

**ESTUDIO PARA MEJORAMIENTO DEL PROCESO PROMOCIÓN SOCIAL  
CORRESPONDIENTE A LA VICERRECTORÍA DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL Y BIENESTAR UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD  
TECNOLÓGICA DE PEREIRA**

**KEVIN JAVIER AGUIRRE OSORIO  
LINA MARCELA CAÑAS TAMAYO**

**DIRECTORA  
SANDRA LORENA YEPES CHISCO  
Trabajadora Social  
Magister Administración del Desarrollo Humano y Organizacional**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
Pereira. Junio de 2015**

**ESTUDIO PARA MEJORAMIENTO DEL PROCESO PROMOCIÓN SOCIAL  
CORRESPONDIENTE A LA VICERRECTORÍA DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL Y BIENESTAR UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD  
TECNOLÓGICA DE PEREIRA**

**KEVIN JAVIER AGUIRRE OSORIO  
LINA MARCELA CAÑAS TAMAYO**

**Trabajo de grado para optar al título de  
Ingeniero industrial**

**DIRECTORA  
SANDRA LORENA YEPES CHISCO  
Trabajadora Social  
Magister Administración del Desarrollo Humano y Organizacional**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
Pereira. Junio de 2015**

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

## DEDICATORIA

Este trabajo de grado lo dedicamos de manera especial a Dios, a nuestros maravillosos padres porque gracias a su apoyo incondicional, a su paciencia y consejos, logramos superar momentos difíciles, además por guiarnos por el camino correcto pensando siempre en que obtuviéramos un mejor futuro y regalarnos la oportunidad de acceder a una excelente formación universitaria; a nuestros hermanos y hermanas los cuales nos han brindado todo su apoyo moral y emocional; a nuestros profesores que con sus enseñanzas y recomendaciones compartieron con nosotros tropiezos y emociones.

A nuestros amigos de la universidad y de toda la vida muchas gracias por estar con nosotros en todo este tiempo, apoyándonos en momentos felices y en otros no tantos, gracias por permitirnos contar con su amistad.

Dedicamos este trabajo de grado a todas las personas que nos acompañaron en este devenir de una u otra manera, especialmente a todos los funcionarios de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario por su apoyo y colaboración, por creer en nuestro trabajo y permitirnos construir un sueño y llegar a materializarlo a pesar de tantos inconvenientes y momentos de estrés, los cuales sirvieron de algo y aquí está el fruto.

Les dedicamos a todos ellos este trabajo de grado, este resultado es para ustedes con todo el corazón solamente les devolvemos lo que nos dieron en un principio agradecemos infinitamente por creer en nosotros.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos primero que todo a Dios, por darnos la vida y darnos la capacidad de desarrollar nuestros estudios y permitirnos culminar esta etapa tan importante de nuestra vida, por darnos las fuerzas para seguir adelante a pesar de los errores y tropiezos que tuvimos en el camino.

Agradecemos a nuestros padres, hermanos y hermanas por ser nuestro soporte y por creer en nosotros, por apoyarnos siempre y por el inmenso amor que nos brindan.

Agradecemos todo el grupo de trabajo de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario en especial a nuestra directora de trabajo de grado SANDRA LORENA YEPES CHISCO por guiarnos, enseñarnos y aconsejarnos en este largo camino, por todos sus aportes y tiempo dedicado.

Agradecemos al Ingeniero WILLIAM OSPINA GARCES, al Ingeniero MANUEL FERNANDO DOMÍNGUEZ y a la Ingeniera AMPARO ZULUAGA CLAVIJO por darnos la oportunidad de participar en este macro proyecto de mejoramiento de procesos de la Universidad Tecnológica de Pereira, por el tiempo, conocimientos y experiencias brindadas en cada una de las asesorías y por su constante acompañamiento.

Finalmente Agradecemos a todos los profesores de la Facultad de Ingeniería Industrial y demás facultades que nos acogieron en algún momento, por brindarnos sus conocimientos, los cuales fueron los cimientos para concretar la meta que nos propusimos y formarnos como profesionales y sobre todo como personas.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	13
ABSTRACT.....	14
INTRODUCCIÓN.....	15
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.1. ANTECEDENTES DE LA IDEA.....	17
1.2. SITUACIÓN PROBLEMA.....	18
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DEFINIDO.....	20
1.4. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	20
1.5. HIPÓTESIS O SUPUESTOS.....	20
1.6. HIPÓTESIS DEFINIDA.....	21
1.7. OBJETIVOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	21
1.8. JUSTIFICACIÓN.....	22
1.9. BENEFICIOS A OBTENER.....	23
1.10. LIMITACIONES PREVISIBLES.....	24
2. MARCO REFERENCIAL.....	25
2.1 MARCO TEÓRICO.....	25
2.1.1 PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL.....	25
2.1.2 ADMINISTRACIÓN POR RESULTADOS, POR PROCESOS Y POR COMPETENCIAS.....	29
2.1.3 PROCESO DE ORGANIZACIÓN.....	33
2.1.4 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.....	47
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	53
2.2.1 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LA GESTIÓN.....	70
2.2.2 CARACTERÍSTICAS DE LA MEDICIÓN.....	71
2.2.3 LOS INDICADORES.....	71
2.2.4 CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES DE PROCESO.....	73
2.3 MARCO NORMATIVO.....	76

2.4	MARCO FILOSÓFICO .....	85
2.5	MARCO SITUACIONAL .....	86
2.5.1	RESEÑA HISTÓRICA .....	87
2.5.2	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO VIGENTE.....	92
2.5.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL VIGENTE .....	97
3.	EL DISEÑO METODOLÓGICO .....	100
3.1	POBLACIÓN O UNIVERSO .....	100
3.2	MUESTRA.....	100
3.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN Y DE ESTUDIO .....	101
3.4	DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO .....	101
3.5	VARIABLES E INDICADORES DEL ESTUDIO.....	102
3.6	METODOLOGÍA A EMPLEADA EN EL ESTUDIO.....	102
3.7	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	107
3.8	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	108
3.9	PRODUCTOS GENERADOS.....	109
3.10	CRONOGRAMA DEL ESTUDIO .....	110
3.11	PRESUPUESTO .....	119
4.	MEJORAMIENTO DEL PROCESO ASIGNADO .....	120
4.1	PROCESO INICIAL ASIGNADO .....	120
4.2	DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA EMPLEADA EN EL ESTUDIO 124	
4.3	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO.....	126
4.4	REDISEÑO PROPUESTO PARA EL PROCESO .....	127
4.4.1	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DE LOS NUEVOS PROCEDIMIENTOS PROPUESTOS: .....	128
4.4.2	FLUJOGRAMAS ACTUALIZADOS.....	134
4.4.3	MATRIZ DE DESAGREGACIÓN DE ACTIVIDADES.....	146
4.5	DIAGNÓSTICO OBTENIDO SOBRE COMPORTAMIENTO DEL PROCESO.....	174

4.6	PROPUESTA GENERAL DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO SEGÚN DIAGNÓSTICO OBTENIDO .....	212
4.6.1	ACCIONES DE TIPO GENERICO A DESARROLLAR .....	212
4.6.2	ACCIONES PROPUESTAS DE TIPO ESPECÍFICO .....	214
5	INDICADORES DE GESTIÓN PROPUESTOS PARA EL PROCESO .....	218
5.1	METODOLOGÍA EMPLEDA .....	218
5.2	INDICADORES PROPUESTOS .....	222
5.3	RECOMENDACIONES FINALES PARA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES .....	227
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	229
6.1	CONCLUSIONES .....	229
6.2	RECOMENDACIONES .....	230
	BIBLIOGRAFIA.....	231



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Plan de desarrollo institucional .....	34
Gráfico 2. Línea de tiempo Promoción Social .....	54
Gráfico 3. Esquema metodológico de trabajo Social. ....	61
Gráfico 4. Estructura Organizacional con enfoque a procesos de la Universidad Tecnológica de Pereira. ....	98
Gráfico 5. Estructura Organizacional interna de la dependencia Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario .....	99
Gráfico 6. Procedimientos que conforman el proceso Promoción Social.....	128
Gráfico 7. Flujograma procedimiento: Administración de la atención integral y diferencial a grupos poblacionales específicos. ....	137
Gráfico 8. Flujograma procedimiento: Realización de estudios socio - económicos.....	140
Gráfico 9. Flujograma procedimiento: Administración de apoyos socio-económicos.....	142
Gráfico 10. Flujograma procedimiento: Atención al usuario de la Vicerrectoría y medición de su grado de satisfacción. ....	145

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Variables e Indicadores.....	106
Cuadro 2. Generación de nuevo conocimiento .....	109
Cuadro 3. Fortalecimiento del recurso humano .....	110
Cuadro 4. Difusión del conocimiento .....	110
Cuadro 5. Presupuesto .....	119

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Procedimiento: Administración de la atención integral y diferencial a grupos poblacionales específicos. ....	129
Tabla 2. Procedimiento: Realización de estudios socio – económicos. ....	130
Tabla 3. Procedimiento: Administración de apoyos socio-económicos. ....	131
Tabla 4. Procedimiento: Atención al usuario de Vicerrectoría y medición de su grado de satisfacción. ....	133
Tabla 5. Matriz de análisis Procedimiento: Administración de la atención integral y diferencial a grupos poblacionales específicos. ....	146
Tabla 6. Matriz de análisis Procedimiento: Realización de estudios socio-económicos. ....	156
Tabla 7. Matriz de análisis Procedimiento: Administración de apoyos socio-económicos. ....	163
Tabla 8. Matriz de análisis Procedimiento: Atención al usuario de la Vicerrectoría y medición de su grado de satisfacción. ....	168
Tabla 9. Procedimiento: Seguimiento y Evaluación de Indicadores. ....	227

## **ANEXOS**

ANEXO A. Flujogramas iniciales del proceso Promoción Social.

ANEXO B. Flujogramas actualizados del proceso Promoción Social.

ANEXO C. Matrices de análisis de cada procedimiento del proceso Promoción Social.

ANEXO D. Fichas técnicas indicadores proceso Promoción Social.

## RESUMEN

En la actualidad muchas organizaciones buscan mejorar sus procesos mitigando las problemáticas con las que se enfrentan, tratando de elevar su nivel de rendimiento para hacer sus procesos más eficientes, lo cual conlleva a mejorar entre otras cosas el clima organizacional y generar mayor impacto y satisfacción en el usuario tanto interno como externo, la Universidad Tecnológica de Pereira no es ajena a problemáticas que surgen por motivos como rápido crecimiento, cambios en la dirección o en el presupuesto, por lo cual se presentan algunas problemáticas en cuanto a sus procesos.

Es por esta razón que surge la necesidad de realizar un estudio de mejoramiento al proceso Promoción Social correspondiente a la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario de la Universidad Tecnológica de Pereira, ya que se considera como proceso fundamental de la Universidad en el cual se puede cimentar las bases para futuras mejoras de demás procesos.

La finalidad de este trabajo de grado es presentar toda la metodología utilizada y dar a conocer los resultados que se obtuvieron durante todo el proceso en el cumplimiento de cada uno de los requisitos particulares (normas de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario) y generales (normas establecidas a nivel Nacional e Internacional) para finalmente identificar acciones de mejora y como estas pueden llegar a generar satisfacción de las necesidades del usuario interno y externo.

## **ABSTRACT**

Nowadays many organizations are trying to improve their processes and raise their performance level in order to make them more efficient and mitigate problems they face, leading among other things to organizational climate improve and generate in both internal and external user higher impact and their satisfaction, the Universidad Tecnológica de Pereira is not alien to problems regarding fast growing, changes of administration or Budget, as a result of this some problematics in his processes can appear.

Because of this, a Promoción Social process improving study is needed of Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario of the campus, consider this as a fundamental process that can give strong bases to future improving in other processes.

The goal of this degree work is to present methodology used and to show results obtained during specific requirements fulfillment (Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar rules) and general standards (National and International rules) to finally find improving actions and create satisfaction in the needs of the internal and external user.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio se lleva a cabo debido a que la Universidad Tecnológica de Pereira viene realizando un trabajo en conjunto para el mejoramiento de los procesos que se encuentran dentro de la estructura organizacional actual, con base en los nuevos lineamientos establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional, vigente hasta el año 2019, se han elegido algunos que servirán de pruebas pilotos y ayudarán a tener bases para el manejo y mejoramiento de la Institución.

Para el diagnóstico se recogerá información suministrada por los funcionarios, validando los procedimientos y las actividades que lo conforman. Para una mejor visualización de las actividades pertenecientes a Promoción Social adscrita a la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario, se utilizarán ayudas visuales por medio de flujogramas donde se consignará la información inicial suministrada para tener mayor claridad en aquellas actividades donde surgen duplicidades, cuellos de botella y acciones innecesarias; también se verificará si las cargas de trabajo son equitativas, y se encontrarán fortalezas y debilidades a tener en cuenta en la propuesta de mejora. Formulada esta se crearán indicadores para su medición.

## 1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El presente Capítulo se encuentra conformado por los siguientes elementos:

- Antecedentes de la idea
- Situación problema
- Problemas identificados
- Problema de investigación definido
- Pregunta de investigación
- Hipótesis o supuestos
- Hipótesis definida
- Objetivos del trabajo de investigación
- Justificación
- Beneficios a obtener
- Limitaciones previsibles

A continuación se desarrollan cada uno de ellos:



## 1.1. ANTECEDENTES DE LA IDEA

Actualmente la Universidad Tecnológica de Pereira viene trabajando en mejores prácticas tendientes a elevar niveles de competitividad, productividad, innovación y flexibilización como apoyo administrativo para el cumplimiento de sus funciones esenciales de docencia, investigación, extensión, innovación y gestión.

Desde el mes de marzo del año 2009 se viene adelantando por etapas, un estudio integral orientado a obtener entre otros, una reforma de su estructura organizacional actual, con base en los lineamientos establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional, vigente hasta el año 2019, Plan dentro del cual se encuentra enmarcado el presente estudio.

Partiendo de las reflexiones teóricas de carácter informativo, consignadas en el Marco Teórico, se definió la metodología a emplear para elaborar la propuesta de reestructura orientada a procesos y resultados, que permitió la descripción del trabajo desarrollado en cada una de las dependencias, efectuar los análisis correspondientes al funcionamiento actual de la Institución en términos administrativos así como sobre el direccionamiento estratégico vigente, con el fin de obtener finalmente el modelo de estructura organizacional propuesto y aprobado en el mes de julio del presente año por el Honorable Consejo Superior (Acuerdo 14).

A partir de este momento la Institución entró en la etapa denominada **mejoramiento de procesos**, que consiste en analizar técnicamente - bajo la óptica de la ingeniería del trabajo - todos y cada uno de los procesos que soportan las dependencias de primer y segundo nivel establecidas en la estructura, con el fin de mejorarlos en términos de efectividad institucional y obtención de resultados satisfactorios para los destinatarios o usuarios, de cada uno de ellos.

Con este propósito la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, líder del proyecto a nivel institucional invitó formalmente a la Facultad de Ingeniería Industrial y por su intermedio al Grupo de Investigación Desarrollo Humano y Organizacional y a la Escuela de Tecnología Industrial de la Facultad de Tecnología, para vincularse en esta etapa, mediante la realización de trabajos de grado como experiencia piloto para modernizar su funcionamiento y quehacer habitual.

Como fruto de esta invitación se llevó a cabo la convocatoria para estudiantes interesados en participar de la experiencia, resultado de la cual se contó con la participación de veintiocho (28) estudiantes, quienes después de un proceso de capacitación en el tema y requerimientos específicos, fueron formalmente vinculados, asignando a cada subgrupo (conformado por dos estudiantes y el respectivo Director propuesto) un tema específico relacionado, con los catorce procesos predefinidos por la Universidad como prueba piloto.

De esta manera nace el presente Estudio, relacionado con el tema mejoramiento del proceso Promoción Social adscrito a la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario de la Universidad Tecnológica de Pereira.

## **1.2. SITUACIÓN PROBLEMA**

Con relación al funcionamiento y desarrollo actual del proceso asignado, se identificaron las siguientes situaciones iniciales, con base en el trabajo de campo realizado:

Al realizar un sondeo para identificar la percepción que tiene la comunidad Universitaria en cuanto al proceso de **Promoción Social** de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario los resultados obtenidos muestran que de las 30 personas a las cuales se les aplicó dicho instrumento 20 de ellas manifestaron no tener conocimiento o claridad acerca de lo qué es la

Promoción Social sin embargo dicen haberse visto beneficiados con los servicios que presta la Vicerrectoría y en general tienen una calificación aceptable para la atención recibida por parte de los funcionarios de dicho proceso.

## **PROBLEMAS IDENTIFICADOS**

Con base en la situación identificada en el paso anterior, se pueden establecer como posibles problemas causa de este panorama, los siguientes:

- El crecimiento no planificado de la Institución debido a la dinámica cambiante del entorno y las demandas en aumento, que implica asumir retos y compromisos, adicionales a los existentes.
- El enfoque empleado para el trabajo organizacional, soportado hasta la fecha en dependencias y cargos, no en procesos y resultados, lo que conlleva a pensar más en los medios que en los fines.
- El afán del día a día por atender lo urgente e inmediato, dejando en segundo término el análisis de lo importante.
- La ausencia hasta la fecha, de estudios técnicos orientados al mejoramiento de procesos, con la óptica de ingeniería del trabajo.
- La carencia de un sistema integral de medición de gestión soportado en indicadores, que permita trabajar en función de un mejoramiento continuo.
- La cultura organizacional imperante en usuarios y destinatarios, soportada en el inmediatismo y la ausencia de planeación para solicitar servicios o acceder a procedimientos establecidos.

- La necesidad de fortalecer competencias específicas en servidores públicos de la Institución.

### **1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DEFINIDO**

La ausencia hasta la fecha, de estudios técnicos orientados al mejoramiento del proceso, con la óptica de ingeniería del trabajo.

### **1.4. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuál debe ser la propuesta de mejoramiento para el proceso Promoción Social adscrito a la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario en términos de efectividad organizacional e incremento del nivel de satisfacción del usuario?

### **1.5. HIPÓTESIS O SUPUESTOS**

Para el mejoramiento del proceso Promoción Social adscrito a la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario se requiere:

- Llevar a cabo un estudio técnico con la óptica de ingeniería del trabajo.
- Establecer un sistema integral de medición de gestión soportado en indicadores.
- Medir periódicamente los niveles de satisfacción del usuario y establecer planes acordes de mejoramiento.

## **1.6. HIPÓTESIS DEFINIDA**

Para el mejoramiento del proceso Promoción Social adscrito a la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario, se requiere llevar a cabo un estudio técnico con la óptica de ingeniería del trabajo.

## **1.7. OBJETIVOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

En concordancia con el problema de investigación y la hipótesis definida, son objetivos del presente Estudio:

### **OBJETIVO GENERAL**

Presentar una propuesta de mejoramiento del proceso Promoción Social adscrito a la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario de la Universidad Tecnológica de Pereira, con base en un estudio técnico de ingeniería del trabajo.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Modelar el proceso integral con base en los procedimientos que lo conforman e identificar puntos requeridos para análisis.
2. Elaborar y validar el diagnóstico del proceso, soportado en la respectiva Matriz de Análisis, definida en la metodología propuesta para realizar el estudio técnico.
3. Elaborar y validar la propuesta de mejoramiento del proceso, con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico.
4. Proponer indicadores básicos de medición, acompañados de fuentes y registros de información.

## 1.8. JUSTIFICACIÓN

Para la Universidad Tecnológica de Pereira el estudio reviste especial importancia, máxime en estos momentos en que acaba de ser aprobada la nueva estructura organizacional con enfoque a procesos, la cual requiere poner de inmediato en funcionamiento el nuevo esquema de trabajo, soportado en criterios de calidad del servicio, resultados satisfactorios para los usuarios o destinatarios, efectividad de procesos y fortalecimiento del sistema de mejoramiento continuo, liderado por Gestión de la Calidad.

Con los resultados finales esperados de cada propuesta de mejoramiento de procesos y su respectiva implementación, se obtendrán cuatro subproductos derivados, que de forma complementaria, permitirán a la Institución mantener su dinámica de crecimiento y atención a los retos asumidos actualmente. Ellos son:

- a. La actualización permanente de la estructura organizacional, que por principio tiene carácter flexible, permitiéndole auto ajustarse a nuevas necesidades de crecimiento o funcionamiento, según análisis de procesos y procedimientos que los conforman.
- b. El poder medir cargas de trabajo, según las actividades resultantes de los procesos y procedimientos mejorados, y con ello identificar los cargos requeridos realmente en todas y cada una de las dependencias establecidas en la estructura, así como los correspondientes perfiles.
- c. La identificación de necesidades de diseño e implementación de aplicativos que permitan la automatización de actividades en procedimientos donde se maneje alto volumen de información, de manera repetitiva.
- d. El establecer un sistema integral de medición de gestión, soportado en indicadores, que posibilite hacer seguimiento a su comportamiento y efectividad, tomando las medidas correctivas pertinentes.

## 1.9. BENEFICIOS A OBTENER

Con los resultados del Estudio, se pueden obtener los siguientes beneficios:

➤ **Científicos:**

Aumento de la literatura especializada relacionada con el tema, generación de producción intelectual relacionada y fortalecimiento de comunidad científica. (Ensayos, artículos en revistas indexadas, trabajos de investigación).

➤ **Tecnológicos:**

Diseño y puesta en marcha de modelos de ingeniería para mejoramiento de procesos, lo que a su vez contribuye al fortalecimiento de la práctica de la innovación, a nivel institucional.

Desarrollo de aplicativos especializados relacionados con la automatización de procesos, procedimientos o actividades laborales.

➤ **Económicos:**

Reducción de costos, al desarrollarse mejores prácticas laborales, al interior de la Universidad.

Mejor utilización de recursos asignados a las diferentes dependencias.

➤ **Administrativos:**

Fortalecimiento de los criterios de unidad de dirección.

Mejoramiento integral del proceso administrativo en cada una de las dependencias en sus etapas de planeación, organización, dirección y control.

Mayor y mejor articulación de dependencias y los cargos que las conforman, manteniendo los procesos, como ejes unificadores de actividades.

➤ **Sociales:**

Posicionamiento de la imagen corporativa institucional y por ende de mayor reconocimiento social, por la calidad y efectividad de los servicios prestados.

Contribución positiva al fortalecimiento del capital social.

➤ **Humanos:**

Mejoramiento de las relaciones interpersonales y los procesos comunicacionales.

Mejoramiento de los niveles de motivación, sentido de identidad y pertenecía por parte de los diferentes colaboradores, al asumir mejores prácticas laborales.

Promoción del crecimiento personal y profesional, así como de la generación de proyectos innovadores que redunden en beneficio colectivo.

### **1.10. LIMITACIONES PREVISIBLES**

- Poca disposición de tiempo por parte de los funcionarios para el levantamiento de la información.
  
- Entrega de información pertinente y clara por parte de los entrevistados.



## **2. MARCO REFERENCIAL**

El presente Capítulo se encuentra conformado por los siguientes elementos, que soportan teóricamente el Estudio:

- Marco teórico
- Marco conceptual
- Marco normativo
- Marco filosófico
- Marco situacional o institucional

A continuación se desarrollan cada uno de ellos.

### **2.1 MARCO TEÓRICO**

En el estudio sobre mejoramiento de procesos institucionales de la Universidad Tecnológica de Pereira, es importante enmarcar elementos teóricos de carácter administrativo que lo soportan, teniendo en cuenta que la Institución como organización prestadora de servicios educativos, responde también a aspectos administrativos relacionados directamente con la efectividad de su quehacer.

Los primeros elementos teóricos a relacionar, tienen que ver con los términos: productividad, competitividad e innovación.

#### **2.1.1 PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL**

Actualmente el mundo de las organizaciones en general, gira alrededor de tres conceptos fundamentales: productividad, competitividad e innovación. Por tanto es importante presentar un lineamiento teórico lógico que explique cómo llegan estos

términos a hacer parte del devenir organizacional, explicando cada concepto y su origen o evolución en el tiempo.

“El concepto de **PRODUCTIVIDAD** se relaciona con la aplicación de lógica al trabajo y su desarrollo sistemático se debe al ingeniero Frederick W. Taylor (1856-1915), que lo propuso como una nueva ciencia en *Principles of scientific management* (1911)”, - como afirmó Peter Drucker <sup>1</sup>

La palabra misma aparece tardíamente con la revolución industrial, el término nació para referirse inicialmente a la fertilidad de la tierra, más no a la productividad industrial. Aunque la dinámica de potencializar el trabajo con la menor cantidad de insumos posibles, es una herramienta que se usaba desde mucho antes, su término y estudio formal llegó años después.

También Adam Smith reflexionó al respecto: “Sostiene que la productividad aumenta a medida que se incrementa la división del trabajo. Considerada como la capacidad de producir una cierta cantidad de bienes con un conjunto de recursos dados, será mayor si el trabajo se divide entre especialistas que cumplan funciones definidas”.<sup>2</sup>

Si bien la **productividad**, se sitúa en el contexto interno de una organización, existen otros factores que son determinantes de ser contemplados para el éxito o fracaso de su dinámica organizacional, uno de ellos es **LA COMPETITIVIDAD** que entre otros, señala lineamientos para destacarse en un mercado objetivo.

---

<sup>1</sup> Productividad Organizacional [En Línea] Wikipedia la Enciclopedia Libre (Citado 4 de Agosto del 2011) Disponible en Internet <http://www.gerencie.com/administracion-cientifica.html>

<sup>2</sup> LAZA SEBASTIAN, Adam Smith Padre de la Economía Política. Blog Zona Económica [En Línea] (Citado 20 de Noviembre 2011) Disponible en Internet <http://www.zonaeconomica.com/adamsmith>

Se entiende **por competitividad** la capacidad de una **organización** pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. El término ha sido citado y analizado por importantes teóricos de la administración.

“**Porter** discute el valor de explotar las ventajas competitivas de la empresa; mientras que **G. Pinchot** trató de explicar por qué las grandes empresas participan tan poco en las innovaciones fundamentales, aunque dedican tantos recursos a las tareas de investigación y desarrollo”.<sup>3</sup>

A su vez, Peter Waterman diseñó un modelo que puso a pensar en su momento a más de un líder organizacional, sobre diferentes formas para ser competitivo, presentando cada organización como un sistema integral.

“En su libro **En busca de la excelencia** estableció la denominada estructura de las 7 Ss. (por sus iniciales en inglés) para organizaciones efectivas, lo cual ha inducido a muchos líderes y estrategias a evaluar y analizar su propia organización, formulando preguntas orientadas a descubrir los elementos esenciales que los han llevado a la excelencia empresarial”.<sup>4</sup>

Por su parte, **LA INNOVACIÓN** va de la mano del desarrollo; el término se aplica en diferentes áreas pero se concentra en el tema organizacional. Es conocido que en la literatura administrativa quién más ha trabajado este concepto y su dimensionamiento, es el economista Schumpeter que enmarca la innovación en cinco aspectos:

---

<sup>3</sup> WATERMAN, Peter. En búsqueda de la excelencia. Warner Books ,1988

<sup>4</sup> WATERMAN, Peter. En búsqueda de la excelencia. Warner Books ,1988

1. Introducción en el mercado de un nuevo bien o servicio, con el cual los consumidores no están aún familiarizados.
2. Introducción de un nuevo método de producción o metodología organizativa.
3. Creación de una nueva fuente de suministro de materia prima o productos semi elaborados.
4. Apertura de un nuevo mercado en un país.
5. Implantación de una nueva estructura en un mercado”.

Sin embargo existe un punto de convergencia con respecto al tema: “Si los nuevos productos, procesos o servicios no son aceptados por el mercado, no existe innovación y la innovación es el elemento clave de la competitividad”.<sup>5</sup>

Resumiendo los conceptos anteriores se tiene entonces que, “**ser productivo** es hacer más con menos; **ser competitivo** es saber marcar la diferencia en el mercado y **ser innovador** es estar a la vanguardia según las necesidades de la Organización, pero de la mano de la competitividad.

A nivel organizacional, la articulación de estos tres enfoques cubre los diferentes frentes para el éxito seguro, incluyendo el componente externo o entorno y el interno, referenciado especialmente al aspecto productivo”.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> WATERMAN, Peter. En búsqueda de la excelencia. Warner Books ,1988

<sup>6</sup> RENDÓN LEMUS, Andrés Fernando y ZULETA GÁLVEZ Eliana Marcela, Caracterización de la población Jubilada de la Universidad Tecnológica de Pereira, Trabajo de Grado Magister en Administración del Desarrollo Humano Y Organizacional. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. Programa Maestría del Desarrollo Humano Y Organizacional.2014 P 11

## **2.1.2 ADMINISTRACIÓN POR RESULTADOS, POR PROCESOS Y POR COMPETENCIAS.**

Complementando la información anterior es necesario resaltar también que la “Administración como ciencia social que se ocupa de planear, organizar, direccionar y controlar recursos - tales como los humanos, financieros e instrumentales – tiene como uno de sus objetivos, acceder al máximo beneficio posible, llámese económico o social. En este escenario han participado pensadores, teóricos y expertos dedicados a visualizar, pensar y repensar las necesidades de las sociedades y cómo solventarlas. Muchos han brindado generosamente su afán diario al proyecto de vivir mejor y otros buscan el conocimiento relacionado, su perfección y su práctica”<sup>7</sup>.

En este contexto, se hace necesario resaltar la importancia que reviste la administración del talento humano, concebida como principio rector para mejorar las contribuciones productivas de las personas a una organización desde un punto de vista estratégico, económico, ético y social.

En términos generales, estas prácticas están relacionadas con la planeación, ordenación, desarrollo, coordinación y control de la actuación de los miembros de una organización, enfocados al incremento y conservación de sus esfuerzos, experiencias, salud, conocimientos, habilidades, etc., en beneficio, de la propia organización y de la sociedad en general.

Los siguientes modelos conceptuales reflejan diferentes formas de administrar dichos esfuerzos, en búsqueda de la productividad, competitividad e innovación organizacional:

---

<sup>7</sup> Administración por resultados [En línea] Wikipedia la Enciclopedia libre,(Citado el 5 de Septiembre 2011) Disponible en Internet <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>

## ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO POR RESULTADOS

Modelo de dirección que descentraliza las decisiones y fija objetivos para las diferentes áreas de una organización, indicando responsabilidades para cada una de ellas en términos de resultados esperados sobre un plan de objetivos, generalmente de carácter anual.

Los colaboradores deben conocer y comprender lo que se espera de ellos y en consecuencia lo que se les evaluará, en función de la consecución de las metas definidas. Busca estimularlos a ser más productivos y establecer su remuneración acorde a los resultados obtenidos. Adicionalmente, el enfoque propone que en caso de pérdidas, deberían ser trasladadas a los mismos.

Esta práctica contiene **VENTAJAS** como la periodicidad en la revisión y evaluación de los progresos obtenidos en términos de objetivos ya alcanzados y de aquellos por alcanzar, permitiendo hacer algunas previsiones. Enfatiza constantemente lo que debe hacerse en la organización para alcanzar sus objetivos. Exige a los líderes pensar más en obtener resultados, que en planear actividades o trabajos.

Sus limitaciones consisten en que se involucra más al líder que al colaborador. Frecuentemente el modelo, es mucho más un control por objetivos que una administración por objetivos. Puede presentarse una excesiva rotación de personal debido al no cumplimiento de los mismos.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> RENDÓN LEMUS, Andrés Fernando y ZULETA GÁLVEZ Eliana Marcela, Caracterización de la población Jubilada de la Universidad Tecnológica de Pereira, Trabajo de Grado Magister en Administración del Desarrollo Humano Y Organizacional. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. Programa Maestría del Desarrollo Humano Y Organizacional.2014 P12

## ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO POR PROCESOS:

*"Quien quiere hacer algo encuentra un medio, quien no quiere hacer nada encuentra una excusa."*

“La **gestión por procesos** es la forma de administrar una organización enfocándose en el desarrollo de procesos, entendiendo éstos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor agregado sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que satisfaga los requerimientos planteados”.<sup>9</sup>

El término PROCESO lleva implícito la orientación del esfuerzo de todos los colaboradores de la misma y el término gestión da por supuesta la búsqueda de objetivos de mejora.

La gestión por procesos se centra en los distintos aspectos que componen cada uno de ellos: objetivos del proceso, quién o quiénes son los responsables, para quién se gestiona - es decir destinatarios o usuarios internos o externos del proceso - y cómo deben ser sus resultados.

Entre sus **VENTAJAS se encuentra** la toma de conciencia de las organizaciones sobre la ineficiencia que representan los nichos de poder y su inercia ante los cambios, potenciando así el concepto de proceso. Igualmente es importante resaltar el hecho que todos los procesos deben tener un responsable designado que asegure su cumplimiento y eficacia continuados. Eficacia.

---

<sup>9</sup> El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. Edición breve. Henry Mintzberg, James Quinn, John Voyer. Prentice Hall 1997

Los procesos deben permear y por ende comprometer verticalmente y horizontalmente a diferentes colaboradores de la organización. La actualización constante de la documentación asociada, se convierte en herramienta válida para su formación y capacitación.

Como **LIMITACIÓN** puede contemplarse la dificultad para determinar la eficiencia de una organización y sus colaboradores, articulada a la eficiencia de sus procesos.

### **ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO POR COMPETENCIAS**

Modelo que se enfoca en una sistemática apreciación del desempeño de las personas, puntualizando comportamientos claves que involucran conocimientos, habilidades y actitudes específicas y únicas, las cuales son alineadas con la orientación estratégica y la cultura de cada organización y se convierten en el punto de partida y de llegada, de todos los procesos de administración del talento humano.

Su utilización genera como ventaja el impulsar la innovación para el liderazgo como factor de productividad. Simultáneamente los colaboradores adquieren claridad sobre su perfil y el del cargo que desempeñan o aspiran a ocupar. La organización se ve precisada a innovar sus sistemas de selección, remuneración, capacitación, entrenamiento, evaluación del desempeño entre otros.

Presenta como limitantes la dificultad para la concertación entre los diferentes actores asociados a la producción y consecuentemente, la generación de



relaciones y clima laboral complicados, que dificultan la introducción de una gestión por competencia laboral.<sup>10</sup>

### **2.1.3 PROCESO DE ORGANIZACIÓN**

La información contenida en los siguientes numerales (2.1.3 y 2.1.4.) fue redactada por el ingeniero William Ospina Garcés actualmente jubilado de la Universidad Tecnológica de Pereira, profesor titular de la Facultad de Ingeniería Industrial, quién orientó entre otras, las cátedras de Administración General y Administración de Personal.

Los textos corresponden al informe final presentado en el Estudio Reforma de la Estructura Orgánica de la Universidad Tecnológica de Pereira (Julio de 2014) y al libro en construcción “Gerencia Estratégica” del mismo autor, quien actualmente es el Coordinador General de los catorce trabajos de grado, del cual forma parte el presente Estudio.

Se incluyen, con el objetivo de alinear y armonizar la teoría general que soporta los catorce estudios.

“Actualmente la Universidad Tecnológica de Pereira contempla en el Plan de Desarrollo Institucional vigente, el objetivo Desarrollo Institucional, el cual se soporta en cuatro componentes, a saber:

---

<sup>10</sup> RENDÓN LEMUS, Andrés Fernando y ZULETA GÁLVEZ Eliana Marcela, Caracterización de la población Jubilada de la Universidad Tecnológica de Pereira, Trabajo de Grado Magister en Administración del Desarrollo Humano Y Organizacional. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. Programa Maestría del Desarrollo Humano Y Organizacional.2014 P15

- Desarrollo físico sostenible
- Desarrollo informático y de comunicaciones
- Desarrollo humano y organizacional
- Desarrollo financiero



### GRÁFICO 1 : Plan de desarrollo institucional

Autor: Oficina de Planeación Universidad Tecnológica de Pereira

A su vez, el componente Desarrollo humano y organizacional está conformado por cuatro proyectos de carácter específico:

- Cultura y clima organizacional
- Procesos de gestión humana
- Gestión de procesos
- **Estructura organizacional**, proyecto que soporta el presente Estudio

### DETERMINACIÓN DE UNA ESTRUCTURA

Los cuatro determinantes principales de una estructura organizacional son: La estrategia o planes para alcanzar los objetivos institucionales, la tecnología

utilizada para llevar a cabo la estrategia, las personas empleadas en todos los niveles y sus funciones, y el tamaño total de la organización.

La misión, visión y los objetivos institucionales contribuyen a su diseño; influyen igualmente la naturaleza de la tecnología o los métodos por los cuales se ofrecen servicios y productos, las competencias de los colaboradores y la necesidad de trabajar en equipo para fines específicos, los usuarios, proveedores y otros actores del ambiente exterior, son variables a tener en cuenta para establecer unidades organizacionales y distribuir las tareas requeridas.

Los principales elementos a tener en cuenta en la determinación de una estructura, tienen que ver con:

#### ➤ **LA COORDINACIÓN**

Permite integrar los objetivos y actividades de las diversas unidades con el fin de alcanzar las metas organizacionales. Sin ella se perdería de vista su papel y se empezarían a buscar intereses especializados, a menudo con perjuicio de las metas colectivas. Su necesidad depende de la naturaleza y de los requisitos de comunicación de las tareas y del grado de independencia de las diversas unidades que las ejecutan.

Si las actividades de trabajo se dividen y departamentalizan, es necesario que se coordinen, con el fin de alcanzar las metas institucionales, deben comunicarse a cada unidad, traducidas en objetivos adecuados y mantener a cada dependencia informada acerca de las actividades de las demás, de tal manera que todas funcionen en armonía.

## ➤ JERARQUÍAS ADMINISTRATIVAS

Para trabajar eficientemente se necesita disponer de una estructura de autoridad claramente definida. La cadena jerárquica ha sido el método tradicional de resolver conflictos ya que establece las relaciones y dependencias entre sus miembros, lo que supuestamente facilita el flujo de información y el trabajo entre unidades.

## ➤ REGLAS Y PROCEDIMIENTOS

Son decisiones que se hacen para manejar asuntos de rutina antes de que se presenten. Pueden ser herramientas eficientes para coordinación y control.

Los hechos extraordinarios y las situaciones que se salen de lo común, necesitan decisiones que no son rutina.

De acuerdo con todo lo anterior, las organizaciones centran su interés en utilizar e integrar los recursos que se requieren para llevar a cabo los objetivos. Las estructuras organizacionales varían entonces, según la tecnología usada, las respuestas dadas a las demandas de los usuarios, los cambios en el entorno y en el mercado atendido entre otros factores.

Al diseñar una estructura, se deben tener en cuenta aspectos tales como:

- Determinación del número ideal de niveles.
- Tamaños óptimos para las diversas unidades organizacionales internas.
- Cualidades requeridas de administradores en los diferentes niveles.

## **DISEÑO DE ORGANIZACIONES**

Las organizaciones existen para obtener resultados, son en sí mismas entidades cuya existencia obedece a propósitos definidos, que determinan las actividades que se acometan, pero lo que hagan efectivamente y la forma en que lo hagan están influenciados por varias fuerzas internas y externas, entre las que se cuentan su naturaleza, el medio y el tipo, su razón de ser, historia, cultura, valores, estilo de dirección, clientes y/o usuarios.

Sin embargo la única constante de la época actual es EL CAMBIO impuesto por el entorno, los medios comerciales, económicos, políticos, legales y sociales, que deben ser tenidos en cuenta para su formación, desarrollo y el mejor aprovechamiento del talento humano y de los diferentes recursos de que se dispone.

Actualmente las tecnologías de la información, especialmente cuando incluyen el trabajo en red con el uso extensivo de computadoras personales que operan a partir de una base de datos común, tiene un importante impacto en la efectividad organizacional.

Las organizaciones del futuro tendrán una estructura en la cual el flujo de información servirá como principio de diseño central, al hacer posibles formas operacionales que simplifiquen la entrega de productos y servicios a los usuarios, al asegurar la colaboración efectiva entre las personas para compartir conocimientos.

