UPS de la UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá?

RTA:

- Fortalezas:

Programas de inclusión (egresados, padres de familia)

Programas de salud, programas de prevención.

- Debilidades:

Administración

Gestión

Recursos, presupuesto

Plan o direccionamiento de ups

Falta de políticas de bienestar

Retirar las lúdicas del currículo (componente integral de la formación profesional)

6 ¿Cómo ve la UPS de la UPTC Facultad Seccional Chiquinquirá en diez años?

RTA:

- Con una política de bienestar coherente, con asignación de recursos, con estrategias, con una administración, gestión, canales de gestión fuertes.
- Que surja nuevas ideas o espacios alrededor de las artes.
- Buscar espacios de participación culturales en la región.
- Vinculación de los instructores a la universidad (estabilidad laboral)
- El bienestar un eje trasversal.

ANEXO 13: Entrevista experto en Tic's

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024

La presente entrevista busca recopilar la opinión que tiene como experto en tics de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Facultad Seccional Chiquinquirá, compilando su visión y sentir acerca del presente, futuro de su dependencia y del sistema.

1. ¿Qué opina de la cobertura de internet en la Seccional Facultad Chiquinquirá?

RTA: El problema de la Seccional no es del ancho de banda, las dificultades se presenta por:

- No hay administración de la red
- Falta estructurar la red (cableado)
- Los equipos en la seccional son obsoletos.

2 ¿Qué opina de los sistemas de información que utiliza la Seccional Facultad Chiquinquirá?

RTA: Los sistemas de información (intranet) que tiene la universidad y por ende la Seccional son adecuados pero tienen un interfaz de usuario regular porque tiene problemas de diseño no está pensado en el usuario final.

3 ¿Cómo califica las salas de cómputo y la dotación de software en la Seccional Facultad Chiquinquirá?

RTA:

- Distribución del espacio, estructura y muebles no son adecuadas.
- Mezcla entre computadores nuevo con antiguos lo cual no facilita el trabajo con software actualizados con las últimas licencias.
- No hay adecuación de características técnicas de diseño de salas de computo (pisos falsos, estructura de cableado, sistema de ventilación)
- No hay software académicos propios para seccional (en el caso de administración), con los que se cuentan son adecuados para realizar la enseñanza no es necesario tener productos específicos o los más utilizados, ya que lo importante es enseñar la dinámica del software en general al estudiante.

4 ¿Considera pertinente las bases de datos actuales para las temáticas abordadas en cada uno de los programas?

RTA: la universidad ofrece gran variedad que cubre todas las temáticas.

5 ¿Qué opinión tiene del uso de las bases de datos por parte de los estudiantes y docentes?

RTA:

- El docente no usa las bases de datos así mismo no exige al estudiante que las usen.

- Falta de políticas institucionales que reglamente el uso obligatorio de bases de datos tanto en docentes como estudiantes.
- Reglamentar desde los comités de currículos el manejo obligatorio de las bases de datos.

6. ¿Qué opinión tiene del uso del aula virtual por parte de estudiantes y docentes?

RTA:

- El principal factor para armar grupos en aula virtual es la deficiencia en internet.
- No existe la estructura de red para que todos los estudiantes accedan a un curso virtual al mismo tiempo dentro de la Seccional, se accede de manera externa. (fallo por factores técnicos)
- El uso de cursos virtuales se limita a las iniciativas del docente, falta políticas que imponga el uso obligatorio del aula virtual.

7. ¿Considera adecuada la formación en TIC'S que reciben los estudiantes y docentes?

RTA:

- La formación y utilización de las tecnologías deben tener un enfoque una orientación al desarrollo de las actividades académicas.
- Generar políticas en el cual se oriente las tics a la formación y desarrollo académico. (instituto de tecnologías)
- Utilización de las herramientas tecnológicas en los salones de clases, adecuar los salones a salones multimedia, salir de las clases tradicionales.

El docente además de ser entrevistado como experto en Tic's fue asesor del proyecto desde su conocimiento como par académico.

ANEXO 14: Entrevista experto en educación superior en Colombia
Dr. Javier Barrera. Unv. Iberoamericana Bogotá.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024

La presente entrevista se realizó al Señor Javier Barrera Doctor en educación de la Universidad Autónoma de Chile, especialista y magister en educación, vicerrector académico de la Universidad Iberoamericana, exvicerrector académico de la Uniminuto, docente de doctorado, exrector y exdocente de reconocidos colegios de Bogotá y autor de varios libros sobre pedagogía. Para recopilar la opinión que tiene acerca de la educación superior actual y su futuro.

1. ¿Qué tendencias se está dando en la educación superior?

RTA: Las tendencias relativamente no son muchas, ahorita la mayoría universidades se está apegando a los nuevos objetivos del milenio dentro de estos objetivos que desprende todo lo que es Unesco pero realmente es la política del banco mundial, desde el banco mundial viene esa política educativa. ¿Realmente hacia dónde van las tendencias? ¿Quién referencia? El Banco Mundial, recoge los objetivos del milenio, la conferencia mundial de educación, el tratado de Bolonia lo reúne en un solo. Jamil Samil es el hombre que piensa hacia la educación dicen o prevé las siguientes condiciones:

- La educación para el 2019 va tener que de diez alumnos que se matriculen en pregrado seis lo harán de forma virtual.
- Para el 2020 la tendencia de la educación que un alumno que se matricule en pregrado por lo menos lo hará en tres instituciones diferentes para obtener su título pregrado.
- Habrá un momento en que los latinoamericanos, los asiáticos y toda la gente del medio oriente se harán una pequeña operación maxilofacial para quitarse la telita que prende la lengua para que se pueda pronunciar mejor el inglés.
- Qué un rector y vicerrector al menos en el 2020 la tendencia es que se gane un millón de dólares mensuales, siempre y cuando su labor educativa y labores misionales, tanto en docencia, investigación, extensión logre ubicarse en raking de Shanghái.
- La tendencia es que los alumnos aprende más fuera de las aulas que adentro, que aprende en todo lugar y en todo momento en un servicio 7 por 24 por 365.
- La universidad debe enseñar los principios básicos porque esos no tienen obsolescencia mientras que concepto por ejemplo economía y punto de equilibrio constantemente puede estar cambiando, la universidad determina sus conceptos básicos y principio y lo demás queda obsoleto en tres años.
- El impacto social e impacto académico de la apropiación de la tics en las universidades.
- Debe existir unas maestrías que todo el mundo quiera como la maestría en la ludicación (como la administración del ocio y el juego).
- El sistema educativo está orientado a cumplir con los requisitos para entrar en la OCDE del Banco mundial.

2. ¿Cómo esta Colombia en educación superior?

RTA: Colombia ha avanzado fundamentalmente en el manejo de la información en la educación superior (SNIES, IES, SAPDIES, SACES, CONAES, etc.) ha hecho que la información sea transparente y publica.

En cuanto a la enseñanza (mediación) Colombia es muy pobre, la formación que se da a los estudiantes es de grandes extensiones pero con una profundidad mínima en comparación con los

americanos, asiáticos y europeos el conocimiento y/o formación es de poca extensión con gran profundidad, ¿qué le hace falta a la educación colombiana? Es profundizar en el conocimiento desde las maestrías y los doctorados, abandonar un poco el concepto de la especialidad y fortalecer las ciencias básicas en el pregrado. El país no tiene capacidad para innovar en conocimiento.

