

# MARCO NORMATIVO DE LA FUNCIÓN DE EXTENSIÓN

El presente documento sintetiza algunas de las propuestas más relevantes generadas en la Sede Bogotá, para la revisión y modificación del marco normativo de la función de extensión en la Universidad Nacional de Colombia

## SÍNTESIS DE PROPUESTAS



# CONTENIDO

## **ANTECEDENTES**

## **SÍNTESIS DE PROPUESTAS**

### MARCO CONCEPTUAL Y ACADÉMICO

DEFINICIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.

PRINCIPIOS DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.

POLÍTICA DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.

MODALIDADES DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.

### DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL

INSTANCIAS Y COMPETENCIAS EN LOS NIVELES (NACIONAL, SEDE Y FACULTAD).

### DIMENSIÓN FINANCIERA

RECURSOS DE FINANCIACIÓN DE LA EXTENSIÓN.

CONFORMACIÓN PRESUPUESTAL.

### GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN

GENERALIDADES.

PROPUESTAS INTERSEDES E INTERFACULTADES.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN.



## ANTECEDENTES<sup>1</sup>

*“La extensión es una de las tres misiones fundamentales de la educación superior, y aunque con respecto a la formación y la investigación tiene menos tiempo de vida, su importancia radica en que es responsable de dirigir y orientar las relaciones de las universidades con su entorno, entendido como los diferentes actores de la sociedad civil”. En Colombia “La aparición de la extensión, entendida como la relación del sistema de educación superior con su ambiente más próximo, es un asunto genético de las instituciones que ofrecen formación terciaria y se da con ‘el nacimiento de las primeras universidades’”.*

Según lo establece el Decreto 1210 de 1993 la Universidad Nacional de Colombia, de conformidad con sus fines, desarrolla los programas docentes, investigativos y de extensión que corresponden a su naturaleza, en el marco de la autonomía universitaria. En este marco, la función de extensión fue reglamentada inicialmente en el Acuerdo 04 de 2001 del Consejo Superior Universitario, normatividad que si bien tuvo un gran impacto por responder “...a las necesidades del momento”, fue derogada teniendo en cuenta que “como la sociedad cambia, la Universidad también (debía) transformarse y adecuarse a esas necesidades de la sociedad”, expidiéndose entonces el vigente Acuerdo 036 de 2009 del CSU (A.36/09 CSU).

A partir de su expedición, diversos han sido los análisis y las propuestas en la Sede Bogotá referentes al marco normativo que han pretendido favorecer el desarrollo de esta función misional y sustancial. De esta manera, para el año 2010 se llevaron a cabo discusiones relacionadas con la reglamentación sobre Productos Académicos en materia de extensión, para el año 2011 se hicieron aportes en torno a la modalidad Servicios Docente Asistenciales, y en año 2012 se analizaron aspectos asociados a la reglamentación de las modalidades Educación Continua y Permanente y Participación en Proyectos de Innovación y Gestión Tecnológica. En los años 2010 y 2014 se realizaron análisis asociados con los costos indirectos de los proyectos de extensión.

En el año 2012, adicionalmente, desde la Dirección de Extensión de la Sede Bogotá – DEB, se revisó el marco normativo general de la función de extensión (A.36/09 CSU y sus disposiciones reglamentarias), identificando la pirámide normativa, el procedimiento establecido en las normas para el desarrollo de la función, y la dimensión organizacional, evidenciando a partir de allí situaciones y propuestas asociadas a cuatro marcos principales: marco conceptual, régimen financiero, dimensión organizacional y gestión de la extensión. Se propuso, además, abordar una mirada sistémica de la función de extensión.

De otro lado, se han acopiado comentarios de facultades e institutos con ocasión de solicitudes concretas, principalmente de la Dirección Nacional de Extensión (Memorando DNE-117-12, oficio DNE-438 de 2013 y Memorando 01 de 2014), y como resultado de visitas realizadas en el año 2014. Desde la DEB se han elevado, además, consultas específicas sobre aspectos asociados a los servicios académicos remunerados (estímulos) y a la función de extensión en los Institutos Interfacultades.

El tema ha sido abordado también en diferentes oportunidades en sesiones del Comité de Extensión de la Sede Bogotá.

En un trabajo articulado con la Vicerrectoría de Investigación y con la Dirección Nacional de Extensión, Innovación y Propiedad Intelectual, se propuso un plan, una agenda y una metodología que permitiera

---

<sup>1</sup> Las notas entrecomilladas de este aparte se extractaron de la publicación “Claves para el Debate Público. EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Ejemplar de la educación superior con sentido social”. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia, agosto de 2011, número 49. En la misma publicación se referencian antecedentes normativos en el contexto nacional.

concretar el análisis de las propuestas normativas asociadas a la extensión, el cual se entiende debe involucrar a los diferentes actores incidentes en el desarrollo de esta función misional y sustantiva.

## SÍNTESIS DE PROPUESTAS

A continuación se hace una breve alusión a los temas más recurrentes asociados al análisis y propuestas normativas para el desarrollo de la función de extensión. Para efectos metodológicos se relacionan en los cuatro marcos anteriormente mencionados.

### MARCO CONCEPTUAL Y ACADÉMICO

#### DEFINICIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.

Si bien la definición normativa avanza en varios aspectos centrales del fundamento de la función (esencia académica, interacción con la sociedad y naturaleza sustantiva), esto no siempre se evidencia en la manera en que se concreta en su desarrollo – lo cual no discute tanto la legalidad como la legitimidad (obediencia) y eficacia (aplicación) de la norma.