## **PRIMEROS ENFOQUES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

Los primeros tratadistas administrativos buscando encontrar la mejor manera o enfoque universal para diseñar organizaciones, formularon una serie de principios cuya aplicación diera por resultado una estructura eficiente y efectiva en todas las situaciones.

Esta forma de pensar implicaba que las mismas no se verían afectadas por el medio ambiente ni por sus estrategias internas y deberían tener éxito, independientemente de las condiciones externas y de los objetivos internos.

Hoy se ha abandonado esa idea adoptando enfoques situacionales. Se sostiene que entre la organización y su ambiente existe una fuerte interrelación e interdependencia y que distintas situaciones requieren distintas estructuras. Ante todo deben identificarse claramente las variables que afectan a la entidad para poder diseñarla apropiadamente.

Entre las concepciones más conocidas al respecto, se encuentran:

### **Teoría clásica**

Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol forjadores de esta teoría, creían que las organizaciones más eficientes y efectivas debían tener una estructura jerárquica basada en una autoridad legal y formal (Burocracia). Sus miembros se guían por el sentido del deber para con ellas y por una serie de reglas y reglamentos racionales.

Tales estructuras se caracterizan por la especialización de tareas, nombramientos por méritos, oferta de oportunidades de carrera para sus miembros, rutinización de actividades, clima organizacional racional - impersonal, formulación de reglas para toma de decisiones, clara cadena jerárquica, promoción de empleados con base en capacidad y experiencia y una clara especificación de autoridad y responsabilidad.

### **Teoría neoclásica**

Busca mejorar el modelo burocrático haciéndolo menos formal y permitiendo más participación de los "subalternos" en la toma de decisiones. Propone diseños organizacionales que llenen mejor las necesidades humanas y aumenten la satisfacción del personal.

Es partidaria de dar a los "subalternos" mayor independencia y poder decisorio creando un clima organizacional más informal. Recomienda la utilización de estructuras tipo matricial que permita la creación de equipos de proyectos.

Quienes van a ser afectados por una decisión o un problema toman parte en procesos decisorios y para facilitar la comunicación y la coordinación, algunas personas de cada grupo o equipo pertenecen también a otros, sirviendo como medios de enlace.

## **LOS MODELOS INICIALES DE ORGANIZACIÓN**

Con base en las teorías anteriores, han sido ampliamente utilizados para diseñar estructuras organizacionales, los siguientes modelos:

### **Departamentalización por funciones**

La agrupación de actividades de acuerdo con las funciones que se llevan a cabo, es una práctica muy generalizada. La creación de ciertos bienes o servicios, dentro de una economía de mercado exige atender una serie de actividades relacionadas con sus ventas, finanzas, producción. Es por tanto muy lógica y conocida la ya clásica división en departamento de producción, departamento de venta, departamento de finanzas.

A menudo existen departamentos con denominaciones diferentes, por no contarse con una terminología universalmente aceptada. Esta denominación es la más utilizada y se encuentra presente en casi todas las entidades públicas o privadas en algún nivel de su estructura.

### **Departamentalización por territorio**

Basada en áreas geográficas, es una forma común empleada por organizaciones dispersas físicamente. El principio se basa en que todas las actividades de un área determinada o territorio deben agruparse y asignarse a un administrador.

Es atractiva para entidades de gran escala u otras, cuyas actividades están dispersas geográficamente, como es el caso de organizaciones financieras o comerciales.

Es adecuada cuando su propósito es fomentar la participación local en la toma de decisiones y sacar ventajas de ciertas economías de las operaciones regionales.

### **Departamentos de servicios**

Se consideran con frecuencia como grupos operativos, más que como un tipo propio de departamentalización. Son en esencia una agrupación de actividades que deben llevarse a cabo en otros departamentos pero que se asignan a un área especializada con fines de eficiencia o control, o ambos: personal, compras, informes estadísticos, procesamiento electrónico de datos.

Buscan hacer más eficiente un trabajo, mediante especialistas que realicen estas tareas y tienden a ser empleados para proporcionar asesoría experta.

## **NUEVAS OPCIONES PARA EL DISEÑO DE ORGANIZACIONES**

Como nuevas alternativas a las estructuras funcionales y divisionales utilizadas ampliamente por la mayoría de las grandes organizaciones del mundo hasta hace poco, hoy en día aumenta el interés por las estructuras sencillas, matriciales, de redes, de grupos de trabajo y de comités.

Antes de presentarlas con carácter ilustrativo, es importante recordar los fundamentos de las dos primeras.

### **Estructura funcional**

Se focaliza en la orientación funcional, convirtiéndola en la forma dominante para toda la organización. En ella se agrupan especialidades ocupacionales similares que se relacionan entre sí.

Su fortaleza radica en las ventajas que trae la especialización.

Agrupar especialidades similares, origina economías de escala, al eliminar la duplicación de personal y recursos y hacer que los colaboradores se sientan



cómodos y satisfechos al darles la oportunidad de hablar el mismo idioma con sus colegas de oficio.

Su mayor debilidad es la pérdida de vista de los intereses generales de la organización y la consecución de sus objetivos institucionales, dado que ninguna función en especial es responsable de los resultados globales finales.

Los miembros se concentran en las actividades individuales, se aíslan y tienen un conocimiento limitado de lo que las personas hacen en otros cargos. Esta diversidad de intereses y perspectivas entre funciones, puede resultar en un conflicto continuo entre ellas, en la medida en que cada una trata de realzar su importancia.

### **Estructura divisional**

Puesta en práctica por primera vez en los años 20, se diseñó para alentar unidades auto-contenidas, donde cada una de ellas es autónoma, con un administrador responsable de su desempeño, con completa autoridad para tomar decisiones estratégicas y operativas.

Cada una de las divisiones es un grupo separado, dirigido por un coordinador general, el cual es responsable de los resultados asignados. Como en la mayoría de las estructuras divisionales, una matriz central proporciona servicios de apoyo a las divisiones, lo que incluye por lo general los financieros y legales.

Una dependencia central actúa como supervisora externa para coordinar y controlar las diversas divisiones, dado que ellas son autónomas dentro de determinados parámetros, que están dentro de las directrices globales señaladas. Este modelo crea una serie de pequeñas compañías autónomas. Dentro de cada una de ellas se encuentra a su vez, otra forma de organización que casi siempre es de enfoque funcional.

Se encuentra orientada hacia resultados, presta especial atención a la planeación estratégica y al largo plazo, pero auspicia la duplicación de actividades y de recursos.

### **Estructuras por procesos.**

Orientadas en su concepción a identificar los grandes procesos de la organización: Institucionales o estratégicos, misionales, de apoyo, control y evaluación.

Permite diseñar estructuras planas, articuladas, dinámicas y flexibles, orientándolas hacia la obtención de resultados. En ellas se fortalece el trabajo en equipo, soportándose en procedimientos, actividades, funciones por procesos y competencias deseables, para los colaboradores de la Institución.

El organizar una entidad por procesos, requiere considerar diversas etapas:

- a) Identificar la totalidad del trabajo que se debe realizar para alcanzar los propósitos misionales y los objetivos institucionales. Toda organización se crea para determinados fines, pero para que se puedan lograr, es preciso que se determinen inicialmente las tareas requeridas.
- b) Dividir la carga total de trabajo en actividades a ser desarrolladas lógicamente y efectivamente por una unidad organizacional.
- c) Agrupar estas actividades en forma pertinente y hacer las correspondientes mediciones de carga de trabajo resultantes, lo que a su vez permite identificar la naturaleza y número de cargos requeridos. Lo anterior permite relacionar directamente a las personas cuyas tareas están relacionadas entre sí.
- d) Implementar el modelo de estructura resultante y generar un sistema de mejoramiento continuo que permita realimentarla, evaluarla y ajustarla permanentemente, según necesidades identificadas.

Cuando las organizaciones crecen y las situaciones cambian, la estructura debe evaluarse para asegurar que corresponde a la realización de tareas efectivas que respondan a las necesidades actuales.

Muchos factores contribuyen a determinar este tipo de estructura organizativa: la tecnología que utiliza, el ambiente en que opera, los valores de sus miembros. No existe una forma óptima para diseñar estructuras por procesos. La más deseable es cuestión individual que varía de una institución a otra y aún dentro de la misma,

según las necesidades presentadas con el correr del tiempo y las situaciones evidenciadas.

Requieren de un proceso de planeación que da por resultado el inventario de tareas que se deben cumplir, la división del trabajo según estas tareas, de modo que cada persona sea responsable de ejecutar un conjunto limitado de actividades, más bien que de todo el conjunto.

Las unidades organizacionales resultantes las agrupa, de modo que estén lógicamente relacionadas entre sí y se desarrollen coordinadamente, lo que genera una estructura formal que se puede representar en un organigrama.

### **Estructuras sencillas o planas**

Reducen al mínimo la complejidad estructural y es la que mejor caracteriza a la mayor parte de organizaciones pequeñas. No son en sí mismas estructuras elaboradas, se caracterizan por una baja complejidad, poca formalidad y su autoridad se centraliza en una sola persona.

Son organizaciones planas que por lo general, tienen solo dos o tres niveles verticales, un cuerpo periférico de colaboradores y un directivo en quien se centraliza la autoridad para la toma de decisiones.

Son rápidas, flexibles, autoajustables y las responsabilidades quedan claras.

En ellas debe preverse el criterio de la centralización y la descentralización de autoridad.

Una alta centralización se puede traducir en una sobrecarga de información en la cima, la toma de decisiones si una sola persona es la única responsable de hacerlo, se vuelve más lenta y con el tiempo puede llegar a paralizar la Institución.

### **Estructura matricial**

Combina las ventajas de la especialización funcional con el enfoque y responsabilidad que proporciona la departamentalización por producto, creando una doble cadena de mando.

Superpuestos a los departamentos funcionales están una serie de administradores que son responsables de productos, proyectos o programas específicos dentro de la organización.

Los términos: producto, proyecto o programa se usan en forma intercambiable, puesto que una estructura matricial puede utilizar cualquiera de los tres.

En la matriz del modelo tradicional, la línea horizontal superior muestra funciones conocidas: planeación, compras, sistemas, personal, financiera, contabilidad, y en la vertical se encuentran los diversos proyectos que la entidad desarrolla.

Cada proyecto lo dirige un líder que vincula temporalmente colaboradores de áreas funcionales, hasta que culmina su ejecución.

Las personas identificadas en la matriz, tienen a su vez dos líderes: el responsable del área funcional y el del proyecto.

### **Estructura de red**

Gana popularidad día a día, permite a la administración una gran flexibilidad para responder a la competencia que significan nuevas tecnologías, modas o la producción extranjera de bajo costo.

En ella una pequeña organización central, se apoya en otras organizaciones para llevar a cabo funciones esenciales - u otras que son cruciales - basándose en contratos.

Es una opción viable para pequeñas y grandes organizaciones, creando una red de relaciones. Se conectan con entidades independientes, agentes públicos o privados u otros grupos parecidos para llevar a cabo sobre una base contractual, las tareas que necesitan.

En la estructura en red la mayor parte de las funciones se contratan fuera de la Organización (tercerización) proporcionando un alto grado de flexibilidad, que permite concentrarse en lo misional.

### **Estructuras circulares o equipos de trabajo**

Se fundamentan en el trabajo en equipo, la responsabilidad compartida, el liderazgo facilitador, el dinamismo y movilidad, la carencia de jerarquías rígidas y formales, aunque obedecen a principios de división y especialización del trabajo, comunicaciones e información efectiva y sistemas centralizados de coordinación y control.

### **Grupos de trabajo**

Son **estructuras temporales** creadas para llevar a cabo actividades específicas, bien definidas y complejas que requieren involucrar personal de varias unidades organizacionales. Son asimilables en pequeña escala a las matrices temporales. Sus miembros pertenecen a ellos hasta que se alcanzan sus metas, entonces se deshacen y las personas regresan a su base para conformar posteriormente nuevos grupos.

### **Estructura de comité**

Pueden **tener una naturaleza permanente o temporal**, combinan una variedad de experiencias y antecedentes individuales para tratar problemas, proyectos o iniciativas y son transversales a las unidades funcionales.

Los comités permanentes facilitan la unidad en asuntos especializados, se adscriben a una unidad funcional, se reúnen a intervalos definidos o requeridos analizan problemas, formulan recomendaciones para decisiones finales, coordinan actividades o supervisan el desarrollo de proyectos.

Constituye una alternativa para reunir aportes, conocimientos, insumos o experiencias de diversos grupos humanos.

Los comités temporales vienen a identificarse con los grupos de trabajo.

## MODELO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ADOPTADO

La estructura orgánica de la Universidad Tecnológica de Pereira, se rediseñó y aprobó con el modelo **estructura orientada a procesos**, teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- Obedece a un modelo administrativo que posibilita a la Institución autoajustarse a sí misma, volviéndola más flexible, dinámica y permeable a los cambios permanentes que se generen a su interior, de acuerdo con las funciones misionales y necesidades derivadas.
- Sigue los lineamientos técnicos propuestos por el Departamento Administrativo de la Función Pública para los rediseños organizacionales (cuyo resumen ejecutivo se acompaña en el Anexo I), en alineación con los objetivos institucionales establecidos y aprobados en el Plan de Desarrollo vigente.
- Guarda armonía y coherencia en su diseño, con el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.
- **Facilita la articulación e integración funcional** de la docencia, investigación, innovación, extensión, bienestar, responsabilidad social y administración, con un enfoque sistémico y holístico.
- Se soporta en dos modelos administrativos: direccionamiento estratégico y enfoque en procesos (no en dependencias y cargos), **ambos orientados a resultados organizacionales**, lo que la hace especialmente flexible, para adecuarse a sí misma, según las necesidades institucionales.
- Permitió un diseño de estructura plana con carácter flexible, cuyo núcleo es la academia, - representada en las facultades- que obedece a procesos interdependientes e interconectados (visualización circular) y a la filosofía del trabajo en equipos.
- Admite la coexistencia con programas, proyectos y actividades puntuales, que se establezcan, de acuerdo con necesidades prioritarias y específicas detectadas por la Institución.

- Posibilita colaboradores académicos o administrativos con movilidad, que pueden desempeñarse en diferentes procesos - según posibilidades o necesidades identificadas.

#### **2.1.4 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

Consiste básicamente en generar una estructura funcional flexible, efectiva, normalizada y ajustada a parámetros exigidos por las Normas ISO, que permitan acceder a sistemas de certificación de calidad.

Una organización por procesos necesariamente debe tener claramente identificados, documentados, analizados y mejorados los siguientes elementos:

- Procesos
- Procedimientos
- Cargos, perfiles y funciones
- Competencias y responsabilidades de los diferentes colaboradores
- Necesidades y asignación de recursos de dotación
- Sistema de normalización y aseguramiento, que permite dar estabilidad a las acciones y hechos de carácter rutinario.

#### **PROCESOS**

A continuación se presentan algunas definiciones clásicas:

- “Conjunto de procedimientos (subprocesos) que tienen un punto de inicio y un punto final, generalmente para producir un servicio a un cliente interno o externo.”
- “Conjunto de actividades generales que toman un insumo, le agregan valor generando un resultado (producto o servicio) que entregan a un cliente.”

- “Conjunto ordenado de métodos, procedimientos, tareas y actividades, relacionados entre sí y que contribuyen a determinar las diferentes funciones.”
- “Red de procedimientos relacionados entre sí y desarrollados de acuerdo con un sistema integrado para lograr resultados.”
- “Serie de fases de un fenómeno, etapas que deben seguirse para el logro de un objetivo.”

## **PROCEDIMIENTO**

- Verdadera guía de acción que detalla la forma bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse. Conformar una secuencia cronológica de acciones requeridas
- Sucesión cronológica y secuencial de operaciones, concatenadas entre sí, que constituyen una unidad orientadora para la realización de actividades y tareas específicas, dentro de un ámbito ordenado de aplicación.
- Se caracteriza por tener un principio y un fin, una secuencia y la activa participación del talento humano. No se puede concebir sin un objetivo determinado.

Particularización de un proceso. Sigue su misma estructura y secuencia, pero se refiere al detalle, no a la generalidad.

## **DEFINICIÓN DE UN PROCESO**

Generalmente se define, teniendo en cuenta los siguientes pasos:

- Entradas o insumos de donde parte. Responde a la pregunta ¿qué lo origina?
- Transformación o etapas que se llevan a cabo para obtener el resultado deseado (generalmente se registran todas y cada una de las actividades requeridas)
- Salidas o resultados esperados.



- Los propietarios del proceso. A cargo de quiénes se encuentra su liderazgo y direccionamiento.
- Los clientes o usuarios del proceso, tanto internos como externos.
- Las especificaciones que rodean al proceso, tanto en sus entradas o insumos como en sus salidas o productos.

## **DESCRIPCIÓN DE UN PROCESO**

Normalmente se hace con base en los procedimientos que lo conforman, el correspondiente número de orden (sean paralelos o secuenciales), el área responsable, las personas responsables de liderarlo, el tiempo promedio esperado de duración y los correspondientes diagramas de flujo que permiten visualizarlo.

## **IDENTIFICACIÓN DE UN PROCESO**

Técnicamente un proceso al igual que un procedimiento se identifica, con base en los siguientes elementos:

- Nombre claro, conciso y adecuado
- Área responsable de liderarlo
- Objetivo general que persigue
- Resultados concretos esperados al finalizar
- Formatos, impresos y documentación utilizada en sus diferentes actividades
- Valor agregado para la Organización
- Riesgos posibles de presentarse en su ejecución
- Controles ejercidos.

Esta parte en su presentación es fundamental ya que proporciona elementos claves para el análisis y mejoramiento posterior.

## **ANÁLISIS DE ACTIVIDADES**

Finalmente las actividades representan la columna vertebral en el que hacer del día a día, en las rutinas establecidas y en el cumplimiento a requisitos de eficiencia y eficacia. Un registro detallado y posterior análisis de actividades permite entre otros:

- Los responsables directos de ejecutarlas o llevarlas a cabo
  
- Los recursos necesarios o requeridos para desarrollarlas
  
- El costo, lo que da origen a los utilizados sistemas ABC de costeo
  
- El tiempo de duración, que permite identificar cuellos de botella, duplicidades, acciones innecesarios, mejoramiento mediante aplicaciones tecnológicas
  
- Fundamentalmente el valor que agregan al procedimiento y al proceso, su naturaleza, importancia y razón de ser.

## **LOS MAPAS DE PROCESOS**

En primer lugar se establece cuáles son los procesos distintivos de una Organización y luego se clasifican, lo que puede hacerse por lo general, en tres grandes grupos:

**LOS PROCESOS GERENCIALES.** Aquellos relacionados con la gestión y dirigidos al logro de sus objetivos. Por ejemplo:

- El direccionamiento estratégico
- La toma de decisiones
- La asignación de recursos (presupuestación)

- La inversión de capital
- El control de gestión

**LOS PROCESOS MISIONALES.** Razón de ser de la Organización y los cuales deben constituir el centro de atención.

**LOS PROCESOS OPERATIVOS.** Aquellos que soportan y facilitan el logro de los resultados y objetivos de la Organización, a saber:

- El proceso logístico, interno y externo
- El proceso de producción del bien o servicio
- Los procesos operativos
- El proceso de comercialización
- La gestión de infraestructura física

Sobre cada uno de estos procesos deben diseñarse indicadores, definir índices y establecer parámetros de desempeño.

Sin embargo su clasificación interna depende de las características propias de cada empresa en particular, atendiendo sus propias necesidades y especificidades.

## **ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS**

Documentados los procesos, se cuenta con la información necesaria y suficiente para EL ANÁLISIS en el sentido de eliminar, modificar, flexibilizar, acortar o volverlos más eficientes tomando como referencia aspectos tales como tiempos empleados, pasos y secuencias, firmas y visados, papelería que se maneja, número de controles, tecnología utilizada, costos, redistribución de funciones.

Para ello se recomiendan los siguientes pasos:

- Revisar resultados, objetivos y metas a alcanzar (reducir tiempos, mejorar actividades, reducir esperas, mejorar rendimientos, rebajar costos, etc.
- Identificar puntos de control requeridos.
- Establecer un sistema de medición adecuado que identifique y establezca las medidas necesarias, revisando los diferentes elementos y requisitos.

Lo anterior implica contar con sistemas de medición y puntos de control de procesos basados en aspectos tales como:

- Análisis de datos obtenidos frente a mediciones empleadas.
- Comparación entre desempeños reales y los requisitos establecidos.
- Análisis adicional de elementos seleccionados.
- Identificación de aspectos cruciales o problema. Para ello son fundamentales los estudios de métodos de trabajo que involucran personas, máquinas, equipos, herramientas, materiales, materias primas o insumos, espacios físicos, condiciones ambientales, tiempo y recursos económicos.
- Vinculación de estos elementos al sistema formal de medición.
- Nuevas conclusiones obtenidas a partir de estos análisis.
- Diseño de recomendaciones para el mejoramiento y puesta en práctica de las mismas.
- Nuevas mediciones según referentes establecidos y nuevos análisis sobre resultados, repitiendo el ciclo de manera permanente.

Mejorados los PROCESOS y comprobando las bondades y efectividad de los cambios efectuados se procede a actualizar los Manuales correspondientes y a NORMALIZARLOS institucionalmente. Ello significa en la práctica dar estabilidad a las acciones definidas en aras de una mejor funcionalidad de la Organización.”

## **2.2 MARCO CONCEPTUAL**

A continuación se presenta información de carácter especializado sobre el tema relacionado con el proceso a intervenir y mejorar con el Estudio.

### **PROMOCIÓN SOCIAL**

“La promoción social es el conjunto de acciones y programas destinados a ser realizados con la participación de los grupos populares (vulnerables o de interés), con el fin de producir transformaciones en los niveles de vida de éstos, incorporando no sólo los aspectos de su desarrollo material sino también los de su desarrollo social, cultural, político y particularmente sus procesos educativos”<sup>11</sup>. La intervención puede ser individual o colectiva, de carácter público o privado y las motivaciones para intentar contrarrestar la situación, diversas: altruismo, compromiso, religión, sentimientos morales, sentido de la justicia, cumplimiento de las normas o acuerdos sociales, solidaridad, valor social compartido, entre otros.

### **PRINCIPALES EJES TEÓRICOS DE LA PROMOCIÓN SOCIAL**

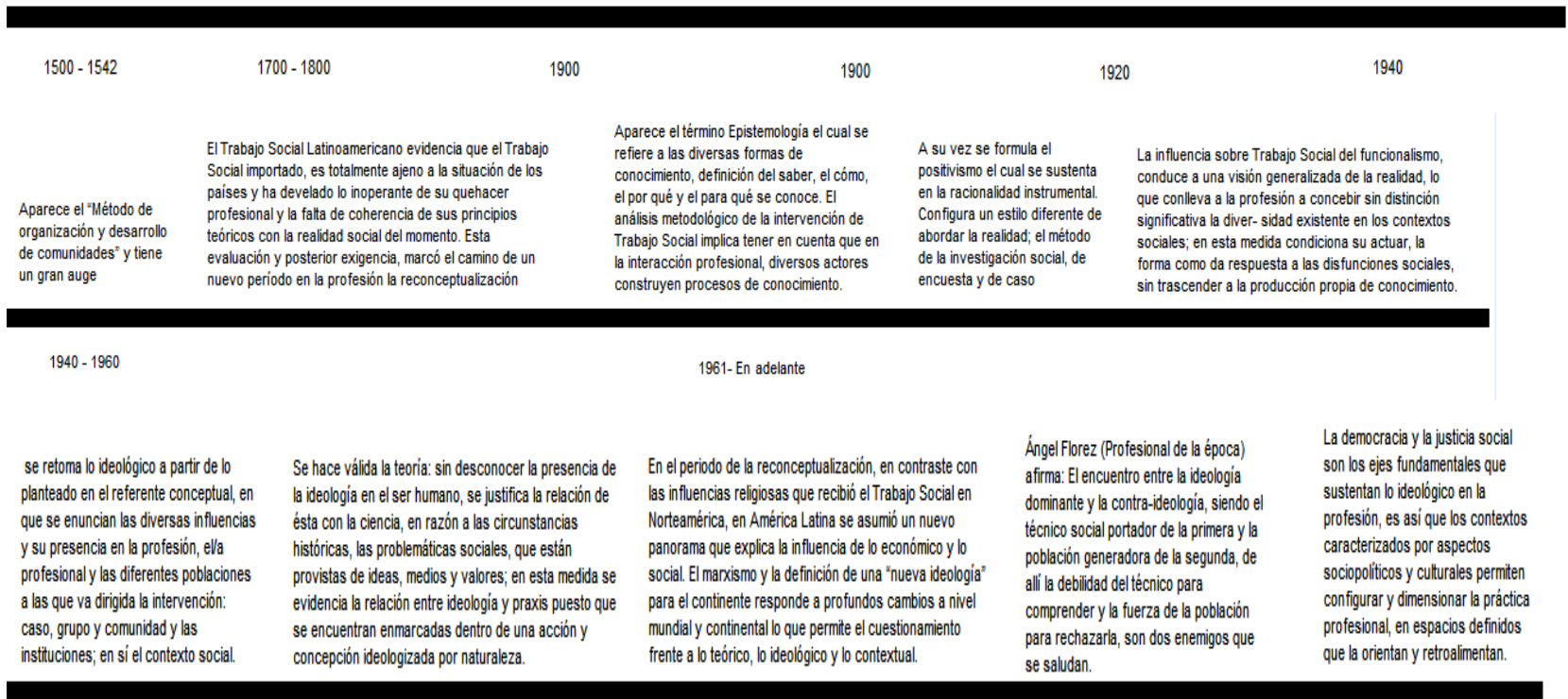
A través de los años, la promoción social ha ido cambiando su forma de trabajar con variadas propuestas metodológicas según corrientes que han ido apareciendo en los diferentes periodos de la historia, entre ellos tenemos las dimensiones, que a continuación se presentan en una línea de tiempo

- Contextual.
- Epistemológica.
- Ideológica.
- Ética, (Expresada en las diferentes metodologías del Trabajo Social).

---

<sup>11</sup> SHUGURENSKY, Daniel. introducción al mundo de la promoción social. p. 11.

No existía un servicio social profesional la asistencia social en este período consiste en la protección a los viejos, a los niños, a los enfermos y a los pobres con base en las leyes de indias	El siglo XVIII sería significativo en la historia de la humanidad por la irrupción de la revolución industrial, ya que quebrantó las formas tradicionales del trabajo artesanal y dio paso a la empresa regida por la libre competencia	El proceso de tecnificación del asistencialismo alcanza su mayor grado de afinamiento para fines del siglo XIX, el Trabajo Social se comienza a considerar al ser ya como objeto de la acción profesional, no solo como hombre como ser biológico e individual sino también a su medio, entendiéndose por tal el espacio físico y social que lo rodea	En este tiempo un grupo de idealistas, inspirados en propósitos altruistas, organizaron algunos movimientos de ayuda dirigidos a ciertos grupos, naciendo estos en Inglaterra por haber sido el país que más sufrió en el cambio económico y social producido por la industrialización.	Se comienza a escuchar en las instituciones el término de Trabajadores Sociales de grupo	Se reconoce la existencia de 14 escuelas de Trabajo Social en Latinoamérica
---	---	---	---	--	---



## GRÁFICO 2. Línea de tiempo Promoción Social

Autores: Tesistas

## **RECONCEPTUALIZACIÓN**

“En el período de la reconceptualización se reflexiona en torno al concepto de metodología, se evidencia una relación con lo establecido a partir del referente conceptual en cuanto a estudio de los métodos. Sin embargo, es necesario mencionar que se da gran importancia al origen del concepto, su ubicación en las ciencias sociales, y en la profesión, a sus interpretaciones y elementos adoptados en relación con la práctica.

La reconceptualización del Servicio Social en pocos años llegó a inundar a casi todo el continente y tuvo repercusiones menores en otras latitudes. Consistió en un movimiento teóricamente unificado y llegó a establecer una identidad que se desarrollaba como método de acción. Centró su crítica en la metodología tradicional por su carácter paliativo cuando no conformista y adaptable al sistema sociopolítico vivido como opresor y obstáculo para la realización del hombre. Así llegó a proponerse, como lo formuló Ezequiel Ander Egg, un Trabajo Social liberador en oposición al Trabajo Social “inoloro, inoloro e insípido”, no comprometido con el cambio social. La reconceptualización expresó una poderosa intención transformadora del ser profesional, a la cual no le era nada ajena la inspiración política de encuadre en el continente y el mundo”.<sup>12</sup>

La reconceptualización avanza en la comprensión de diferentes instancias (políticas, sociales, culturales, familiares, económicas, ambientales, del desarrollo, entre otras), logrando mayor participación de los involucrados y apropiación de los significados y contenidos para hacer frente a las realidades concretas.

## **LA RECONCEPTUALIZACIÓN EN LATINOAMERICA**

La reconceptualización en Latino América supuso una explosión de tendencias e innovaciones; por un lado olvidaron todo lo anterior referente al Trabajo Social así

---

<sup>12</sup> *Ibíd.*, p. 216.

como sus métodos ineficientes, los revisan para modificarlos y adaptarlos a las nuevas circunstancias, los campos donde se requiere la intervención y buscan teorías propias como el existencialismo, permitiendo el estudio y análisis de la sociedad para conocer cuáles son las necesidades reales e importantes.

Se hace énfasis en lo científico cuyo enfoque convierte al Trabajo Social en una disciplina científica, se fortalecen los métodos para que contribuyan a la unión de la teoría y la práctica y por último en lo político-ideológico que fundamenta las transformaciones de las estructuras sociales y la construcción de una sociedad nueva a través de un proyecto político.

### **MÉTODOS Y METODOLOGÍAS DE LA PROMOCIÓN SOCIAL:**

“La metodología, se refiere al estudio de los métodos, como objeto de conocimiento. Trataría más bien de la teoría de los métodos que ordenan las operaciones cognoscitivas y prácticas, en la acción profesional”<sup>13</sup>.

“El método característico del Servicio Social incorpora en sus procesos tanto conocimientos científicos como valores sociales para relacionar sus objetivos, esto sería bienestar económico y relaciones sociales satisfactorias. La discusión del método es vana, ya que este es un medio ordenado para proceder y ha de tener por tanto, un fin específico es decir que el método como tal no va a cambiar, lo que varía es la situación a intervenir, por tanto la mente del profesional debe ser abierta hacia las cambiantes necesidades de la humanidad para hacerles frente mediante los métodos”<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> FONSECA, Lady. Las técnicas del trabajo de grupo. Argentina: Ecro, 1973. p. 10.

<sup>14</sup> DUPONT, Reneé. Servicio Social de Grupo. Argentina: Ecro. 1969. p. 9.



## **LINEAS DE ACCIÓN DE LA PROMOCIÓN SOCIAL:**

### **TRABAJO SOCIAL DE CASO**

“La propuesta metodológica de caso es la primera reconocida en Trabajo Social como “método” clásico; es importante conocer los hechos que antecedieron y marcaron su desarrollo histórico y operativo.

El Trabajo Social con casos hunde sus raíces en los esfuerzos de la sociedad por mejorar el modo de ayudar a la gente, y tiene su origen en movimientos decimonónicos tales como “Association for Improving the Condition of the Poor” (asociación para mejorar la condición de los pobres) y, sobre todo, la “Charity Organization Society” (sociedad para la organización de la caridad)”<sup>15</sup>.

“El llamado “sistema de casos”, como método de estudio que se funda en la necesidad de basarse en el examen lo más completo posible de los casos individuales, procediendo separadamente, caso por caso; estuvo muy en boga en el pasado siglo y principios de éste, claramente influido, en materia sociológica, por la antropología de la época.

La visita domiciliar constituye una de las primeras formas utilizadas por los profesionales de Servicio Social de caso, fue solamente en 1906 cuando se intentó introducir en la enseñanza los principios y los métodos del servicio social de casos individuales nombrando maestras visitadoras, remuneradas al comienzo por la iniciativa privada, que actualmente sigue sosteniéndolas; pero este servicio, pertenece ahora en parte a la administración escolar”<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> BARRETO, Claudia; BENAVIDES, Jesús; GARAVITO, Adriana y GORDILLO, Natty. Metodologías y métodos de trabajo social en 68 libros ubicados en bibliotecas de unidades académicas de trabajo social en Bogotá. Bogotá D.C.: Universidad De La Salle. Facultad de Trabajo Social. P. 110

<sup>16</sup> RICHMOND, Mary. “Caso social Individual”. Argentina: Humanitas, tercera edición 1993. p. 131

## **TRABAJO SOCIAL DE GRUPO**

“Para el análisis de esta propuesta metodológica de intervención en Trabajo Social se tiene en cuenta los hechos que antecedieron y marcaron su desarrollo:

El método de grupo surgió de los movimientos de educación informal recreación y trabajo con la juventud que florecieron en Inglaterra en el siglo XIX. Aunque el Trabajo Social con grupos no empezó a cobrar un carácter profesional hasta el siglo XX, sus presentes principios y prácticas datan de épocas anteriores, concretamente de las actividades cotidianas de muchos grupos que florecieron en la Inglaterra Victoriana, tales como la “Friendly societies”, las organizaciones juveniles, las “ragged Schools” y, sobre todo y de modo muy especial, los “settlements”. De estos grupos del siglo XIX derivó el Trabajo Social con grupos”<sup>17</sup>.

En el análisis de esta propuesta metodológica para Trabajo Social con grupos, se presenta la dimensión operativa que permite visualizar su operacionalización, en este apartado se hace una síntesis y análisis de los aportes de los libros seleccionados, se tiene en cuenta en primer lugar las etapas o fases que permiten comprender su desarrollo, a partir de lo expresado por los autores; y en segundo lugar, los métodos, técnicas e instrumentos que propician la intervención profesional con grupos.

## **TRABAJO SOCIAL COMUNITARIO:**

“El Estado-nación del siglo XIX, dio paso a la desintegración en comunidades étnicas más pequeñas y heterogéneas; las ciudades han dejado de ser núcleos de progreso y se constituyen en urbes superpobladas y con grandes problemas de pobreza e inmigración”<sup>18</sup>; lo que dio origen al Trabajo Social Comunitario, entendido este como el método que logra potenciar la acción grupal desde

---

<sup>17</sup> BARRETO, BENAVIDES, GARAVITO y GORDILLO, Op. cit., p. 125

<sup>18</sup> BEDOYA, Vallejo María Paulina, Fundamentos de Trabajo Social. Fundación Universitaria Claretarina. FUCLA, Medellín 2008. Pag. 19- 43.

propósitos correctivos, preventivos, recreativos, educativos y promocionales, conocidos posteriormente como organizaciones sociales, movimientos colectivos y comunitarios.

Su función principal es impactar la política social del estado en equilibrio con las necesidades sociales de los diferentes pueblos que co-habitan una nación y en conjunto con ellos, consolidar prácticas de desarrollo, autogestión y participación, así como de regulación adecuada de las inversiones públicas.

### **MÉTODO INTEGRADO.**

“El término hace referencia a la incorporación de elementos comunes que se encuentran en los tres métodos tradicionales de Trabajo Social y al mismo tiempo propicia la prestación de servicios profesionales ya sea a individuos, grupos y comunidades.

### **MÉTODO BÁSICO.**

El método básico consiste en el estudio del individuo, del grupo y la comunidad en sus elementos esenciales y aspectos circunstanciales en la interpretación y diagnóstico de sus necesidades y potencialidades en el planeamiento del tratamiento del problema o de atención a necesidades y aspiraciones en la ejecución de los planes elaborados”<sup>19</sup>.

## **PROCESO DEL MÉTODO BÁSICO**

### **1. INVESTIGACIÓN U OBSERVACIÓN SIGNIFICATIVA**

- Aproximaciones sucesivas
- Investigación social
- Investigación temática

---

<sup>19</sup> *Ibíd.*, p. 155 .

- Aportes de la planeación social a la observación

## **2. INTERPRETACIÓN DIAGNÓSTICA**

Planteamiento de los problemas y jerarquización de acuerdo a urgencias de solución, recursos y actitudes de personas, planes y programas.

## **3. PLANIFICACIÓN O PROGRAMACIÓN**

Plan – programas – proyectos – acciones.

## **4. EJECUCIÓN**

Organizar, dirigir, administrar lo planeado. Estrategia y táctica.

## **5. EVALUACIÓN**

### **MÉTODO ÚNICO**

El método único busca la transformación social a través de la concientización, las capacidades y posibilidades que posee el ser humano para desarrollarse en la realidad social.

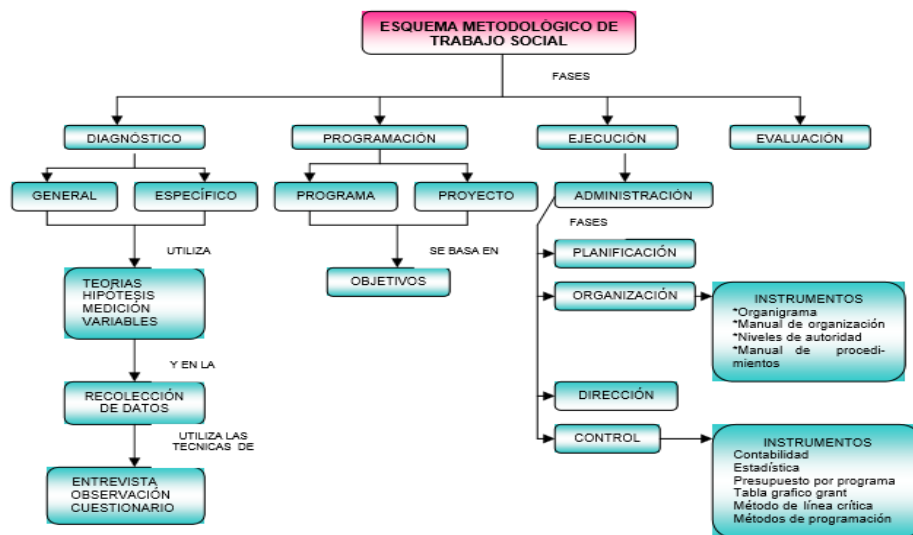
Los métodos básico, único e integrado son muy similares entre sí en cuanto retoman la estructura general de los métodos tradicionales; se plantearon en los años 60' pero no tuvieron la trascendencia suficiente para consolidar su avance.

### **MÉTODO DE ARAXÁ**

Este método contextualiza las necesidades sociales de la realidad latinoamericana y tiene en cuenta aportes de la administración, en cuanto incorpora el concepto de planeación como proceso profesional, así como los niveles macro y micro, en los que se expresa la integración de los métodos de caso grupo y comunidad. Se destaca el trabajo del profesional en políticas sociales encaminadas al bienestar social.

### **ENFOQUE OPERATIVO**

Es una propuesta dirigida principalmente a **comunidades e instituciones**, se desarrolló en la Universidad Católica de Chile en 1976, como resultado del trabajo realizado por las docentes de Trabajo Social: Nidia Aylwin, Mónica Jiménez de Barros y Margarita Quezada de Greppi y con la incorporación de aportes administrativos.



**GRÁFICO 3.** Esquema metodológico de trabajo Social.

Autor: Facultad de Trabajo Social- Universidad de la Salle.

### INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPACIÓN (IAP)

“La dimensión operativa es denominada como Proceso metodológico de la investigación, con lo que se continúa con las imprecisiones frente a los conceptos metodológicos en Trabajo Social. Se incluye el término “investigación militante”, el cual conlleva la acción, como primer acercamiento a la realidad por medio de técnicas como la entrevista, observación, fuentes documentales, dinámicas de grupo y teatro.

Es de rescatar que la acción aparece en lo operativo de forma explícita, como una condición necesaria en el abordaje a la realidad; en este orden el acercamiento

supone también un cierto tipo de actividades que consolidan el proceso, es así que la investigación documental y de terreno, la identificación de las características populares y la devolución del conocimiento a la población indican un modo particular de consolidar el análisis de la realidad abordada.

Esta propuesta implica inmersión y militancia del profesional en la realidad; en este proceso el investigador mismo es objeto de investigación: su ideología, sus conocimientos y su práctica están sometidas al juicio de la experiencia popular.