3. ¿Cómo está las condiciones de la docencia en Colombia?

RTA: Es un panorama muy pobre se evidencia dos horizontes:

- solo hay 121 doctores en educación e Colombia al año 2013, según datos del SNIES se matricularon 2.232.000 alumnos se evidencia una desproporción entre docentes con doctorados con los estudiantes matriculados.
- ¿Dónde está la vocacionalita del docente? La mayoría de los docentes son profesionales que tiene puestos operarios que van a una universidad como docentes para completar su salario de operario, son muy pocas la universidades (G10 totalmente acreditadas) las que tienen docentes que tienen cargos de gerente o subgerente con salarios de 15 millones mensuales.
- El país necesita 286 mil profesores porque sus escalafones novena y onceava categoría de nómina se está pensionando por lo tanto al no tener profesores porque no hay vocación entonces se acepta a un ingeniero al abogado para dictar una clase, entonces se tiene docentes formados en sus disciplinas mas no es pedagogía.
- Hay en el país 333 mil profesores dictando clases de estos el 24% tiene título de maestría el 45% son especialista y solo el 2% son doctores.

4. ¿Cómo está en investigación Colombia?

RTA: Hay varias miradas, Colciencias lleva cuatro reformas de categorización de grupos, se evidencia que no hay una política clara. El país le apostó fuertemente desde Colciencias al fortalecimiento de las ciencias básicas, mientras que las universidades las abandonan, la universidad se va mas a lo específico que no lo básico. Se ha cambiado de política en términos de investigación, Colciencias ahora patrocina proyectos de responsabilidad social. El país es pobre en investigación, es muy baja la producción científica porque no hay los recursos el capital humano (docentes con maestría y doctorado) para que los estudiantes se desarrollen en investigación por lo tanto es muy poco lo que el país avanza en temas de investigación.

5. ¿Cómo está el país en extensión?

RTA: En extensión se ha avanzado un poco más, desde el punto de vista de cómo se entiende la extensión como responsabilidad social o cómo servicio social o cómo una proyección hacia la sociedad, hay que saber cómo se entiende la extensión, la mayoría de las universidades la han visto como negocio, como hay muchas que son fuertes en extensión, a nivel país no hay una política al respecto en cuanto que debe hacer la universidad en términos de la comunidad, lo que se hace es por vocación interna, en términos generales la universidad ha ido avanzando en extensión.

6. ¿Cómo está el país en cuanto a la centralización administrativa en las universidades?

RTA: Hay varias formas una, es el proceso de planeación de una universidad viene muy ligado a una empresa, transferir un modelo empresarial a la universidad, es válido el ideal es que cuando se haga esa transferencia la universidad no pierda su esencia académica y pedagógica. Por otro lado son modelos piramidales, cargos burocráticos y cadenas de mando muy largas que se reflejan en el conocimiento. Una universidad donde el estudiante sea el centro del proceso no existe. Lo que si es cierto es que las universidades debe montar un sistema administrativo y planeación que la fortalezca.

Actualmente hay un debate en dos condiciones administrativas, las universidades monocampo y las universidades multicampo, las universidades multicampo implican que se deben administrar de manera confederada, esto quiere decir que cada seccional tiene operaciones y responsabilidades pero en un momento tiene que operar de manera democrática. No hay en este país ninguna universidad que tenga claro el concepto de multicampo a excepción de la Universidad Nacional. Este ya está en los lineamientos del CNA.

La administración de las universidades está en función y fortalecimiento de unos sistemas de información, se debe tener un concepto claro de administración para poner los sistemas de información en función de ese concepto.

7. ¿Cómo está el país en bienestar universitario?

RTA: El bienestar universitario solo acoge a los estudiantes y en algo a los profesores en casi nada a los administrativos y mucho menos a sus egresados. En otras instancias como los posgrados no se da el bienestar universitario en su comunidad.

¿En un panorama de cómo se comporta el bienestar universitario en las universidades? es pobre en posgrado, algo rico en pregrado en términos de los estudiantes totalmente abandonado en sus egresados y administrativos y en algo permea en los docentes, es un bienestar que no está operando en un 33% de lo que debería ser.

Un verdadero bienestar universitario debe cobijar a toda su comunidad académica (padres de familia, estudiantes, profesores, egresados, administrativos, al proveedor.) no existe realmente.

8. ¿cómo está el país en el manejo del concepto curricular de flexibilidad, internacionalización?

RTA: Eso es una farsa, el concepto de flexibilidad no se ha entendido en profundidad, tiene unos requisitos y prerrequisitos, se está quedando el concepto en que el estudiante en su plan de estudios escoge su ruta académica sin tener en cuenta las condiciones ni los requisitos, se está cometiendo un error en el concepto de flexibilidad la universidad debe establecer un rango donde límite hasta dónde puede llegar el estudiante. Hay un concepto errado de la interdisciplinariedad en contenido, la interdisciplinariedad se hace de forma, compartir materias entre planes académicos pero de contenido no subyace nada.

9. ¿Cómo está Colombia en metodología en la formación profesional?

RTA: Frente a la educación hay varias teorías según Frabboni experto en pedagogías en el mundo plantea que no se hace educación, hay tres vertientes de la educación, una cosa es educar esto concierne aquello que enseña la sociedad, las ONG, las comunidades y los grupos culturales. La responsabilidad de los colegios y universidades es de instruir. El Estado tiene la responsabilidad de la formación, en esta última vertiente, es la combinación de las dos fuerzas la educación y la instrucción.

Desde del concepto de la instrucción que atañe meramente a la universidad, estamos mal porque el concepto de escuela no ha cambiado, el modelo académico ni administrativo desde su institución hace 800 años.

ANEXO 15: Actividades de extensión
Seccional Facultad Chiquinquirá (2008-2013)

SEMINARIOS		
Actualización en áreas contables y administrativas	II seminario internacional de contaduría pública: globalización y armonización contable.	I seminario internacional de administración de empresas.
Seminario taller, incidencia de la contratación estatal en el derecho colombiano	III seminario internacional de contaduría pública: ética y contexto internacional.	II seminario internacional de administración de empresas
Seminario taller Reforma Tributaria	IV seminario internacional de contaduría pública: gestión para el desarrollo en Iberoamérica	III seminario internacional de administración de empresas: megatendencias siglo XXI.
I seminario internacional de Contaduría Pública: teoría, investigación y práctica.	V seminario internacional de contaduría pública: transdisciplinariedad en la formación del contador público.	Seminario-taller informática básica.

Fuente: propia. Acreditación institucional.

DIPLOMADOS		
Contratación Estatal	Los contribuyentes frente a sus obligaciones tributarias	Diplomado en estudios básicos musicales
Normas Internacionales de Información Financiera	Comercio exterior, régimen aduanero, logística y transportes	

Fuente: propia. Acreditación institucional.