### **INVESTIGACIÓN PARTICIPATIVA**

La investigación participativa es una “opción metodológica” que resulta de una larga experiencia en América Latina; es una estrategia de acción definida que involucra a la comunidad en un conocimiento y solución de sus problemas, busca generar los conocimientos necesarios para definir las acciones adecuadas que estén en la línea de cambio y de transformación. “Su método” implica un proceso de aprendizaje por parte de los profesionales, ya que el objetivo es la comunidad y no el aspecto convencional de la investigación. Es una combinación de investigación-educación-aprendizaje y acción, tiene como objetivo conocer y analizar una realidad en sus tres momentos constitutivos:

- Los procesos objetivos.
- La percepción de estos procesos en los hombres concretos.
- La experiencia vivencial dentro de sus estructuras concretas”.<sup>20</sup>

### **MÉTODO DE LA MILITANCIA Y EL COMPROMISO.**

---

<sup>20</sup> *Ibíd.*, p. 178.

“Se hace una diferenciación entre la Investigación militante y la práctica militante, ya que según esta definición la investigación militante se relaciona más directamente con el conocimiento como fuente de transformación, mientras que el “método de la militancia” como tal, hace alusión a lo que se conoce en conjunto con el pueblo, como agentes activos involucrados en el conocimiento y en la transformación de su propia realidad, lo anterior admite un compromiso del profesional con la gente desde el abordaje de esa realidad hasta la consecución de los resultados del trabajo.

La dimensión operativa se estructura en el proceso denominado “Investigación diagnóstica operativa” en razón al conocer y actuar, así se enuncian cuatro niveles: La investigación, programación, ejecución y evaluación, se reitera la relación de éstos en caso, grupo y comunidad.

### **MÉTODO DE INTERVENCIÓN EN LA REALIDAD**

Este método fue elaborado con el objetivo de esclarecer la labor practicista desarrollada por el Trabajo Social ya que se trataba de una praxis reiterativa generadora de modificaciones superficiales, de escasa importancia para producir el cambio social que reclamaban nuestros países subdesarrollados y dependientes”<sup>21</sup>.

### **MÉTODO ACCIÓN TRANSFORMADORA**

“En cuanto al proceso se menciona el conocimiento de la realidad para poder transformarla, seguido del entendimiento de la situación y por último la acción transformadora; dicho proceso se logra a través de las técnicas.

### **METODOLOGÍA DE LA ACCIÓN TRANSFORMADORA:**

---

<sup>21</sup> *Ibíd.*, p. 183.

1. Asimilar la realidad para transformarla (Ir).
2. Acomodación o llegar al fondo de la realidad para entender sus contradicciones y ligazones (Llegar).
3. Proyección o Acción Transformadora (Volver).

**Técnicas:** Observación, regulación, diario de campo, diario fichado, célula de campo, expresión artística”.<sup>22</sup>

### **MÉTODO DE TRABAJO ACTIVO CON LA COMUNIDAD**

La acción comunal y sus métodos se ajustan a la realidad del contexto colombiano; una de las características de la Acción Comunal, es su fundamentación sobre bases éticas, democráticas y legales que sustentan su acción. De esta manera prima la participación del pueblo, el trabajo con subgrupos e instituciones sociales en pro del desarrollo comunitario.

### **MODELO DE INTERVENCIÓN EN LO SOCIAL (MIS)**

El Modelo de Intervención en lo social, combina recursos humanos, físicos y tecnológicos, éste último elemento sobresale, ya que hace referencia a los insumos utilizados en la postmodernidad, los cuales son dirigidos al desarrollo integral y sostenible tanto del individuo como de los recursos económicos, sociales y naturales para alcanzar un equilibrio..

### **GRUPOS POBLACIONALES QUE ABORDA LA PROMOCIÓN SOCIAL:**

La diversidad de las poblaciones constituye el referente primario para la intervención profesional de las disciplinas que operan la promoción social.

Las poblaciones diversas se denominan así por su identidad, diferenciación de ideas, experiencias, actitudes, contextos, estilos y ritmos de aprendizaje,

---

<sup>22</sup> *Ibíd.*, p. 186.



capacidades de desarrollo cultural, lingüístico, es decir, “lo que se ha llamado pluralismo o diversidad cultural”.<sup>23</sup>

“Entre los grupos poblacionales que aborda la promoción social como prioritarios, se reconocen:

➤ **Diversidad por afectación por violencia:**

- ✓ En situación de desplazamiento.
- ✓ Desmovilizados, en particular sus hijos.
- ✓ Desvinculados de grupos al margen de la ley.

➤ **Diversidad por identidad sexual:**

- ✓ El sexo.
- ✓ El género.
- ✓ La orientación sexual.

➤ **Diversidad por otras condiciones de vulnerabilidad:**

- ✓ Población rural dispersa.
- ✓ Jóvenes y adultos iletrados.
- ✓ Habitantes de frontera.
- ✓ Hospitalización, convalecencia e institucionalización.
- ✓ Emigrantes.
- ✓ Inmigrantes.
- ✓ Minorías Nacionales.
- ✓ Presos.

➤ **Diversidad por necesidades educativas especiales:**

- ✓ Talento y excepcionalidad.

---

<sup>23</sup> Yepes, Sandra, y Otros. Guía para la atención educativa en el aula desde la diversidad. Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario. Pereira (Risaralda). Universidad Tecnológica de Pereira. Risaralda 2011 p.17.

- ✓ Discapacidad auditiva:
  - Leve.
  - Moderada.
  - Severa.
  - Profunda sordera.
  
- ✓ Discapacidad visual:
  - Ceguera.
  - Baja visión.
  - Baja visión y entorno escolar.
  
- ✓ Discapacidad motora.
- ✓ Discapacidad cognitiva.
- ✓ Discapacidad mental.

➤ **Diversidad étnica:**

- ✓ Afrocolombianos.
- ✓ Indígenas.
- ✓ Rom.
- ✓ Raizales.

➤ **Diversidad por riesgo social:**

- ✓ Muerte del tutor o proveedor económico.
- ✓ Declive de situación financiera.
- ✓ Madre/padre solteros cabeza de familia.
- ✓ Enfermedad grave justificada de proveedor económico.
- ✓ Violencia intrafamiliar.
- ✓ Abandono.
- ✓ Sujetos reconocidos y protegidos por los DD.HH y el Derecho Internacional Humanitario.
- ✓ Entre otros.

Por otra parte, en la lógica de la Promoción Social se reconocen otros grupos estratégicos denominados **GRUPO DE INTERES O STAKEHOLDERS**, definidos así por la afectación directa o indirecta en el desarrollo misional de las organizaciones, convirtiéndolos en un factor determinante para las mismas.

Los involucrados también pueden ser afectados por las actividades de la organización.

La identificación de stakeholders puede realizarse en distintas dimensiones:

**1. Por responsabilidad:** Personas con las que tiene o tendrá responsabilidades legales, financieras y operativas según reglamentaciones, contratos, políticas o prácticas vigentes.

**2. Por influencia:** Personas que tienen o tendrán posibilidad de influenciar la capacidad de la organización para alcanzar sus metas, ya sea que sus acciones puedan impulsar o impedir su desempeño. Se trata de personas con influencia informal o con poder de decisión formal.

**3. Por cercanía:** Personas con las cuales interactúa la organización, incluyendo stakeholders internos o con relaciones de larga duración con la organización, o aquellos de los que la organización depende en sus operaciones cotidianas y los que viven cerca de las plantas de producción.

**4. Por dependencia:** se trata de las personas que más dependen de su organización, como, por ejemplo, los empleados y sus familias, los clientes cuya seguridad, sustento, salud o bienestar depende de sus productos, o los proveedores para quienes la compañía es un cliente importante.

**5. Por representación:** personas que, a través de estructuras regulatorias o culturales/tradicionales, representan a otras personas. Por ejemplo, líderes de las comunidades locales, representantes sindicales, consejeros, representantes de organizaciones de miembros, etc.

Los stakeholders incluyen a los siguientes grupos, aunque no de forma excluyente:

- Inversores/ accionistas/ miembros
- Clientes y clientes potenciales
- Proveedores/socios
- Empleados
- Gobierno y entes reguladores
- Medios de comunicación
- Sindicatos
- ONGs y grupos de presión
- Comunidades locales
- Competidores/asociados
- Líderes de opinión
- Comunidad académica y científica
- Instituciones internacionales, entre otros”<sup>24</sup>

Teniendo en cuenta los anteriores referentes y atendiendo la necesidad de flexibilizar los modelos para operar las mejoras en el desempeño del proceso de Promoción Social se aborda a partir de este momento el referente de **ATENCIÓN AL PÚBLICO** como eje articulador entre la operación de las unidades administrativas y sus usuarios.

#### **REFERENTE CONCEPTUAL DE ATENCIÓN AL PÚBLICO:**

“La buena atención del público (satisfacción) es importante para el sostenimiento de cualquier proceso, el personal que tiene contacto diario con los usuarios tiene gran responsabilidad en cuanto a la satisfacción de los mismos. Los requisitos

---

<sup>24</sup> KRICK, Thomas; FORSTATER, Maya; MONAGHAN, Philip y SILLANPÄÄ, Maria. De las palabras a la acción El compromiso con los stakeholders MANUAL PARA LA PRÁCTICA DE LAS RELACIONES CON LOS GRUPOS DE INTERÉS,V.2. p. 25.

para tener contacto con los usuarios son niveles de desempeño en expectativas que se pueden medir o que se definen la calidad del contacto con los usuarios o con los representantes de una organización. Entre estas expectativas se pueden incluir requisitos técnicos, como el tiempo de respuesta (contestar el teléfono cuando sólo ha sonado dos veces), o requisitos de comportamiento (llamar a los usuarios por su nombre siempre que sea posible)".<sup>25</sup>

"Las organizaciones necesitan comunicar estos requisitos a todos y cada una de los empleados que tienen contacto con los usuarios esto debe hacerse en la inducción previa a laborar, pero no es suficiente, se deben reforzar de manera continua.

La clave para satisfacer a los usuarios externos es satisfacer primero a los internos, adicional a esto se debe implementar un proceso de seguimiento del apego a los requisitos y proporcionar retroalimentación a los a empleados con el fin de mejorar su desempeño".<sup>26</sup>

## **MEDICION DE LA SATISFACCION DEL USUARIO O EL CLIENTE**

"La retroalimentación del usuario es vital para cualquier organización de cualquier índole, a través de ésta, se conoce si los clientes están satisfechos con sus productos y/o servicios. Las mediciones de la satisfacción del cliente permiten:

- Descubrir las percepciones del usuario sobre la forma en que la empresa satisface sus necesidades, e identificar las causas de la insatisfacción y las expectativas no cumplidas.
- Descubrir las áreas que necesitan mejorar en el diseño y entrega de productos y/o servicios, así como la capacitación y orientación para los empleados.
- Hacer seguimiento de las tendencias a fin de determinar si los cambios realmente dan como resultado mejoras".<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> EVANS, James y LINDSAY, William. Administración y Control de la Calidad. 6ed. p. 171

<sup>26</sup> Ibíd., p. 175.

<sup>27</sup> Ibíd

### **2.2.1 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LA GESTIÓN**

El establecimiento de una estructura orgánica con enfoque basado en procesos, permite obtener productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los usuarios y de los públicos de interés; son el medio para dar cumplimiento a la estrategia institucional, lo cual fortalece una cultura de orientación a resultados.

La alineación de la estrategia corporativa con los procesos y colaboradores de la institución, apoyada en el monitoreo, análisis y mejora, facilita su cumplimiento. El plan estratégico debe ser traducido en objetivos concretos e indicadores que reflejen su aplicación en todos los procesos.

Todo proceso requiere de seguimiento e indicadores que determinen el grado de avance y cumplimiento de objetivos, y de acciones que encausen el logro de los mismos cuando se presenten diferencias o desviaciones.

#### **SEGUIMIENTO**

Consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información relacionada con el proceso para mejorar su eficacia y efectividad. Se basa en metas establecidas y actividades planificadas. Ayuda a que se siga una línea de trabajo, permite conocer cuando algo no está funcionando y proporciona la base para la evaluación.

#### **MEDICIÓN**

Es ante todo un proceso dinámico, permanente, individual o de conjunto, mediante el cual, a partir de la información que se obtiene de diversas fuentes, se emite un juicio de valor sobre el rendimiento o desempeño de un área, proceso, actividad, meta o cualquiera que sea el objeto de estudio.

Es el complemento fundamental de la planeación, consistente en la verificación y seguimiento de la gestión, dando dinamismo al proceso planificador y facilitando la

realimentación, la toma de decisiones y la reorientación de las acciones para garantizar el logro de los resultados previstos.

La medición es importante porque sin ella no se puede planificar, diseñar, evaluar, prevenir, corregir, mantener e innovar un sistema de gestión, ni los productos o servicios que ofrece.

### 2.2.2 CARACTERÍSTICAS DE LA MEDICIÓN

Se destacan las siguientes:

- **Objetividad:** el resultado no está influenciado por el criterio de quien mide.
- **Pertinencia:** la realidad que representa se considera importante y es valorada para la toma de decisiones.
- **Precisión:** la magnitud del hecho que analizado o corroborado es reflejada fielmente.
- **Oportunidad:** es realizada inmediatamente después de obtener los registros del suceso ocurrido.
- **Confiabledad:** la información recopilada refleja con veracidad la situación real.
- **Economía:** el tiempo y el costo invertidos en obtener la información se relaciona adecuadamente con el beneficio esperado.

### 2.2.3 LOS INDICADORES

Los datos se convierten en información cuando aportan significado, relevancia y comprensión sobre un fenómeno en particular, en un tiempo y lugar específico. La

información es, entonces, conocimiento basado en datos a los que mediante un procesamiento se les ha dado significado, propósito y utilidad.

Una de las formas más simples y útiles para convertir datos en información es la construcción de indicadores, dado su poder de comunicación. Son puntos de referencia que permiten observar y medir el avance en el logro de una meta esperada.

Son una representación *cuantitativa o cualitativa*, verificable objetivamente, que refleja la situación de un aspecto de la realidad y el estado de cumplimiento de un objetivo, actividad o producto deseado.

### **JERARQUÍA DE LOS INDICADORES**

De acuerdo con la información que aportan y su nivel de detalle, la estructura de los indicadores permite establecer jerarquía entre ellos, así:

- ***Indicadores de primer nivel o de nivel superior***, agrupan los indicadores claves, que ofrecen a quienes toman decisiones, una visión global del comportamiento de las políticas y programas de la Institución.
- ***Indicadores de segundo nivel llamados también secundarios***, ofrecen información complementaria a los de primer nivel. Corresponden a este grupo los indicadores de proceso; sirven para mostrar el resultado de los mismos.
- ***Indicadores de tercer nivel u operativos***, se construyen sobre las actividades operativas de la Institución. Son del dominio de funcionarios y mandos medios de las organizaciones.



## **TIPOS DE INDICADORES**

En el presente trabajo se consideraran indicadores de calidad (de segundo nivel), que permitan medir eficiencia, eficacia y efectividad del proceso analizado.

**Indicadores de eficacia:** controlan el logro de resultados planeados (de planes, programas, proyectos, procesos), así como la satisfacción de necesidades o expectativas de los usuarios de productos o servicios,

**Indicadores de eficiencia:** permiten controlar la utilización de los recursos e insumos del proceso.

**Indicadores de efectividad:** involucran la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo, con costos razonables. Mide el impacto de los productos o servicios entregados a los usuarios.

### **2.2.4 CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES DE PROCESO**

A continuación se relacionan las etapas o pasos a seguir para su construcción, para las fases de medición y de análisis.

#### **FASE DE MEDICIÓN**

Comprende las siguientes etapas:

- a. Analizar el objetivo del proceso.
- b. Identificar variables a medir.
- c. Identificar fuentes de datos, que permitan obtener la información requerida.
- d. Definir fórmula de cálculo del indicador.
- e. Establecer metas propuestas y rangos que permitan ubicar su comportamiento.

- f. Definir la periodicidad de recopilación de los datos sobre la variable seleccionada.
- g. Establecer la forma de registrar los datos requeridos.
- h. Definir responsables de la medición.
- i. Hacer revisar y aprobar los indicadores propuestos, por las instancias correspondientes.
- j. Diseñar y aprobar la ficha técnica del indicador (ver modelo que se acompaña al final de este aparte).
- k. Iniciar el proceso de medición, documentando ficha técnica aprobada.

## **FASE DE ANÁLISIS**

Se desarrolla en las siguientes acciones:

- a. Escoger herramienta estadística de calidad a utilizar en los análisis requeridos.
- b. Definir responsables del análisis y evaluación de los resultados de la medición.
- c. Alimentar datos y consignar resultados del indicador en la ficha técnica correspondiente.
- d. Evaluar y analizar resultados obtenidos.
- e. Elaborar informe de gestión y presentar a las instancias pertinentes.
- f. Tomar decisiones de mejora a las que haya lugar.
- g. Divulgar resultados en los casos requeridos.

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES					
<b>PROCESO ASOCIADO</b>		Especifica el proceso al que corresponde el indicador			
<b>FECHA DE CREACIÓN DEL INDICADOR</b>		DIA	MES	AÑO	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>		Es la denominación que se le dará al indicador, es la forma como se reconoce.			
<b>RESPONSABLE:</b>	Es la persona encargada (cargo) de recolectar la información y mantener el indicador actualizado				
FORMULA DE CÁLCULO					
Fórmula a través de la cual se realiza su cálculo					
DEFINICIÓN					
Es la explicación del indicador. Es la expresión matemática que cuantifica el estado de la característica o hecho que queremos controlar. Debe ser expresada de la manera más específica posible. Debe contemplar sólo la característica o hecho (efecto) que observaremos o mediremos.					
OBJETIVO DEL INDICADOR					
Es indicar cual es la finalidad del indicador. Debe expresar el para qué queremos gerenciar el indicador. Expresa el lineamiento político, la mejora que se busca y el sentido de esa mejora (maximizar, minimizar, eliminar). Nos permitirá tener claridad sobre lo que significa tener un estándar					
<b>TIPO DE INDICADOR:</b> Seleccionar qué tipo de indicador es					
EFICIENCIA <input type="checkbox"/>	EFICACIA <input type="checkbox"/>	EFECTIVIDAD <input type="checkbox"/>			
<b>TENDENCIA</b>	Ascendente _____	Descendente _____	Constante _____		
<b>FACTOR CRITICO DE ÉXITO</b>		Elemento del proceso que es necesario mantener bajo control para garantizar el logro el objetivo del proceso			
REFERENCIA	NIVEL DE REFERENCIA				
Contra la cual contrastar el valor del indicador	MÍNIMO	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE	MÁXIMO
FRECUENCIA					
<b>RECOLECCIÓN:</b>	Periodicidad con la cual se va a recolectar	<b>ANÁLISIS:</b>	Periodicidad con la cual se va a analizar		
SEGUIMIENTO Y REPRESENTACIÓN					
Resultados					
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN					

## **2.3 MARCO NORMATIVO**

El objetivo fundamental de la promoción social, según lo señala el Departamento Nacional de Planeación “es realizar un conjunto de acciones dirigidas a impulsar a una persona o un grupo de personas de la sociedad que carece de los medios y oportunidades para manejar una situación de privación o vulnerabilidad”<sup>28</sup>.

### **CONPES**

El Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes) es un organismo asesor del Gobierno en materia de desarrollo económico y social, y es el encargado de estudiar y recomendar políticas generales en esas áreas.

Es la máxima autoridad de planeación en el país, y actúa bajo la dirección del Presidente de la República, y el Subdirector de Planeación Nacional es su Secretario Ejecutivo.

### **CONSEJO NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL**

“Creado por la Ley 53 de 1977 (artículo séptimo) y reglamentado por el Decreto 2833 de 1981, fue oficializado en la ciudad de Bogotá D.E., el 16 de julio de 1986, en sesión convocada en el Ministerio de Educación Nacional, con el propósito de oficializar la profesión de Trabajo Social cuyo objeto es de colaborar con el desarrollo de la política social del país.

Es un organismo sin ánimo de lucro, creado y apoyado por el Estado, para la vigilancia y control en la defensa del ejercicio profesional y la ética de los Trabajadores Sociales. Además contribuye al desarrollo del Trabajo Social en Colombia mediante un equipo humano-técnico cualificado, en conjunto con los dos

---

<sup>28</sup>Departamento Nacional de Planeación [en línea] (citado el 14 de Julio 2014; 9:30am) Disponible <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=WfofuQ2c7sM%3D&tabid=337>

organismos nacionales de Trabajo Social relacionados con lo gremial y lo académico”<sup>29</sup>.

Son objetivos del Consejo Nacional del Trabajo Social:

- Velar por el cabal cumplimiento de las leyes, decretos y demás disposiciones reglamentarias sobre el ejercicio de la profesión de Trabajo Social en Colombia.
- Colaborar con el gobierno nacional y los organismos gremial y académico de Trabajo Social que trata la Ley 53 de 1977, en los asuntos pertinentes al ejercicio de la profesión de Trabajo Social.
- Presentar al gobierno nacional, para su estudio y tramitación, las disposiciones complementarias que se consideren necesarias para el ejercicio de la profesión de Trabajo Social.
- Colaborar con el gobierno nacional en la formulación de políticas y programas sociales para el desarrollo regional y nacional.

## LEYES

**Ley 53 de 1977:** Reglamenta el ejercicio de la profesión del Trabajo Social y se dictan otras disposiciones con relación a la Promoción Social.

Decretada por el Congreso de la Republica<sup>30</sup>.

**Ley estatutaria 1266 del 31 de Diciembre 2008,** por la cual se dictan las disposiciones generales del hábeas data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia,

---

<sup>29</sup> Consejo Nacional del Trabajo social [en línea] (citado el 14 de Julio 2014; 10:10am) Disponible en <http://www.consejonacionaldetrabajosocial.org.co/cnts/index.php/breve-resena-historica>

<sup>30</sup> Consejo Nacional del Trabajo Social [en línea](citado el 14 de Julio 2014 ;3:20pm) Disponible en <http://www.consejonacionaldetrabajosocial.org.co/cnts/index.php/ley-53-de-1977>

comercial, de servicios y la proveniente de terceros países y se dictan otras disposiciones.

Decreitada por el Congreso de la República<sup>31</sup>.

**Ley 30 de 28 de Diciembre de 1992**, por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior, decretada por el Congreso de Colombia<sup>32</sup>.

**Decreto 2833 de 1981**: Por el cual se reglamente la ley 53 del 1977 y se dictan otras disposiciones relativas a la Promoción Social.

Art 1. Se define el Trabajo Social como la profesión ubicada en el área de las Ciencias Sociales que cumple actividades relacionadas con políticas de bienestar y desarrollo social.<sup>33</sup>

**Acuerdo 004 del 2002** Por el cual se adopta el código de ética profesional de los Trabajadores Sociales en Colombia”, aprobado en Sesión Ordinaria del Consejo Nacional de Trabajo Social del viernes Código de ética profesional de los trabajadores sociales en Colombia 25 de enero de 2002.

El escrito del Código de ética profesional de los trabajadores sociales en Colombia, que se presenta, partió del “Código de Ética Profesional para el Trabajador Social”, adoptado por la IV Asamblea General de Delegados de la FECTS (Barranquilla, marzo 27 de 1981)<sup>34</sup>

---

<sup>31</sup>Secretaria del Senado [en línea] (citado el 15 de Julio 2014; 4:15pm) Disponible en [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1266\\_2008.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1266_2008.html)

<sup>32</sup> Ministerio de educación [en línea] (citado el 14 de Julio 2014 ;3:20pm) Disponible en <http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-86437.html>

<sup>33</sup> Consejo Nacional de trabajo social [en línea](citado el 14 de Julio 2014 ;3:20pm) Disponible en <http://www.consejonacionaldetrabajosocial.org.co/cnts/index.php/decreto-2833-de-1981>

<sup>34</sup> Consejo Nacional de trabajo social Código de Ética profesional [en línea] (citado el 14 de Julio 2014 ;3:20pm ) Disponible en <http://www.consejonacionaldetrabajosocial.org.co/cnts/index.php/codigo-de-etica-profesional>

**Código de ética de la UTP:** Es un instrumentó que contiene el conjunto de políticas respecto a la gestión de la institución con criterios de ética, integridad, transparencia y eficiencia, para asegurar que los empleados públicos orienten su actuar al cumplimiento de los fines misionales y del estado.

La Universidad Tecnológica De Pereira, es un entidad oficial de orden nacional, fue creada según ley 41 del 15 de diciembre del 1958, emanada del congreso de la república<sup>35</sup>.

### **Compromiso de confidencialidad**

La Universidad Tecnológica de Pereira se compromete a velar porque los empleados públicos que manejan información privilegiada y reservada no la publiquen o la den a conocer a terceros<sup>36</sup>.

### **Código de ética profesional**

Art 2.El Código de Ética para los Trabajadores Sociales comprende los Principios, Deberes y Prohibiciones, Normas para el ejercicio de la Profesión y el Régimen Disciplinario de la misma<sup>37</sup>.

**Resolución 0776 del 13 de Febrero del 2003**, por medio de la cual se adopta un procedimiento especial de apoyos socioeconómicos a los estudiantes...Aprobado por el rector de la universidad tecnológica de Pereira, en uso de sus atribuciones legales y estatutarias<sup>38</sup>.

---

<sup>35</sup>Universidad Tecnológica de Pereira[en línea] (citado el 16 de Julio;12:30pm) Disponible en <http://www.utp.edu.co/>

<sup>36</sup> Ibíd.

<sup>37</sup> Ibíd, p.65

<sup>38</sup> Políticas de control interno, UTP [en línea] (citado el2012.pdf16; 16 de Julio;5:39PM) Disponible en <http://media.utp.edu.co/meci/archivos/sistema-de-control-interno/politicas-de-operacion->

**Acuerdo número 21 del 19 de Septiembre de 2003**, por medio del cual se expiden normas para la liquidación de matrículas en los programas de pregrado. Aprobado por el consejo superior de la universidad Tecnológica de Pereira, en uso de sus atribuciones legales<sup>39</sup>.

**Acuerdo número 32 del 20 de Agosto del 2010**, por medio del cual se reglamenta el Plan de Padrino y su funcionamiento.

Aprobado por el consejo superior de la universidad Tecnológica de Pereira, en uso de sus atribuciones legales y estatutarias<sup>40</sup>.

**Acuerdo número 38 del 20 de Diciembre del 2012**, por medio del cual se reglamentan las monitorias en la universidad Tecnológica de Pereira.

Aprobado por el consejo superior de la universidad Tecnológica de Pereira en uso de sus atribuciones legales y en especial las conferidas por la ley 30 de 1992<sup>41</sup>.

**Resolución 1250 Mayo 14 de 2012**, por medio de la cual se realiza una modificación a la resolución # 0776 del 13 de febrero del 2003<sup>42</sup>.

Aprobado por el rector de la universidad Tecnológica de Pereira en uso de sus atribuciones legales<sup>43</sup>.

**PROCEDIMIENTO: Administración de la atención integral y diferencial a grupos poblacionales específicos.**

**Conpes 80 de 26 de Julio de 2004**, plantea la política pública de discapacidad y los distintos compromisos de las instituciones, tanto estatales como territoriales y de la sociedad civil en la materia<sup>44</sup>.

---

<sup>39</sup> Ibíd.

<sup>40</sup> Ibíd.

<sup>41</sup> Políticas de control interno, op. Cit, p. 65.

<sup>42</sup> Ibíd, p 67

<sup>43</sup> Ibíd.



**Ley 115 del 8 de Febrero 1994:** Por la cual se expide la Ley general de educación, decretada por el congreso de la república de Colombia.

Art 46 y 48: regula la atención educativa de las personas con limitaciones de orden físico, sensorial, psíquico, cognoscitivo o emocional como parte del servicio público educativo<sup>45</sup>

**Ley 324 del 11 de Octubre de 1996:** por la cual se crean algunas normas a favor de la población sorda, Decretada por el Congreso de la República de Colombia.

El estado tiene la obligación de proveer los interpretes idnos para que la población sorda, tenga acceso al servicio educativo y establece la modalidad de aula de sordos en educación formal<sup>46</sup>.

**Ley 361 del 7 de Febrero de 1997,** Por la cual se establecen mecanismos de integración social de la personas con limitación y se dictan otras disposiciones relativas a la Promoción Social.

Reglamentada por el decreto nacional 734 de 2012; Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 1538 del 2005; Adicionada por la ley 1287 del 2009<sup>47</sup>.

**Ley 1098 de Noviembre 8 de 2006,** Por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia Modificada por el art 36 Decreto Nacional 126 de 2010, en lo relativo a las multas; reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 860 de 2010<sup>48</sup>

---

<sup>44</sup>Políticas de discapacidad [en línea] ( citado el 16 de Julio;8:30 pm) Disponible en <http://www.derechoshumanos.gov.co/Prensa/Destacados/documents/2010/documentos/boletin10-discapacidad.pdf>

<sup>45</sup> Normas; Alcaldía de Bogotá [en línea]( citado el 17 de Julio;10:00am) Disponible en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=292>

<sup>46</sup> Ibíd.

<sup>47</sup> Ibíd., p.67

<sup>48</sup> Ibid.

**Decreto 2082 del 18 de Noviembre de 1996**, Por el cual se reglamenta la atención educativa para personas con limitaciones o con capacidades o talentos excepcionales.

El Presidente de la República de Colombia, en ejercicio de las facultades previstas en el ordinal 11 del artículo 189 de la Constitución Política y en desarrollo de lo dispuesto en el Capítulo 1 del Título III de la Ley 115 de 1994<sup>49</sup>.

**Decreto 3020 de 10 de Diciembre de 2002**, por el cual se establecen los criterios y procedimientos para organizar las plantas de personal docente y administrativo del servicio educativo estatal que prestan las entidades territoriales y se dictan otras disposiciones relativas a la Promoción Social.

Decretada por el Presidente de la Republica, en ejercicio de las facultades constitucionales y legales, en especial las conferidas en el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política.<sup>50</sup>

**Decreto 366 de 9 de Febrero de 2009**, por medio del cual se reglamenta la organización del servicio de apoyo pedagógico para la atención de los estudiantes con discapacidad y con capacidades o con talentos excepcionales en el marco de la educación inclusiva<sup>51</sup>.

**Resolución 2565 del 31 de Octubre de 2003**, por la cual se establecen parámetros y criterios para la prestación del servicio educativo a la población con necesidades educativas especiales.

---

<sup>49</sup> Ibid.

<sup>50</sup> Ministerio de Educación [en línea] (citado el 18 de Julio;12:00pm) Disponible en <http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-104848.html>

<sup>51</sup> Ministerio de Educación [en línea] ( citado el 18 de Julio;12:00pm) Disponible en <http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-182816.html>

Decreitada por la Ministra de educación nacional en ejercicio de las facultades constitucionales y legales y en especial las conferidas por las Leyes 115 de 1994 y 715 de 2001<sup>52</sup>.

## **PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2006-2010**

El Capítulo 6 del Plan Nacional de Desarrollo 2006 – 2010 denominado “Un Mejor Estado al Servicio de los Ciudadanos”, establece que “se debe profundizar en un nuevo paradigma de gestión en el cual el Estado dirige, establece reglas y promociona las acciones públicas y privadas<sup>53</sup>.

**Ley 872 de 30 de Diciembre de 2003**, Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios

Reglamentada por el Decreto Nacional 4110 de 2004, Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 4295 de 2007<sup>54</sup>

**Ley 962 de 8 de Julio de 2005**, por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.

Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 4669 de 2005, Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 1151 de 2008<sup>55</sup>.

---

<sup>52</sup>Ibíd. 18 de Julio;12:20pm

<sup>53</sup>Normatividad Servicio al ciudadano [en línea] ( citado el 18 de Julio;1:00pm ) Disponible en <https://www.servicioalciudadano.gov.co/Qui%C3%A9nesSomos/Normatividad/tabid/73/language/es-CO/Default.aspx>

<sup>54</sup> Normas ,Alcaldía de Bogotá ..op. cit.,p67

<sup>55</sup> Ibíd.

**Decreto 1151 de 14 de Abril de 2008**, por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea de la República de Colombia, se reglamenta parcialmente la Ley 962 de 2005, y se dictan otras disposiciones.

El Presidente de la República de Colombia, en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial las que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política, el artículo 14 de la Ley 790 de 2002 y el numeral 4 del artículo 1° de la Ley 962 de 2005, en consonancia con el artículo 6° de la Ley 1151 de 2007<sup>56</sup>.

**Decreto 2623 de 13 Abril de 2009**, por el cual se crea el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano.

El Presidente de la República de Colombia, en uso de sus facultades constitucionales y legales, en especial de las conferidas en los artículos 43 y 45 de la Ley 489 de 1998<sup>57</sup>.

**Conpes 3649 de 15 de Marzo de 2010**, establece los “lineamientos generales y el alcance de la Política Nacional de Servicio al Ciudadano, con el fin de coordinar las acciones a cargo de la Nación encaminadas al apoyo de las labores que se desarrollan para incrementar la confianza y la satisfacción de la ciudadanía con los servicios prestados por la Administración Pública Nacional de manera directa o a través de particulares”<sup>58</sup>.

---

<sup>56</sup> Ibíd.

<sup>57</sup> Ibíd.

<sup>58</sup> Servicio al ciudadano [en línea] (citado el 19 de Julio;12:00pm )Disponible en :[://www.servicioalciudadano.gov.co/Qui%C3%A9nesSomos/Normatividad/tabid/73/language/es-CO/Default.aspx](http://www.servicioalciudadano.gov.co/Qui%C3%A9nesSomos/Normatividad/tabid/73/language/es-CO/Default.aspx)

### **Comisión Intersectorial de Servicio al Ciudadano**

La Comisión Intersectorial de Servicio al Ciudadano ha sido creada mediante el Decreto 2623 de 2009. Tiene a su cargo la coordinación y orientación de las políticas y actividades del Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano, así como el aseguramiento de la complementariedad y articulación de sus esfuerzos con los Sistemas de Desarrollo Administrativo, de Control Interno y de Gestión de Calidad establecidos respectivamente por las Leyes 489 de 1998 y 872 de 2003<sup>59</sup>.

**Decreto 1122 de 1999**, Por el cual se dictan normas para suprimir trámites, facilitar la actividad de los ciudadanos, contribuir a la eficiencia y eficacia de la Administración Pública y fortalecer el principio de la buena fe.

Decretada por el Presidente de la República de Colombia, en ejercicio de las facultades extraordinarias conferidas por el numeral 4° del Artículo 120 de la Ley 489 del 29 de diciembre de 1998.

## **2.4 MARCO FILOSÓFICO**

En la actualidad son diversos los problemas que afectan a la sociedad, siendo el de mayor supremacía la desigualdad e injusticia social y económica; evidenciado en que más del 32% de las personas en Colombia viven en situación de pobreza, convirtiéndose así en una de los países con mayores inequidades en el mundo, debido a esta situación, la población se ve limitada e impedida para obtener los recursos económicos y sociales necesarios que les permitan alcanzar una adecuada calidad de vida; factor que se agudiza con las pocas posibilidades de acceder a los recursos tecnológicos y de conocimiento con los cuales cuenta el Estado.

---

<sup>59</sup> Ibíd.

La ciudad de Pereira no es ajena a la problemática antes mencionada, específicamente en las instituciones educativas, donde se vuelve notoria la desigualdad económica y social entre los integrantes de la comunidad, por esta razón es normal encontrar en la Institución diferentes situaciones económicas o culturales donde surge población vulnerable. Debido a esto la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario brinda oportunidades en pro de contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar general de la comunidad universitaria.

Los procedimientos que se encuentran en el proceso busca ayudar y/o acompañar el desarrollo del ser humano, sus diferentes dimensiones biopsicosociales y de trascendencia desde el potencial que subyace al concepto de formación.

Debido a lo mencionado anteriormente es importante realizar el estudio, ya que busca mejorarlo desde adentro hacia afuera, con el propósito de impactar positivamente la calidad del servicio, aprovechar eficientemente los recursos de los apoyos prestados y tener respuestas favorables y satisfactorias por parte de los usuarios atendidos.

## **2.5 MARCO SITUACIONAL**

A continuación se consigna información relevante sobre la entidad objeto de estudio, la Universidad Tecnológica de Pereira, en lo relacionado con los siguientes aspectos:

- Reseña histórica
- Direccionamiento estratégico vigente: Misión, visión, políticas directivas, principios organizacionales y objetivos del Plan de Desarrollo vigente

- Estructura organizacional genérica y estructura organizacional interna de la Dependencia objeto a ser intervenida mediante el mejoramiento del proceso correspondiente.

### **2.5.1 RESEÑA HISTÓRICA**

“Por medio de la Ley 41 de 1958, se crea la Universidad Tecnológica de Pereira como máxima expresión cultural y patrimonio de la región y como una entidad de carácter oficial seccional.

Posteriormente, se decreta como un establecimiento de carácter académico del orden nacional, con personería jurídica, AUTONOMIA administrativa y patrimonio independiente, adscrito al Ministerio de Educación Nacional.

La Universidad inicia labores el 4 de marzo de 1961 bajo la dirección de su fundador y primer Rector Doctor Jorge Roa Martínez. Gracias al impulso inicial y al esfuerzo de todos sus estamentos la Institución empieza a desarrollar programas académicos que la hacen merecedora de un gran prestigio a nivel regional y nacional.

Con la Facultad de Ingeniería Eléctrica comienza la actividad académica en la Universidad y al año siguiente se crean las Facultades de Ingeniería Mecánica e Industrial. En 1965 se funda el Instituto Pedagógico Musical de Bellas Artes como dependencia de extensión cultural. Mediante la Ley 61 de 1963 se crea el Instituto Politécnico Universitario, cuyas labores empiezan en 1966 con las Escuelas Auxiliares de Ingeniería: Eléctrica, Mecánica e Industrial, en la actualidad Facultad de Tecnologías, con los programas de Tecnología Eléctrica, Mecánica e Industrial, en 1968 inician las Escuelas de Dibujo Técnico y Laboratorio Químico. (Esta última convertida hoy en Escuela de Tecnología Química).

En 1967 se funda la Facultad de Ciencias de la Educación, con el objeto de profesionalizar y capacitar el personal docente de los otros niveles del sector educativo, con los programas de Licenciatura en Ciencias Sociales, Español y

Comunicación Audiovisual y Matemáticas y Física En 1977 se crea la Facultad de Medicina, para atender las necesidades de la región en materia de salud.

En 1981 se convierte el Instituto Pedagógico Musical de Bellas Artes en la Facultad de Bellas Artes y Humanidades, como una respuesta a las aspiraciones culturales y artísticas de la comunidad, ofreciendo las Licenciaturas en Artes Plásticas y Música.

En 1984 como resultado de la aplicación del Decreto Ley 80 de 1980, se aprueba una nueva estructura orgánica para la Universidad que da origen a la Facultad de Ciencias Básicas y a la Facultad de Tecnologías. Esta última denominada anteriormente Instituto Politécnico Universitario.

En 1983 adscrito a la Facultad de Ingeniería Mecánica se crea el Programa de Maestría en Sistemas Automáticos de Producción con el objetivo general de formar profesionales con capacidad para desempeñarse en el campo de los sistemas automáticos de producción, y para participar activamente y con criterio científico desde dicho campo en el desarrollo de la industria y de la comunidad en general.

En 1984 se creó la Escuela de Postgrado en la Facultad de Ingeniería Industrial con los programas de Maestría en Administración Económica y Financiera e Investigación de Operaciones y Estadísticas con el objetivo de ofrecer al profesional una formación sólida en áreas administrativas, económicas y financieras que le faciliten la toma de decisiones en la gestión empresarial y la explotación de nuevas oportunidades.

En 1988 se crea el pregrado en Filosofía adscrito a la Facultad de Bellas Artes y Humanidades con el objetivo de formar un cuadro de profesionales que fomenten el pensamiento en los distintos procesos culturales. Teniendo una concepción antropocéntrica de lo que es la cultura.

En 1989 se crea el programa de Ciencias del Deporte y la Recreación adscrito a la Facultad de Medicina, con el objetivo de formar profesionales en el Deporte y la Recreación capaces de adecuar actividades deportivas y recreativas a las distintas



etapas del desarrollo humano, liderar programas y proyectos de atención personal y grupal en el campo del deporte y la recreación en el medio.