CURSOS		
Comprensión lectora	Matemática Financiera para no financieros	Escritura de Textos Científicos.
Herramienta Financiera en EXCEL	Informática y Excel Básico	Proficiencia en Inglés de Propósitos Específicos con enfoque en Comprensión de Lectura.
Optimización de los recursos y presupuesto municipal.	Comprensión de la lengua inglesa	Curso- Taller de Capacitación en Atlas Ti
Finanzas estratégicas y creación del valor.	Utilización Plataforma virtual para docentes de la Facultad Seccional Chiquinquirá	Reforma Tributaria, ley 1607 de 2012.
Redacción y ortografía	Servicios Informáticos Electrónicos de la DIAN EXÓGENO	Inglés con propósitos específicos.
Plan de Capacitación en Hacienda Pública	Informática Básica	Actualización de Matemática Financiera.

Fuente: propia. Acreditación institucional.

CONFERENCIAS		
Optimización de los Recursos y Presupuesto Municipal	Contratación Social y Estatal	Beneficios económicos de la calidad en la gestión pública
Información Electrónica de la DIAN EXOGENA	Derecho tributario internacional	Contratación laboral en Colombia

Fuente: propia. Acreditación institucional.

PROYECTOS TECNOLÓGICOS-CONSULTORÍAS		
Alianza productiva para la producción y comercialización de mora de castilla en Saboyá – Boyacá.	Consultorio Administrativo, contable y financiero para la pequeña y mediana empresa.	Asesoría y consultoría en aspectos contables y tributarios. Cámara de Comercio de Chiquinquirá.
Consultor en el proceso de aprobación de Acuerdo por medio del cual se expide el Estatuto de Rentas para el Municipio de Chiquinquirá.	Asesoría para la creación de un Grupo solidario.	Auditorías al sector público a través del convenio CIVIGEP.
Alianza para el fortalecimiento de la producción y comercialización de la cadena láctea con la cooperativa multiactiva de productores agropecuarios de Toca, Boyacá. Convenio de cooperación entre el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, y la Cooperativa COOMELAC del Municipio de Toca, Boyacá.		

Fuente: propia. Acreditación institucional.

ANEXO 16

CONSULTA BIBLIOGRAFICA POR PARTE DE LOS DOCENTES			
Docente	2012	2013	I Trimestre 2014
Carlos Molina	125	55	34
Javier Zambrano	2	6	2
Carlos Palacios	10	33	10
Fabio Camargo	0	0	0
Hernán Cuervo	0	0	0
Juan Mora	15	0	0
Oscar Reina	37	69	35
Alberto González	22	18	47
Francisco Burbano	0	2	0
Mabel Boada	43	67	18
Bárbara Arias	20	4	15
Patricia Días	195	107	45
William delgado	110	50	60
Campo Emiro	74	99	32
Marco Hernández	15	20	9
Freddy ramos	93	49	40
Rosalba paredes	99	92	22
Cesar Ortegón	21	5	0
Juan Ruiz	99	50	60
Patricio Murcia	13	0	0

Wilder cortes	78	75	25
Anyela Rodríguez	56	47	42
Dora marcela	6	32	37
Héctor caro	-	86	41
Walter medina	-	91	44
Total	1133	1057	618

Fuente: Biblioteca Seccional C/rá.

ANEXO 17: Convenios.

Convenios Administración de Empresas				
CONVENIO/ENTIDAD	FECHA	SECTOR	ÁMBITO	VIGENTE
Convenio marco empresa industrial y comercial de servicios públicos de Chiquinquirá "Empochiquinquirá E.S.P"	2010	Público	local	No
Convenio marco instituto municipal de deportes, la cultura y la recreación de Chiquinquirá "IMDCR"	2010	Público	local	No
Convenio marco alcaldía municipal de Chiquinquirá	2011	Público	local	Si
Convenio para el desarrollo de prácticas con proyección empresarial o social, suscrito con la alcaldía municipal de Chiquinquirá	2012	Público	local	No
Convenio marco municipio de Otanche.	2012	Público	regional	No
Convenio marco municipio de san miguel de sema	2013	Público	regional	Si
Convenio marco municipio de Susa	2013	Público	regional	Si
Convenio marco municipio de Tinjacá	2013	Público	regional	Si
Convenio para el desarrollo de prácticas con proyección empresarial o social, suscrito con la personería municipal de Chiquinquirá	2013	Público	local	No
Convenio para el desarrollo de prácticas con proyección empresarial o social, suscrito con el municipio de San Miguel de Sema	2013	Público	regional	No
Convenios Contaduría Pública				
CONVENIO/ENTIDAD	FECHA	SECTOR	ÁMBITO	VIGENTE
Convenio marco especial de cooperación interinstitucional con el Municipio de Chiquinquirá.	2010	Público	local	Si
Convenio marco especial de cooperación interinstitucional suscrito con el Municipio de Simijaca- Cundinamarca	2010	Público	regional	Si

Convenio de cooperación celebrado entre la UPTC y la Corporación Latinoamericana Misión Rural.	2010	solidario	nacional	No
Convenio específico de cooperación No. 093 celebrado entre Empochiququirá ESP y la UPTC.	2011	Público	local	No
Convenio específico de cooperación celebrado entre Acueductos Veredales Municipio de Saboya y UPTC.	2011	Público	regional	No
Convenio de Alianza entre la Cooperativa Multiactiva de productores agropecuarios del Municipio de Toca-COOMELAC – UPTC – Parmalat Colombia, alcaldía de Toca, gobernación de Boyacá, Corpoboyacá, Sena, y el ministerio de agricultura y desarrollo rural, madr.	2011	productivo	regional	No
Convenio para la Movilidad Estudiantil entre Programas de Contaduría pública de las Universidades Miembros de Número de la Red Colombiana de Facultades de Contaduría Pública REDFACONT.	2011	IES	nacional	Si
Membresía con el Instituto Nacional de Contadores Públicos	2012	Público	regional	Si
Convenio de Cooperación y Movilidad Académica, celebrado entre la Universidad Autónoma de Chiapas UNACH-MEXICO	2012	IES	internacional	Si
Convenio específico celebrado entre la UPTC e Instituto Municipal del Deporte, la Cultura y la Recreación de Chiquinquirá IMDECUR. Para el desarrollo de prácticas con proyección empresarial o social.	2013	Público	local	No
Convenio específico para el desarrollo de prácticas con proyección empresarial o social, suscrito entre Asociación Comunitaria de Televisión por Cable ACOTV del Municipio de Simijaca y la UPTC.	2013	Público	regional	No

Convenio para el desarrollo de prácticas con proyección empresarial o social, suscrito entre el Municipio de Saboya - Boyacá, la Asoacueducto Garavito sector Vereda la Lajita poblado Garavito del Municipio de Saboya - Boyacá, y la UPTC.	2013	Público	regional	No
Convenio para el desarrollo de prácticas con proyección empresarial o social, suscrito entre el municipio de Saboyá - Boyacá, la Asociación de suscriptores del Pro acueducto centro y bajo de la vereda de Tibistá, del Municipio de Saboya departamento de Boyacá, y la UPTC.	2013	Público	regional	No
Convenio específico suscrito entre la UPTC y el Municipio de Chiquinquirá "El impuesto de industria y comercio en el municipio de Chiquinquirá: censo de contribuyentes, laboratorio tributario y procedimiento de control y fiscalización"	2013	Público	local	No
Convenio específico suscrito entre la UPTC y el Municipio de Chiquinquirá "El Impuesto Predial Unificado en el Municipio de Chiquinquirá, años 2008-2012"	2013	Público	local	No
Convenio específico suscrito entre la UPTC y el Municipio de Chiquinquirá "Verificación de las cifras contenidas en los estados financieros relacionados con los bienes Inmuebles, grupo de la Cuenta 16 reflejada en los estados financieros, para el Municipio de Chiquinquirá años 2008-2012"	2013	Público	local	No
Convenio para el desarrollo de prácticas con proyección empresarial o social, suscrito entre el municipio de Saboyá - Boyacá, la asociación de suscriptores del acueducto el huracán de la vereda Merchán del municipio de Saboyá - Boyacá, y la UPTC.	2013	Público	regional	Si

Fuente: Acreditación Institucional.

ANEXO 18: Trabajos de grado.

TRABAJOS DE GRADO ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PERIODO 2009-2013	
AÑO	TITULO
2009	Estructurar y organizar el sistema de información de los contribuyentes del impuesto de industria y comercio en el municipio de Tinjacá.
2009	La administración: un panorama interdisciplinario.
2009	Auditoría de gestión, cumplimiento y legalidad al Instituto Técnico Industrial "Julio Flórez" en los años 2005-2006 Tesis
2009	Determinación de la demanda de Orellana en Chiquinquirá.
2009	Diagnóstico sobre la actividad del ecoturismo en el trapezio amazónico colombiano.
2009	Diseño del manual de procesos y procedimientos como modelo aplicativo en el régimen subsidiado en salud en el municipio de Simijaca – Cundinamarca.
2009	Estudio de factibilidad para la comercialización de heliconias en el municipio de Chiquinquirá (Boyacá, Colombia)
2009	Estudio de factibilidad para la creación de un centro de diagnóstico automotor en el municipio de Chiquinquirá.
2009	Estudio de factibilidad para la creación de una cooperativa comercializadora de frutas en el municipio de Tinjacá (Boyacá).
2009	Impacto social del capital intelectual en el sistema organizacional.
2009	Impacto socio-económico del proyecto mujeres ahorradoras en acción. Implementado por el instituto interamericano de cooperación para la agricultura, IICA, en el municipio de Sutamarchán Boyacá.
2009	Implementación del modelo estándar de control interno en el instituto municipal del deporte, la cultura y la recreación "Chiquinquirá -Boyacá"
2009	Modelo estándar de control interno meci 1000:2005 informe final pasantía realizada en el fondo de vivienda de interés social y reforma urbana de Chiquinquirá – Fonvichiq.
2009	Plan de negocios eventos gruta simbólica.
2009	Responsabilidad social de las políticas de mercadeo, partiendo de las concepciones clásicas de responsabilidad social empresarial.

Fuente: propia. www.uptc.edu.co.

TRABAJOS DE GRADO CONTADURÍA PÚBLICA PERIODO 2009-2013	
AÑO	TITULO
2009	Estructura del sistema de control interno contable tesorería de Buenavista t.2
2009	Diseño del manual de procesos y procedimientos para Agrovilla
2009	Propuesta de modelo de costos aplicable a la empresa de artes gráficas tipografía Niampira
2009	Propuesta de medición de la productividad del recurso humano en una empresa
2009	El presupuesto dentro de una perspectiva estratégica empresarial de gas Boyacá S.A.E.S.P
2009	Monografía de compilación : Información exógena
2009	Implementación de un sistema de información contable, para la empresa "American Pan" del municipio de Chiquinquirá
2009	Impacto de los costos de la calidad por la implementación de un sistema de gestión de la calidad en la empresa SEAN S.A.E.S.P.
2009	Planeación para la implementación del sistema de control interno contable en el municipio de Ráquira Departamento de Boyacá
2009	Actuación profesional de los contadores públicos de la ciudad de Chiquinquirá, frente a los principios básicos éticos art 37, ley 43/90
2009	Práctica con proyección empresarial y social estatuto tributario para el municipio de Caldas
2009	Planeación al diseño del modelo estándar de control interno (MECI) en la institución educativa Hato viejo del municipio de San Miguel de Sema
2009	Apoyo para el análisis, gestión y evaluación de la información financiera, económica y social reportada por los entes públicos a la subcontaduría de centralización de la información, específicamente en el grupo interno de trabajo - GIT de gestión y evaluación de la información de la Contaduría General de la Nación
2009	Análisis de la parte técnica del proceso de recaudo del impuesto de industria y comercio en Tunja, Duitama, Sogamoso y Chiquinquirá período fiscal 2006, 2007 y 2008
2009	Diseño de la estructura de un sistema de control interno contable para la alcaldía de Buenavista bajo los lineamientos del Modelo de control interno contable MCICO 2007 : 1 t.1
2010	El papel del contador público para la prevención del lavado de activos
2010	Diseño de un proceso contable basado en los costos ABC para la finca la pradera en el municipio de Saboyá
2010	Análisis comparativo de la norma internacional contable No.41 en las empresas agrícolas de cultivo de lulo en el municipio de Pereira, departamento de Risaralda
2010	Diseño de un sistema de costeo por órdenes específicas e implementación de un modelo de manejo de inventarios, para la empresa laboratorio química Alemana E.U, en la ciudad de Bogotá
2010	Diseño de un manual de procesos y procedimientos contables para las empresas del sector funerario en el municipio de Chiquinquirá
2010	Auditoría de gestión y legalidad a los programas apoyo integral a la población desplazada y familias en acción del municipio de Chiquinquirá
2010	Diseño de un modelo de costos de producción basado en el sistema de costeo por actividades para el sector panificador de la ciudad de Chiquinquirá
2010	Determinación del nivel de costos óptimos para una empresa manufacturera
2010	Diseño del manual de procedimientos del proceso tributario y estructuración de la base de datos de contribuyentes del impuesto de industria y comercio, en el municipio de Susa Cundinamarca
2010	El valor económico agregado EVA y su aplicación en el ámbito comercial de la ciudad de Chiquinquirá
2010	Diseño del sistema de control interno contable para la empresa industrial y comercial de servicios públicos de Chiquinquirá "Empochiquinquirá E.S.P"
2010	Manual de procesos y procedimientos contables empresa solidaria de servicios públicos domiciliarios de Ráquira ESP "Hidroráquira"
2010	Diseño e implementación de un sistema de información contable para la empresa ganadera "inversiones agropecuarias Cartagena en el municipio de Ubaté