En 1991 en la Facultad de Ciencias Básicas se crea el Programa de Ingeniería en Sistemas y Computación con el objetivo general de formar profesionales con sólidos conocimientos y habilidades investigativas en las diversas áreas de desarrollo en Sistemas y Ciencias de la Computación, con capacidad administrativa para la gestión tecnológica.

En 1991 se crea la Facultad de Ciencias Ambientales con el pregrado en Administración del Medio Ambiente que busca formar profesionales que estén en capacidad de administrar técnica y científicamente el medio ambiente, la oferta potencial de recursos a nivel biofísico en diferente escala, generando nuevos criterios que promuevan el ascenso en la calidad de vida dentro de un proceso de desarrollo racional y sostenible.

En 1993 en la Facultad de Ingeniería Industrial se crea el Programa de Especialización en Administración del Desarrollo Humano con el objetivo de formar profesionales líderes en los procesos de desarrollo humano a nivel empresarial e institucional, capacitados integralmente para la administración de personal en cualquier tipo de organización.

En 1994 adscritos a la Facultad de Ingeniería Eléctrica se crean los siguientes programas: Magister en Ingeniería Eléctrica, con el objetivo de formar profesionales con capacidad de gestión, conscientes de la importancia que la energía representa para el desarrollo de los distintos sectores económicos (industria, agrícola, comercial, oficial, etc.) e impulsor de alternativas tecnológicas que propendan por la conservación y el uso de ésta y la Especialización en Electrónica de Potencia con los objetivos de formar profesionales con capacidad de diseño o modificación de convertidores de potencia que tienen dispositivos de estado sólido y de aplicar técnicas de control en la operación de los mismos.

En este mismo año en la Facultad de Ciencias de la Educación se crea el pregrado Licenciatura en Etnoeducación y Desarrollo Comunitario con el siguiente

objetivo: Formar un profesional de la educación que oriente, investigue y realice docencia en comunidades marginales urbanas y rurales.

La Facultad de Ciencias de la Educación en el año de 1995 hace apertura de: Programa de Especialización en Historia Contemporánea de Colombia y Desarrollos Regionales, con el objetivo general de: Formar historiadores-investigadores en los campos de la historia nacional e investigadores docentes en el ámbito de la historia de Colombia con énfasis en los problemas pertinentes a la enseñanza de la Historia Contemporánea de Colombia. Reapertura de Licenciatura en Áreas Técnicas, cuyo objetivo es: Desarrollar en el estudiante experiencias educativas que lo capaciten como facilitador y orientador del aprendizaje de las áreas técnicas.

Igualmente en el año de 1995 la Facultad de Medicina crea el programa de Especialización Gerencia en Sistemas de Salud con los objetivos de formar profesionales en el diseño, desarrollo y gerencia de los sistemas de salud, incluyendo todos sus niveles, componentes e instituciones.

En 2005 el Ministerio de Educación Nacional concede registro calificado al Programa de Maestría en Administración del Desarrollo Humano y Organizacional, adscrito a la Facultad de Ingeniería Industrial, el que a su vez transformó el Programa de Especialización Administración del Desarrollo Humano.

En sus últimos 10 años La Universidad ha venido impulsando programas de formación avanzada o de Postgrado, en unos casos con recursos humanos, técnicos y físicos propios y en otros, mediante convenios con otras Instituciones de Educación Superior, tales como: Proyectos de Desarrollo en convenio con la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) Especialización en Gerencia de Tecnología en convenio con la Escuela de Administración de Negocios (E.A.N) Especialización en Gerencia y Gestión Cultural en convenio con la Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Especialización en Salud Ocupacional en convenio con la Universidad de Antioquía. Especialización en Redes y Servicios Telemáticos en convenio con la Universidad del Cauca. Especialización en Literatura en convenio con la Universidad de Caldas.

La Universidad en Convenio con CORPOICA, Instituto Valenciano de Investigaciones Agrarias (IVIA) y la Universidad Politécnica de Valencia (España) ofrece la Especialización en Citricultura.

Igualmente en convenios interuniversitarios se ofrece el Programa de Maestría en Comunicación Educativa en convenio con la Universidad de Nariño, este postgrado se ha desarrollado igualmente con la Universidad del Quindío, en la ciudad de Armenia A través de la historia la Universidad Tecnológica de Pereira ha logrado un notorio desarrollo, su zona de influencia es cada vez mayor respecto al ingreso de estudiantes de todas las regiones del país y de países vecinos”.<sup>60</sup>

La Universidad Tecnológica de Pereira, es una institución pública de educación superior ubicada en el Complejo Educativo La Julita de la ciudad de Pereira, y que ofrece sus servicios a un aproximado de 16 mil estudiantes.

Cuenta además con una acreditación de alta calidad a la totalidad de los pregrados por parte del Consejo Nacional de Acreditación y se encuentra realizando procesos para ésta acreditación a los pregrados que la institución ofrece. Igualmente, la UTP se encuentra certificada bajo las normas de Calidad ISO 9001:2008 y la norma NTC GP 1000:2004, por parte del organismo certificador Bureau Veritas Certification, confirmado así su compromiso con la calidad y con el mejoramiento continuo.

Igualmente la Institución se encuentra laborando en su Plan de Desarrollo (PDI) 2009 – 2019 “La Universidad que tienes en mente”, que se destaca porque se realizó en conjunto con la sociedad, el PDI se propone avanzar hacia una universidad con mayor relación con el entorno, redimensionando los objetivos clásicos de docencia, investigación, extensión, administración y bienestar, buscando así trascender a siete nuevos objetivos que son desarrollo institucional; cobertura con calidad en la oferta educativa; bienestar institucional; investigación,

---

<sup>60</sup> Universidad Tecnológica de Pereira. Reseña Histórica. 2009. [Artículo de Internet]. <http://www.utp.edu.co/institucional/resena-historica.html>. [Consultado: 07 de Julio de 2014]

innovación y extensión; internacionalización de la Universidad; impacto regional; y alianzas estratégicas.<sup>61</sup>

## **2.5.2 Direccionamiento estratégico VIGENTE**

Representa la identidad institucional y las proyecciones vigentes, brújula de la cual parte la nueva estructura, con el fin de alinear y hacer coherente el sistema.

El direccionamiento estratégico está conformado por los siguientes elementos:

### **MISIÓN**

Es una universidad estatal vinculada a la sociedad y economía del conocimiento en todos sus campos, creando y participando en redes y otras formas de interacción.

Es un polo de desarrollo que crea, transforma, transfiere, contextualiza, aplica, gestiona, innova e intercambia el conocimiento en todas sus formas y expresiones, teniendo como prioridad el desarrollo sustentable en la ecorregión eje cafetero.

Es una comunidad de enseñanza, aprendizaje y práctica, que interactúa buscando el bien común, en un ambiente de participación, diálogo, con responsabilidad social y desarrollo humano, caracterizada por el pluralismo y el respeto a la diferencia, inmersa en procesos permanentes de planeación, evaluación y control.

Es una organización que aprende y desarrolla procesos en todos los campos del saber, contribuyendo al mejoramiento de la sociedad, para formar ciudadanos competentes, con ética y sentido crítico, líderes en la transformación social y económica.

---

<sup>61</sup> GARZÓN CASTAÑO Paola Andrea y PALACIO HERRERA Eliana Marcela, Propuesta de modelo administrativo para el diseño de cargos bajo la metodología por procesos en la Universidad Tecnológica de Pereira, Trabajo de Grado Magister en Administración del Desarrollo Humano Y Organizacional. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. Programa Maestría del Desarrollo Humano Y Organizacional.2014 P 47

Las funciones misionales le permiten ofrecer servicios derivados de su actividad académica a los sectores público o privado en todos sus órdenes, mediante convenios o contratos para servicios técnicos, científicos, artísticos, de consultoría o de cualquier tipo afín a sus objetivos misionales.

## **VISIÓN**

Universidad de alta calidad, líder al 2019 en la región y en el país, por su competitividad integral en la docencia, investigación, innovación, extensión y gestión para el desarrollo humano con responsabilidad e impacto social, inmerso en la comunidad internacional.

## **PROPÓSITOS**

- Participar y promover diferentes procesos de desarrollo social para contribuir al mejoramiento de la sociedad.
- Incrementar la presencia de la Universidad en el contexto regional, nacional e internacional.
- Trascender el modelo de universidad profesionalizante por el de universidad del saber donde la docencia, la investigación y la extensión propenda por el desarrollo integral del hombre y de la sociedad.
- Trabajar por el mejoramiento permanente de la calidad académica.
- Fomentar la cultura de la tradición escrita.
- Fomentar la interdisciplinariedad.
- Fomentar el bienestar universitario y propiciar el desarrollo humano de todos los integrantes.
- Fomentar la participación de la comunidad universitaria.
- Recuperar, fortalecer y conservar los valores culturales que propenden por el desarrollo de la sociedad.

## **POLÍTICAS IMPLÍCITAS**

- La Universidad mantendrá una comunicación permanente al interior de la misma y con el medio regional, nacional e internacional.
- La gestión universitaria en todas sus expresiones estará enmarcada en un proceso de planeación permanente. Las inversiones estarán determinadas por el Plan de Desarrollo Institucional. Todas las actividades realizadas serán objeto de evaluación y sus resultados serán aprovechados para mejorar permanentemente los procesos.
- La gestión académico-administrativa de la Universidad se soportará en criterios de descentralización y desconcentración.
- La actividad académica estará orientada a la articulación de la docencia con la investigación y la extensión y se encaminará a la consolidación de las comunidades científicas y del trabajo interdisciplinario, a promover las manifestaciones intelectuales y apoyar su divulgación.
- Las necesidades derivadas de los proyectos de investigación aprobados, se atenderán asignando anualmente recursos financieros acordes.
- La Universidad realizará permanentemente programas de bienestar y responsabilidad social para toda la comunidad.
- La oferta de programas académicos debe ser consecuencia de una necesidad social identificada.
- La igualdad de oportunidades y la selección de los mejores aspirantes -tanto como estudiante o empleado- serán criterios básicos para ingresar a la Universidad.

## **VALORES INSTITUCIONALES**

- **Implícitos en la misión:** Participación, diálogo, pluralismo, tolerancia, respeto a la diferencia.

- **Implícitos en la bandera:** Inteligencia, sabiduría, pureza, transparencia, lealtad, fuerza, tenacidad, armonía, voluntad, amor.

## **OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

Establecidos, aprobados y vigentes en el actual Plan de Desarrollo Institucional.

- **Cobertura con calidad**

Proporción de personas de una población potencial, que accede a programas de calidad en pregrado y postgrado en la Universidad Tecnológica de Pereira, de acuerdo con la capacidad instalada, posibilidades y proyecciones de crecimiento.

Currículos universales, flexibles y pertinentes que contengan propuestas innovadoras en materia pedagógica e investigativa, articulados con la educación básica y media.

Formación integral, ética y humana que permita asumir las responsabilidades sociales demandadas por el presente siglo.

- **Investigaciones, innovación y extensión**

- ✓ **Investigación:** proceso sistemático y crítico de creación del conocimiento.
- ✓ **Innovación:** transformación, creación o gestión de conocimiento que agrega valor a un proceso, producto o teoría para solucionar problemas.
- ✓ **Extensión:** interacción de la Universidad con la sociedad en los diferentes campos del saber para validar, construir o transferir conocimiento que genere desarrollo social, cultural e institucional.

➤ **Bienestar institucional**

Formación integral fortalecida en la comunidad universitaria y orientada hacia el desarrollo humano, desde las dimensiones psicológica, biológica, social, espiritual, ambiental y ética.

Comunidad universitaria democrática, incluyente, equitativa y comprometida con su desarrollo social e intercultural.

Comunidad universitaria adaptada, integrada, con sentido de pertenencia y preparada para la permanencia y el egreso, mediante el acompañamiento institucional recibido en las diferentes etapas de la vida universitaria.

➤ **Impacto regional**

Administración del servicio educativo que genera productos, obtiene logros y facilita la aparición de efectos en los niveles micro, regional o macro y en los ámbitos social, productivo-tecnológico, de las políticas públicas y el conocimiento.

Hace referencia a los cambios registrados en el tiempo y en las estructuras internas y externas de la Universidad Tecnológica de Pereira, por la interacción entre quienes intervienen en los procesos de formación, investigación, desarrollo, gestión de la innovación y proyección social.

➤ **Internacionalización de la universidad**

Articulación en un ambiente multicultural y globalizado, con excelencia académica, debido a un proceso integral de transformación y fortalecimiento en las funciones de investigación, docencia, extensión y proyección social.



➤ **Alianzas estratégicas**

Entendimiento en el tiempo que se produce entre dos o más actores sociales diferentes y complementarios, del orden nacional o internacional, con aportes particulares concretos.

Establecimiento de intercambios en el marco misional, en el cual se asumen participativamente nuevos compromisos que propenden por el desarrollo de los participantes, enmarcados dentro del respeto y la ética.

➤ **Desarrollo institucional**

Desarrollo institucional fortalecido en la gestión humana, financiera, física, informática y de servicios.

Capacidad institucional para dar respuesta a las estrategias de desarrollo de la Universidad.”<sup>62</sup>

### **2.5.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL VIGENTE**

A continuación se consignan los gráficos correspondientes a la estructura organizacional con enfoque a procesos de la Universidad Tecnológica de Pereira, aprobada mediante Acuerdo 014 del Junio 5 de 2014 del Honorable Consejo Superior, denominada estructura base o estructura madre y la estructura organizacional interna de la Dependencia **Vicerrectoría Responsabilidad Social y Bienestar Universitario**, a ser intervenida con el Estudio de Mejoramiento de Procesos, en donde se visualiza claramente la ubicación del proceso **Promoción Social**, objeto de mejoramiento.

---

<sup>62</sup> OSPINA GARCES William y DOMÍNGUEZ SALAZAR Manuel Fernando, Documento informe final Reforma integral estructura organizacional Universidad Tecnológica de Pereira. Julio 2014. Página 33.



**GRÁFICO 4.** Estructura Organizacional con enfoque a procesos de la Universidad Tecnológica de Pereira.  
 Autor: Ingenieros. William Ospina Garcés y Manuel Fernando Domínguez Salazar.



**GRÁFICO 5.** Estructura Organizacional interna de la dependencia Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario

Autor: Ingenieros. William Ospina Garcés y Manuel Fernando Domínguez Salazar.

### **3. EL DISEÑO METODOLÓGICO**

El presente Capítulo está compuesto por los siguientes elementos:

- Universo o población
- Muestra
- Tipo de investigación y de estudio
- Delimitación del estudio
- Variables e indicadores
- Metodología a emplear en el Estudio
- Técnicas e instrumentos de recolección de información
- Procesamiento y análisis de la información.
- Productos a obtener
- Cronograma
- Presupuesto
- Bibliografía (consultada hasta la fecha)

A continuación se desarrollan cada uno de ellos.

#### **3.1 POBLACIÓN O UNIVERSO**

Universidad Tecnológica de Pereira. Procesos que soportan las dependencias y unidades organizacionales de la nueva estructura orgánica (Acuerdo 05 de 2014, Consejo Superior).

#### **3.2 MUESTRA**

El Estudio se llevó a cabo en la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario

### 3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN Y DE ESTUDIO

**TIPO DE INVESTIGACIÓN: Desarrollo experimental** (busca la transferencia de conocimiento específico existente, a una institución donde no se ha aplicado hasta el momento).

**TIPO DE ESTUDIO:** descriptivo, explicativo y analítico.

- **Descriptivo:** permite describir y comprender en un primer momento la realidad abordada.
- **Explicativo:** la caracterización realizada permite comprender situaciones existentes y causas que la originan.
- **Analítico:** utiliza herramientas de la ingeniería del trabajo para descomponerlo en sus partes y comprender sus relaciones como un todo.

### 3.4 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO

El Estudio se delimita alrededor de los siguientes aspectos:

- **Espacial:** Universidad Tecnológica de Pereira. Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario.
- **Demográfica:** Usuarios y destinatarios del procesos. Funcionarios responsables de su ejecución.
- **Temática:** Caracterización y mejoramiento del proceso Promoción Social.
- **Temporal:** diez (10) meses calendario, a partir del momento en que se hizo el diseño del estudio macro y se dispuso la infraestructura logística para su ejecución.

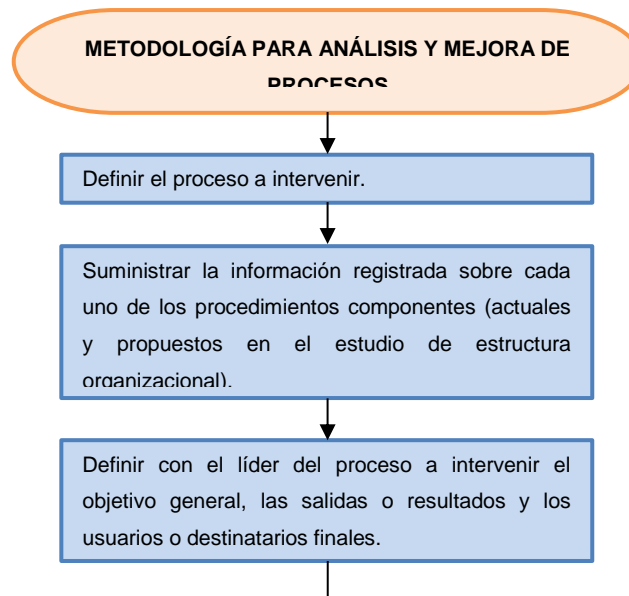
### 3.5 VARIABLES E INDICADORES DEL ESTUDIO

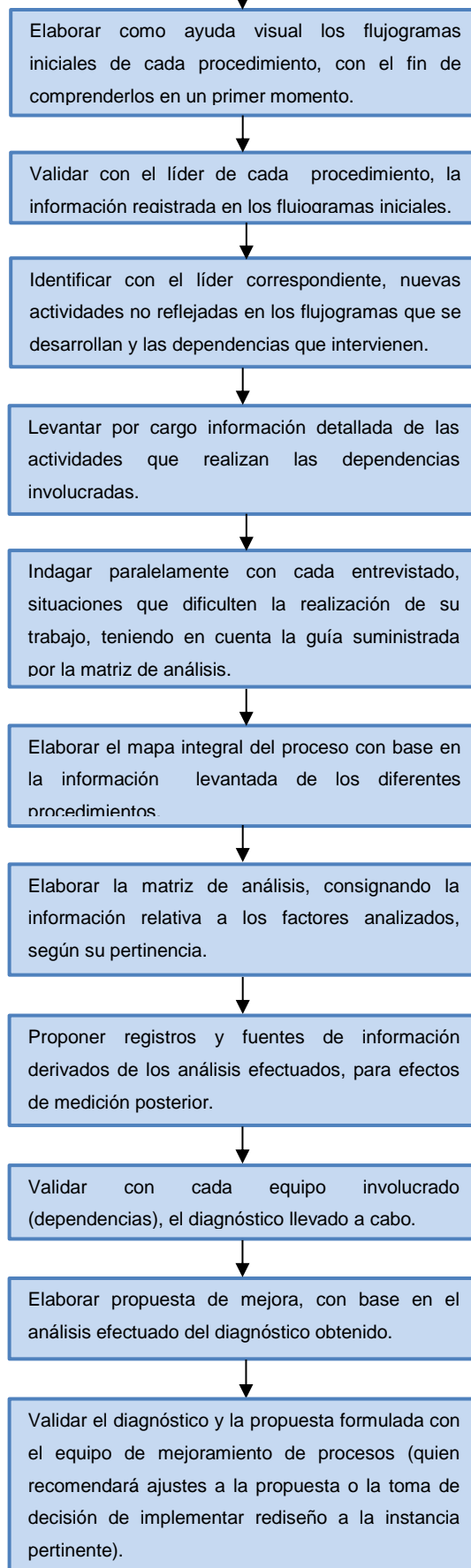
- **Variable:** información CLAVE a ser recolectada y procesada.
- **Indicador:** Forma en que se PUNTUALIZA la variable, para obtener la información deseada, a través de los instrumentos o técnicas de recolección a utilizar.

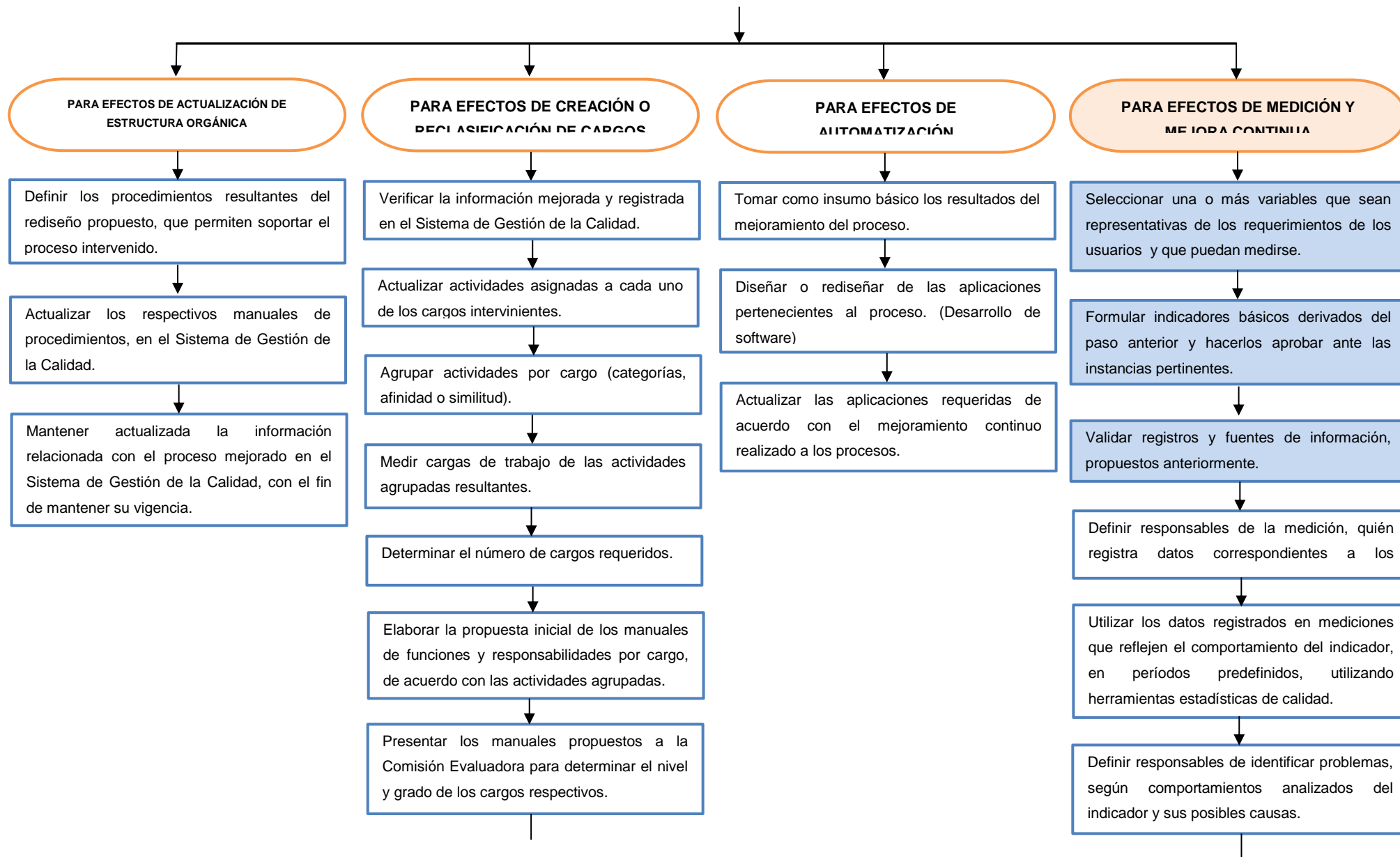
La información correspondiente se visualiza en Cuadro 1 que se consigna en la página siguiente.

### 3.6 METODOLOGÍA A EMPLEADA EN EL ESTUDIO

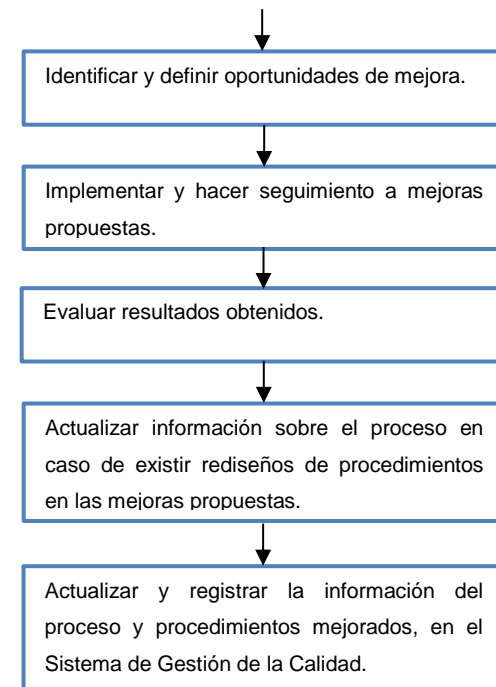
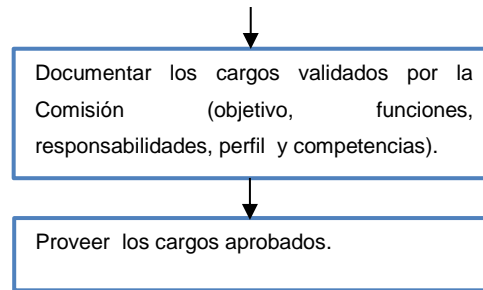
El Estudio se llevó a cabo mediante la utilización de la siguiente metodología diseñada y aprobada previamente por la Institución – Vicerrectoría Administrativa y Financiera - la cual es propia de la ingeniería del trabajo, en lo relacionado con la temática análisis ocupacional.











**Cuadro 1.** Variables e Indicadores

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN DE LA VARIABLE</b>	<b>INDICADORES</b>
<p>Modelar el proceso integral con base en los procedimientos que lo conforman e identificar puntos requeridos para análisis.</p>	<p><b>MODELADO DEL PROCESO</b></p>	<p>Caracterización del proceso, que permite identificar claramente sus componentes y relaciones, objetivos, resultados y usuarios o destinatarios</p>	<p>Direccionamiento Procedimientos Actividades Flujograma</p>
<p>Elaborar y validar el diagnóstico del proceso, soportado en la respectiva Matriz de Análisis, definida en la metodología propuesta para realizar el estudio técnico.</p>	<p><b>DIAGNÓSTICO DEL PROCESO</b></p>	<p>Resultados del estudio técnico, que permite - con base en los indicadores establecidos - identificar problemas o limitaciones para su ejecución y las causas correspondientes.</p>	<p><b>COSTO:</b> Actividad que no genera valor Competencias necesarias <b>TIEMPO:</b> Cuellos de botella Duplicidades Trabajo manual repetitivo de volumen</p>
<p>Elaborar y validar la propuesta de mejoramiento del proceso, con base</p>	<p><b>MEJORAMIENTO DEL PROCESO</b></p>	<p>Propuesta formulada que permite eliminar o controlar las</p>	<p><b>CALIDAD:</b> Riesgos Reprocesos Registros y/o</p>

en los resultados obtenidos en el diagnóstico.		causas identificadas en el objetivo anterior, para volver más efectivo el proceso	documentos adjuntos Método de trabajo
Proponer indicadores básicos de medición, acompañados de fuentes y registros de información.	<b>MEDICIÓN DEL PROCESO</b>	Propuesta básica de medición, formulada para hacer seguimiento al proceso en su ejecución y permitir el mejoramiento continuo.	Indicadores propuestos. Fuentes Registros

### 3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La información requerida fue recolectada a través de los siguientes medios:

#### **SECUNDARIA:**

- Información base registrada en el documento “Informe final estructura organizacional Universidad Tecnológica de Pereira. Julio 2014”, en lo relacionado con procesos, procedimientos y actividades iniciales que la soporta.
- Actas de reuniones y talleres específicos llevados a cabo durante el desarrollo del Estudio.
- Informes presentados por la Universidad en aspectos pertinentes.

## **PRIMARIA:**

- Realización de entrevistas dirigidas a funcionarios, usuarios y destinatarios del proceso, a saber: se aplicaron 30 sondeos de percepción distribuidos de la siguiente manera; 10 Estudiantes de pregrado, 4 Docentes, 5 egresados, 2 Jubilados, 4 padres de familia, 3 Estudiantes de postgrado, 2 Contratistas.
- Aplicación de instrumento o formatos para recolectar información puntual requerida.
- Talleres realizados con el equipo conformado por funcionarios de la Dependencia Líder, Director Trabajo de Grado y estudiantes.
- Grupos focales a nivel directivo y coordinador, que complementen o validen la información obtenida con el instrumento.

### **3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.**

La información se clasificó, procesó y analizó a través de las siguientes acciones:

- Se elaboró flujogramas de procedimientos registrados inicialmente.
- Se analizó y modificó la información de acuerdo con los análisis realizados en los talleres
- Se registró y clasificó la información en la Matriz de Análisis la información de detalle obtenida en el trabajo de campo.
- Se analizó y procesó información resultante, empleando las herramientas pertinentes.
- Se validó diagnóstico y propuesta de mejoramiento formulada con base en la información recolectada.
- Se organizó y presentó información validada en explicaciones, descripciones, o ayudas técnicas, que permitieron su mejor visualización y comprensión.

- Se elaboró el informe final que contempló modelamiento final del proceso, diagnóstico obtenido, mejoramiento propuesto, medición base recomendada, conclusiones y recomendaciones del Estudio.

### 3.9 PRODUCTOS GENERADOS.

Coherentemente con los objetivos específicos y la metodología que se planteó, los resultados o productos del estudio, se clasificaron en tres categorías:

#### **Productos relacionados con nuevo conocimiento y desarrollo tecnológico:**

#### **Cuadro 2.** Generación de nuevo conocimiento

<b>Producto(s) logrado(s)</b>	<b>Breve descripción del producto</b>
Modelo técnico validado para análisis y mejoramiento de procesos	Con base en los resultados finales obtenidos, se tuvo una validación práctica de la utilidad de la metodología empleada.

**Contribución al fortalecimiento de la comunidad científica:**

**Cuadro 3.** Fortalecimiento del recurso humano

<b>Producto logrado</b>	<b>Breve descripción del producto</b>
Trabajo de grado de pregrado aprobado	Requisito académico para obtener título profesional correspondiente.

**Difusión y apropiación social del conocimiento:**

**Cuadro 4.** Difusión del conocimiento

<b>Producto esperado</b>	<b>Breve descripción del producto</b>
Artículo publicado en revista de divulgación institucional	Publicación Artículo Revista UTP

**3.10 CRONOGRAMA DEL ESTUDIO**

El Estudio se desarrolló en el siguiente período, de acuerdo con las actividades que se describen a continuación:

CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES																													
	MY	JUNIO				JULIO				AGT				SEPT				OCT				NOV			DIC				
	SEMANA																												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
<b>A. PLANEACIÓN DEL MACROPROYECTO (14 TRABAJOS DE GRADO)</b>																													
1. Definir y asignar el proceso a intervenir.																													
2. Suministrar a directores trabajos de grado y estudiantes la información disponible sobre cada uno de los procedimientos que los conforman																													

















### 3.11 PRESUPUESTO

El presupuesto del Estudio se estimó de la siguiente forma:

**Cuadro 5.** Presupuesto

<b>RUBROS</b>	<b>COSTO</b>
Recursos humanos (investigadores, principales)	\$1'232.000
Personal de apoyo (recolectores de información)	\$100.000
Digitadores	\$100.000
Refrigerios para talleres	\$30.000
Salidas de campo (transporte, viáticos)	\$30.000
Administración (arrendamiento provisionales)	-
Adquisición o alquiler de software especializado.	-
Servicios técnicos de soporte (laboratorios)	-
Materiales y suministros (fotocopias, planos, mapas, insumos...)	\$50.000
Adquisición bibliográfica (textos o documentos especializados)	-
Elaboración documento informe final	\$40.000
Publicación de resultados	
Gastos varios (imprevistos 10%)	\$50000
<b>Total</b>	<b>\$1.632.000</b>

## **4. MEJORAMIENTO DEL PROCESO ASIGNADO**

En el presente capítulo se consignan los resultados obtenidos en el estudio realizado para el mejoramiento del proceso ***Promoción Social*** perteneciente a la ***Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario***, para el cual se analizaron sus procedimientos y correspondientes actividades, lo que permitió obtener el siguiente diagnóstico y las propuestas de mejoras, las cuales – de ser puestas en práctica - contribuirán a un óptimo desarrollo del proceso mencionado.

### **4.1 PROCESO INICIAL ASIGNADO**

**DEPENDENCIA A LA QUE ESTA ADSCRITO:** Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario.

**UNIDAD ORGANIZACIONAL:** GESTIÓN SOCIAL

**NOMBRE DEL PROCESO:** PROMOCIÓN SOCIAL

**PROCEDIMIENTOS QUE LO CONFORMABAN AL INICIAR EL ESTUDIO:**

1. Evaluación y asignación de apoyos socio-económicos para la permanencia y el egreso exitoso.
2. Administración de la atención integral y diferencial a grupos poblacionales específicos.
3. Atención, orientación al usuario de la Vicerrectoría y medición de la satisfacción del usuario.



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES INICIALES, IDENTIFICADAS PARA CADA UNO DE LOS PROCEDIMIENTOS ANTERIORES:**

**PROCEDIMIENTO 1: EVALUACIÓN Y ASIGNACIÓN DE APOYOS SOCIO - ECONÓMICOS PARA LA PERMANENCIA Y EL EGRESO EXITOSO.**

No	ACTIVIDAD
1	Realizar la proyección presupuestal de los beneficios a adjudicar en la vigencia siguiente.
2	Presentar la proyección realizada a la instancia pertinente, para la revisión correspondiente.
3	Incluir proyección en la propuesta anual de presupuesto de la dependencia.
4	Recibir la disponibilidad presupuestal.
5	Recibir el consolidado de solicitudes socioeconómicas.
6	Realizar estudios socioeconómicos de las solicitudes realizadas.
7	Generar consolidado de estudios de caso y grados de vulnerabilidad socioeconómica de los estudiantes solicitantes.
8	Recibir listados de aprobados para el seguimiento de la ejecución de los apoyos socioeconómicos.
9	Gestionar la logística necesaria para su entrega.
10	Entregar formalmente los beneficios que correspondan y realizar acuerdos de compromisos con los beneficiarios.
11	Liderar las acciones que se determinen internamente a realizar con los beneficiados.
12	Administrar el servicio de Monitorias Sociales.
13	Administrar el Bono de Transporte.
14	Administrar el Bono de Donaciones.
15	Administrar el Bono de Matrícula.

16	Administrar el servicio de reliquidación de matrícula.
17	Autorizar la prestación del servicio de salud.

**PROCEDIMIENTO 2: ADMINISTRACIÓN DE LA ATENCIÓN INTEGRAL Y DIFERENCIAL A GRUPOS POBLACIONALES ESPECÍFICOS.**

No	ACTIVIDAD
1	Identificar grupos poblacionales específicos de interés.
2	Caracterizar necesidades de los grupos poblacionales específicos.
3	Definir estrategias de atención.
4	Desarrollar la logística necesaria para la consolidación e implementación de las estrategias de atención.
5	Socializar con los grupos poblacionales específicos las estrategias de atención planteadas.
6	Involucrar a los grupos poblacionales específicos para el desarrollo de las estrategias.
7	Realizar seguimiento a los grupos poblacionales.
8	Concertar acciones de mejora de acuerdo con los hallazgos del seguimiento.
9	Sistematizar la experiencia.

**PROCEDIMIENTO 3: ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN AL USUARIO DE LA VICERRECTORÍA Y MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO.**

No	ACTIVIDAD
1	Disponer de información de todas las áreas de la Vicerrectoría y los entes internos y externos.
2	Llevar a cabo las actividades de apoyo requeridas para tramitar la información.
3	Disponer de bases de datos sobre usuarios a contactar.

4	Redactar los textos requeridos en casos especiales, para el manejo de la información.
5	Contactar a los usuarios y tramitar la información correspondiente, utilizando los medios disponibles.
6	Llevar un control de situaciones específicas que lo ameriten o de solicitudes especiales.
7	Realizar seguimiento a las situaciones y necesidades que se presenten y se registren.
8	Actualizar bases de datos de los usuarios para el efectivo seguimiento.
9	Realizar periódicamente autoevaluación del servicio e implementar las mejoras requeridas.
10	Desarrollar estrategias de seguimiento a los usuarios de la Vicerrectoría.
11	Elaborar y presentar el informe correspondiente ante las instancias pertinentes.
12	Sistematizar la experiencia.
<b>MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO INTERNO Y EXTERNO Y ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO</b>	
1	Recopilación mensual de información con la aplicación de encuesta para la medición de satisfacción al usuario.
2	Recolectar información del sistema de información de peticiones, quejas y reclamos y los buzones de sugerencias.
3	Convertir los resultados de la encuesta de escala de medición Likert a escala porcentual.
4	Consolidar y reportar la medición en los indicadores del Plan de Desarrollo Institucional (SIGOB) y demás sistemas que lo requieran.
5	Socializar los resultados en cada uno de los procesos.
6	Generar acciones de mejora para la satisfacción de los usuarios.

## 4.2 DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA EMPLEADA EN EL ESTUDIO

Se realizaron reuniones semanales con los funcionarios adscritos a la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario, quienes participaron directamente en el Estudio, evaluando integralmente el proceso y contribuyendo al rediseño parcial o total de los procedimientos involucrados.

Las sesiones de trabajo se celebraron durante los meses Julio a Diciembre del año 2014 y en ellas se hicieron los análisis requeridos que fueron factor clave para el planteamiento del diagnóstico y la propuesta de mejoramiento.

Los aspectos analizados se relacionan entre otros, con las siguientes temáticas:

El primer gran cambio que surgió después de discutirlo en las sesiones realizadas por el grupo de trabajo, fue incluir el procedimiento No 3 “Autorización de prestación del servicio de salud a estudiantes” como actividad en el No 1 “Evaluación y asignación de apoyos socio-económicos para la permanencia y el egreso exitoso” donde además se modificó su nombre a **Autorizar la prestación del servicio de salud**, adicionalmente se cambió el nombre del No 4 “Atención y orientación al usuario de la Vicerrectoría”, ya que también era necesario medir la satisfacción de este, por tal razón el nombre quedó así “Atención, orientación al usuario de la Vicerrectoría y medición de la satisfacción del usuario”.

De esta manera quedaron estipulados los nuevos procedimientos para el proceso de promoción social:

1. Evaluación y asignación de apoyos socio-económicos para la permanencia y el egreso exitoso.
2. Administración de la atención integral y diferencial a grupos poblacionales específicos.

3. Atención, orientación al usuario de la Vicerrectoría y medición de la satisfacción del usuario.

Al hacer estos cambios los flujogramas elaborados al inicio por los tesisistas fueron descartados y debieron ser realizados nuevamente enfocados en los tres nuevos procedimientos.

Con los flujogramas realizados se trabajaron en conjunto con el grupo involucrado semanalmente, revisando cada una de las actividades, cambiando la redacción en algunas de ellas y sugiriendo algunos pasos omitidos para que el procedimiento fuera validado y se entendiera mejor, de esta manera fue corregido y aprobado el No 1.

Paralelamente se realizaron entrevistas por parte de los tesisistas con los funcionarios encargados del proceso, recolectando información importante y con ésta se realizaron los flujogramas de cada uno de ellos para visualizar y trabajar de una mejor manera, a partir de lo definido se trabajó algunas sesiones y se definieron puntos importantes para su modificación como la desagregación del número 1 "Evaluación y asignación de apoyos socio-económicos para la permanencia y el egreso exitoso", esto debido a la magnitud de la actividad de "Administración de apoyos socio – económicos" por lo cual fue necesario definir como un procedimiento independiente.

Además se re-escribió el nombre del procedimiento No 3 por Atención al usuario de la Vicerrectoría y medición de su grado de satisfacción, ya que con este nombre se enfoca y centra en lo que se hace y busca como resultado.