2010	Factibilidad de la creación de una empresa enfriadora de leche en el municipio de Chiquinquirá Boyacá
2010	Riesgos y consecuencias de dar fe pública en el ejercicio profesional de la contaduría pública
2010	Diseño e implementación de un sistema de información contable para la mina el fraile en el municipio de Socotá, Boyacá
2010	Análisis de accionares pedagógicos en el Programa de Contaduría Pública de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Seccional Chiquinquirá
2011	Plan de formación y generación de competencias empresariales y de gestión de agronegocios para la alianza sat nueva gema en el municipio de Muzo, Boyacá
2011	Impacto económico de la zona franca permanente GEA S.A.S. con vocación agroindustrial en Chiquinquirá
2011	Plan de formación y generación de competencias empresariales y de gestión de agronegocios para la alianza "producción y comercialización de papa amarilla andina en dos municipios del departamento de Boyacá"
2011	Estudio financiero para la implementación de buenas prácticas agrícolas en la asociación productora de cacao, aprocampo en el municipio de Pauna, Boyacá
2011	Plan de formación y generación de competencias empresariales y de gestión de agronegocios para la alianza lechera para el desarrollo social y productivo Agronit, de los municipios de Nobsa, Iza y Tibasosa- Boyacá
2011	Plan de formación y generación de competencias empresariales y de gestión de agronegocios para la alianza producción y comercialización de leche municipio de Ventaquemada Boyacá
2011	Diseño de un sistema de costos basados por actividades (ABC) para el cultivo de guayaba en el municipio de Tununguá Boyacá
2011	Análisis del régimen de propiedad horizontal en Colombia, desde la perspectiva del ejercicio profesional de la Contaduría Pública
2012	Estado del arte de los criterios para la emisión de reportes medioambientales del sector privado en Colombia
2012	Términos gramaticales: aproximación a las diferencias e implicaciones generadas por la convergencia contable de las NIIF para pymes en Colombia
2012	Auditoría financiera a los rubros de inventarios, propiedad planta y equipo del área de almacén de Empochiquinquirá E.S.P con corte a diciembre 31 de 2011
2013	Diseño e implementación de un sistema de costos por procesos para productos lácteos el establo de Simijaca
2013	La enseñanza de la contabilidad financiera en contexto: teoría regulación y práctica
2013	Evaluación, rediseño e implementación del sistema de control interno de la asociación comunitaria de televisión por cable "ACOTV SIMIJACA"
2013	El impuesto de industria y comercio en el municipio de Chiquinquirá: censo de contribuyentes, laboratorio tributario y procedimientos de control y fiscalización
2013	Plan de capacitación en competencias organizacionales para el asoacueducto Garavito sector vereda la lajita poblado Garavito, Municipio de Saboya Boyacá
2013	Revisión y verificación de la consistencia de las cifras contenidas en los estados financieros relacionados con los bienes muebles e inmuebles reflejados en el grupo de cuenta contable 16 del municipio de Chiquinquirá para las vigencias 2007,2008,2009,2010 y 2011

Fuente: propia.www.uptc.edu.co.

ANEXO 19: Consulta de bases de datos docentes.

Administración de Empresas			
Primer trimestre 2014			
Fecha desde 01/01/2014 hasta 30/05/2014			
USUARIO	INGRESOS	CONSULTAS	DESCARGAS
Maribel Martínez	9	4	62
Fabio Camargo	3	7	10
Rosalba Paredes	4	8	0
Carlos Hurtado	4	0	0
Campo Guerrero	1	0	0
William Delgado	5	0	0
TOTAL	26	19	72

Fuente: Biblioteca Seccional C/rá.

Administración de Empresas			
Segundo trimestre 2013			
Fecha: desde 01/08/2013 hasta 31/12/2013			
USUARIO	INGRESOS	CONSULTAS	DESCARGAS
Fabio Camargo	2	0	0
Campo Guerrero	7	27	25
Carlos Palacios	2	1	65
TOTAL	11	28	90

Fuente: Biblioteca Seccional C/rá.

Contaduría Pública			
Primer trimestre 2014			
Fecha desde 01/01/2014 hasta 30/05/2014			
DOCENTES	INGRESOS	CONSULTAS	DESCARGAS
Anyela. Rodríguez	16	57	86
Cesar Lucas	7	0	0
Dora Rodríguez	9	18	19
Juan. Rodríguez	5	2	3
Juan. Ruiz	24	69	52
Sonia. Boada	14	4	20
Walter. Medina	8	15	10
Wilder. Cortés	3	7	2
Total	86	172	192

Fuente: Biblioteca Seccional C/rá.

Contaduría Pública			
Segundo trimestre 2013			
Fecha: desde 01/08/2013 hasta 31/12/2013			
DOCENTES	INGRESOS	CONSULTAS	DESCARGAS
Anyela. Rodríguez	9	0	19
Carlos García	1	0	2
Cesar Lucas	12	17	2
Dora. Rodríguez	3	1	11
Héctor Julio Caro	2	0	2
Juan. Ruiz	28	25	455
Patricio Murcia	3	0	0
Sonia. Boada	1	0	0
Walter. Medina	1	0	0
Wilder. Cortés	4	9	31
Total	64	52	522

Fuente: Biblioteca Seccional C/rá.

ANEXO 20: Usos de cursos virtuales.

Administración De Empresas				
Asignatura	Docente	Activo	No activo	Periodo
Análisis y diseño de sistemas	Hernán Cuervo		X	II semestre 2012
Dirección de empresas	Hernán Cuervo		X	II semestre 2012
Investigación operativa	Hernán Cuervo	X		II semestre 2012
Sistemas de info. gerencial	Hernán Cuervo		X	II semestre 2012
Fundamentos de mercadeo	Hermencia Urrutia	X		II semestre 2013
Plan de mercadeo	Hermencia Urrutia	X		II semestre 2013
Análisis financiero	Maribel Martínez		X	Primer 50% 2014
Comercio exterior	Maribel Martínez		X	Primer 50% 2014
Electiva I	Maribel Martínez		X	Primer 50% 2014
Gestión empresarial	Maribel Martínez		X	Primer 50% 2014
TOTAL		3	7	

Fuente: Biblioteca Seccional C/rá.

Contaduría Pública				
Asignatura	Docente	Activo	No activo	Periodo
Seminario de profundización	Dora Rodríguez	X		II semestre 2012
Tributario I	Dora Rodríguez	X		II semestre 2012
Contabilidad de costos	Juan C. Ruiz	X		II semestre 2012
Contabilidad I	Juan C. Ruiz		X	II semestre 2012
Contabilidad superior	Juan C. Ruiz		X	II semestre 2012
Seminario profundización	Juan C. Ruiz	X		II semestre 2012
Contabilidad de costos	Juan C. Ruiz	X		I semestre 2013
Contabilidad I	Juan C. Ruiz	X		I semestre 2013
Contabilidad IV	Juan C. Ruiz		X	I semestre 2013
Seminario Profundización I	Juan C. Ruiz	X		I semestre 2013
Competencias comunicativas	Wilder Cortes		X	I semestre 2013
Electiva II	Wilder Cortes		X	I semestre 2013