Para finalizar en común acuerdo con los integrantes del grupo de trabajo se determinaron los siguientes nombres para cada uno de los procedimientos relacionados con el enfoque de cada uno de ellos:

1. Administración de la atención integral y diferencial a grupos poblacionales específicos.
2. Realización de estudios socio-económicos.
3. Administración de apoyos socio-económicos.
4. Atención al usuario de la Vicerrectoría y medición su grado de satisfacción.

Con relación a las actividades inicialmente se modificó la redacción de algunas de ellas y además de esto se ratificó su orden buscando tener una secuencia lógica, posteriormente se incluyó todo lo relacionado a “Autorización del servicio de salud” al procedimiento No 1 “Evaluación y asignación de apoyos socio – económicos para la permanencia y egreso exitoso”.

Finalmente con base en la información recolectada por los tesistas y la suministrada por los funcionarios en las reuniones se estableció cada una de las actividades o componentes que conforman el nuevo procedimiento llamado “Administración de apoyos socio – económicos” lo cual permitiría a las trabajadoras sociales tener una secuencia lógica de trabajo definida al momento de realizar sus labores, además de esto al tener una mayor claridad de lo que se hace se facilitarían la medición de los resultados al final de la experiencia .

### **4.3 CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

A continuación se presenta el resultado del ejercicio llevado a cabo con los funcionarios responsables del proceso, el cual permitió caracterizarlo en lo relacionado con el objetivo (razón de ser), resultados (logros a obtener) y usuarios o destinatarios, que se consignan a continuación:

## **OBJETIVO:**

Mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria, mediante el desarrollo de acciones específicas de bienestar.

## **RESULTADOS:**

- a. Políticas, lineamientos, reglamentaciones y trámites para acceder a atención integral, definida y socializada en la población objetivo.
- b. Comunidad universitaria y grupos poblacionales de interés, identificados y caracterizados para su oportuna atención integral y diferencial.
- c. Comunidad universitaria en general y población estudiantil en particular, acompañada integralmente para su retención cualificada.
- d. Procesos propios de la razón de ser de la Vicerrectoría, evaluados, realimentados y debidamente ejecutados.

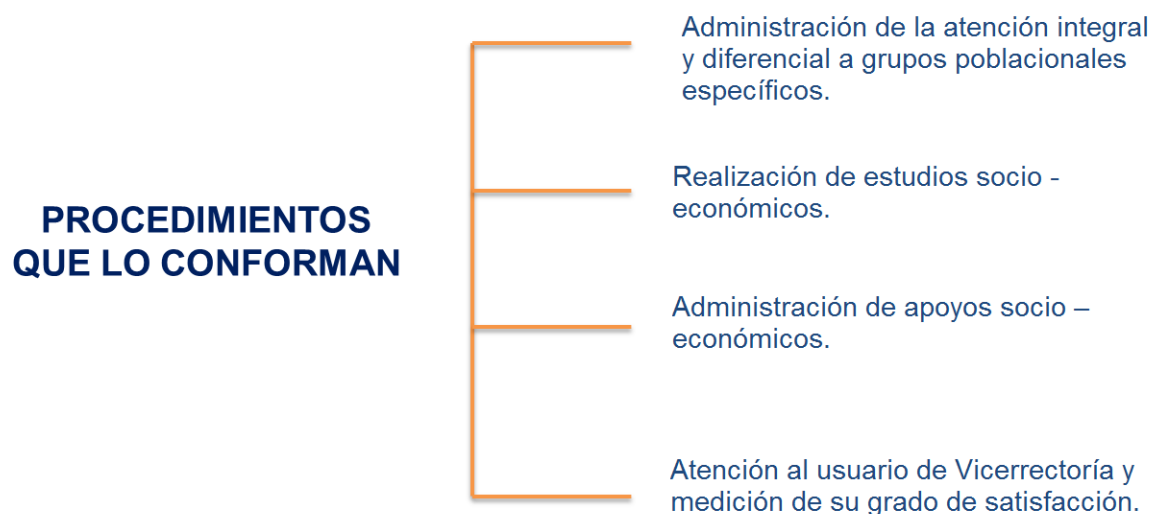
## **USUARIOS O DESTINATARIOS**

- Comunidad universitaria.

### **4.4 REDISEÑO PROPUESTO PARA EL PROCESO**

Con base en el trabajo de campo y los análisis efectuados se presenta a continuación el rediseño propuesto para el proceso, con los procedimientos que lo conforman:

## PROCESO: PROMOCIÓN SOCIAL



### **GRAFICO 6.** Procedimientos que conforman el proceso Promoción Social

Autores: Tesistas

#### **4.4.1 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DE LOS NUEVOS PROCEDIMIENTOS PROPUESTOS:**

A continuación se registran todas y cada una de las actividades propuestas para los procedimientos rediseñados, de conformidad con los análisis llevados a cabo:



**PROCEDIMIENTO 1: ADMINISTRACIÓN DE LA ATENCIÓN INTEGRAL Y DIFERENCIAL A GRUPOS POBLACIONALES ESPECÍFICOS.**

**TABLA 1.** Procedimiento: Administración de la atención integral y diferencial a grupos poblacionales específicos.

Autores: Tesistas

<b>No</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Identificar grupos poblacionales de interés. (OS, PS)
2	Definir variables pertinentes para el estudio.
3	Caracterizar las necesidades existentes de los grupos poblacionales específicos. (OS, PS)
4	Consolidar la información con base en las variables objeto de estudio.
5	Analizar información preliminar recolectada.
6	Socializar caracterización de los grupos poblacionales específicos.
7	Consolidar grupo generador de propuestas de atención, de acuerdo a las características del grupo poblacional.
8	Proponer y establecer estrategias, planes y programas de atención.
9	Definir las necesidades prioritarias a atender.
10	Aprobar las propuestas de atención.
11	Tramitar los recursos y la logística requerida para la implementación de las propuestas aprobadas.
12	Socializar las estrategias de atención definidas.
13	Establecer acuerdos con los grupos poblacionales.
14	Desarrollar las estrategias, planes y programas aprobados.
15	Realizar seguimiento a las estrategias, planes, programas en ejecución y a sus impactos en los grupos poblacionales específicos.
16	Implementar acciones de mejora de acuerdo con los hallazgos detectados.
17	Sistematizar la experiencia y socializar los resultados.

## PROCEDIMIENTO 2: REALIZACIÓN DE ESTUDIOS SOCIO - ECONÓMICOS.

**TABLA 2.** Procedimiento: Realización de estudios socio – económicos.

Autores: Tesistas.

No	ACTIVIDAD
1	Establecer cronograma para realización de estudios socio-económicos, teniendo en cuenta calendario académico de cada período.
2	Tramitar difusión de cronograma y documentos requeridos para cada apoyo
3	Descargar solicitudes presentadas por el aplicativo.
4	Clasificar las solicitudes.
5	Confrontar información de solicitudes presentadas con las bases de datos de la dependencia.
6	Rechazar solicitudes en el caso de que el solicitante goce de beca estudiantil.
7	Distribuir las solicitudes para estudios de caso.
8	Elaborar matriz previa para estudio de caso. (Excel)
9	Consultar historial académico en software Decanos.
10	Revisar y analizar documentación presentada por el solicitante.
11	Rechazar solicitud con información incompleta.
12	Realizar entrevistas y/o visitas domiciliarias y solicitar información complementaria, cuando la documentación presentada no es consistente.
13	Complementar información en la matriz.
14	Definir nivel de vulnerabilidad del estudiante, de acuerdo con criterios establecidos en la VRSyBU.
15	Elaborar informe final con concepto social en Excel y aplicativo y enviar a Observatorio Social.
16	Recibir informes finales de estudio de caso, consolidar y publicar

	resultados. (OS)
17	Recepción y distribución de solicitudes de revisión de caso.
18	Enviar caso a Trabajo Social para nueva revisión, cuando se requiera. (Atención al Usuario)
19	Revisar información existente sobre el caso específico, objeto de revisiones.
20	Realizar visita domiciliaria y/o entrevista, de ser requerida.
21	Solicitar nuevos documentos soporte.
22	Definir resultado del caso e informar al estudiante.
23	Enviar resultado de la revisión efectuada al Observatorio Social.

### **PROCEDIMIENTO 3: ADMINISTRACIÓN DE APOYOS SOCIO – ECONÓMICOS.**

**TABLA 3.** Procedimiento: Administración de apoyos socio-económicos

Autores: Tesistas

<b>No</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Elaborar y mantener actualizado el histórico de solicitudes por período.
2	Proyectar presupuestalmente los beneficios a adjudicar para la vigencia siguiente.
3	Presentar la proyección realizada a la instancia pertinente, para la revisión correspondiente.
4	Ajustar proyección de acuerdo con la realimentación recibida.
5	Recibir y socializar partidas asignadas por CDP.
6	Consultar con Admisiones, Registro y Control Académico el calendario académico para el período.
7	Elaborar propuesta de cronograma para adjudicación de beneficios socio-económicos.
8	Enviar a las instancias pertinentes necesidades de comunicación para

	socializar apertura de recibo de solicitudes.
9	Recibir, consolidar y clasificar solicitudes registradas en el aplicativo.
10	Filtrar y depurar solicitudes consolidadas por categoría.
11	Llevar a cabo los estudios socio-económicos correspondientes y comunicar resultados al Observatorio Social.
12	Consolidar, clasificar y categorizar resultados de estudios socio-económicos de acuerdo con el nivel de vulnerabilidad. (OS)
13	Publicar resultados del estudio de solicitudes. (puertas de entrada VRSBU y carteleras)
14	Asignar profesionales responsables de la administración de los diferentes apoyos socio-económicos.
15	Administrar los apoyos socioeconómicos asignados según protocolos establecidos.
16	Elaborar informes correspondientes al comportamiento de cada apoyo socio-económico durante y al final del período.
17	Consolidar informes presentados y elaborar informe de cierre del período.
18	Analizar informe, identificar impactos y proponer acciones de mejora.
19	Presentar informe final a la instancia pertinente.

**PROCEDIMIENTO 4: ATENCIÓN AL USUARIO DE VICERRECTORÍA Y MEDICIÓN DE SU GRADO DE SATISFACCIÓN.**

**TABLA 4.** Procedimiento: Atención al usuario de Vicerrectoría y medición de su grado de satisfacción.

Autores: Tesistas

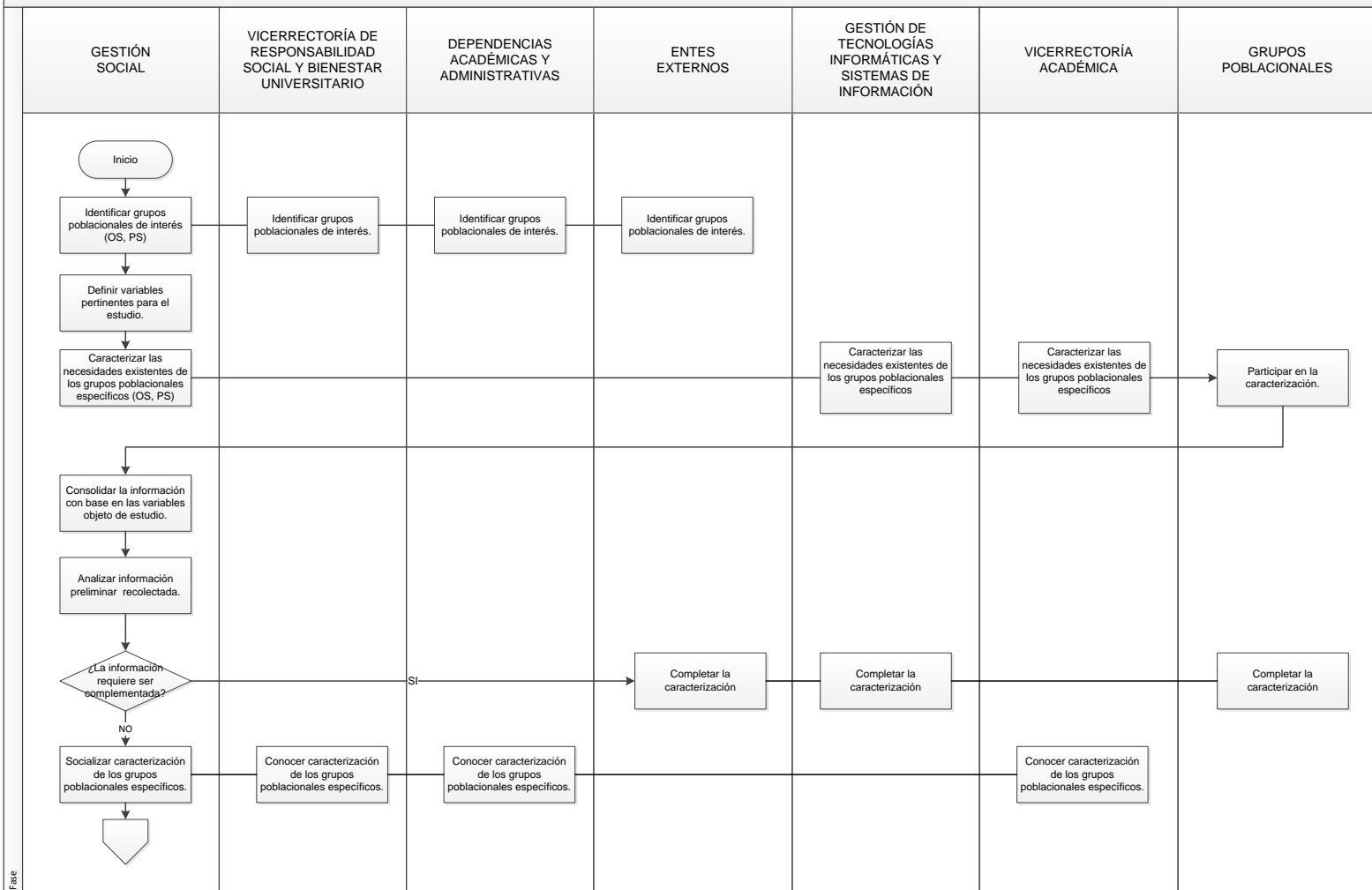
<b>No</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Recopilar información relacionada de interés.
2	Elaborar y divulgar textos informativos sobre el quehacer de la VRSyBU.
3	Atender al usuario, recibir y analizar sus requerimientos.
4	Suministrar la información requerida en primera instancia.
5	Redireccionar al usuario a la instancia pertinente o dejar pendiente respuesta.
6	Generar información formal y oficial, en caso especiales para dar respuestas y/o emitir comunicados.
7	Mantener actualizadas, clasificadas y articuladas las bases de datos sobre los usuarios contactados y a contactar.
8	Registrar las acciones realizadas con los usuarios atendidos.
9	Hacer seguimiento a las situaciones específicas o casos especiales.
10	Contactar a los usuarios para suministrar información específica.
11	Desarrollar estrategias de seguimiento a los servicios recibidos por los usuarios de la Vicerrectoría.
12	Realizar autoevaluación del servicio de atención al usuario.
13	Implementar mejoras requeridas.
14	Aplicar periódicamente instrumentos para la medición de la satisfacción al usuario.
15	Convertir los resultados de los instrumentos Aplicados con la escala de

	medición Likert a la escala porcentual.
16	Recopilar información pertinente del Sistema PQR's y los buzones de sugerencias.
17	Consolidar y analizar la información obtenida.
18	Reportar información cuantitativa y cualitativa solicitada institucionalmente.
19	Socializar los resultados obtenidos a las unidades organizacionales de la Vicerrectoría, con el fin de generar acciones de mejora.
20	Elaborar y presentar informes solicitados ante las instancias pertinentes.
21	Sistematizar la experiencia.

#### **4.4.2 FLUJOGRAMAS ACTUALIZADOS**

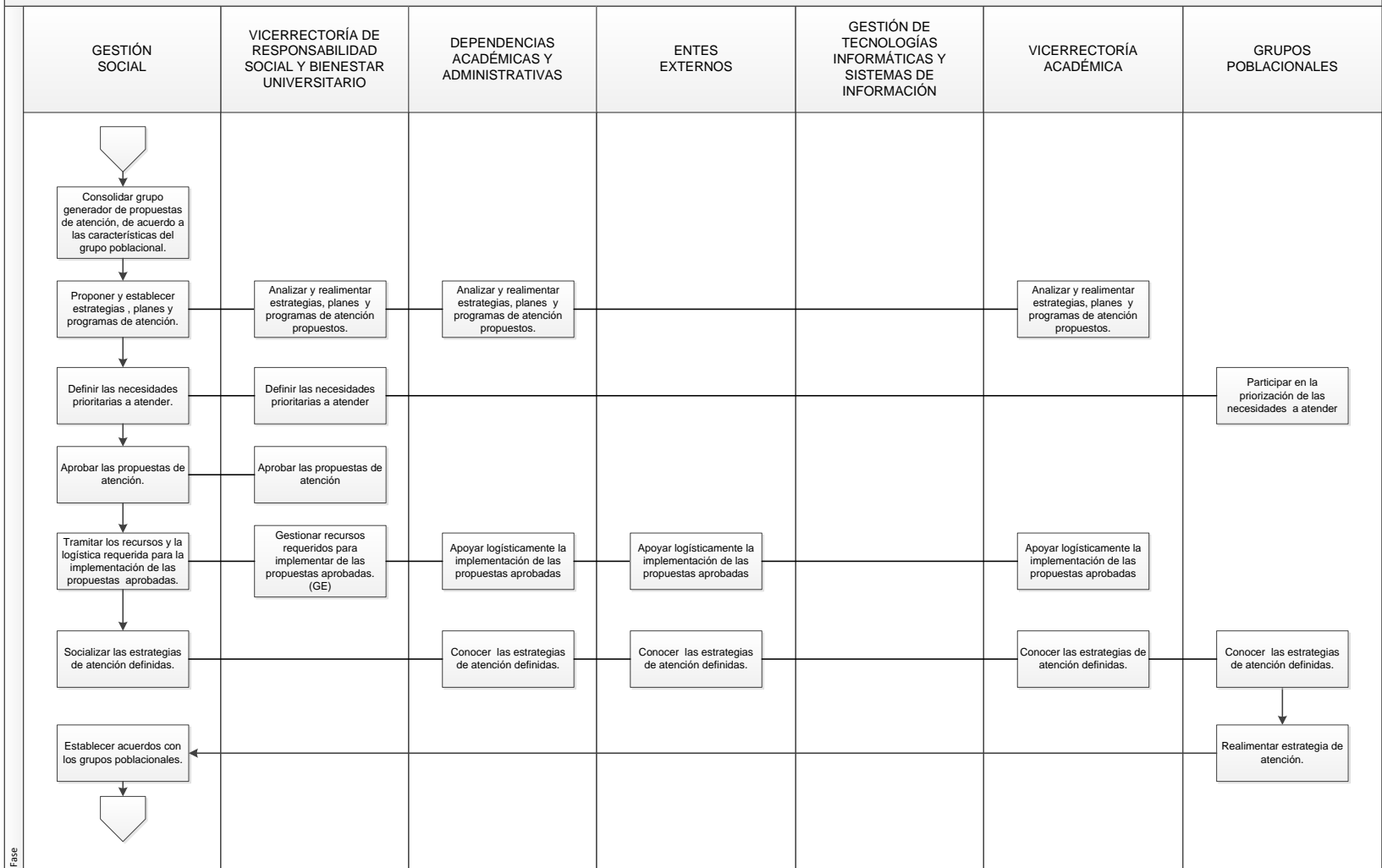
A continuación se presentan los flujogramas finales elaborados para cada uno de los procedimientos rediseñados, en que se visualiza tanto la secuencia que debe seguir como la articulación existente con las diferentes dependencias o unidades organizacionales que intervienen.

Nombre del procedimiento: ADMINISTRACIÓN DE LA ATENCIÓN INTEGRAL Y DIFERENCIAL A GRUPOS POBLACIONALES ESPECÍFICOS.



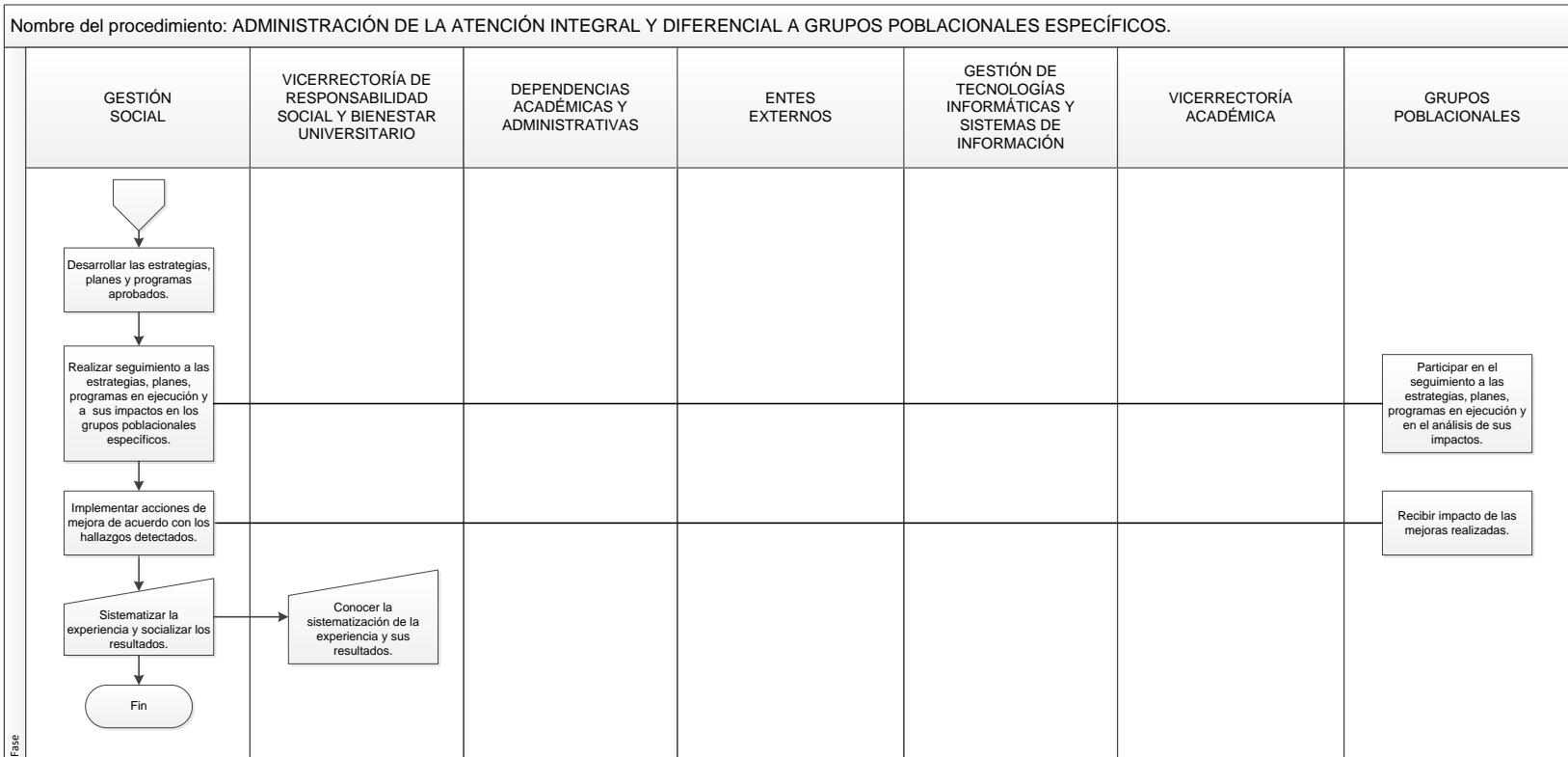
Fase:

Nombre del procedimiento: ADMINISTRACIÓN DE LA ATENCIÓN INTEGRAL Y DIFERENCIAL A GRUPOS POBLACIONALES ESPECÍFICOS.



Fase

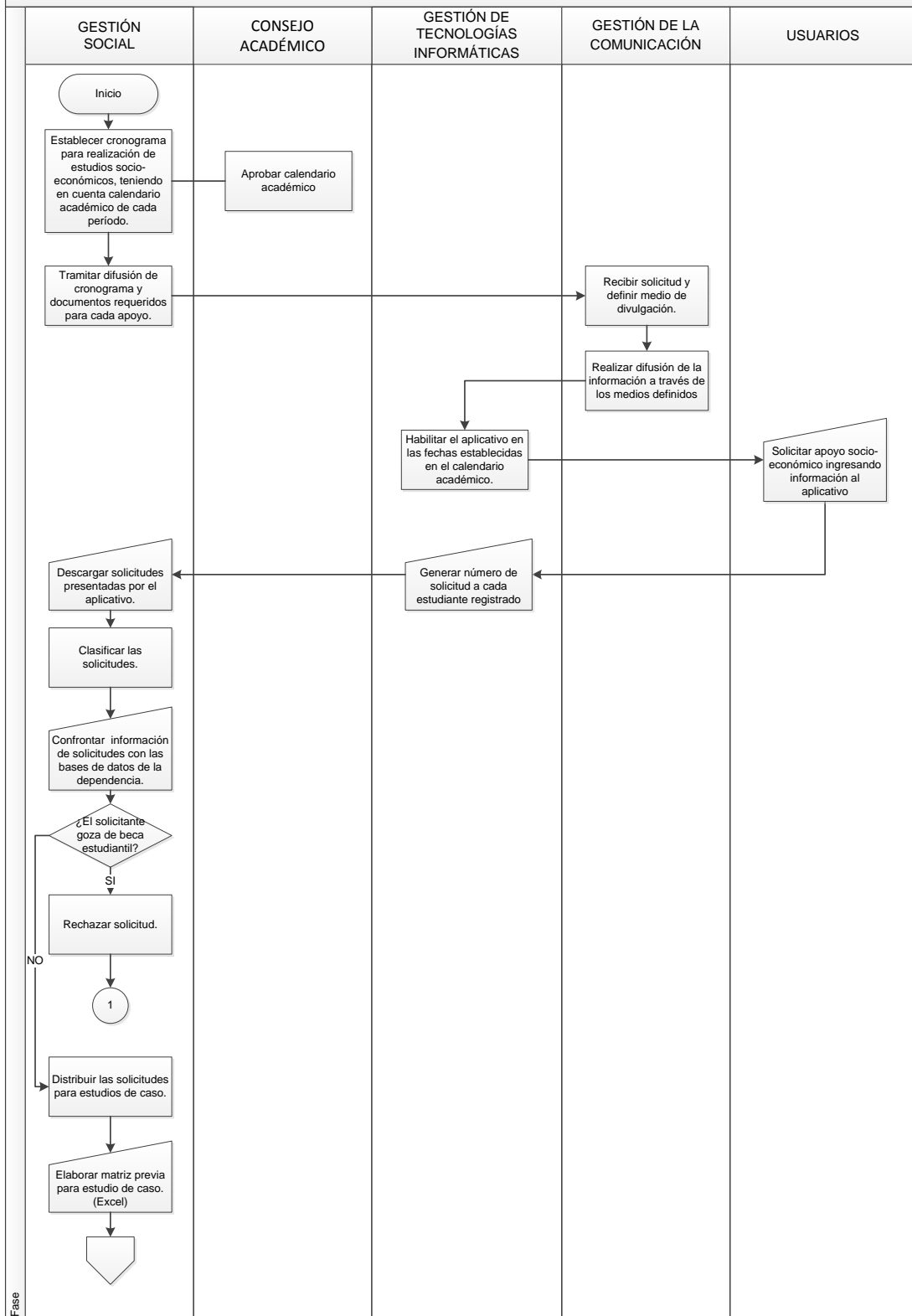


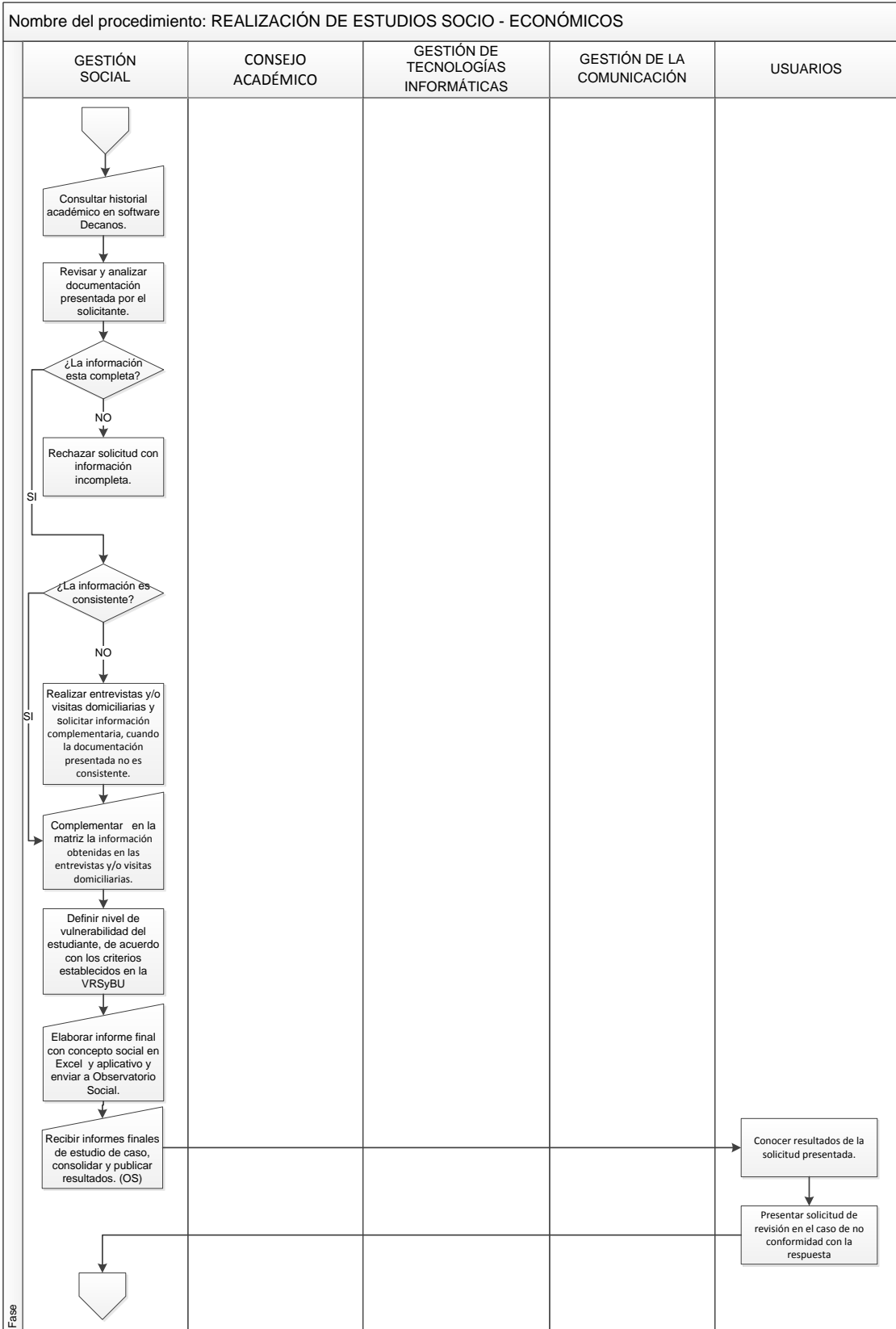


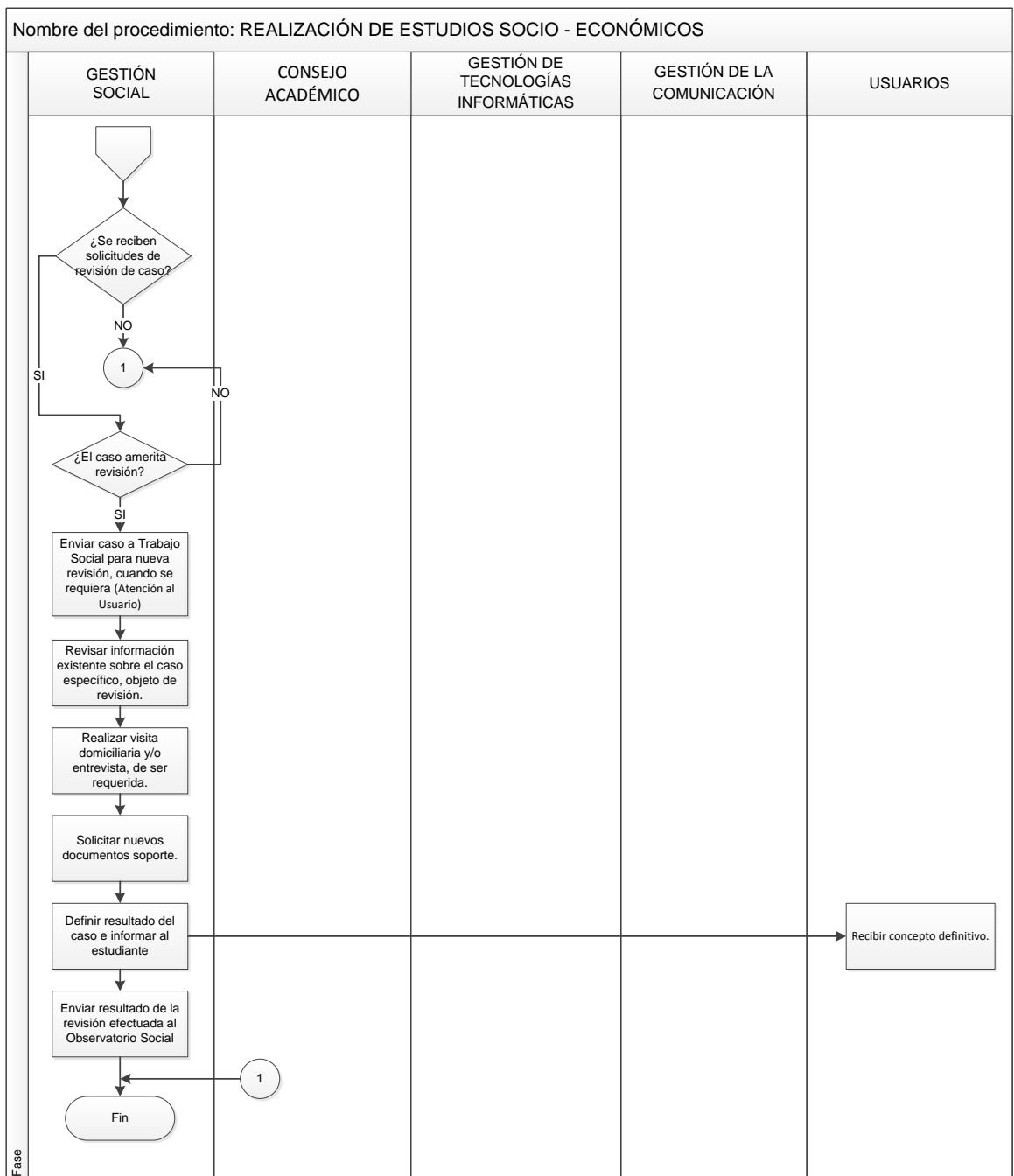
**GRAFICO 7.** Flujograma procedimiento: Administración de la atención integral y diferencial a grupos poblacionales específicos.

Autores: Tesistas

Nombre del procedimiento: REALIZACIÓN DE ESTUDIOS SOCIO - ECONÓMICOS



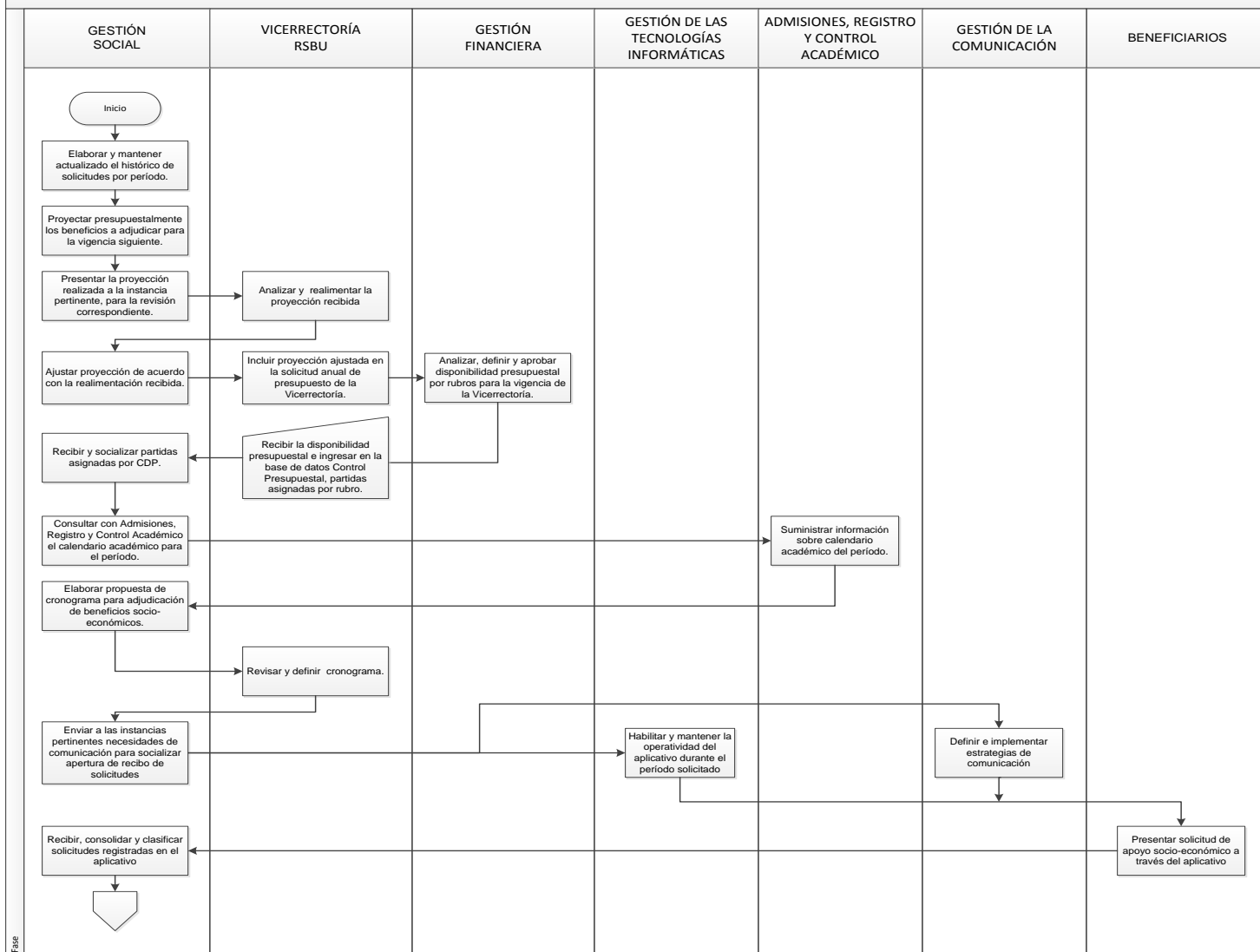


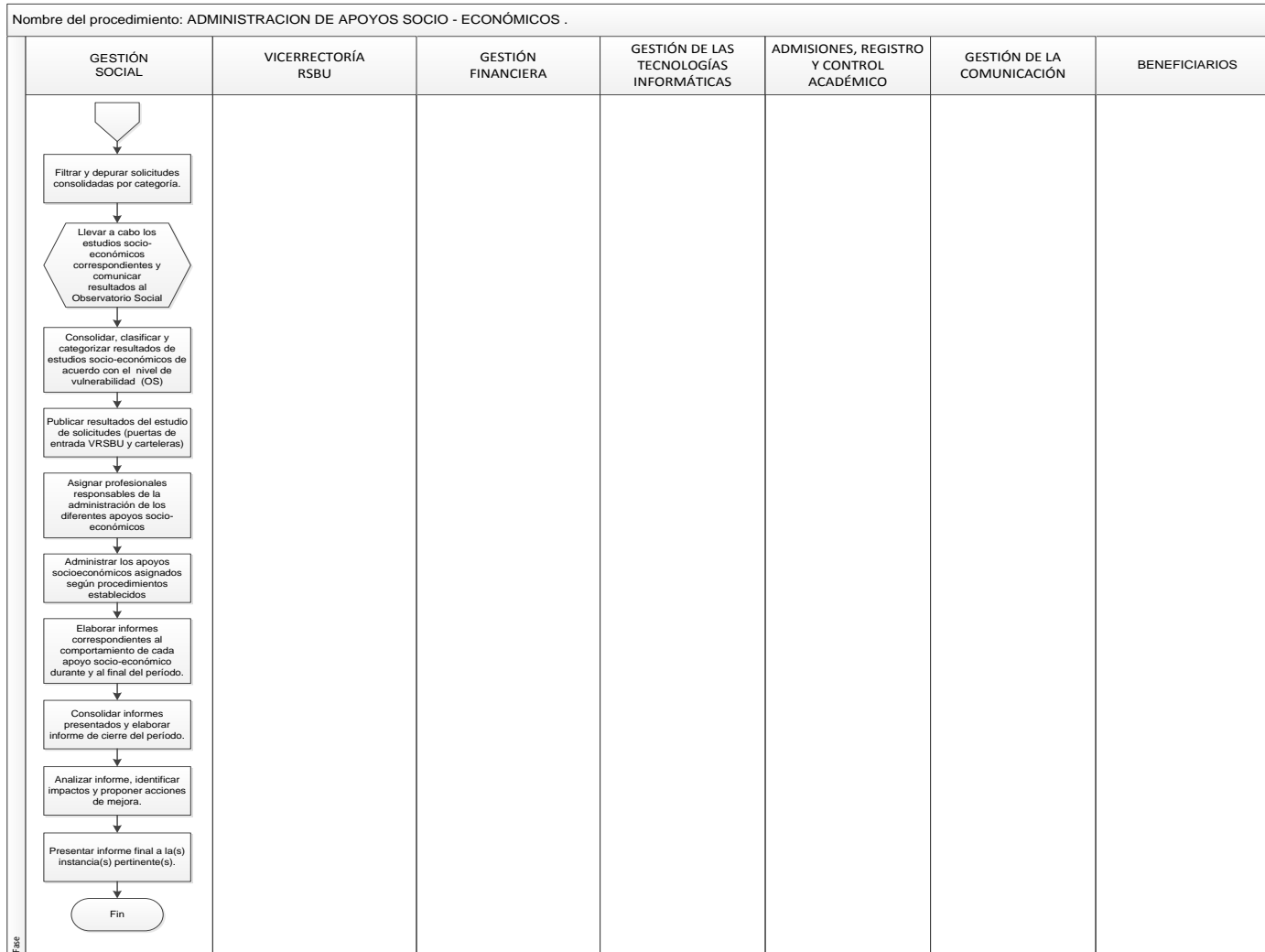


**GRAFICO 8.** Flujograma procedimiento: Realización de estudios socio-económicos

Autores: Tesistas

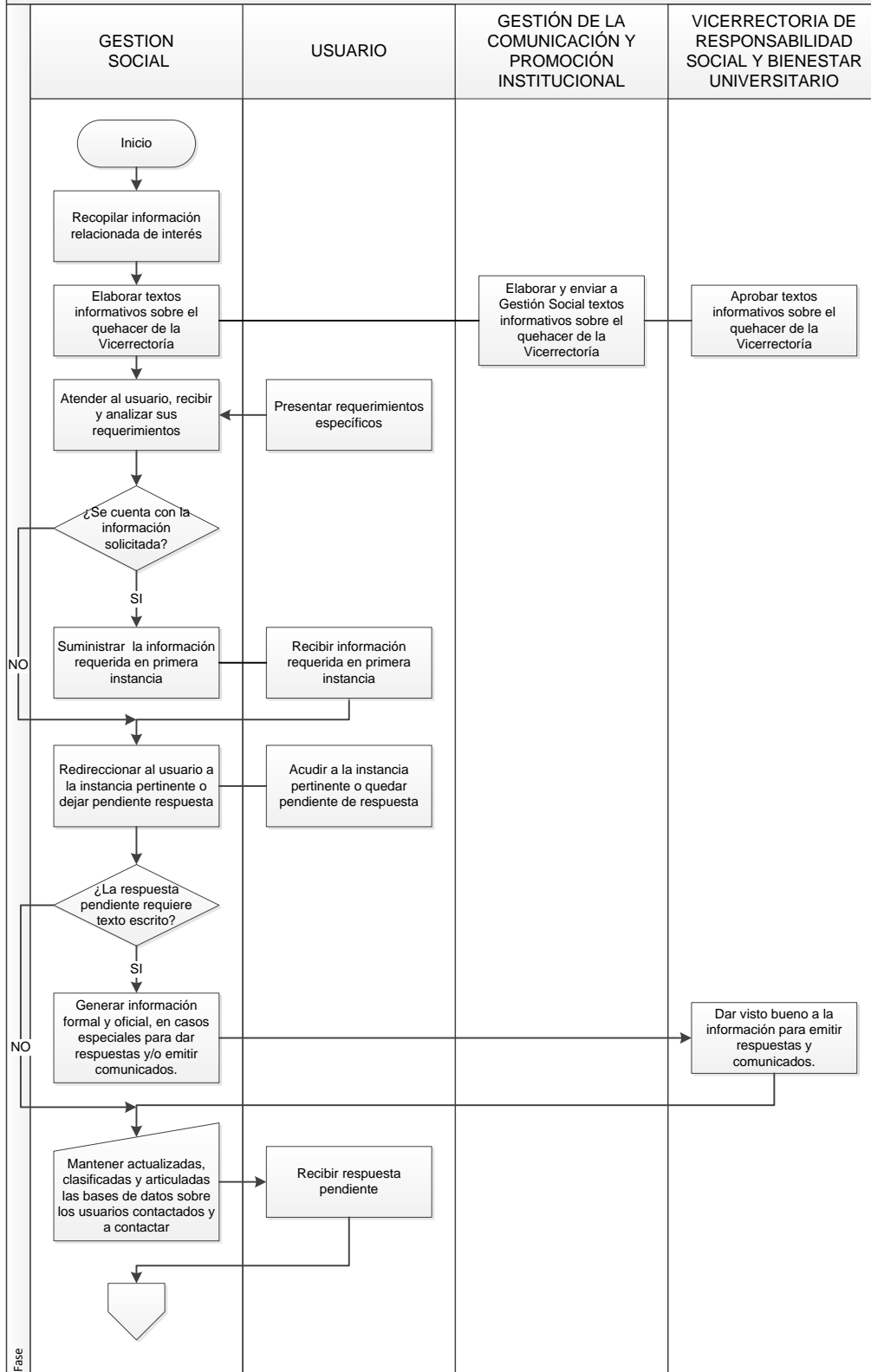
Nombre del procedimiento: ADMINISTRACION DE APOYOS SOCIO - ECONÓMICOS .



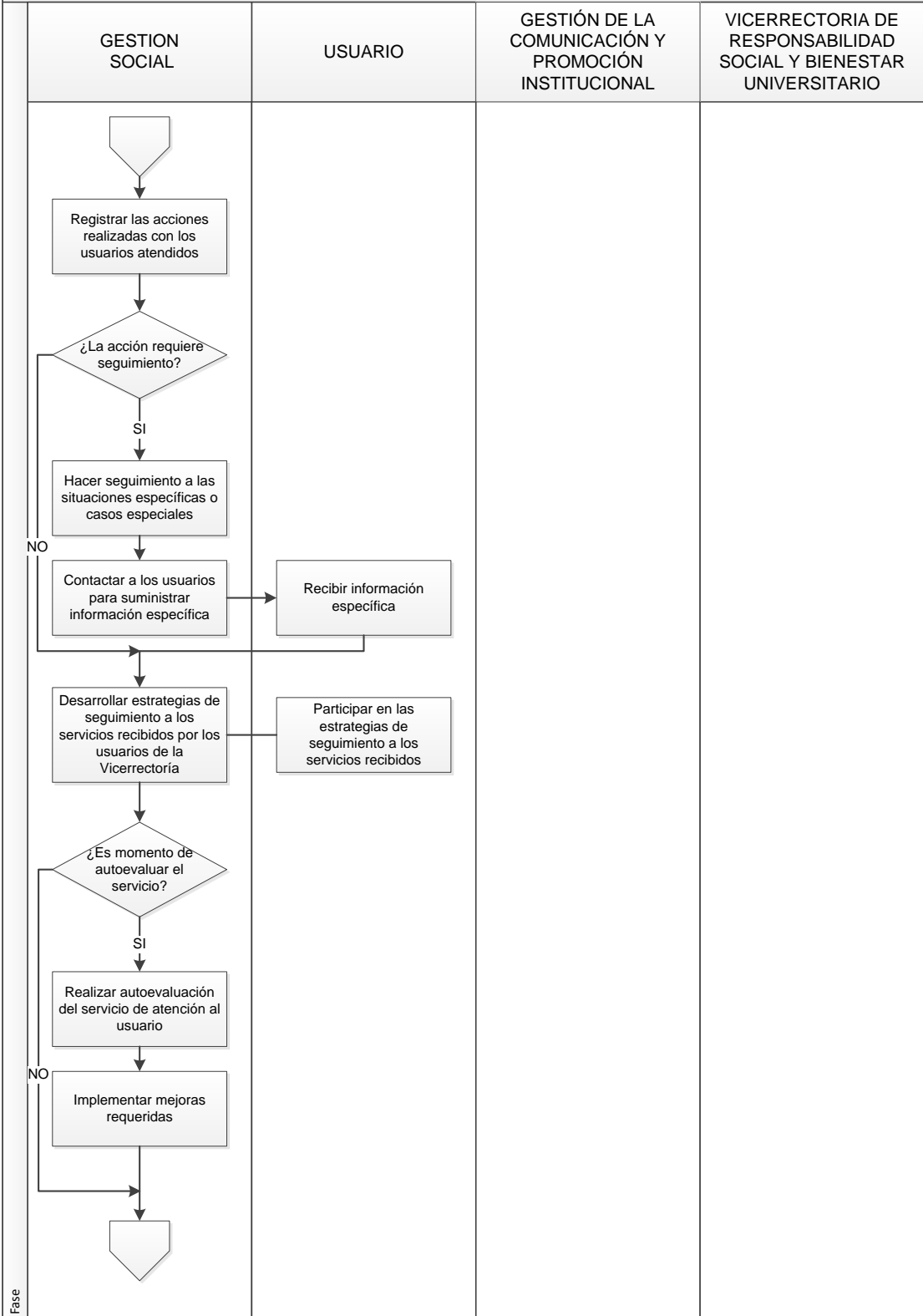


**GRAFICO 9.** Flujograma procedimiento: Administración de apoyos socio-económicos.  
Autores: Tesistas.

Nombre del procedimiento: ATENCIÓN AL USUARIO DE LA VICERRECTORÍA Y MEDICIÓN DE SU GRADO DE SATISFACCIÓN

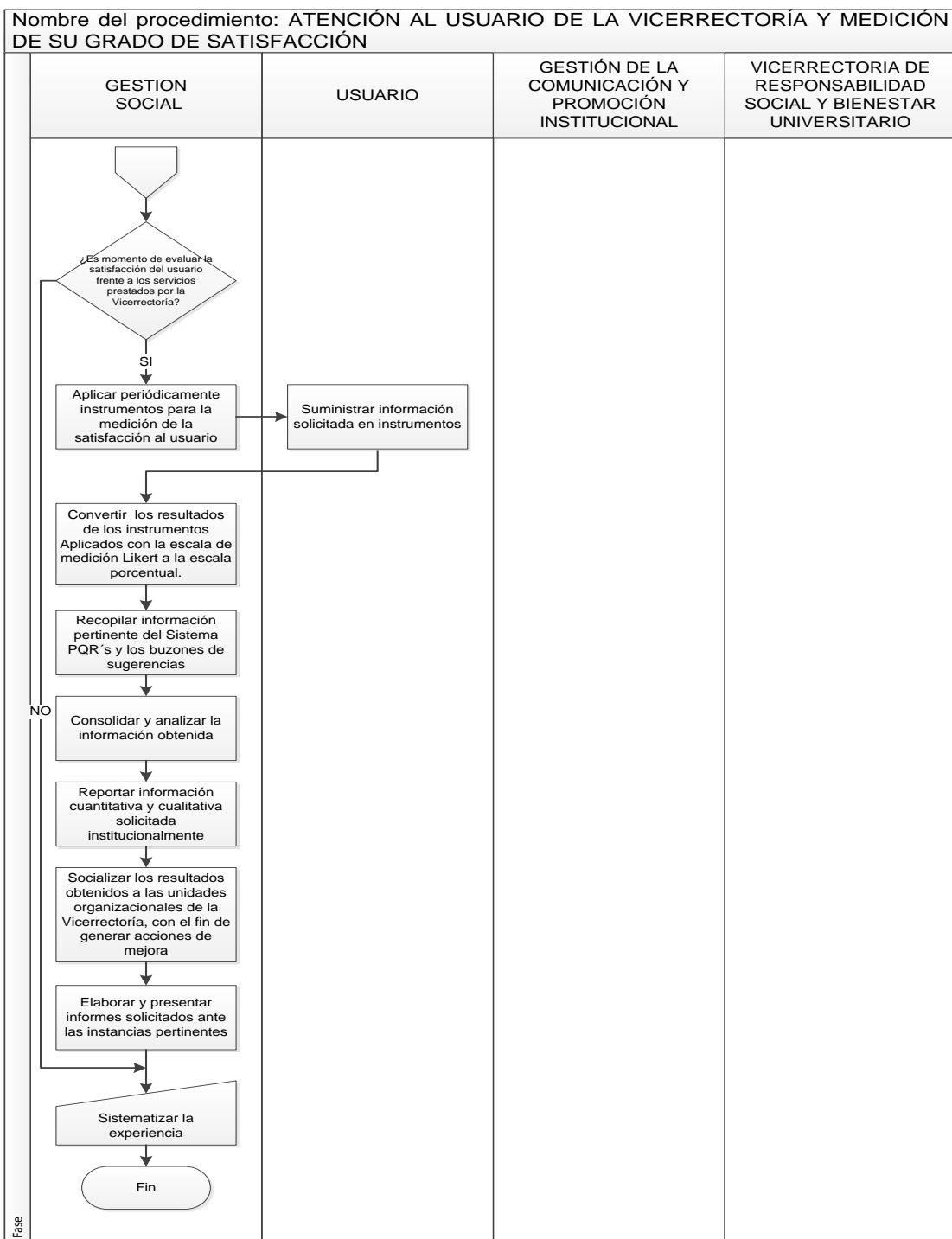


Nombre del procedimiento: ATENCIÓN AL USUARIO DE LA VICERRECTORÍA Y MEDICIÓN DE SU GRADO DE SATISFACCIÓN



Fase





**Grafico 10.** Flujograma procedimiento: Atención al usuario de la Vicerrectoría y medición de su grado de satisfacción.

Autores: Tesistas.

### 4.4.3 MATRIZ DE DESAGREGACIÓN DE ACTIVIDADES

A partir del rediseño de procedimientos, se presentan a continuación las tablas denominadas matrices de análisis, en que se desagregan las actividades gruesas en las subactividades que la componen, con el fin de visualizar los cargos (nivel y denominación) que las deben desarrollar, según su nivel de complejidad.

Esto permitirá en una etapa posterior medir las cargas de trabajo e identificar el nivel y número de cargos requeridos para desarrollar efectivamente el proceso, previa automatización de las actividades rutinarias que implican alto volumen de trabajo de tipo manual y repetitivo.

**TABLA 5.** Matriz de análisis Procedimiento: Administración de la atención integral y diferencial a grupos poblacionales específicos.

Autores: Tesistas.

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS</b>			
<b>PROCEDIMIENTO 1: ADMINISTRACIÓN DE LA ATENCIÓN INTEGRAL Y DIFERENCIAL A GRUPOS POBLACIONALES ESPECÍFICOS</b>			
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>SUB-ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Identificar grupos poblacionales de interés.	Investigar las necesidades de grupos poblacionales específicos.	Líder unidad organizacional Gestión Social Observatorio social

		Recibir información sobre grupos poblacionales específicos, emitida por entes internos y externos.	Líder unidad organizacional Gestión Social  Profesional Universitario (Trabajador Social)
2	Definir variables pertinentes para el estudio.		Líder unidad organizacional Gestión Social  Observatorio social
3	Caracterizar las necesidades existentes de los grupos poblacionales específicos.	Describir factores relevantes de grupos poblacionales específicos.	Líder unidad organizacional Gestión Social
		Solicitar conceptos especializados de las diferentes áreas de la Vicerrectoría asociados a los factores relevantes del grupo poblacional, en los casos que se requieran.	Observatorio Social  Profesional Universitario (Trabajador(a) Social)
		Recibir, analizar y emitir conceptos relacionados con el grupo poblacional.	Observatorio Social  Profesional Universitario (Trabajador(a) Social)

4	Consolidar la información con base en las variables objeto de estudio.		Observatorio Social
5	Analizar información preliminar recolectada.		Líder unidad organizacional Gestión Social
6	Socializar caracterización de los grupos poblacionales específicos.	Definir áreas y/o entes involucrados para la futura intervención de grupos poblacionales.	Líder unidad organizacional Gestión Social
		Establecer ruta, metodología y logística para la socialización.	Líder unidad organizacional Gestión Social  Profesional Universitario (Trabajador (a) Social)
		Llevar a cabo la socialización y elaborar acta correspondiente.	Líder unidad organizacional Gestión Social  Profesional Universitario (Trabajador (a) Social)

7	Consolidar grupo generador de propuestas de atención, de acuerdo a las características del grupo poblacional.		Líder unidad organizacional Gestión Social  Profesional Universitario (Trabajador (a) Social)
8	Proponer y establecer estrategias, planes y programas de atención.	Diseñar un perfil de proyecto de intervención de acuerdo a los conceptos especializados.	Líder(a) unidad organizacional Gestión Social  Profesional Universitario (Trabajador (a) Social)
		Establecer marco de acción, objetivos específicos y alcances del proyecto.	Líder unidad organizacional Gestión Social  Profesional Universitario (Trabajador (a) Social)
9	Definir las necesidades prioritarias a atender.		Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario

			Líder unidad organizacional Gestión Social
10	Aprobar las propuestas de atención.		Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario
11	Tramitar los recursos y la logística requerida para la implementación de las propuestas aprobadas.	Gestionar recursos ante instancias o entes, en los casos requeridos.	Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario  Líder unidad organizacional Gestión Social
		Coordinar la logística con las diferentes instancias o entes.	Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario  Líder unidad organizacional Gestión Social  Profesional Universitario (Trabajador (a))

			Social)
12	Socializar las estrategias de atención definidas.	Establecer ruta, metodología y logística para la socialización.	Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario  Líder unidad organizacional Gestión Social
		Llevar a cabo la socialización y elaborar acta correspondiente.	Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario  Líder unidad organizacional Gestión Social

13	Establecer acuerdos con los grupos poblacionales.	Definir los mecanismos de participación de los grupos involucrados en el proyecto.	<p>Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario</p> <p>Líder unidad organizacional Gestión Social</p> <p>Profesional Universitario (Trabajador (a) Social)</p>
		Pactar compromisos de acuerdo a los lineamientos establecidos.	<p>Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario</p> <p>Líder unidad organizacional Gestión Social</p> <p>Profesional Universitario (Trabajador (a) Social)</p>



14	Desarrollar las estrategias, planes y programas aprobados.		Líder unidad organizacional Gestión Social  Profesional Universitario (Trabajador (a) Social)
15	Realizar seguimiento a las estrategias, planes, programas en ejecución y a sus impactos en los grupos poblacionales específicos.		Líder unidad organizacional Gestión Social  Observatorio Social
16	Implementar acciones de mejora de acuerdo con los hallazgos detectados.	Identificar aspectos a mejorar.	Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario  Líder unidad organizacional Gestión Social  Profesional Universitario (Trabajador (a) Social)

		Definir acciones de mejora.	<p>Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario Líder unidad organizacional Gestión Social</p> <p>Profesional (Trabajador (a) Social) Profesional Observatorio Social, Profesional Servicio Social y voluntariado</p>
		Implementar las acciones de mejora.	<p>Líder unidad organizacional Gestión Social</p> <p>Profesional Universitario (Trabajador (a) Social)</p>
17	Sistematizar la experiencia y socializar los resultados.	Documentar, recolectar y consolidar la información durante todas las fases del proceso.	Observatorio Social

		<p>Generar informe y presentar cuando se requiera, a las instancias pertinentes.</p>	<p>Líder unidad organizacional Gestión Social</p> <p>Profesional Universitario (Trabajador (a) Social)</p>
		<p>Generar estrategia de difusión, en los casos requeridos.</p>	<p>Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional</p>

**TABLA 6 .** Matriz de análisis Procedimiento: Realización de estudios socio-económicos.

Autoras: Tesistas.

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS</b>			
<b>PROCEDIMIENTO 2: REALIZACIÓN DE ESTUDIOS SOCIO - ECONÓMICOS</b>			
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>SUB-ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Establecer cronograma para realización de estudios socio-económicos, teniendo en cuenta calendario académico de cada período.		Líder unidad organizacional Gestión Social  Profesional universitario (Trabajadora Social)
2	Tramitar la difusión de cronograma y documentos requeridos para cada apoyo.	Identificar documentos requeridos para cada tipo de apoyo socio-económico.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Solicitar difusión de cronogramas y documentos.	Líder unidad organizacional Gestión Social
		Divulgar cronograma y documentos requeridos para cada tipo de apoyo socio-económico a solicitar.	Gestión de la Comunicación y la Promoción Institucional

3	Descargar solicitudes presentadas por aplicativo.		Observatorio Social
4	Clasificar las solicitudes.		Observatorio Social
5	Confrontar información de solicitudes presentadas con las bases de datos de la dependencia.		Observatorio Social
6	Rechazar solicitud en el caso de que el solicitante goce de beca estudiantil.		Trabajador(a) Social
7	Distribuir las solicitudes para estudios de caso.		Observatorio Social
8	Elaborar matriz previa para estudio de caso. (Excel)		Profesional universitario (Trabajadora Social)
9	Consultar historial académico individual en software Decanos.		Profesional universitario (Trabajadora Social)
10	Revisar y analizar documentación presentada por el solicitante.	Revisar documentación presentada por cada solicitante.	Profesional universitario (Trabajadora Social)

		Registrar información en matriz elaborada.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Definir situación documental del solicitante.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
11	Rechazar (negar) solicitud con información incompleta.		Profesional universitario (Trabajadora Social)
12	Realizar entrevistas y/o visitas domiciliarias y solicitar información complementaria, cuando la documentación presentada es insuficiente o no es consistente.	Definir estudiantes o personas relacionadas a entrevistar, según análisis documental efectuado.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Contactar y citar personas a entrevistar.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Llevar a cabo entrevistas definidas y elaborar informe correspondiente.	Profesional universitario (Trabajadora Social)

		Definir estudiantes a quienes debe realizarse visita domiciliaria, de acuerdo con análisis documental efectuado.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Definir rutas de visitas domiciliarias a realizar y solicitar servicio de transporte.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Realizar visitas domiciliarias programadas.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Solicitar información y/o documentación complementaria requerida, al estudiante petionario.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Elaborar informe individual de visitas realizadas.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
13	Complementar en la matriz la información obtenida en las entrevistas y/o visitas domiciliarias.		Profesional universitario (Trabajadora Social)

14	Definir nivel de vulnerabilidad del estudiante, de acuerdo con criterios establecidos en la VRSBU.	Calificar nivel de vulnerabilidad del estudiante.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Emitir concepto social correspondiente al estudio llevado a cabo y tramitar firma autorizada en caso de ser requerida.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Registrar en el software financiero, cambios del valor matricula en los casos aprobados de reliquidación.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
15	Elaborar informe final con concepto social en Excel y aplicativo y enviar a Observatorio Social.	Elaborar el informe final soportado en el concepto social.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Registrar informe final en la matriz Estudios socio-económicos.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Registrar informe final en el aplicativo.	Profesional universitario (Trabajadora Social)



		Enviar informe final con concepto social al Observatorio Social.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
16	Recibir informes finales de estudio de caso, consolidar y publicar resultados. (OS)		Observatorio Social
17	Recepción y distribución de solicitudes de revisión de caso.		Líder unidad organizacional Gestión Social
18	Enviar caso a Trabajo Social para nueva revisión, cuando se requiera.		Líder unidad organizacional Gestión Social
19	Revisar información existente sobre el caso específico, objeto de revisiones.		Profesional universitario (Trabajadora Social)
20	Realizar visita domiciliaria y/o entrevista, de ser requerida.		Profesional universitario (Trabajadora Social)
21	Solicitar nuevos documentos soporte.		Profesional universitario (Trabajadora Social)

22	Definir resultado del caso e informar al estudiante.	Definir resultado de la revisión efectuada.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
		Contactar e informar al estudiante sobre el resultado final de la revisión efectuada.	Atención al usuario Profesional universitario (Trabajadora Social)
23	Enviar resultado de la revisión efectuada al Observatorio Social.		Profesional universitario (Trabajadora Social)

**TABLA 7.** Matriz de análisis Procedimiento: Administración de apoyos socio-económicos.

Autores: Tesistas

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS</b>			
<b>PROCEDIMIENTO 3: ADMINISTRACIÓN DE APOYOS SOCIO – ECONÓMICOS</b>			
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>SUB-ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Elaborar y mantener actualizado el histórico de solicitudes por período.		Observatorio Social
2	Proyectar presupuestalmente los beneficios a adjudicar para la vigencia siguiente.		Líder unidad organizacional Gestión Social  Profesional universitario (VRSBU)
3	Presentar la proyección realizada a la instancia pertinente, para la revisión correspondiente.	Presentar proyección realizada a la Vicerrector(a) de RSyBU.	Profesional universitario (VRSBU)
		Revisar proyección y presentar las sugerencias u observaciones correspondientes.	Vicerrector(a) RSBU

4	Ajustar proyección de acuerdo con la realimentación recibida.		Profesional universitario (VRSBU)
5	Recibir y socializar partidas asignadas por CDP.		Profesional universitario (VRSBU)
6	Consultar con Admisiones, Registro y Control Académico el calendario académico para el período.		Líder unidad organizacional Gestión Social
7	Elaborar propuesta de cronograma para adjudicación de beneficios socio-económicos.		Líder unidad organizacional Gestión Social  Profesional universitario (Trabajadora social)
8	Enviar a las instancias pertinentes necesidades de comunicación para socializar apertura de recibo de solicitudes.	Solicitar a Gestión de Tecnologías Informáticas el habilitar y mantener la operatividad del aplicativo durante el período solicitado.	Líder unidad organizacional Gestión Social

		Solicitar a Gestión de la Comunicación y la Promoción Institucional el definir e implementar estrategias de comunicación.	Líder unidad organizacional Gestión Social
		Solicitar a Atención al Usuario el divulgar el cronograma y prestar asesoría para presentar solicitudes a través del aplicativo.	Líder unidad organizacional Gestión Social
9	Recibir, consolidar y clasificar solicitudes registradas en el aplicativo.		Observatorio Social
10	Filtrar y depurar solicitudes consolidadas por categoría.		Observatorio Social
11	Llevar a cabo los estudios socio-económicos correspondientes y comunicar resultados al Observatorio Social.	Ver procedimiento Realización de estudio socio-económico.	Profesional universitario (Trabajadora Social)

12	Consolidar, clasificar y categorizar resultados de estudios socio-económicos de acuerdo con el nivel de vulnerabilidad.		Observatorio Social
13	Publicar resultados del estudio de solicitudes.		Observatorio Social Atención al Usuario
14	Asignar profesionales responsables de la administración de los diferentes apoyos socio-económicos.		Líder unidad organizacional Gestión Social
15	Administrar los apoyos socio-económicos asignados según protocolos establecidos.	Ver protocolos de los diferentes apoyos socio-económicos para visualizar actividades que cada uno demanda.	Profesional universitario (Trabajadora Social)
16	Elaborar informes correspondientes al comportamiento de cada apoyo socio-económico durante y al final del período.		Profesional universitario (Trabajadora Social)

17	Consolidar informes presentados y elaborar informe de cierre del período.		Líder unidad organizacional Gestión Social
18	Analizar informe, identificar impactos y proponer acciones de mejora.		Líder unidad organizacional Gestión Social  Profesional universitario (Trabajadora Social)
19	Presentar informe final a las instancias pertinentes.		Líder unidad organizacional Gestión Social

**TABLA 8.** Matriz de análisis Procedimiento: Atención al usuario de la Vicerrectoría y medición de su grado de satisfacción.

Autores: Tesistas

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS</b>			
<b>PROCEDIMIENTO 4: ATENCIÓN AL USUARIO DE LA VICERRECTORÍA Y MEDICIÓN DE SU GRADO DE SATISFACCIÓN</b>			
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>SUB-ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Recopilar información relacionada de interés.		Profesional Universitario
2	Elaborar y divulgar textos informativos sobre el quehacer de la Vicerrectoría.	Solicitar la elaboración de textos informativos.	Líder Unidad Organizacional Gestión Social  Profesional Universitario
		Elaborar y enviar a Gestión Social (Atención al Usuario) textos informativos sobre el quehacer de la Vicerrectoría.	Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional
		Recibir los textos informativos y tramitar visto bueno a la instancia pertinente, en los casos requeridos.	Profesional Universitario



		Aprobar textos informativos sobre el quehacer de la Vicerrectoría, en los casos pertinentes.	Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario
		Divulgar los textos informativos por los diferentes medios internos de la Vicerrectoría.	Profesional Universitario
		Enviar los textos informativos a Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional para su divulgación en los casos requeridos.	Profesional Universitario
		Divulgar los textos informativos según protocolos de comunicación definidos.	Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional
3	Atender al usuario, recibir y analizar sus requerimientos.		Profesional Universitario  Técnico
4	Suministrar la información requerida en primera instancia.		Profesional Universitario  Técnico

5	Re direccionar al usuario a la instancia pertinente o dejar pendiente respuesta.		Profesional Universitario  Técnico
6	Generar información formal y oficial, en casos especiales para dar respuestas y/o emitir comunicados.	Redactar textos para manejo de la información de casos especiales.	Líder Unidad Organizacional Gestión Social  Profesional Universitario
		Tramitar visto bueno correspondiente ante las instancias pertinentes.	Líder Unidad Organizacional Gestión Social  Profesional Universitario
		Dar visto bueno a la información para emitir respuestas y comunicados.	Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario
		Emitir respuesta y/o comunicado a los usuarios interesados.	Profesional Universitario  Técnico
7	Mantener actualizadas, clasificadas y articuladas las bases de datos sobre los usuarios contactados y		Profesional Universitario  Técnico

	a contactar.		
8	Registrar las acciones realizadas con los usuarios atendidos.		Profesional Universitario  Técnico
9	Hacer seguimiento a las situaciones específicas o casos especiales.		Líder Unidades Organizacionales VRSyBU  Profesional Universitario  Técnico
10	Contactar a los usuarios para suministrar información específica.		Profesional Universitario  Técnico
11	Desarrollar estrategias de seguimiento a los servicios recibidos por los usuarios de la Vicerrectoría.	Diseñar las estrategias de seguimiento de los servicios prestados a los usuarios de la Vicerrectoría.	Profesional Universitario
		Validar las estrategias propuestas con el equipo de trabajo correspondiente.	Líder Unidades Organizacionales VRSyBU

			Profesional Universitario
		Implementar las estrategias propuestas.	Líder Unidades Organizacionales VRSyBU Profesional Universitario Técnico
12	Realizar autoevaluación del servicio de atención al usuario.		Profesional Universitario Técnico
13	Implementar mejoras requeridas.		Profesional Universitario Técnico
14	Aplicar periódicamente instrumentos para la medición de la satisfacción al usuario.		Profesional Universitario Técnico
15	Convertir los resultados de los instrumentos aplicados con la escala de medición Likert a la escala porcentual.		Observatorio Social

16	Recopilar información pertinente del Sistema PQR's y los buzones de sugerencias.		Profesional Universitario  Técnico
17	Consolidar y analizar la información obtenida.		Profesional Universitario
18	Reportar información cuantitativa y cualitativa solicitada institucionalmente.		Profesional Universitario
19	Socializar los resultados obtenidos a las unidades organizacionales de la Vicerrectoría, con el fin de generar acciones de mejora.		Líder Unidad Organizacional Gestión Social  Profesional Universitario
20	Elaborar y presentar informes solicitados ante las instancias pertinentes.		Profesional Universitario
21	Sistematizar la experiencia.		Profesional Universitario  Técnico

#### **4.5 DIAGNÓSTICO OBTENIDO SOBRE COMPORTAMIENTO DEL PROCESO**

En este numeral se consigna el diagnóstico elaborado sobre el comportamiento actual del proceso, para cada uno de los anteriores procedimientos, teniendo en cuenta la siguiente lógica:

- ✓ Situaciones de tipo general global que permean todo el procedimiento.
- ✓ Situaciones de tipo específico relacionadas con los cuatro factores de análisis definidos, como son: flujos de información, tiempo, calidad y costos.

#### **PROCEDIMIENTO 1: ADMINISTRACIÓN DE LA ATENCIÓN INTEGRAL Y DIFERENCIAL A GRUPOS PORBLACIONALES ESPECIFICOS**

##### **SITUACIONES DE TIPO GENERAL IDENTIFICADAS:**

- ✓ Se presentan demoras en cuanto al manejo de la información por parte de los entes internos y externos que participan en la investigación, además de tardanza en la respuesta de la solicitud y radicación por parte de las diferentes áreas de la Vicerrectoría (trámite, radicación, envío, respuesta, entre otras).
- ✓ Carencia de un control en el tiempo de envío de la información, ya que muchas actividades dependen de otras para su ejecución y al presentarse demoras se retrasa el proceso en general.

## **SITUACIONES DE TIPO ESPECÍFICO QUE SE PRESENTAN, DE ACUERDO CON FACTORES ANALIZADOS:**

### **FLUJOS DE INFORMACIÓN**

#### **➤ Manejo de documentos físicos**

- ✓ Documentos legales de la Universidad Tecnológica de Pereira Documento de trabajo con variables pertinentes para el estudio definidas según temática de investigación del grupo poblacional específico
- ✓ Documento con análisis y caracterización de los grupos poblacionales específicos
- ✓ Documento con propuesta de priorización de necesidades a atender de los grupos poblacionales específicos
- ✓ Documentos legales del ente o institución
- ✓ Documento de trabajo con cronograma de actividades, responsables y requerimientos para llevar a cabo la socialización de estrategias de atención definidas
- ✓ Documentación especializada requerida para la investigación sobre la temática de interés del grupo poblacional específico
- ✓ Documento impreso con tiempos, rutas y compromisos establecidos con los entes participantes sobre socialización de la caracterización de los grupos poblacionales específicos.
- ✓ Información específica requerida relacionada con la temática de la investigación sobre el grupo poblacional específico de interés
- ✓ Información específica o con conceptos especializados, datos de otras instancias sobre la temática de investigación del grupo poblacional específico.
- ✓ Formatos de compromiso según los lineamientos establecidos, firmados por los grupos poblacionales específicos.

- ✓ Actas con compromisos con los lineamientos establecidos donde se establecen los acuerdos con los grupos poblacionales específicos
- ✓ Actas de seguimiento por reunión realizada sobre la ejecución de estrategias, planes, programas y sus impactos sobre los grupos poblacionales específicos
- ✓ Actas y actos administrativos relacionados con la sistematización de la experiencia y socialización de los resultados
- ✓ .Acta de reunión sobre socialización de la caracterización de los grupos poblacionales específicos, reunión celebrada entre Profesional universitario, Líder unidad organizacional de Gestión social y Grupos poblacionales específicos.
- ✓ Acta de reunión con definición de las necesidades prioritarias a atender ¿reunión celebrada entre Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario y Líder unidad organizacional Gestión Social
- ✓ Solicitudes y remisiones de grupos poblacionales de interés realizadas por los entes internos y externos
- ✓ Involucrados en la investigación con acuerdos y responsables
- ✓ Registro audiovisual relacionados con la sistematización de la experiencia y socialización de los resultados
- ✓ Documentación del proceso de la investigación realizada
- ✓ Informes solicitados por las instancias pertinentes sobre los resultados obtenidos en las investigaciones de los distintos grupos poblacional específico
- ✓ Constancia de recibido de información en los casos requeridos
- ✓ Propuesta de proyecto para atención de los grupos poblacionales específicos
- ✓ Propuesta con priorización de necesidades a atender aprobada por parte de Vicerrector (a) Responsabilidad Social y Bienestar Universitario

➤ **Manejo de documentos electrónicos**

- ✓ Documentación especializada requerida para la investigación sobre la temática del grupo poblacional específico de interés



- ✓ Documento de trabajo con variables pertinentes para el estudio definidas según temática de investigación del grupo poblacional específico
- ✓ Documento con análisis y caracterización de los grupos poblacionales específicos
- ✓ Documento propuesta con priorización de necesidades a atender de los grupos poblacionales específicos
- ✓ Documento propuesta con actividades logísticas detalladas para implementación de las propuestas aprobadas
- ✓ Documento de trabajo con cronograma de actividades, responsables y requerimientos para llevar a cabo la socialización de estrategias de atención definidas
- ✓ Documento con aspectos identificados a mejorar de acuerdo con los hallazgos detectados en el seguimiento realizado
- ✓ Documento de trabajo con acciones de mejora de acuerdo con los hallazgos detectados en el seguimiento realizado
- ✓ Documentación relacionada con el proyecto de atención diferencial de grupos poblacionales específicos
- ✓ Documento con ruta de interacción entre los entes y los grupos involucrados
- ✓ Documento de trabajo con descripción de factores relevantes de los grupos poblacionales específicos
- ✓ Documento con tiempos, rutas y compromisos establecidos con los entes participantes sobre socialización de la caracterización de los grupos poblacionales específicos
- ✓ Documento con propuesta de proyecto para atención de población de los grupos poblacionales específicos
- ✓ Documento propuesta plan de medios o de socialización de las estrategias de atención definidas.
- ✓ Documento con diseño de perfil de proyecto de investigación a intervenir
- ✓ Información con conceptos especializados acerca de la temática de investigación de los grupos poblacionales específicos

- ✓ Información específica relacionada con la temática de la investigación sobre el grupo poblacional específico de interés
- ✓ Información de la socialización sobre la caracterización de los grupos poblacionales específicos, Actas, documentos a la fecha relacionados
- ✓ Informes solicitados por las instancias pertinentes con los resultados obtenidos de la atención a los grupos poblacionales específicos
- ✓ Informes con conceptos especializados de las diferentes áreas de la Vicerrectoría asociados a los factores relevantes del grupo poblacional
- ✓ Informes parciales de avance sobre las estrategias, planes, programas en ejecución y a sus impactos en los grupos poblacionales específicos.
- ✓ Solicitudes y remisiones de grupos poblacionales de interés realizadas por entes internos y externos
- ✓ Solicitud de los conceptos especializados a las diferentes áreas de la Vicerrectoría realizada por Líder unidad organizacional de Gestión social.
- ✓ Solicitud de vinculación de acuerdo con estrategias de atención, dirigido a los líderes del proceso y funcionarios involucrados, emitida por Líder unidad organizacional de Gestión social.
- ✓ Acta de reunión adjuntando propuesta de priorización de necesidades a atender ,realizada entre líder de área y Vicerrectora
- ✓ Actas de seguimiento por reunión realizada sobre la ejecución de estrategias, planes, programas y sus impactos sobre los grupos poblacionales específicos
- ✓ Actos administrativos relacionados con la sistematización de la experiencia y socialización de los resultados
- ✓ Archivo electrónico con información consolidada sobre las necesidades de grupos poblacionales específicos
- ✓ Consolidación de información de las fases del procedimiento de Atención integral y diferencial a grupos poblacionales específicos.
- ✓ Listado de áreas y/o entes involucrados para la futura intervención de grupos poblacionales
- ✓ Conceptos relacionados con el tema de investigación del grupo poblacional

- ✓ Necesidades de participación de los grupos involucrados en la investigación sobre los grupos poblacionales específicos
- ✓ Metas y resultados esperados de la ejecución de las estrategias, planes y programas aprobados.
- ✓ Cronograma de actividades de ruta, metodología y logística para la socialización de las estrategias de atención definidas.
- ✓ Descripción y públicos objetivos de la difusión de las acciones realizadas
- ✓ Registro audiovisual de socialización de las estrategias de atención definidas.
- ✓ Emisión de conceptos pertinentes para la investigación relacionados con el grupo poblacional.