Gerencia estratégica	Wilder Cortes		X	I semestre 2013
Calculo I	Walter Medina		X	I semestre 2013
Estadística descriptiva	Walter Medina		X	I semestre 2013
Estadística inferencial	Walter Medina		X	I semestre 2013
Seminario profundización IV	Dora Rodríguez	X		II semestre 2013
Contabilidad I	Juan C Ruiz	X		II semestre 2013
Costos II	Juan C Ruiz	X		II semestre 2013
Costos III	Juan C Ruiz	X		II semestre 2013
Seminario profundización I	Juan C Ruiz	X		II semestre 2013
Cátedra Univ. Entorno	Wilder Cortes		X	II semestre 2013
Competencias comunicativas	Wilder Cortes		X	II semestre 2013
Socio-Humanística I	Wilder Cortes		X	II semestre 2013
Cálculo I	Walter Medina		X	II semestre 2013
Estadística descriptiva	Walter Medina	X		II semestre 2013
Estadística inferencial	Walter Medina	X		II semestre 2013
Ética profesional	Anyela Rodríguez	X		Primer 50% 2014
Control organizacional	Dora Rodríguez	X		Primer 50% 2014
Seminario Profundización IV	Dora Rodríguez	X		Primer 50% 2014
Costos I	Juan C Ruiz	X		Primer 50% 2014
Costos II	Juan C Ruiz	X		Primer 50% 2014
Costos III	Juan C Ruiz	X		Primer 50% 2014
Seminario profundización I	Juan C Ruiz	X		Primer 50% 2014
Catedra Univ. entorno	Wilder Cortes		X	Primer 50% 2014
Metodología de la Inv.	Wilder Cortes		X	Primer 50% 2014
Proceso administrativo	Wilder Cortes	X		Primer 50% 2014
Calculo diferencial	Walter Medina	X		Primer 50% 2014
Estadística descriptiva	Walter Medina	X		Primer 50% 2014
TOTAL		24	15	

Fuente: Biblioteca Seccional C/rá.

ANEXO 21: Escenarios de los actores.

A: Administración de Empresas.

C: Contaduría Pública.

Escenarios	
Estudiante	Imaginario
1C	<ul style="list-style-type: none"> • Siendo una Facultad modelo, ejemplo de superación, tomada en cuenta y respetada por las demás sedes de la universidad y en especial la central, dinámica en sus procesos, coherentes con las necesidades actuales y a la vanguardia en investigación, resultados y demás procesos académicos, educativos y de formación profesional integral.
2C	<ul style="list-style-type: none"> • Me imagino una universidad de carácter público, que preste un gran servicio educativo a la región y que pueda ofrecer más carreras ya que en el sector existe mucha demanda pero poca oferta de educación superior de calidad
3C	<ul style="list-style-type: none"> • Una universidad que forme profesionales de alta calidad, pero que no solo lo diga en papel, sino que se muestre en su desempeño. Además con una excelente planta docente y con todas las herramientas suficientes y necesarias que se necesitan para desarrollar cualquier carrera que ofrezca la universidad.
4C	<ul style="list-style-type: none"> • La veo con una infraestructura más amplia, con una amplitud de estudiantes, con más carreras vinculadas y acreditadas.
5C	<ul style="list-style-type: none"> • La veo igual (poca cultura, buena educación para quien esté dispuesto a esforzarse, controlada por la clase política de turno), pero más grande.
6C	<ul style="list-style-type: none"> • La veo como una de las mejores universidades a nivel nacional.
7C	<ul style="list-style-type: none"> • Me gustaría que la Seccional tuviera más programas para formar profesionales con calidad.
8C	<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario más carreras, mejorar la infraestructura.
9C	<ul style="list-style-type: none"> • La veo más grande en infraestructura, cobertura en más carreras, mejorar en la calidad.
10C	<ul style="list-style-type: none"> • La Seccional en 10 años tiene que ampliar la oferta de programas por lo menos tres más así como oferta de posgrados, ampliar la infraestructura, mejorar en cuestiones académicas (investigación, pedagogía, planta docentes) y ser reconocida en la región.
1A	<ul style="list-style-type: none"> • Que siga creciendo, con una mejor planta docente más pedagógicos ,que la investigación se fortalezca, mejor preparación a semilleros, ayuda de la universidad para investigar, más programas de pregrado y posgrado
2A	<ul style="list-style-type: none"> • Buenos docentes, planta física, un buen internet, salas de cómputo bien dotadas, laboratorios....
3A	<ul style="list-style-type: none"> • Creo que sería una seccional más productiva sobre todo a nivel de investigación puesto que los espacios que se han abierto entorno a ello han impulsado un tipo de academia diferente provechoso con estudiantes capaces de impulsar el desarrollo de la región.
4A	<ul style="list-style-type: none"> • Me gustaría que en 10 años tuviera más carreras para evitar que los jóvenes se marchen a las capitales.

5A	<ul style="list-style-type: none"> • Me gustaría que en 10 años existieran más programas académicos, como también lograr que la facultad tuviera mayor calidad en cada uno de sus campos de estudio.
6A	<ul style="list-style-type: none"> • Me gustaría ver la Seccional con más programas, con mejores docentes que empleen nuevo métodos.
7A	<ul style="list-style-type: none"> • Bueno, espero ver a mi seccional acreditada en alta calidad totalmente en todos sus programas de pregrado y posgrado, con un instituto de idiomas afianzado, eficiente y eficaz que nos permita tener profesionales bilingües y con más variedad de opciones de pregrado para la comunidad regional
8A	<ul style="list-style-type: none"> • Como La sede principal de la UPTC con mejores carreras.
9A	<ul style="list-style-type: none"> • Con más opciones de pregrado y posgrado.
10A	<ul style="list-style-type: none"> • Más grande en infraestructura, más tecnología con bloques inteligentes de verdad.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Escenario	
Docente	Imaginario
P.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la oferta de programas de pregrado y posgrado. • El objetivo desde su creación fue la ciudadela universitaria, sería bueno seguir con el mismo ideal. • El desarrollo de la Seccional depende la perspectiva y lucha de todos los estamos de la Seccional.
P.C	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura para cinco programas de pregrado más, seis posgrados dos por cada programa actual. • Laboratorios para servicios de extensión, museos y espacios para investigar y de bienestar.
O.T.C.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las condiciones laborales de los docentes de contrato, aumentar a docentes de planta. • Aumentar la oferta de pregrado por lo menos dos programas de pregrado más y posgrados.
O.T.C.A	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene que mejorar en extensión. • Mas programas pregrado y posgrado. • Fortalecer y fomentar un segundo idioma.
O.T.C.A	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de las instalaciones, • Los profesores mejor cualificados más profesores de planta, y más carreras. • La Seccional ejerciendo como el centro académico de la región.