## **NORMATIVIDAD RELACIONADA CON EL PROCEDIMIENTO**

- ✓ Habeas data, Ley estatutaria de 1996 del 31 de Diciembre 2008;por medio de la cual dictan “disposiciones generales del Habeas Data”
- ✓ Normatividad Interna Gestión de documentos
- ✓ Normatividad Acuerdos de cooperación interinstitucionales (No siempre es la misma depende de los tipos de condiciones que se estipulen a la hora de realizar convenios entre las partes interesadas).

## **CUELLOS DE BOTELLA**

- ✓ Demora en el diseño de investigación del grupo poblacional específico por parte de Líder unidad organizacional de Gestión social
- ✓ Demora en recolección de información requerida para la investigación sobre la temática del grupo poblacional específico de interés, debido a la tardanza de la respuesta por parte de los entes involucrados en el proceso
- ✓ Demora en la entrega de información por parte de los entes internos y externos involucrados en la investigación acerca del grupo poblacional específico

- ✓ Demoras en la radicación de la información sobre los grupos poblacionales específicos
- ✓ Demora en la respuesta de la solicitud de información especializada por parte de las diferentes áreas de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario
- ✓ Demora en la información acerca de la investigación del grupo poblacional específico de interés procesada por inconsistencias (faltan datos, se repiten, entre otros)
- ✓ Demora en consecución o entrega de documentos, por parte de las organizaciones o entes involucrados conllevando a tardanzas en la investigación.
- ✓ Demora en respuesta de los trámites administrativos requeridos para el desarrollo de planes y estrategias por parte de los diferentes entes
- ✓ Desconocimiento de la temática de la investigación por parte de los responsables directos
- ✓ Simultaneidad en la realización de investigaciones acerca del tema específico por varios entes
- ✓ Falta de disponibilidad y de compromiso de responsabilidad por parte de los entes participantes para realizar la investigación acerca de la temática de interés del grupo poblacional
- ✓ Falta de disponibilidad de la Vicerrectora de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario para aprobar las propuestas de atención
- ✓ Disponibilidad para realizar trámites de los recursos necesarios (por parte de las organizaciones o entes involucrados) para la implementación de las propuestas aprobadas.

## **DUPLICIDADES DE FUNCIONES**

- ✓ Simultaneidad de áreas o dependencias que responden a la misma solicitud de concepto especializado sobre el tema de investigación del grupo específico de interés.

## **TRABAJO REPETITIVO DE VOLUMEN**

- ✓ Transcripción de información requerida en la investigación para convertirlo de archivo físico a electrónico.

## **RIESGOS**

- ✓ Falta de coherencia de la información presentada por los diferentes entes para la complementación de la investigación
- ✓ Falta de información para emitir conceptos relacionados con el grupo poblacional específico
- ✓ Pérdida o desvío de información especializada relacionada con el tema de la investigación causando tardanza en la misma
- ✓ Pérdida en la calidad de la información (sesgo) recolectada acerca de la investigación lo cual causa falta de confiabilidad por lo cual su análisis pueda ser erróneo
- ✓ No convocar a los actores involucrados y pertinentes para la generación de propuestas de atención a los grupos poblacionales específicos
- ✓ No aprobación de las propuestas de atención prioritarias a atender por parte de Vicerrector(a) de Responsabilidad social y Bienestar Universitario
- ✓ Información inconsistente acerca de la investigación del grupo poblacional específico
- ✓ Cambios de último momento de los compromisos adquiridos en las estrategias, planes y programas aprobados.

- ✓ Definir variables que no sean pertinentes para la investigación acerca de la temática de interés sobre un grupo poblacional específico
- ✓ Plantear aspectos innecesarios que no requieren mejora causando pérdida de recursos.

## **REPROCESOS**

- ✓ Redefinir variables para la investigación acerca de la temática de interés sobre un grupo poblacional específico
- ✓ Validación de la información especializada de interés suministrada por los entes internos y externos
- ✓ Realizar ajustes para el desarrollo de los planes y generar nuevos compromisos

## **COMPETENCIAS NECESARIAS**

### **➤ Conocimientos en:**

- ✓ Instrumentos técnicos virtuales, multimedia y específicos para realizar la búsqueda información y socialización de las estrategias, planes y propuestas de mejora
- ✓ Modelos, métodos y metodologías aplicados a los contextos pertinentes a la investigación que se realice
- ✓ Modelos y métodos de trabajo en equipo
- ✓ Entes involucrados en la temática de investigación
- ✓ Procesos internos de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario
- ✓ Marketing

➤ **Capacidades:**

- ✓ Análisis y redacción de documentos científicos.
- ✓ Análisis, sinapsis y síntesis
- ✓ Redacción de textos especializados
- ✓ Planeación de proyectos acerca de temas específicos
- ✓ Formulación de proyectos
- ✓ Ejecución, manejo de tiempos y responsabilidades para ejecutar la investigación requerida
- ✓ Sustentar ideas del proyecto a investigar según solicitudes recibidas
- ✓ Negociación
- ✓ Comunicación asertiva
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo por resultados, en equipo, bajo presión y efectivo
- ✓ División del trabajo
- ✓ Relaciones públicas e interpersonales
- ✓ Toma de decisiones y argumentación
- ✓ Solución a la incertidumbre
- ✓ Orden y estricto seguimiento a las acciones realizadas
- ✓ Manejo de herramientas Ofimáticas
- ✓ Proactividad
- ✓ Creatividad

## **PROCEDIMIENTO 2: REALIZACIÓN DE ESTUDIOS SOCIO – ECONÓMICOS**

### **SITUACIONES DE TIPO GENERAL IDENTIFICADAS:**

- ✓ Carencia de un sistema o software que tenga funcionalidad garantizada y sirva como soporte para facilitar el manejo de las solicitudes de apoyos socio-económicos, y permita realizar los estudios de estas de forma más rápida además que garantice estricto cumplimiento de los filtros definidos en cuanto a documentación incompleta es decir si no cumple con los requisitos estipulados para la solicitud sea descartado automáticamente.
  
- ✓ Se evidencia falta de personal en el cargo de Trabajador(a) Social, ya que el número de colaboradores establecido actualmente no permite manejar adecuada y ágilmente el gran volumen de solicitudes que demandan los estudios socio – económicos.

### **SITUACIONES DE TIPO ESPECÍFICO QUE SE PRESENTAN, DE ACUERDO CON FACTORES ANALIZADOS:**

#### **FLUJOS DE INFORMACIÓN**

##### **➤ Manejo de documentos físicos**

- ✓ Cronograma de estudios socio - económicos
- ✓ Solicitud para divulgación del cronograma ante Gestión de la Comunicación y la Promoción Institucional.
- ✓ Solicitud de revisión de cartas con concepto social radicadas por estudiantes en la oficina de Atención al Usuario, en relación a los resultados de estudio socio-económico realizado.
- ✓ Formato de entrevista para estudios socio-económicos



- ✓ Listado de rutas para visitas domiciliarias

➤ **Manejo de documentos electrónicos**

- ✓ Calendario académico por período
- ✓ Cronograma de estudios socio - económicos, entregado a Gestión de la Comunicación y Promoción Social, Atención al Usuario, Gestión de las Tecnologías Informáticas y Sistemas de Información
- ✓ Solicitud para divulgación del cronograma ante Gestión de la Comunicación y la Promoción Institucional
- ✓ Solicitud de documentación complementaria a estudiantes, cuando se requiera, de acuerdo a las etapas del proceso.
- ✓ Solicitud de revisión de casos en circunstancias especiales ante la oficina de Atención al Usuario.
- ✓ Listado con datos de los estudiantes que realizaron solicitudes de apoyos socio – económicos.
- ✓ Listado con datos de los estudiantes que realizaron solicitudes de apoyos socio – económicos asignado a cada trabajadora social, con información del apoyo solicitado.
- ✓ Listado detallado con el número de solicitudes distribuidas para cada una de las trabajadoras sociales, para la realización de estudios socio-económicos.
- ✓ Listados y publicación de los resultados de los estudios socio – económicos en cartelera de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario.
- ✓ Listado en Excel de los posibles solicitantes a visitar.
- ✓ Presupuesto aprobado anualmente para apoyos socio – económicos.
- ✓ Documento con identificación de requerimientos para cada apoyo socio - económico, dentro de los términos de la convocatoria.

- ✓ Documentación adicional requerida, en relación a las condiciones socio-económicas que se presenten en cada etapa del proceso de los estudios socio – económicos.
- ✓ Informe final detallado con conceptos sociales establecidos al concluir los estudios socio – económicos.
- ✓ Informe de visita domiciliaria que complementa el estudio socio-económico.
- ✓ Informes de entrevistas realizadas a los estudiantes, integrado al resultado final del estudio socio-económico.
- ✓ Informe final detallado con conceptos socio-económicos y vistos buenos correspondientes.
- ✓ Informe final consolidado con resultados completos de los estudios socio-económicos realizados.
- ✓ Informe con resultados finales de revisiones de caso (cuando el estudiante solicita una segunda revisión).
- ✓ Informe final consolidado para Atención al Usuario, con resultados completos de las revisiones de caso que se solicitaron, para ejercer un seguimiento de las solicitudes atendidas referente a segundos conceptos.
- ✓ Archivo con documentación anexa requerida por cada estudiante, de acuerdo con el beneficio solicitado.
- ✓ Archivo con documentación adicional requerida, de acuerdo con las condiciones socio-económicas especiales encontradas
- ✓ Archivo en Excel de calificación del nivel de vulnerabilidad, integrada a la matriz de resultados de los estudios socio-económicos.
- ✓ Archivo en Excel con concepto social emitido (después de elaborar de estudio socio-económico), integrado a la matriz de resultados
- ✓ Correo con citación formal a estudiantes para entrevista.
- ✓ Registro en el software financiero sobre cambio en el concepto del valor de matrícula.
- ✓ Consolidado de resultados completos de los estudios socio-económicos.

- ✓ Concepto social integrado al resultado en el aplicativo junto con vistos buenos. (firma del responsable de revisión).
- ✓ Divulgación en campus informa, en redes de la Vicerrectoría RSyBU y de la Universidad en general.
- ✓ Clips informativos en emisora de la Universidad.

## **NORMATIVIDAD RELACIONADA CON EL PROCEDIMIENTO**

- ✓ Ley Anti-trámites (Decreto 19, Enero 10 de 2012, emitida por la Presidencia de la República) “Se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública”
- ✓ Ley nacional del Trabajo Social (Ley 53, Diciembre 1977, emitida por el Consejo de la República de Colombia) “Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de trabajador social y se dictan otras disposiciones”
- ✓ Artículo 53 del reglamento estudiantil PARÁGRAFO: “Habrá lugar a una nueva liquidación cuando existan cambios en el estado civil del estudiante, o cuando se presentaren variaciones permanentes en la situación económica por muerte de quien sostiene el hogar, o por suerte y marcha de los negocios de los mismos, para lo cual el estudiante deberá presentar los documentos que establezca la Universidad”
- ✓ Acuerdo 21 del 19 de septiembre 2003 emitida por el Honorable Consejo Superior de la Universidad Tecnológica de Pereira. “Por medio del cual se expiden normas para la liquidación de matrículas en los programas de pregrado”
- ✓ Acuerdo 37 del 12 diciembre 2013 emitida por el Honorable Consejo Superior de la Universidad Tecnológica de Pereira. “Por medio del cual se adoptan medidas transitorias sobre segunda lengua para docentes y estudiantes y sobre bienestar de estudiantes en jornadas especiales”
- ✓ Resolución 0776 de 2003 “En el caso de las monitorias sociales se podrá asignar hasta el número de horas establecido para cada programa de apoyo

- socioeconómico”, Acuerdo No 38 de Diciembre 20 de 2012, emitida por el Honorable Consejo Superior de la Universidad Tecnológica de Pereira.
- ✓ Resolución 1250 de 14 de mayo 2012 emitida por el Ministerio de Educación Nacional. “Establece el cronograma de actividades para el proceso de evaluación de competencias 2012 para docentes y directivos”
  - ✓ Parámetros internos para estudio socio-económico por medio de la resolución 0776 del 13 de febrero de 2003 y la resolución 1250 de mayo 14 de 2012.
  - ✓ Procedimiento interno establecido para el estudio socio-económico por medio de protocolos internos (bono de transporte – bono alimenticio – monitoria social – proyectos especiales) definidos en el Art. 53 del reglamento estudiantil.
  - ✓ Código de ética profesional, Ley 842 de 2003, emitido por El Consejo Profesional Nacional de Ingeniería – COPNIA, “Código de ética para el ejercicio de la ingeniería en general y sus profesiones afines y auxiliares”

## **CUELLOS DE BOTELLA**

- ✓ Fallas como lentitud, bloqueo, o pérdida de información en el sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico correspondiente.
- ✓ Saturación de las redes de la Universidad, lo cual causa fallas en el sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico.
- ✓ Simultaneidad de actividades realizadas en el observatorio social, no les permite enfocarse solamente en los estudios socio – económicos y se tardan más.
- ✓ Simultaneidad en la fecha de solicitud de transporte para realización de visitas es decir que no se cuente con la disponibilidad necesaria por parte del conductor para con las trabajadoras sociales por contar con solo una persona para el servicio.
- ✓ Demora en entrega de los documentos requeridos para los estudios socio-económicos por parte de los estudiantes.
- ✓ Demora en la entrega de información adicional personal del estudiante.

- ✓ Demora en la revisión de información por falta de compatibilidad entre los formatos anexos adjuntos por los estudiantes y los que el sistema acepta, lo que los hace ilegibles.
- ✓ Atención simultánea a los usuarios al tiempo que se realizan los estudios de revisión de casos lo cual hace que se presenten demoras en las respuestas de estos.
- ✓ Atención simultánea a los usuarios al tiempo que se realizan estudios de nuevos casos lo cual hace que se presenten demoras en las respuestas de estos.
- ✓ Atención de estudiantes sobre el concepto emitido sin cita previa lo cual hace que se retrasen otras actividades que realizan las trabajadoras sociales.
- ✓ Atención simultánea a los usuarios al tiempo que se realizan los informes lo cual hace que se presenten demoras a la hora de su realización y presentación.
- ✓ No divulgación oportuna de los resultados y/o requisitos necesarios para acceder a cada apoyo socio - económico además de falta de cubrimiento al total de la población objetivo (Estudiantes de la Universidad Tecnológica de Pereira).
- ✓ No socialización oportuna al equipo de trabajo sobre los cambios y ajustes realizados en los cronogramas institucionales, académico y financiero generados por situaciones que alteran el orden normal de la institución (Paros académicos), lo cual hace perder el trabajo realizado por las trabajadoras sociales produciendo reprocesos por las modificaciones establecidas.
- ✓ Atención permanente al público sin cita previa lo cual hace que se retrasen otras actividades que realizan las trabajadoras sociales además hace que se retrase y tome más tiempo la labor de emitir respuesta y conceptos sociales de los estudios socio – económicos.
- ✓ Falta de líneas telefónicas con salida a celufijo para agilizar la labor realizando acciones como programar visitas, citar a entrevista y verificar información del estudiante.

- ✓ Espacios locativos inadecuados para garantizar la confidencialidad de la información personal de los estudiantes al momento de realizar las entrevistas.
- ✓ No asistencia oportuna del solicitante a la entrevista
- ✓ No se encuentre la persona a entrevistar en el domicilio
- ✓ El domicilio no existe o esta erróneo
- ✓ No disponibilidad del servicio vehicular
- ✓ Represamiento en la elaboración del informe de visitas realizadas que complementa el estudio socio – económico
- ✓ Información insuficiente suministrada por parte del estudiante para llevar a cabo la calificación de vulnerabilidad
- ✓ Adjuntar archivos y documentos no válidos por parte del estudiante que solicita el apoyo lo cual genera un reproceso al tener que solicitar, revisar nuevamente la documentación.

### **DUPLICIDADES DE FUNCIONES**

- ✓ Transcripción al sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico la información consignada por el estudiante tal como datos personales, apoyo solicitado, entre otros, en Excel.
- ✓ Solicitar al estudiante la misma información por haber adjuntado en formatos inválidos o casos como no especificar datos necesarios, o redacción poco clara a la hora de explicar su situación económica.
- ✓ Alimentación del sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico con la misma información de entrevistas recopiladas en Excel.

### **TRABAJO REPETITIVO DE VOLUMEN**

- ✓ Descargar la información suministrada por cada estudiante uno a uno. (incluyendo documentación requerida descargando archivo por archivo)

- ✓ Redacción y transcripción de la información del estudiante referente a estudios socio-económicos recopilado en diferentes formatos.
- ✓ El concepto de cada estudiante debe ser integrado de forma individual al sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico.

## **RIESGOS**

- ✓ Fallas en el sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico para guardar información, y adjuntar los archivos solicitados al estudiante.
- ✓ Pérdida de la información por fallas en el sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico y equipo debido a virus además.
- ✓ Falta de información oportuna sobre disponibilidad presupuestal por parte de la Vicerrectoría para con las trabajadoras sociales.
- ✓ Situación de anormalidad académica para el desarrollo del cronograma establecido con fechas para realización de estudios, publicación de resultados y entrega de apoyos.
- ✓ No tener claramente definido los documentos requeridos para cada tipo de apoyo socio – económico
- ✓ Envío de información incompleta para ser divulgada tal como listados parciales de la asignación de apoyos incumpliendo fechas estipuladas para publicación de resultados.
- ✓ Las solicitudes no son atendidas, debido a falta de información suministrada por parte del estudiante.
- ✓ Los correos electrónicos y números telefónicos en la base de datos de los estudiantes pueden estar erróneos o desactualizados.
- ✓ El estudiante no se entera oportunamente de la citación hecha a través de medio magnético o por el mensaje dejado en su residencia o número celular en caso de no lograr localizarlo.
- ✓ No disponibilidad del servicio vehicular debido a falta de planeación y reservación del servicio con anterioridad.

- ✓ Incumplimiento de las metas de las visitas programadas a estudiantes que solicitan apoyos socio – económicos para validar información.
- ✓ Ausentismo laboral por parte de las trabajadoras sociales las cuales son las responsables de la realización de los estudios socio – económicos.
- ✓ Errores en la elaboración del informe detallado de asignación de apoyos socio - económicos a Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario a causa del trabajo mecánico, reiterativo y por el alto volumen de casos.
- ✓ Cambio y contraposición en las normatividades relacionadas al manejo de los estudios socio – económicos, es decir que el trabajo realizado no sea válido por cambios establecidos y no informados a las trabajadoras sociales.
- ✓ Realizar cambios inadecuados en valor de la matrícula
- ✓ Hackear clave y/o suplantación del profesional para modificar resultados y asignación de apoyos.
- ✓ Inconformidad del estudiante frente al resultado acudiendo a otras instancias como derecho de petición o tutela.

## **REPROCESOS**

- ✓ Modificaciones en el calendario académico los cuales implican volver a elaborar el cronograma establecido con fechas para realización de estudios, publicación de resultados y entrega de apoyos.
- ✓ Identificar y solicitar al estudiantado nueva documentación necesaria para el estudio socio-económico.
- ✓ Realización de visitas domiciliarias a una misma persona ya que el concepto no fue suficientemente claro para tomar decisión final sobre la asignación o no del apoyo socio – económico.
- ✓ Solicitar de nuevo información necesaria al estudiante, para realizar el estudio socio – económico.
- ✓ Revisión de caso de acuerdo con parámetros establecidos institucionalmente los cuales pueden no ser eficientes y tomar demasiado tiempo.



## **MÉTODO DE TRABAJO**

- ✓ Emisión en el sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico el concepto social según estudio realizado.
- ✓ Carencia de reporte automático al correo de los solicitantes para que se enteren porqué su solicitud fue rechazada o negada
- ✓ No se cuenta con la tecnología necesaria para llevar a cabo las visitas domiciliarias

## **COMPETENCIAS NECESARIAS**

### ➤ **Conocimientos en:**

- ✓ Normatividad vigente a nivel nacional e institucional, sobre manejo de documentos y trámites.
- ✓ Variables e indicadores relacionados a cada apoyo socio – económico.
- ✓ Diseño de textos relacionados con los apoyos socio - económicos según público y finalidad.
- ✓ Procedimiento y etapas que debe realizar para el apoyo al que el estudiante quiere aplicar.
- ✓ En la dinámica y tablas financieras de la institución.

### ➤ **Capacidades:**

- ✓ Análisis y de sinapsis.
- ✓ Discursiva.
- ✓ Capacidad de atención al usuario, objetividad, fiabilidad y asertividad.
- ✓ Empatía para entender la necesidad del estudiante.
- ✓ Habilidades comunicacionales
- ✓ Manejo de Excel avanzado

- ✓ Manejo del sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico y conocimiento del procedimiento realización de estudios socio – económicos.

### **PROCEDIMIENTO 3: ADMINISTRACION DE APOYOS SOCIO – ECONÓMICOS**

#### **SITUACIONES DE TIPO GENERAL IDENTIFICADAS:**

- ✓ Dependencia significativa de la labor de otras áreas para realizar el trabajo propio, ya que debe esperarse a que surtan de información y en muchos casos esta se tarda más de lo necesario lo que retrasa todo el procedimiento de la administración de apoyos socio - económicos.
- ✓ Fallas constantes en el sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico, por lo cual la información se pierde, es por esto que adicional al trabajo realizado en este, se debe hacer manual en archivos de Excel, teniendo reprocesos ya que este problema es latente y se presenta frecuentemente lo cual hace perder tiempo.

#### **SITUACIONES DE TIPO ESPECÍFICO QUE SE PRESENTAN, DE ACUERDO CON FACTORES ANALIZADOS:**

#### **FLUJOS DE INFORMACIÓN**

##### **➤ Manejo de documentos físicos**

- ✓ Acta de reunión con líder del área para socializar la disponibilidad presupuestal para los distintos apoyos socio-económicos aprobada para el período vigente.
- ✓ Acta de reunión con profesionales en Trabajo Social para definir directrices sobre la administración y manejo de los apoyos socio – económicos.

- ✓ Acta de reunión realizada con todos los colaboradores y líderes de área directamente relacionada y responsables del procedimiento administración de apoyos socio – económicos, donde se hace el análisis del informe, se identifican los impactos y se proponen acciones de mejora.
- ✓ Proyección de presupuesto de la vigencia para analizar su alcance y no generar falsas expectativas (Número de beneficiados, entre otros).
- ✓ Documento con proyección presupuestal sobre beneficios a adjudicar, ajustado si es necesario.
- ✓ Documentos requeridos por cada apoyo, cuando se hacen solicitudes incompletas, reemisiones o extemporáneas
- ✓ Compromisos firmados por parte de los estudiantes; planillas de reportes de horas y evaluaciones de los diferentes apoyos (a excepción del apoyo reliquidación de matrícula)
- ✓ Resoluciones y certificaciones (monitorias social) los cuales son requisitos para que el estudiante pueda volver a solicitar y adquirir los apoyos.
- ✓ Informes correspondientes a los resultados de cada apoyo socio-económico
- ✓ Publicación de listados con resultados de estudios socio – económicos de los apoyos en cartelera de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario.

➤ **Manejo de documentos electrónicos**

- ✓ Listado de solicitudes para apoyos socio - económicos realizadas por los estudiantes con los datos correspondientes por período.
- ✓ Listado actualizado del histórico de solicitudes por período
- ✓ Listado consolidado de resultados de estudios socio - económicos
- ✓ Informes correspondientes a los resultados de cada apoyo socio-económico realizado por los profesionales involucrados de las áreas de Promoción Social, y Observatorio Social.

- ✓ Informe de solicitudes por parte Gestión de Tecnologías y Sistemas de la Información
- ✓ Informe de cierre por período relacionando los resultados de la gestión realizada sobre la administración de apoyos socio – económicos.
- ✓ Informe de cierre consolidado (2 semestres) por período relacionando los resultados de la gestión realizada sobre la administración de apoyos socio – económicos.
- ✓ Informe final consolidado con resultados completos de los estudios socio-económicos realizados
- ✓ Memorando con disponibilidad presupuestal por 511 del Líder unidad organizacional a la Vicerrectora de RSyBU.
- ✓ Memorandos con aprobación de presupuesto por parte de del Líder unidad organizacional a la Vicerrectora de RSyBU.
- ✓ Evaluaciones de desempeño de los estudiantes de monitoria social.
- ✓ Evaluaciones con respecto a las dependencias por parte de los estudiantes beneficiados.
- ✓ Documento con identificación de impactos y propuestas de acciones de mejora para la administración de los apoyos socio – económicos.
- ✓ Documento con proyección presupuestal sobre beneficios a adjudicar
- ✓ Documento de trabajo con solicitudes consolidadas y clasificadas, relacionando la información de las partidas que fueron aprobadas por CDP.
- ✓ Acta de reunión sobre la disponibilidad presupuestal para los distintos apoyos socio-económicos por parte de líderes de área comunicando a su grupo de trabajo las decisiones establecidas para el período vigente.
- ✓ Acta de reunión celebrada por líderes de área y grupos de trabajo, donde se hace el análisis del informe, se identifican los impactos y se proponen acciones de mejora.
- ✓ Solicitud a Gestión de Tecnologías Informáticas, sobre la apertura y mantenimiento de la operatividad del sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico, anexando cronograma establecido con fechas definidas para

realizar solicitudes por parte de los estudiantes, efectuar estudios a cargo de las trabajadoras sociales, publicar resultados y entrega de apoyos.

- ✓ Solicitud a Gestión de la Comunicación y la Promoción Institucional, sobre la definición e implementación de las estrategias de comunicación para divulgar las fechas establecidas en cronograma con todo lo relacionado a apoyos y la forma de realizar las solicitudes.
- ✓ Solicitud a Atención al Usuario, divulgar el cronograma definido con las fechas de todo lo relacionado con los apoyos socio – económicos (realización de estudios, publicación de resultados y entrega de apoyos) y prestar asesoría para presentar solicitudes a través del sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico de la página de la Universidad.
- ✓ Resolución del calendario académico establecido para el período emitido por el Consejo Superior de la Universidad Tecnológica de Pereira.
- ✓ Solicitudes de apoyos socio - económicos depuradas y consolidadas por categoría presentadas por el Observatorio Social.
- ✓ Reportes de cumplimiento de estudiantes del servicio social
- ✓ Propuesta de cronograma para adjudicación de beneficios socio-económicos.
- ✓ Consolidado de informes finales a las trabajadoras sociales de la gestión realizada sobre la administración de apoyos socio – económicos.
- ✓ Análisis de comportamiento de cada apoyo socio-económico

## **NORMATIVIDAD RELACIONADA CON EL PROCEDIMIENTO**

- ✓ Reglas de operación del programa Becas Talento, definido de manera autónoma por la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario.
- ✓ Acuerdo N° 00024 del 15 de octubre de 1986, por medio de la cual se establecen las bases para la liquidación de matrícula y otros derechos, para los programas de pregrado.

- ✓ Acuerdo N°12 del 12 de abril de 2004, por medio del cual se crea el fondo patrimonial para el financiamiento de los programas de Bienestar Universitario en la Universidad Tecnológica de Pereira.
- ✓ Acuerdo N°32 del 20 de agosto de 2010, por medio del cual se reglamenta el Plan Padrino y su funcionamiento.
- ✓ Acuerdo N°11 del 8 de abril de 2011, por medio del cual se modifica el acuerdo N°20 del 19 de septiembre de 2003, en el tema de estímulos para estudiantes de los programas de pregrado en jornada especial.
- ✓ Acuerdo N°38 de diciembre 20 de 2012, por el cual se reglamentan las monitorias en la Universidad Tecnológica de Pereira.
- ✓ Ley 181 de 1995, título V del Gobierno Nacional, establece la seguridad social y estímulo para los deportistas.
- ✓ Resolución 0594 del 16 de marzo de 2001 de la Universidad Tecnológica de Pereira, por medio de la cual se reglamenta el programa de Bono Alimenticio.
- ✓ Resolución 657 del 1 de abril de 2002 de la Universidad Tecnológica de Pereira, por medio de la cual se reglamenta el programa de Bono de Donaciones.
- ✓ Resolución 02292 del 27 de octubre de 1986, por la cual se expiden normas para la liquidación de matrícula.
- ✓ Acuerdo N°16 de 2004 por el cual se prohíben las ventas o servicios informales dentro de las instalaciones de la Universidad.
- ✓ Resolución N°2446 del 3 de agosto de 2004, Reglamenta el acuerdo 16 sobre ventas o servicios informales, otorgándose la autorización de las ventas estudiantiles.
- ✓ Resolución 1620 del 30 de junio de 2010, el rector delega en el Vicerrector de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario la autorización de la reliquidación de matrícula, exoneración de matrícula por obtención del 1°, 2° y 3° puesto en eventos académicos, deportivos o culturales oficiales de carácter nacional o internacional en representación de la Universidad.

- ✓ Acuerdo N° 00006 del 13 de marzo de 1990, Establece el reglamento de servicio médico y odontológico de la Universidad.
- ✓ Resolución 0776 de 2003 “En el caso de las monitorias sociales se podrá asignar hasta el número de horas establecido para cada programa de apoyo socioeconómico”, Acuerdo No 38 de Diciembre 20 de 2012, emitida por el Honorable Consejo Superior de la Universidad Tecnológica de Pereira.
- ✓ Resolución 1250 de 12 de mayo 2012 emitida por el Ministerio de Educación Nacional. “Establece el cronograma de actividades para el proceso de evaluación de competencias 2012 para docentes y directivos”
- ✓ Acuerdo 37 del 12 diciembre 2013 emitida por el Honorable Consejo Superior de la Universidad Tecnológica de Pereira. “Por medio del cual se adoptan medidas transitorias sobre segunda lengua para docentes y estudiantes y sobre bienestar de estudiantes en jornadas especiales”
- ✓ Acuerdo 21 del 19 de septiembre 2003 emitida por el Honorable Consejo Superior de la Universidad Tecnológica de Pereira. “Por medio del cual se expiden normas para la liquidación de matrículas en los programas de pregrado”
- ✓ Artículo 53 del reglamento estudiantil **PARÁGRAFO:** “Habrá lugar a una nueva liquidación cuando existan cambios en el estado civil del estudiante, o cuando se presentaren variaciones permanentes en la situación económica por muerte de quien sostiene el hogar, o por suerte y marcha de los negocios de los mismos, para lo cual el estudiante deberá presentar los documentos que establezca la Universidad”
- ✓ Protocolos definidos por la dependencia de manera interna para cada apoyo socio-económico sin oficialización institucional.
- ✓ Código de buenas prácticas.

## **CUELLOS DE BOTELLA**

- ✓ Demora en la asignación de recursos por parte de Gestión Financiera.

- ✓ Demora en la entrega del calendario académico o cambios generados en el mismo por parte de Registro y Control Académico.
- ✓ Demora en el suministro de la información correspondiente a los conceptos sociales establecidos por parte de los colaboradores del área de promoción social.
- ✓ Demora en la entrega de información necesaria para la asignación de casos a las trabajadoras sociales por parte del líder de área.
- ✓ Atención simultánea de otras necesidades y actividades por parte de las trabajadoras sociales.
- ✓ Atención simultánea a los usuarios, al tiempo que se realizan el estudio socio-económico.
- ✓ Fallas del sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico correspondiente (saturación, demora, pérdida de información, problemas con la red)
- ✓ La información requerida llega incompleta y de forma discontinúa por parte del Líder Organizacional para clasificar las solicitudes.
- ✓ Pérdida de la información requerida y documentación personal enviada por los estudiantes por medio del sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico.
- ✓ Recibir registros con información de las solicitudes y documentación de los estudiantes de dos dependencias las cuales no tienen establecido un formato estandarizado, el documento se desorganiza al abrirlo.

## **DUPLICIDADES DE FUNCIONES**

- ✓ Transcribir información del trabajo que se ha realizado en el sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico a archivos en Excel debido a las fallas del mismo, con el fin de evitar las pérdidas de información.
- ✓ Revisar y rectificar uno por uno los datos que tiene el Observatorio Social de los estudiantes que solicitan apoyos, verificando que estos cumplan los requisitos que estipula cada beneficio para vigilar que sean coincidentes con los que tienen las trabajadoras sociales.



## **TRABAJO MANUAL REPETITIVO**

- ✓ Redacción y transcripción a Excel de la información y/o documentación personal de los estudiantes recopilada en diferentes formatos (Por no estar estandarizados).
- ✓ El concepto social dado como resultado de los estudios socio - económicos de cada estudiante debe ser integrado de forma individual al sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico.
- ✓ Toda la información de los estudiantes que solicitan apoyos debe subirse al sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico y esta se acumula por ser manual.
- ✓ Recibir documentos físicos de los estudiantes en la oficina de las trabajadoras sociales y deber desplazarse hacia el scanner para posteriormente subirlo al sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico esto se da de forma constante debido a que faltaron en los anexados inicialmente en la solicitud.
- ✓ Elaboración de informe de validación rectificando los datos (Históricos) correspondientes al comportamiento de cada apoyo.

## **RIESGOS**

- ✓ Carencia de una base de proyección real es decir el número exacto de los cupos a asignar por cada período, las expectativas de los estudiantes se ven afectados.
- ✓ Dejar a un lado aspectos esenciales del proceso para la proyección presupuestal que puedan afectar la cantidad de apoyos socio – económicos a asignar para el período.
- ✓ Pérdida y/u omisión de información en el ajuste de la proyección de los cupos a asignar por cada período.
- ✓ Cambios en el calendario académico por algún tipo de anormalidad como paros.

- ✓ No habilitar el sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico en las fechas estipuladas para realizar las solicitudes de apoyos socio – económicos por parte de Gestión de Tecnologías y Sistemas.
- ✓ No enviar la solicitud a tiempo de cambio de fecha por imprevistos para activación del sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico por parte de Gestión de Tecnologías y Sistemas.
- ✓ No implementar las estrategias de comunicación definidas a tiempo por parte de Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional para divulgar toda la información relacionada con los apoyos.
- ✓ No contar con el personal suficiente para cubrir la demanda de solicitudes y por lo tanto estudios, por lo cual la fecha de entrega de los conceptos sociales de las solicitudes puede correrse debido a no revisar todas.
- ✓ No ejecución del presupuesto establecido para apoyos socio – económicos.
- ✓ Demoras en la entrega de apoyos, debido a retrasos en entrega de conceptos sociales por parte de las trabajadoras sociales y de falta de coordinación en la logística para su entrega por parte del líder del área.
- ✓ Errores en las publicaciones de los resultados de asignación de apoyos socio – económicos por parte del Observatorio Social y las Trabajadoras Sociales.
- ✓ Datos diferentes que no coincidan con respecto al histórico de apoyos socio – económicos (presupuesto, cantidad de beneficios otorgados, entre otros).
- ✓ Omisión de información sobre los resultados de la administración de cada apoyo en el informe realizado al cierre del período dirigido al Líder Unidad Organizacional.

## **REPROCESOS**

- ✓ Elaborar nuevamente propuesta de cronograma para adjudicación de beneficios socio-económicos (Debido a paros académicos o algún otro tipo de imprevisto como cambio de presupuesto, cambio de calendario académico, cambios administrativos, entre otros).

- ✓ Revisión de casos estudiados previamente, por petición de un segundo concepto social por parte del solicitante.
- ✓ Realizar revisiones con el Observatorio Social para que todos los datos de los estudiantes que solicitan apoyos socio – económicos coincidan
- ✓ Realizar nuevamente el informe de cierre sobre los apoyos adjudicados detallando cantidad de cada uno y si fueron entregados o se está a la espera de corregir alguna inconformidad.

## **MÉTODO DE TRABAJO**

- ✓ No existe una articulación entre los profesionales de las áreas de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario y demás dependencias de la Universidad Tecnológica de Pereira.
- ✓ No existe una planeación definida sobre el manejo de diferentes actividades necesarias para la administración de apoyos socios - económicos.

## **COMPETENCIAS NECESARIAS**

### **➤ Conocimiento en:**

- ✓ Normatividad vigente a nivel nacional e institucional, sobre manejo de documentos y trámites de cada uno de los apoyos socio-económicos y la normatividad vigente que los rige además los protocolos establecidos para cada uno de los beneficios.
- ✓ Proyecciones financieras.
- ✓ Proyecciones presupuestales en cuanto a temas sociales.

➤ **Capacidades:**

- ✓ Análisis y sinapsis.
- ✓ Interpretación, redacción y diseño de informes.
- ✓ Trabajo en equipo, direccionamiento y liderazgo.
- ✓ Toma de decisiones.
- ✓ Comunicación asertiva.
- ✓ Manejo de Excel avanzado.

**PROCEDIMIENTO 4: ATENCIÓN AL USUARIO DE LA VICERRECTORÍA Y MEDICIÓN DE SU GRADO DE SATISFACCIÓN**

**SITUACIONES DE TIPO GENERAL IDENTIFICADAS:**

- ✓ Atención al Usuario carece de una locación principal donde se pueda realizar de una manera más cómoda, rápida y eficiente sus funciones, ya que el lugar actual de trabajo se encuentra dentro de otra oficina lo cual conlleva a pasar desapercibido, y en muchos casos no tener suficientemente espacio para atender al usuario el cual es su razón de ser.
- ✓ Carencia de suficiente personal por lo cual es necesario una persona apoyo, que se encargue de las funciones tales como agendar, redistribuir y brindar atención preliminar a la población universitaria mientras que el Profesional Universitario desarrolla otras funciones relacionadas y se encarga de suministrar información específica a la personas que la requieran.

## **SITUACIONES DE TIPO ESPECÍFICO QUE SE PRESENTAN, DE ACUERDO CON FACTORES ANALIZADOS:**

### **FLUJOS DE INFORMACIÓN**

#### **➤ Manejo de documentos físicos**

- ✓ Información de los eventos y actividades que se van a realizar en el Campus de la Universidad (Volantes, plegables).
- ✓ Información recopilada sobre los eventos de interés que se van a realizar en la UTP, convocatorias por entes externos, beneficios, capacitaciones entre otros
- ✓ Información solicitada por cada usuario relacionada con el tema de interés acerca del cual desee obtener detalles
- ✓ Información de los eventos que se van a realizar en la UTP, convocatorias, capacitaciones, seminarios entre otros por medio de volantes, tabloides y plegables Información específica para divulgación
- ✓ Información sobre temas de interés específico para la población universitaria
- ✓ Textos informativos que requieren visto bueno por parte de Vicerrector(a) RSyBU sobre el quehacer de la Vicerrectoría
- ✓ Textos informativos de casos especiales sobre el quehacer de la Vicerrectoría
- ✓ Informe consolidado a la VR con resultados del Sistema PQR's y los buzones de sugerencias
- ✓ Informe final de la evaluación de satisfacción al usuario.
- ✓ Informes con estadísticas de las encuestas de evaluación de atención al usuario.
- ✓ Informes de avances estratégicos relacionadas con la validación de las estrategias propuestas con el equipo de trabajo correspondiente al seguimiento a los servicios recibidos por los usuarios de la Vicerrectoría.
- ✓ Informe con los resultados obtenidos en las encuestas de la evaluación de satisfacción al usuario

- ✓ Solicitudes de información re direccionadas a la instancia pertinente para su respuesta
- ✓ Solicitudes por parte de los usuarios como Cartas , Derechos de peticiones; solicitudes internas, entre otros
- ✓ Actas y acuerdos correspondientes relacionadas con las estrategias de seguimiento a los servicios recibidos por los usuarios de la Vicerrectoría
- ✓ Documentos con información requerida relacionada con los temas de interés solicitados por los usuarios
- ✓ Documentos (textos informativos) con visto bueno emitido por Vicerrector(a) de RSyBU
- ✓ Respuesta a las solicitudes de información o requerimientos de los usuarios dependiendo la formalidad de la solicitud
- ✓ Estrategias de seguimiento de los servicios prestados a los usuarios de la Vicerrectoría definidas por el grupo de trabajo
- ✓ Instrumentos para la medición de la satisfacción al usuario(Encuestas)
- ✓ Evaluaciones y observaciones de los buzones de sugerencias relacionadas con el quehacer de la Vicerrectoría de RSyBU

➤ **Manejo de documentos electrónicos**

- ✓ Informe con los resultados obtenidos en las encuestas de evaluación de satisfacción al usuario
- ✓ Informe final de la evaluación de satisfacción al usuario
- ✓ Informe final de gestión de las PQR´S
- ✓ Informes con estadísticas de las encuestas de evaluación de atención al usuario
- ✓ Informes de avances estratégicos relacionadas con la validación de las estrategias propuestas con el equipo de trabajo correspondiente al seguimiento a los servicios recibidos por los usuarios de la Vicerrectoría

- ✓ Informe consolidado con los resultados obtenidos en las encuestas de la evaluación de satisfacción al usuario
- ✓ Actas y acuerdos correspondientes relacionadas con las estrategias de seguimiento a los servicios recibidos por los usuarios de la Vicerrectoría
- ✓ Documento de trabajo con la información relacionada de interés para la población universitaria recopilada y organizada
- ✓ Documentos con información requerida relacionada con eventos y actividades de interés para la comunidad universitaria
- ✓ Solicitudes por parte de los usuarios como Cartas , Derechos de peticiones; solicitudes internas, entre otros los cuales son registrados en Excel por los integrantes del grupo de trabajo
- ✓ Solicitud de información acerca de los apoyos que brinda la Vicerrectoría de RSyBU
- ✓ Información específica para divulgación relacionada con eventos, actividades, convocatorias, capacitaciones ente otras.
- ✓ Información solicitada cada usuario relacionada con temas específicos de interés para los mismos
- ✓ Información específica como requerimientos, y Fechas de límites de actividades que tiene lugar en la UTP
- ✓ Textos informativos sobre el quehacer de la Vicerrectoría con visto bueno por parte de la Vicerrectora
- ✓ Bases de datos actualizadas, clasificadas y articuladas en Excel con los usuarios contactados y a contactar
- ✓ Registro de Nodos en la base de datos en Excel sobre usuarios contactados y a contactar.
- ✓ Respuesta a las solicitudes de información o requerimientos de los usuarios dependiendo la formalidad de la solicitud
- ✓ Estrategias de seguimiento de los servicios prestados a los usuarios de la Vicerrectoría definidas por el grupo de trabajo

- ✓ Archivo con tabulación de los resultados del instrumento para la medición de satisfacción del usuario aplicado
- ✓ Resultados del instrumento aplicado para la medición de satisfacción del usuario en escala Likert
- ✓ PQR's recibidos por aplicativo y correo electrónico relacionados con las peticiones, quejas y reclamos de los usuarios con respecto al quehacer de la Vicerrectoría de RSyBU.

### **NORMATIVIDAD RELACIONADA CON EL PROCEDIMIENTO**

- ✓ Ley estatutaria de 1996 del 31 de Diciembre 2008;por medio de la cual dictan “disposiciones generales del Habeas Data”
- ✓ Decreto 2733 del 7 de Octubre 1959, por el cual “se reglamenta el derecho de petición, y se dictan normas sobre procedimientos administrativos”
- ✓ Norma de respeto de imagen
- ✓ Reglamento estudiantil de la UTP actualizado del 19 de junio del 2012,aprobado por el acuerdo # 28 del 16 de Diciembre 2003
- ✓ Acuerdos internos.
- ✓ Conpes 3649 de 15 de Marzo de 2010, establece los “lineamientos generales y el alcance de la Política Nacional de Servicio al Ciudadano”

### **CUELLOS DE BOTELLA**

- ✓ Demora en la recopilación de la información relacionada de interés para la comunidad universitaria
- ✓ Demora en la obtención del visto bueno de los textos informativos en casos especiales por parte de Vicerrector(a) de RSyBU
- ✓ Demora de la información requerida sobre temas específicos de interés por parte de los usuarios de la Vicerrectoría de RSyBU



- ✓ Demora en consecución de las firmas por parte de Vicerrector(a) de RSyBU para emitir respuestas y comunicados en casos especiales
- ✓ Demora y ausencia en la información por parte de los nodos (nodo: punto de atención sobre el quehacer de la Vicerrectoría)
- ✓ Demora en la respuesta de la solicitud de información específica de interés para los usuarios (otras instancias)
- ✓ Demora de las propuestas de mejora por parte de los líderes de área de la Vicerrectoría de RSyBU sobre la atención al usuario.
- ✓ Falta de flujo adecuado en la comunicación entre las diferentes áreas de la Vicerrectoría de RSyBU.
- ✓ Falta de personal de apoyo para agilizar y mejorar la atención de los usuarios de la Vicerrectoría
- ✓ Falta de instrumentos necesarios para agilizar la comunicación como teléfonos, celulares y tableta.
- ✓ Capacidad limitada de correo electrónico, por correo 500 usuarios (1500 usuarios/ diarios)
- ✓ Atención masiva vuelve el espacio un cuello de botella debido a la falta de locación adecuada acorde al volumen de usuarios
- ✓ Desconocimiento de datos necesarios para generar las estrategias (datos, fechas, recursos) para la adecuada atención a los usuarios.

## **DUPLICIDADES DE FUNCIONES**

- ✓ Se envían varios correos con la misma información acerca de temas específicos de interés a la población universitaria por parte de entes internos y externos.

## **TRABAJO REPETITIVO DE VOLUMEN**

- ✓ Envío de la información a los estudiantes por paquetes de 500 (falta de capacidad del correo), lo que conlleva a tener que enviar varias veces el mismo correo por falta de capacidad de volumen.
- ✓ Revisar y registrar una por una las solicitudes presentadas por la población universitaria en libros en físico.
- ✓ Cruzar bases de datos con información de los usuarios contactados y a contactar para dar respuesta a sus solicitudes.

## **RIESGOS**

- ✓ Falta de información actualizada y oportuna acerca de todos los eventos y actividades a realizar en la UTP como convocatorias, capacitaciones, beneficios entre otros.
- ✓ Cambio de decisión o estrategia de divulgación relacionada con la información de los eventos y/o actividades a realizar.
- ✓ Demora a la respuesta de requerimientos que son urgentes como derechos de petición por parte del área o persona encargada de darle respuesta
- ✓ Pérdida de la información de las solicitudes o requerimientos de los usuarios debido al volumen.
- ✓ Proporcionar información desactualizada o tardía acerca de los eventos y/o actividades que se van a realizar debido a falta de comunicación oportuna entre las diferentes áreas.
- ✓ No responder a tiempo (puede traer sanciones) las solicitudes legales de los usuarios.
- ✓ Mala atención y orientación al usuario por parte del funcionario encargado de dar la información.
- ✓ Que no se tengan en cuenta todas las variables al diseñar las estrategias de seguimiento de los servicios prestados a los usuarios de la Vicerrectoría.

- ✓ Falta de efectividad en la revisión del proceso de planeación de las estrategias de seguimiento.
- ✓ Sesgos en la información por fallas en la aplicación de las encuestas de evaluación de la atención al usuario.
- ✓ No tener en cuenta todas las acciones de mejora planteadas por los líderes de área sobre la atención al usuario.
- ✓ No contestar las solicitudes presentadas por los usuarios en los tiempos establecidos.
- ✓ Piezas para la divulgación de la información sobre eventos y actividades a realizar mal elaboradas.

## **REPROCESOS**

- ✓ Actividades o eventos que se programen y se cancelen, lo cual conlleva a una pérdida de tiempo al momento de recopilar información relacionada con dichas actividades.
- ✓ Elaborar o modificar las piezas (folletos y demás) relacionadas con la información de los eventos, actividades, convocatorias entre otros que se llevaran a cabo en la UTP a causa de cambios de último momento en la programación o errores en las piezas.
- ✓ Ajustes a la planeación y nuevas revisiones por falta de efectividad en las estrategias de seguimiento a los servicios recibidos por los usuarios de la Vicerrectoría.
- ✓ Revisión de bases de datos sobre los usuarios contactados y a contactar por parte del Profesional Universitario.

## **COMPETENCIAS NECESARIAS**

- ✓ Capacidad de análisis y síntesis
- ✓ Trabajo en equipo y bajo presión

- ✓ Comunicación asertiva
- ✓ Atención al usuario
- ✓ Planeación estratégica
- ✓ Enfoque al logro
- ✓ Análisis de datos, manejo de Excel avanzado
- ✓ Redacción de textos
- ✓ Perfil profesional adecuado para el cargo

#### **4.6 PROPUESTA GENERAL DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO SEGÚN DIAGNÓSTICO OBTENIDO**

Con base en el diagnóstico obtenido se elaboró la siguiente propuesta de mejoramiento que establece las acciones a desarrollar, las cuales se clasifican en dos categorías: generales y específicas, que se presentan a continuación:

##### **4.6.1 ACCIONES DE TIPO GENERICO A DESARROLLAR**

- ✓ Proponer y establecer un control por medio de un formato, que permita registrar los tiempos del manejo de información necesaria para realizar actividades posteriores, además de asignar roles, funciones y responsabilidades claras, concretas, específicas a los entes o personas encargadas de ejecutar la investigación con toda la documentación necesaria. También llevar cabo un seguimiento a las peticiones demandadas dejando los compromisos por escrito en actas, memorandos, entre otros.
- ✓ Solicitar a Gestión de Tecnologías Informáticas y Sistemas de Información el implementar lo más pronto posible el software desarrollado (nuevo) para dar mejor manejo a la realización de los estudios socio – económicos, además se recomienda realizar un análisis minucioso de cargas laborales en cada uno de los puestos de trabajo para establecer si es necesario aumentar el número de

colaboradores, ya que por el gran volumen de solicitudes generalmente los tiempos establecidos para entrega de resultados y conceptos sociales de cada una de ellas no se cumplen, tal como lo establece la normatividad vigente, por lo cual no se asegura la calidad del servicio, adicionalmente se debe establecer una metodología que permita medir y analizar el estrés laboral por salud ocupacional para de esta manera garantizar que factores externos como el cansancio, los reprocesos, la monotonía de las tareas, entre otros no afecten la productividad en las labores disminuyendo a su vez la eficiencia en cuanto a la cantidad y calidad de su trabajo, se recomienda contratar como mínimo y de forma inmediata un Trabajador(a) Social para cumplir con todos los requerimientos, asimismo se debe estandarizar la duración de las actividades de cada cargo por medio de un muestreo de trabajo para ejercer controles y cumplimiento, garantizando y promoviendo mejora continua en el proceso.

- ✓ Debe intervenir la plataforma que se usa para los estudios socio - económicos , evitando gastar todo un día laboral en actividades que no agregan valor, casos como por ejemplo descargar documentos y/o archivos uno por uno, este tiempo de trabajo manual repetitivo puede ser usado realizando otras funciones, además es importante mejorar la interacción entre los participantes del proceso consiguiendo ser más eficiente a la hora de hacer fluir la información; asimismo es necesario capacitar los colaboradores logrando comunicación asertiva, brindando oportunamente lo requerido en cada etapa, evitando cuellos de botellas en algunas actividades que dependen de otras.
  
- ✓ Ampliar la locación de Atención al Usuario y en general del edificio de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario, además buscar una mayor visibilidad del lugar de la oficina de atención al usuario ya que es importante que sea de fácil acceso para el público, adicional a esto se debe contratar una persona de apoyo que pueda brindar información cuando la

funcionaria se encuentre ocupada o no esté allí, y a la vez que pueda realizar múltiples tareas aliviando las cargas del funcionario titular de Atención al Usuario, se recomienda un practicante al cual se capacite en esta área para mejorar y agilizar dicho procedimiento.

#### **4.6.2 ACCIONES PROPUESTAS DE TIPO ESPECÍFICO**

A continuación se presentan las acciones específicas propuestas para cada procedimiento rediseñado.

##### **PROCEDIMIENTO 1: ADMINISTRACIÓN DE LA ATENCIÓN INTEGRAL Y DIFERENCIAL A GRUPOS POBLACIONALES ESPECIFICOS**

- Establecer tiempos pertinentes para que los entes involucrados con los proyectos de investigación den repuesta a las solicitudes realizadas por el líder del área, para garantizar dicha acción se hace necesario:
- ✓ Concientizar a los participantes de la investigación, acerca de la importancia y consecuencias que puede generar su incumplimiento con las respuestas
- ✓ Crear programas de incentivos o reconocimientos que motiven a los participantes a cumplir con los tiempos pertinentes en la investigación
- ✓ Definir estrategias para establecer una comunicación asertiva y directa con cada uno de los entes involucrados en la investigación del tema de interés para de esta manera poder disminuir errores y agilizar los proyectos del mismo.

## **PROCEDIMIENTO 2: REALIZACIÓN DE ESTUDIOS SOCIO-ECONÓMICOS.**

- ✓ Diseñar e implementar un software que permita reducir el trabajo manual repetitivo y de volumen, de manera que se puedan eliminar los reprocesos de transcripción y de descarga individual de documentos.
- ✓ Establecer cronogramas con horarios de disponibilidad de transporte para cada una de las trabajadoras sociales por período, de esta manera se evitará inconvenientes a la hora de efectuar las visitas domiciliarias a los estudiantes que lo requieran.
- ✓ Dotar a las trabajador(as) sociales con elementos y equipos actualizados necesarios (teléfono, celulares corporativos y tablets) que ayuden con el registro de información de visitas domiciliarias, y que a su vez, facilite y agilice la comunicación y labor en los estudios socio – económicos.
- ✓ Designar o contratar un colaborador que se encargue de atender al público con respecto a los apoyos socio – económicos resolviendo dudas e inquietudes que se puedan presentar, para que de esta manera las trabajadoras sociales que se encuentren realizando estudios no tengan que ejecutar varias actividades a la vez generando demoras a la hora de presentar resultados de los mismos, adicionalmente se debe establecer en el manual de funciones de cada funcionario el actualizar los casos de estudio constantemente para que estos no queden congelados generando la no satisfacción del usuario.
- ✓ Capacitar a las trabajadoras sociales para que puedan realizar los estudios socio – económicos sin importar el tipo de apoyo (Bono de transporte, Bono Alimenticio, Reliquidación de matrícula, entre otros); garantizando que el proceso no se vea afectado cuando una de las colaboradoras no se encuentre

efectuando su labor por alguna razón. (incapacidad, realización de visitas domiciliarias, permiso para diligencia personal, entre otros).

### **PROCEDIMIENTO 3: ADMINISTRACION DE APOYOS SOCIO – ECONÓMICOS**

- ✓ Mejorar el sistema de solicitudes de apoyo socioeconómico existente para garantizar seguridad a la hora de trabajar en él y las trabajadoras sociales no deban hacer todo en Excel por miedo a perder la información, además se evite correr el riesgo de que los filtros establecidos en el Observatorio Social sean ineficientes y se asignen apoyos a estudiantes no válidos por no cumplir con los requisitos.
- ✓ Diseñar estrategias de comunicación asertiva entre las diferentes áreas y/o personas involucradas en la administración de los apoyos para hacer más eficiente el proceso, adicional a esto es importante implementar un sistema el cual permita que todos los colaboradores participantes en este procedimiento puedan ver la información que necesiten en cualquier momento, de esta manera se evitan los tiempos de espera, como por ejemplo se sugiere trabajar documentos compartidos en línea a través de google.
- ✓ Capacitar a las Trabajadoras Sociales en manejo de TIC en línea y trabajar a través de la red consiguiendo acceder a la información en el momento que se requiera, y actualizando la misma constantemente.



#### **PROCEDIMIENTO 4: ATENCIÓN AL USUARIO DE LA VICERRECTORÍA Y MEDICIÓN DE SU GRADO DE SATISFACCIÓN**

- ✓ Establecer espacios pertinentes, acordes para el volumen de personas que llegan, buscando ser atendidos por los profesionales de Atención al Usuario, debido a que la capacidad actual de la locación es insuficiente lo cual conlleva a represamiento de los usuarios en el mismo.
- ✓ Publicar información permanentemente por medio de tecnofactos institucionales como pantallas y televisores, para que de esta manera la información sea visible, dinámica y se preste atención a ella, venciendo la monotonía de las carteleras y a su vez evitando hacer preguntas frecuentes a los funcionarios provocando pérdidas de tiempo, por esta razón se considera necesario sistematizar el edificio de la Vicerrectoría ya que la atención al público se da de forma constante.
- ✓ Implementar un sistema de generación de turnos que pueda ser utilizado en tiempos de mucha afluencia de público, como en los periodos de realización de estudios socioeconómicos.
- ✓ Designar o contratar más profesionales para que puedan agilizar la atención al usuario y la respuesta requerida por los usuarios de la Vicerrectoría de RSyBU.
- ✓ Crear un calendario preliminar o final por período vigente para que de este modo los profesionales de atención al usuario tengan conocimiento de todas las actividades y eventos a realizar, además así puedan brindar una atención ágil con información confiable a los usuarios.
- ✓ Recolectar información semanalmente a los funcionarios de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario acerca de los eventos y

actividades vigentes y de esta manera contar con información oportuna y confiable para atender al público.

## **5 INDICADORES DE GESTIÓN PROPUESTOS PARA EL PROCESO**

Para el proceso estudiado se plantean indicadores de gestión, que permitirán su medición y mejoramiento, en cuyo diseño se siguieron las etapas recomendadas en el marco conceptual del presente proyecto.

### **5.1 METODOLOGÍA EMPLEADA**

Inicialmente se recibieron capacitaciones por parte de la Ingeniera Amparo Zuluaga, donde se comprendió aquellos parámetros importantes que se deben tener en cuenta para formular o diseñar un indicador, teniendo en cuenta la información brindada sobre medición se procedió a:

- Diseñar el indicador general del proceso Promoción Social nombrado **“Egreso exitoso de estudiantes beneficiados por programa”** con el acompañamiento y asesoría de la Ingeniera Amparo Zuluaga el resultado fue el siguiente:

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES				
PROCESO ASOCIADO	Promoción Social			
FECHA DE CREACIÓN DEL INDICADOR	DIA	09	MES	04 AÑO 2015
OBJETIVO DEL PROCESO	Mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria, mediante el desarrollo de acciones específicas de bienestar.			
NOMBRE DEL INDICADOR:	Egreso exitoso de estudiantes beneficiados por programa			
RESPONSABLE:	Líder Unidad Organizacional			
<b>FORMULA DE CÁLCULO</b>				
(# estudiantes egresados en tiempo establecido/Total estudiantes beneficiados)*100				
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Identifica los estudiantes que logran egresar en forma exitosa en las condiciones establecidas por el programa				
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>				
Incrementar el número de estudiantes que culminan con éxito en las condiciones estipuladas del programa				
<b>TIPO DE INDICADOR</b>				
EFICIENCIA <input type="checkbox"/>	EFICACIA <input checked="" type="checkbox"/>	EFECTIVIDAD <input type="checkbox"/>		
TENDENCIA	Ascendente <input checked="" type="checkbox"/>	Descendente <input type="checkbox"/>	Constante <input type="checkbox"/>	
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	Egreso exitoso del programa			
REFERENCIA	NIVEL DE REFERENCIA			
Hojas de vida académicas de los estudiantes	DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE
		X		
<b>FRECUENCIA</b>				
RECOLECCIÓN:	Periodo académico	ANÁLISIS:	Periodo académico	
<b>SEGUIMIENTO Y REPRESENTACIÓN</b>				
Diagrama de barras				
<b>ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>				

Posteriormente se Efectuaron reuniones con los funcionarios de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario, las sesiones se realizaron con Luz Stella López Ramírez y Sandra Lorena Yepes Chisco (Trabajadoras Sociales) junto con Jairo Higueta Quiñones y Ana Victoria Ospina Aristizabal (Líderes Unidad Organizacional a lo largo del proceso), con los cuales se acordó trabajar 4 indicadores.

Los indicadores estaban relacionados con los cargos (Líder Unidad Organizacional y Trabajador(a) Social) y con su quehacer diario, de esta manera se determinó trabajar de la siguiente manera para definirlos:

- Con la colaboración de Luz Stella López Ramírez y Sandra Lorena Yepes Chisco se trabajarían los indicadores de los procedimientos “Realización de estudios socio – económicos” y “Administración de apoyos socio – económicos”.
- Con la colaboración de Jairo Higueta y Ana Victoria Ospina Aristizabal se trabajarían los indicadores de los procedimientos “Administración de la atención integral y diferencial a grupos poblacionales específicos” y “Atención al usuario de la Vicerrectoría y medición de su grado de satisfacción.”

Al definir el modo de trabajar los indicadores, se prosiguió a efectuar diferentes reuniones con los funcionarios donde se realizaron las siguientes actividades:

1. Se revisó y se analizó toda la información de cada procedimiento.
2. Después de revisar y analizar la información se discutió entre las partes para encontrar la mejor manera de realizar los indicadores y establecer los que realmente se necesitan.
3. Se realizó una lluvia de ideas entre las partes para establecer los indicadores realmente necesarios para el proceso.

4. Por el tiempo de los funcionarios y los tesisistas se programaron y efectuaron diferentes sesiones donde se trabajó según lo establecido en demás reuniones.
5. Se plasmaron las ideas trabajadas en las diferentes sesiones en la ficha técnica de indicador.

Posterior a establecer los indicadores se definió como responsable de su medición a los colaboradores que ocupen el mismo cargo de los que participaron en su elaboración (Líder Unidad Organizacional y Trabajador(a) Social), esto con el fin de evaluarlo correctamente con objetividad ya que son ellos quien realmente conocen el proceso.

Después de documentar los indicadores en la ficha técnica de indicador se procedió a dar revisión final con la directora del trabajo de grado Sandra Lorena Yepes donde se realizaron algunos ajustes.

#### **Fuentes y registros para el cálculo de los indicadores:**

- Los registros para los indicadores son:
  - ✓ Para el indicador **Proyectos sociales de impacto, orientados a poblaciones específicas** no existen fuentes ni registros para compararlo ni calcularlo, por lo cual se debe empezar a recolectar información para obtener resultados y así tener los elementos necesarios para una futura medición.
  - ✓ Para el indicador **% de la población identificada en condición de vulnerabilidad atendida efectivamente** se cuenta con base de datos o históricos de estudios socio-económicos realizados en la Universidad Tecnológica de Pereira en períodos pasados, con los cual se tiene una manera de comparar con los resultados arrojados posterior a su medición.

- ✓ Para el indicador **Incidencia de los apoyos socio-económicos en los resultados académicos** se cuenta con acceso al historial académico de los estudiantes donde se puede ver el progreso o descenso en el rendimiento académico de los estudiantes apoyados.
  
- ✓ Para el indicador **% de acciones correctivas y/o mejora ejecutadas de manera efectiva** se cuenta con el consolidado de los resultados de las encuestas de satisfacción al usuario para una primera medición, posteriormente se evaluarán los resultados de las encuestas y se propondrán acciones y mensualmente se mirará la efectividad de las mismas, donde se podrá validar la disminución o aumento de observaciones con respecto a la satisfacción con el servicio logrando evaluar la efectividad de las acciones tomadas.

## **5.2 INDICADORES PROPUESTOS**

- Proyectos sociales de impacto, orientados a poblaciones específicas.
  
- % de la población identificada en condición de vulnerabilidad atendida efectivamente.
  
- Incidencia de los apoyos socio-económicos en los resultados académicos.
  
- % de acciones correctivas y/o mejora ejecutadas de manera efectiva.

Las fichas técnicas de los indicadores diseñados y/o propuestos se muestran a continuación:

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO ASOCIADO	Promoción Social		
FECHA DE CREACIÓN DEL INDICADOR	DIA 15	MES 05	AÑO 2015
OBJETIVO DEL PROCESO	Mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria, mediante el desarrollo de acciones específicas de bienestar.		
NOMBRE DEL INDICADOR:	Proyectos sociales de impacto, orientados a poblaciones específicas		
RESPONSABLE:	Líder Unidad Organizacional		
<b>FORMULA DE CÁLCULO</b>			
N° total de proyectos sociales ejecutados			
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Determina el número de proyectos sociales ejecutados con respecto a las investigaciones realizadas en el tema de bienestar a grupos poblacionales específicos de la Universidad Tecnológica de Pereira			
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>			
Incrementar el número de proyectos sociales gestionados y ejecutados, resultado de las investigaciones realizadas en el tema de bienestar a grupos poblacionales específicos de la Universidad Tecnológica de Pereira			
<b>TIPO DE INDICADOR</b>			
EFICIENCIA <input type="checkbox"/>	EFICACIA <input checked="" type="checkbox"/>	EFECTIVIDAD <input type="checkbox"/>	
<b>TENDENCIA</b>	Ascendente <input checked="" type="checkbox"/>	Descendente <input type="checkbox"/>	Constante <input type="checkbox"/>
<b>FACTOR CRITICO DE ÉXITO</b>	Presupuesto gestionado para las investigaciones y posterior ejecución de los proyectos. Tiempos de ejecución establecidos.		
<b>REFERENCIA</b>	<b>NIVEL DE REFERENCIA</b>		
	DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO
	X		
<b>FRECUENCIA</b>			
<b>RECOLECCIÓN:</b>	Semestralmente	<b>ANÁLISIS:</b>	Semestralmente
<b>SEGUIMIENTO Y REPRESENTACIÓN</b>			
Se puede presentar mediante una gráfica de dispersión			
<b>ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>			

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES				
PROCESO ASOCIADO	Promoción Social			
FECHA DE CREACIÓN DEL INDICADOR	DIA	15	MES	05 AÑO 2015
OBJETIVO DEL PROCESO	Mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria, mediante el desarrollo de acciones específicas de bienestar.			
NOMBRE DEL INDICADOR:	% de la población identificada en condición de vulnerabilidad atendida efectivamente			
RESPONSABLE:	Trabajador(a) social			
<b>FORMULA DE CÁLCULO</b>				
(Total de estudiantes identificados en condición de vulnerabilidad atendidos efectivamente / total de estudiantes identificados en condición de vulnerabilidad) *100				
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Determina la efectividad de la asignación de los beneficios tendientes a mejorar la calidad de vida de la población estudiantil identificada en situación de vulnerabilidad.				
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>				
población identificada en condición de vulnerabilidad atendida efectivamente				
<b>TIPO DE INDICADOR</b>				
EFICIENCIA <input type="checkbox"/>	EFICACIA <input type="checkbox"/>	EFECTIVIDAD <input checked="" type="checkbox"/>		
TENDENCIA	Ascendente <input checked="" type="checkbox"/>	Descendente <input type="checkbox"/>	Constante <input type="checkbox"/>	
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	Presupuesto asignado para apoyos socioeconómicos. Tiempo de realización de los estudios socioeconómicos.			
REFERENCIA	<b>NIVEL DE REFERENCIA</b>			
Históricos de estudios socio-económicos realizados	DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE
			X	
<b>FRECUENCIA</b>				
RECOLECCIÓN:	Semestral		ANÁLISIS:	Semestral
<b>SEGUIMIENTO Y REPRESENTACIÓN</b>				
Se puede representar con análisis de estadística tortas				
<b>ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>				



FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
<b>PROCESO ASOCIADO</b>		Promoción Social	
<b>FECHA DE CREACIÓN DEL INDICADOR</b>		<b>DÍA</b> 15	<b>MES</b> 05 <b>AÑO</b> 2015
<b>OBJETIVO DEL PROCESO</b>		Mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria, mediante el desarrollo de acciones específicas de bienestar.	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>		Incidencia de los apoyos socio-económicos en los resultados académicos	
<b>RESPONSABLE:</b>		Trabajador(a) social	
FORMULA DE CÁLCULO			
Dos formas: 1. Promedio del semestre actual (recibiendo apoyos socioeconómicos)/promedio de semestre anterior 2. Número de créditos matriculados aprobados durante el semestre actual/ promedio de créditos aprobados acumulados durante el programa académico			
DESCRIPCIÓN			
1. Si el resultado de la operación es mayor a 1, se evidencia que el avance académico ha sido positivo 2. Mide la carga académica aprobada durante el semestre de apoyos con relación al histórico académico del estudiante (NOTA: el promedio de créditos matriculados y aprobados se calcula como la sumatoria de créditos aprobados/ total de créditos matriculados a lo largo del programa académico con relación al total de semestres visto) (ej: ( 27 créditos aprobados a lo largo del programa/40 creditos matriculados a lo largo del programa) / # de semestres cursados )			
OBJETIVO DEL INDICADOR			
Determinar el impacto que tienen los apoyos socio-económicos en el rendimiento académico de los estudiantes durante el semestre que recibe el apoyo			
TIPO DE INDICADOR			
EFICIENCIA <input type="checkbox"/>	EFICACIA <input type="checkbox"/>	EFECTIVIDAD <input checked="" type="checkbox"/>	
<b>TENDENCIA</b>	Ascendente <input type="checkbox"/>	Descendente <input type="checkbox"/>	Constante <input checked="" type="checkbox"/>
<b>FACTOR CRITICO DE ÉXITO</b>	Problemáticas ajenas al proceso (calamidad doméstica, entre otros)		
REFERENCIA	NIVEL DE REFERENCIA		
Historial académico de los estudiantes	DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO
			X
			SOBRESALIENTE
FRECUENCIA			
<b>RECOLECCIÓN:</b>	Semestral	<b>ANÁLISIS:</b>	Semestral
SEGUIMIENTO Y REPRESENTACIÓN			
Diagrama de barras			
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN			

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES				
PROCESO ASOCIADO	Promoción Social			
FECHA DE CREACIÓN DEL INDICADOR	DIA	15	MES	05 AÑO 2015
OBJETIVO DEL PROCESO	Mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria, mediante el desarrollo de acciones específicas de bienestar.			
NOMBRE DEL INDICADOR:	% de acciones de correctivas y/o mejora ejecutadas de manera efectiva			
RESPONSABLE:	Líder Unidad Organizacional			
<b>FORMULA DE CÁLCULO</b>				
(Número de acciones correctivas y/o de mejora ejecutadas / Número de acciones correctivas y/o de mejora planeadas) * 100				
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Determina el porcentaje de cumplimiento de las acciones correctivas y/o de mejora establecidas con respecto a la satisfacción del usuario y la efectividad de las mismas, permitiendo detectarr factores criticos del no cumplimiento e <u>intervenirlo en caso que se requiera</u>				
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>				
Medir el impacto de la implementación de acciones y/o proyectos para la mejora continua del servicio de atención al usuario				
<b>TIPO DE INDICADOR</b>				
EFICIENCIA <input type="checkbox"/>	EFICACIA <input type="checkbox"/>	EFECTIVIDAD <input checked="" type="checkbox"/>		
TENDENCIA	Ascendente <input type="checkbox"/>	Descendente <input type="checkbox"/>	Constante <input checked="" type="checkbox"/>	
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	Falta de información y/o participación del usuario			
REFERENCIA	<b>NIVEL DE REFERENCIA</b>			
Encuestas de satisfacción al usuario	DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE
		X		
<b>FRECUENCIA</b>				
RECOLECCIÓN:	Mensual	ANÁLISIS:	Mensual	
<b>SEGUIMIENTO Y REPRESENTACIÓN</b>				
Diagrama causa y efecto y/o gráfico de control				
<b>ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>				

### 5.3 RECOMENDACIONES FINALES PARA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES

Una vez revisados y aprobados los indicadores de proceso, por parte de los líderes de la respectiva unidad organizacional, éstos deben pasar a formar parte del sistema de medición de la Institución.

Para ello se requiere establecer un procedimiento que permita el seguimiento y evaluación de los resultados que arrojen.

Se proponen las siguientes actividades para su diseño e implementación:

#### PROCEDIMIENTO PROPUESTO: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

**TABLA 9.** Procedimiento: Seguimiento y Evaluación de Indicadores

**Autor:** Amparo Zuluaga Clavijo.

No	ACTIVIDAD
1	Desarrollar las acciones administrativas que se requieran para establecer las dependencias responsables de su seguimiento y evaluación y las fechas y periodos de seguimiento. Hacer la respectiva socialización con los responsables directos de los indicadores.
2	Programar el seguimiento y evaluación de los indicadores de procesos establecidos en la Institución.
3	Presentar fichas técnicas diligenciadas de los indicadores definidos, a las dependencias responsables de su administración.
4	Tabular, graficar y analizar la información obtenida de los indicadores presentados.

5	Confrontar los resultados de los indicadores con relación a las metas establecidas.
6	Compilar la información, analizar y hacer las recomendaciones y ajustes necesarios.
7	Elaborar informe de seguimiento y evaluación y remitir a las instancias superiores y responsables de los indicadores.
8	Realizar ajustes respectivos.
9	Hacer seguimiento a las recomendaciones y ajustes propuestos.

## **6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En este capítulo se presentan conclusiones y recomendaciones basadas en el alcance de los objetivos de la investigación y paralelamente de los resultados obtenidos de la intervención del proceso Promoción Social adscrito a la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario de la Universidad Tecnológica de Pereira.

### **6.1 CONCLUSIONES**

- Se logró modelar el proceso integral con base en los procedimientos que lo conforman y se identificaron los puntos requeridos para su análisis, lo cual permitió tener una mayor claridad de como se está desarrollando el proceso Promoción Social en la Universidad Tecnológica de Pereira, además permitió identificar los puntos críticos y/o sensibles que tiene dicho proceso.
- Se elaboraron y validaron diagnósticos de los procedimientos identificando aquellos factores causantes de fallas en el proceso Promoción Social, soportados en el análisis realizado de la respectiva Matriz de Análisis, definida en la metodología propuesta para el estudio técnico.
- Se elaboraron y validaron propuestas de mejoramiento permitiendo definir y plantear estrategias para disminuir y eliminar toda la problemática encontrada y basada en los resultados obtenidos en el diagnóstico del proceso Promoción Social adscrito a la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario de la Universidad Tecnológica de Pereira.
- Se diseñaron indicadores básicos de medición, identificando sus fuentes y registros de información, esto como una primera medida para realizar seguimiento del comportamiento del proceso Promoción Social adscrito a la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario de la Universidad Tecnológica de Pereira.

## 6.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar otro tipo de estudios de ingeniería tal como estudio de cargas laborales para determinar la cantidad de colaboradores necesarios para que el proceso de Promoción Social funcione de forma óptima.
- Se recomienda realizar muestreo del trabajo para obtener el porcentaje de ocupación de tiempo en determinadas actividades y lograr redistribuir tareas de forma equitativa entre los colaboradores y se logre eficiencia en el proceso.
- Se recomienda actualizar y/o redefinir los manuales de funciones de los colaboradores para designar niveles de responsabilidades de las actividades y estas no se retrasen ya que impacta directamente al usuario final (Grupos de interés).
- Se recomienda establecer un plan de capacitación y salud ocupacional para los colaboradores de la dependencia, específicamente en el manejo del estrés y trabajo bajo presión.
- Se recomienda mejorar la interacción entre procesos, específicamente la comunicación entre usuario interno (VRSyBU) y usuario externo (estudiantes) para que esta no sea forzada y no se presenten distorsiones en la información.
- Se recomienda fomentar en todos los colaboradores el mejoramiento continuo de la VRSyBU y todos los procesos que ella contiene, por medio de actividades donde se fomente el sentido de pertenencia y compromiso con respecto a las labores diarias que se realizan en la Vicerrectoría para evidenciar mejores resultados en el quehacer de la misma.
- Se recomienda ejecutar las propuestas de mejora planteadas con base en los diagnósticos realizados.
- Se recomienda evaluar periódicamente los indicadores propuestos y realizar seguimiento constante para validar si son pertinentes debido a cambios que puedan surgir en la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario, asimismo formular más indicadores de impacto de ser necesario y tomar las acciones de mejora respectivas.

## BIBLIOGRAFIA

- La meta: un proceso de mejora continua. Eliyahu M. Goldratt. Ediciones Castillo 1996
- Administración. Un enfoque basado en competencias. Don Hellriegel, Susan E. Jackson, John W Slocum Jr. Editorial Thomson. Décima Edición.2007
- El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. Edición breve. Henry Mintzberg, James Quinn, John Voyer. Prentice Hall 1997
- Gerencia Moderna. Un enfoque sistémico y estratégico. Elizabeth Villamil Castañeda. Cargraphics 2000
- Material documentario. Seminario: “Organizaciones por procesos”. Programa de Diplomado “Formación en Dirigencia Organizacional”. Programa de Postgrado Administración del Desarrollo Humano. Facultad de Ingeniería Industrial. Universidad Tecnológica de Pereira. Marzo 2002
- Material documentario Seminario “Algunos conceptos básicos sobre el proceso de calidad total”. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia Proceso de Gestión Integral Hacia la Calidad. Corporación Calidad. Santafé de Bogotá. Marzo 1996
- Material documentario Seminario “Cómo Diseñar una Organización por Procesos”. Programa Desarrollo Gerencial. Facultad de Administración. Universidad de los Andes. Santafé de Bogotá. Octubre 1999.
- Material documentario. Seminario “Sistema Integral de Medición de Gestión”. Programa Desarrollo Gerencial. Facultad de Administración. Universidad de los Andes. Santafé de Bogotá. Agosto 2001.
- La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial. Hansoff Igor H. Editorial Addison – Wesley Iberoamericana. 1997
- Índices de gestión. Humberto Serna Gómez. 3R Editores. Santafé de Bogotá 2001
- Administración Estratégica. Un enfoque integrado. Charles W. L. Hill – Gareth R. Jones. Editorial Mc Graw – Hill. Tercera Edición. 1996

- Strategic Planning Manual. Frank Martinelli. Web Site: <http://www.uwex.edu/li/learner/spmanual.pdf>
- Structure and performance in organizations summary points and learning objectives. Web Site: <http://www.oup.co.uk/pdf/bt/fincham/Chapter13.pdf>
- De las palabras a la acción. El compromiso con los stakeholders. “Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés”. KRICK, Thomas; FORSTATER, Maya; MONAGHAN, Philip y SILLANPÄÄ, María. Canadá. Volumen II. 2006
- Administración y Control de la Calidad. James R. Evans, William M. Lindsay. Editorial Thomson. Sexta Edición. 2005
- Metodologías y métodos de trabajo social en 68 libros ubicados en bibliotecas de unidades académicas de trabajo social en Bogotá. BARRETO Claudia, BENAVIDES Jesús, GARAVITO Adriana y GORDILLO Natty. Facultad de trabajo social. Universidad de la Salle. Santafé de Bogotá. 2003.
- Guía para la atención educativa en el aula desde la diversidad Risaralda. Yepes Sandra y otros. Vicerrectoría de responsabilidad social y bienestar universitario. Universidad Tecnológica de Pereira. 2011
- Introducción al Trabajo Social. Ezequiel Ander-egg.
- Introducción al Mundo de la Promoción Social. Daniel Shugurensky.
- Las técnicas del trabajo de grupo. Lady Fonseca. Argentina. 1973.
- Servicio Social de Grupo. Reneé Dupont. Argentina. 1969.
- Caso social Individual. Mary Richmond. Argentina. Editorial Humanitas. Tercera Edición. 1993.
- Departamento Nacional de Planeación sitio web <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=WfofuQ2c7sM%3D&tabid=337>
- Consejo Nacional del Trabajo social sitio web <http://www.consejonacionaldetrabajosocial.org.co/cnts/index.php/breve-resena-historica>
- Ministerio de educación sitio web <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-86437.html>



- Secretaria del Senado sitio web  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1266\\_2008.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1266_2008.html)
- Indicadores de gestión, herramienta clave para el logro de la competitividad. BELTRAN Jaramillo, Jesús Mauricio. 3R Editores, 2a. edición.
- Seguimiento, Medición, análisis y mejora en los sistemas de gestión, enfoque bajo indicadores de gestión y Balanced Scorecard. RIOS Giraldo, Ricardo, Mauricio ICONTEC, 3a edición, 2013