O.T.C.C	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar la infraestructura. • Aumentar la oferta de programas de pregrado como de posgrados. • Es necesario la internacionalización de la seccional.
O.T.C.C	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos programas de pregrado para utilizar la infraestructura en el día, nuevos programas de posgrado y • Las condiciones laborales van a seguir igual.
O.T.C.C	<ul style="list-style-type: none"> • Los procesos de acreditación llevaran a la mejora. • más programas de pregrado y posgrado, • más formación continua. • Aprovechamiento de la Infraestructura en el día.
C.A	<ul style="list-style-type: none"> • En el personal docente y administrativo deber haber un des-aprendizaje y re-direccionamiento; y dejar de lado intereses personales o no va a darse un cambio significativo.
C.C	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que mejorar porque con los programas actuales si siguen habrá saturación de profesionales en contaduría y administración, es necesario planear en traer nuevas programas de pregrado y posgrado eso mejoraría el horizonte de la Seccional.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Escenarios	
Jefes dependencias	Imaginario
DECANO	<ul style="list-style-type: none"> • seis programas de pregrado, cuatro de posgrado para la Seccional. • Un aprovechamiento del campus en lo deportivo, el bienestar y la infraestructura. • Una seccional que irradia su trabajo no solo a la comunidad interna si no sobre todo a la comunidad externa. • Docentes fortalecidos en lo investigativo y cualificados.
CENDES	<ul style="list-style-type: none"> • El Cendes en 10 años, se fortalecerá los procesos de investigación de los programas por la reacreditación de los mismos. Hay propuesta de abrir nuevos programas (Lic. Leguas extranjeras). • En extensión, fortalecer la formación continuada que se ofrece. La Seccional tiene que interactuar más con el sector productivo, con el sector académico por el mundo cambiante y las políticas educativas e involucrar a los estudiantes en los proceso.
POSGRADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar programas de pregrado y posgrado llegar a nivel de doctorado, • financieramente se generen más recursos en extensión e investigación, • crecimiento en infraestructura, • Comunidad académica más grande ojala todos de planta, • grupos de investigación reconocidos, con movilidad internacional, y que la ciudad también crezca y se desarrolle.

Dir. E.A.E	<ul style="list-style-type: none"> • La seccional debe tener como mínimo 4 programas diurnos, mantenga algunos aparte de los existentes nocturnos. • Mejorar la calidad, en la formación de los docentes sean doctores y la investigación sea constante. • Aprovechar y reforzar parte cultural de la región en función de la academia.
EXP. TICS	<ul style="list-style-type: none"> • La seccional debe volverse multimedia. • Adecuar la estructura de salones tradicionales a salones multimedia.
UPS	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión en nuevos programas, infraestructura para crecimiento a la par de la UPS. • Ampliar los servicios que no tenemos a diferencia de otras seccionales como atención al pensionado.

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

Escenarios	
Experto interno	Imaginario
1	<ul style="list-style-type: none"> • Mas programas de pregrado, menos docentes de planta y más tecnología aplicada al proceso de enseñanza aprendizaje
2	<ul style="list-style-type: none"> • Pensar y planear la seccional como un campus universitario, convirtiéndose en el eje de desarrollo local y regional.
3	<ul style="list-style-type: none"> • planeación alrededor de más programas diurnos, que implicaría la gestión de nuevas necesidades como la mejora de infraestructura, la seccional debe copar espacios en el municipio y la región, recuperar el protagonismo y la importancia en la toma de decisiones en el medio, de be ser útil y reconocida por la sociedad, los sectores y las administraciones locales

Fuente: elaboración propia. Entrevistas.

ANEXO 22: Formatos entrevista.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024

La presente entrevista busca recopilar la opinión que tienen los estudiantes sobre la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Facultad Seccional, y de la visión que tienen de esta en 10 años. La información aquí recopilada será de carácter confidencial el conocimiento de esta será exclusivo de los autores del proyecto.

1. ¿Considera que la Seccional Facultad Chiquinquirá y la escuela a la que pertenece realizan un adecuado proceso para enseñar a investigar? ¿por qué?
2. En cuanto a formación profesional, ¿Considera adecuada?
 - A. Las materias y contenidos temáticos de cada una de ellas. Explique la respuesta.
 - B. Las metodologías y recursos empleados por el docente. Explique la respuesta.
 - C. Formación en un segundo idioma. Explique la respuesta.
 - D. Formación en tics. Explique la respuesta.
3. ¿Qué opina de los servicios de bienestar universitario que brinda la Seccional Facultad Chiquinquirá? ¿En qué se debe mejorar?
4. ¿Qué opina de la oferta en actividades extracurriculares (cursos, seminarios, talleres, etc.) que brinda la Seccional Facultad Chiquinquirá?
5. ¿Qué opina de la vinculación de los estudiantes en la toma de decisiones, planeación y desarrollo de la Seccional Facultad Chiquinquirá?
6. ¿Considera que la Seccional Facultad Chiquinquirá administrativa y académicamente realiza un adecuado proceso de planeación? ¿Por qué?
7. ¿Cuál es la opinión que tiene actualmente de la Seccional Facultad Chiquinquirá, en qué aspectos debe mejorar?
8. ¿Qué opina de la extensión que desarrolla la Seccional Facultad Chiquinquirá (vinculación con el sector productivo y su entorno en general)?
9. ¿Cómo le gustaría ver o cómo se imagina la Seccional Facultad Chiquinquirá en 10 años?
10. Si desea hacer algún comentario adicional o recomendación sobre cualquier tema relacionado sobre la Seccional Facultad Chiquinquirá, lo invitamos agregarlo en este espacio.

Gracias.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024

La presente entrevista busca recopilar la opinión que tiene como docente de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Facultad Seccional Chiquinquirá, compilando su visión y sentir acerca del presente y futuro del sistema. La información aquí recopilada será de carácter confidencial el conocimiento de esta será exclusivo de los autores del proyecto.

1. ¿Qué opina de la cualificación docente y las oportunidades de formación continua que brinda la Seccional Facultad Chiquinquirá? ¿Participa en estas actividades?
2. ¿Qué opina de las metodologías de enseñanza empleadas actualmente en la Seccional Facultad Chiquinquirá? ¿Qué herramientas y recursos didácticos emplea?
3. ¿Considera adecuado los microcurrículos del programa? ¿Actualiza usted los contenidos de las materia asignadas? ¿Cada cuánto?
4. En cuanto a investigación, ¿participa en investigación? ¿Aplica las líneas de investigación planteada en el PAE? ¿Qué opina de la investigación que se desarrolla en la Seccional Facultad Chiquinquirá y en particular al programa que pertenece?
5. ¿Qué opina del currículo en cuanto a pertinencia, flexibilidad e internacionalización?
6. ¿Considera adecuado la remuneración salarial y condiciones laborales que recibe? ¿Por qué?
7. Un indicador a realizar es una tabla de salarios para los docentes de la Seccional Facultad Chiquinquirá, nos puede decir ¿cuánto le paga la Universidad como docente catedrático?
8. ¿Cuál es su opinión de la extensión que desarrolla la Seccional Facultad Chiquinquirá?
9. ¿Qué opina de los servicios de bienestar universitario que la brinda la Seccional Facultad Chiquinquirá a la comunidad?
10. ¿Considera adecuado el proceso de planeación que se adelanta en la Seccional Facultad Chiquinquirá?
11. ¿Cómo ve la Seccional Facultad Chiquinquirá en diez años que se debe hacer para lograrlo?

Gracias.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024

La presente entrevista busca recopilar la opinión que tienen los egresados sobre la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Facultad Seccional Chiquinquirá tanto en el momento que estudiaron, como actualmente, y de la visión que tienen de esta en 10 años. La información aquí recopilada será de carácter confidencial el conocimiento de esta será exclusivo de los autores del proyecto.

Agradecemos de antemano su disponibilidad y honestidad en el diligenciamiento.

1. ¿Considera qué recibió una adecuada formación para los retos que ha afrontado en la sociedad? ¿Cuáles son las principales deficiencias?
2. ¿La Seccional Facultad Chiquinquirá mantiene algún tipo de contacto o seguimiento con usted como egresado? Mencione de qué manera.
3. ¿Conoce y participa de actividades programadas por Seccional Facultad Chiquinquirá como egresado? ¿En cuáles?
4. ¿Cómo egresado qué recomendaciones haría para mejorar la formación profesional?
5. ¿Qué opina de la oferta de programas de la escuela de posgrados de la Seccional Facultad Chiquinquirá?
6. ¿considera que la Seccional Facultad Chiquinquirá Administrativa y académicamente realiza un adecuado proceso de planeación?
7. ¿Cuál es la opinión que tiene actualmente de la Seccional Chiquinquirá? ¿En qué aspectos ha mejorado y ha decaído?
8. ¿Cómo ve la Seccional Facultad Chiquinquirá en 10 años? ¿Qué debe hacer para lograrlo?
9. Si desea hacer algún comentario adicional o recomendación sobre cualquier tema relacionado sobre la Seccional Facultad Chiquinquirá, lo invitamos agregarlo en este espacio.

Gracias.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL CHIQUINQUIRÁ
PLANEACIÓN PROSPECTIVA 2014-2024

La presente entrevista busca recopilar la opinión que tiene como experto interno de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Facultad Seccional Chiquinquirá, compilando su visión y sentir acerca del presente y futuro del sistema. La información aquí recopilada será de carácter confidencial el conocimiento de esta será exclusivo de los autores del proyecto.

1. ¿Qué opina de la investigación que desarrolla la Facultad Seccional Chiquinquirá?
 - Formación en estudiantes.
 - Vinculación.
 - Productividad

2. ¿Qué opina de la docencia en la Facultad Seccional Chiquinquirá?
 - Condiciones laborales.
 - Cualificación docente.
 - Metodologías de enseñanza empleadas.

3. ¿Qué opina del currículo?
 - Pertinencia.
 - Flexibilidad
 - Internacionalización.

4. ¿Cuál es su opinión de la extensión que desarrolla la Facultad Seccional Chiquinquirá?

5. ¿Qué opinión tiene del bienestar universitario que la brinda la Facultad Seccional Chiquinquirá a la comunidad?

6. ¿Considera adecuado el proceso de planeación que se adelanta en la Facultad Seccional Chiquinquirá?

7. ¿Cómo ve la Seccional Facultad Chiquinquirá en 10 años?

Gracias.

ANEXO 23: Matriz DOFA.

FACTORES INTERNOS	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades internacionales de red de investigación. • Condiciones del docente para investigar y hacer extensión • Dominio de un segundo idioma en la comunidad académica. • visibilizar la producción investigativa • Poca participación de estudiantes en investigación • Falta rigurosidad en los procesos investigativos • Falta de aplicabilidad y aprensión del modelo curricular en la comunidad • Discutir cuestiones de carácter formal más que de contenido curricular • Poca inmersión y participación de los estudiantes en cuestiones curriculares • Ausencia de un modelo pedagógico de la UPTC • No hay claridad del concepto de currículo, ni integralidad • Las características de la región no se prestan para brindar ciertos servicios y los que se ofrecen no son aprovechados • Cruce de horario y comunicación para ofertar los cursos de extensión • Se ha perdido espacios en el medio, No hay conexión con otras instituciones de educación superior, ni educación media. • La política social se basa en cumplir indicadores, es solo para estudiantes, cantidad por encima de calidad, desvincula del currículo • Centralización administrativa (asignación de recursos, abandono, enfoque en los procesos por encima de la academia.) • Ausencia de un proyecto cultural de la sede y de vida para el estudiante • Campus universitario • nuevos programas 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos y docentes con capacidades en investigación • productividad • La propuesta curricular • Gestión y búsqueda de actividades de extensión e investigación por parte de algunos docentes • Uno de los mejores servicios de bienestar universitario • El talento humano en los cargos administrativos del país • Sentido de pertenencia y apego a lo público • Compromiso de la comunidad con el desarrollo de la seccional • Trabajo en equipo
FACTORES EXTERNOS	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Distracción hacia la comunidad mediante oferta de formación de baja calidad por parte de instituciones educativas que no tienen las características de universidad • Políticas gubernamentales • Sistema de créditos de Icetex • Mala imagen de la universidad pública • Los salarios del docente • Cultura del entorno • La calidad de la educación media • Motivación del estudiante al ingresar a la facultad • Los sitios de expendio del licor en las cercanías • Como nos ve la sede central, (descuido) 	<ul style="list-style-type: none"> • Única universidad estatal en la región que tiene investigación y hace eventos de impacto • Oferta de programas que ha rotado a lo largo de la historia • Procesos de selección de los estudiantes • Participación de docentes de diferentes regiones • Ambiente para formar docentes en su profesión y la pedagogía. • Instituto internacional de idiomas • En general todas las debilidades son oportunidades como la cultura de la región, la vinculación con la educación media

Fuente: taller de expertos.

ANEXO 24: Carta escuela de Contaduría Pública.

Se deja evidencia de la solicitud de información hecha a la escuela de contaduría pública, la cual no aparece en los indicadores. En repetidas ocasiones se insistió pero no se logró concretar ninguna información.

Chiquinquirá, 10 de Junio del 2014

Señora:
SONIA MABEL BOADA GARCIA
Directora de Escuela de Contaduría Pública
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia
Facultad Seccional Chiquinquirá.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y
TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL
CHIQUINQUIRÁ
ESC. CONTADURÍA PÚBLICA
Recibido por: Bibiana G.
Hora: 5:15 pm Día: 10
Mes: Junio Año: 2014
Bibiana G.

Asunto: solicitud de información.

De manera más respetuosa nos dirigimos a usted con el objeto de solicitar la siguiente información:

- Plan de acción de la escuela
- Informe de acción de la escuela I trimestre 2014
- Registros de formación continua de docentes
- Contenidos programático de cada materia y numero de actualizaciones últimos 4 semestres
- Registros de movilidad interna de estudiantes
- Registro de ponencias de estudiantes y docentes (nacionales e internacionales)
- Registro de número de estudiantes en el plan padrino
- Porcentaje de similitud del programa en comparación con los demás programas de administración de empresas de la UPTC.
- Registro porcentaje de deserción estudiantil y permanencia (últimos 4 semestres)
- Registros de prácticas empresariales y asistencia (últimos 4 semestres).
- Registro porcentaje de asistencia de las representaciones estudiantiles en el comité de currículos en los últimos 4 semestres.

Esta información con el fin de desarrollar nuestro trabajo de grado modalidad monografía titulado "Proceso de Planeación Prospectiva para Facultad Seccional Chiquinquirá de La Universidad Pedagógica Y Tecnológica de Colombia".

De antemano agradecemos su colaboración.

Atentamente,

Johanna Benavides
JOHANNA MILENA BENAVIDES
Est. Administración de Empresas
COD. 200810524

Sergio Arango Rodríguez
SERGIO ARMANDO RODRÍGUEZ
Est. Administración de Empresas
COD. 200821443