El componente académico y sustancial de la función cede en ocasiones ante aspectos como el componente financiero - recursos generados o estímulos – y ante la gestión y dinámica administrativa y financiera que debería serle apoyo. En ocasiones la extensión responde a la demanda y no a su oferta.

Así mismo, en lugar de integrarse con las otras dos funciones misionales (docencia e investigación) puede desdibujarse su importancia y sentido.

#### PROPUESTAS

Incluir en el más alto nivel discusiones en torno a la definición misma de extensión, resaltando sus particularidades e incidiendo en todos los marcos de desarrollo. Exponer abiertamente el sentido y orientación de la función en la Universidad, el cual se acogería en el marco normativo, en los planes, programas, proyectos, actividades de extensión, en lo que además se aclare la integración funcional.

Establecer mecanismos efectivos de relacionamiento, a partir de una visión sistémica, al interior y exterior de la Universidad.

Propiciar el desarrollo de la función proporcionando los mecanismos y recursos necesarios para ello.

#### PRINCIPIOS DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.

Si bien se han definido normativamente los principios para el desarrollo de la extensión, estos no se evidencian en la práctica - legitimidad y eficacia, sin que tenga incidencia alguna su inobservancia. Por su naturaleza los principios tienen un gran nivel de abstracción, por lo que deben ser interiorizados en la comunidad universitaria.

#### PROPUESTAS



Incluir en el más alto nivel discusiones en torno a los principios de extensión, incidiendo en todos los marcos de desarrollo. Exponer abiertamente el sentido y orientación de la función en la Universidad, el cual se acogería en el marco normativo, en los planes, programas, proyectos, actividades de extensión, en lo que además se aclare la integración funcional.

## POLÍTICA DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.

Aunque según el A. 36/09 CSU debe existir una Política de Extensión, señalando algunas líneas, no es claro si ésta se ha expedido o si se relaciona con los planes de desarrollo y planes de acción adoptados, y los efectos de su implementación.

### PROPUESTAS

Reconocer colectivamente y de manera clara la Política de Extensión, asociándola a los planes de desarrollo y de acción adoptados, más allá de acciones coyunturales. Es importante asegurar la adopción del Plan Estratégico de Extensión de la Universidad Nacional, de los Planes de Acción Anuales de Extensión de Sede, y de los planes anuales de acción de Facultad en materia de extensión, y su coherencia con la política de extensión.

## MODALIDADES DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.

En el A.36/09 CSU se incluyen 9 modalidades de extensión, pero no se define claramente lo que es una modalidad ni se tienen elementos diferenciadores entre todas ellas (bajo criterios diferentes a su remuneración) que incidan desde su inicio hasta su terminación. En este sentido, las diferentes resoluciones reglamentarias expedidas no dan claridad sobre aspectos característicos generando mayores inquietudes para su aplicación. En la práctica, tampoco se visibiliza adecuadamente el desarrollo en todas las modalidades, privilegiando especialmente solo dos de ellas.

Desde la DEB se han proporcionado documentos de análisis que van desde la noción de la modalidad (algunas posiblemente más cercanas a la función de docencia o formación) hasta aspectos concretos de reglamentación. Así mismo, se ha planteado que la definición de las modalidades de extensión no debe impedir la articulación de actividades de diversas modalidades ni las propias de otras funciones sustantivas.

### PROPUESTAS

Es necesario clarificar lo que debe entenderse como una modalidad de extensión, a través de la definición de sus características particulares referidas a la misión de la función y a las necesidades del entorno. De igual forma, acompañar el análisis con el estudio de las formas en que se realiza la extensión, desde su inicio y hasta su concreción. De esta manera pueden evaluarse las modalidades de extensión desde sus particularidades y la articulación entre ellas y entre las actividades de las otras funciones misionales.

Es importante considerar las diferentes formas en las que se realiza la extensión, las cuales varían a partir del momento en que inicia (como iniciativa universitaria, como resultado de la cooperación con entidades o de una solicitud externa), como ésta se traduce en el componente académico como modalidad (las que se definan y que involucran la revisión del cumplimiento de los principios de la extensión), el mecanismo mediante el cual se presenta (no exclusivamente proyectos, sino además como programas, servicios y un nuevo mecanismo especial derivado de la actividad de investigación que por sus particularidades no se

corresponda con los mecanismos anteriores) y la forma en que se concreta (esencialmente convenio, acuerdo de voluntades, contrato, pago, factura y acto de adjudicación).

## DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL

### INSTANCIAS Y COMPETENCIAS EN LOS NIVELES (NACIONAL, SEDE Y FACULTAD).

El A.36/09 CSU establece el principio de desconcentración en la extensión, asocia las instancias involucradas en cada nivel y la naturaleza de su función. No obstante, de un lado se han involucrado diferentes instancias en normas reglamentarias y en otras disposiciones, y de otro lado la naturaleza de cada función no se evidencia claramente en el desarrollo de la extensión, en la medida en que se establecen competencias en diferentes instancias de todos los niveles que no se traducen coherentemente en el desarrollo de la extensión, desdibujando el principio de desconcentración.

Los canales de comunicación internos no siempre son efectivos y oportunos, y existe una multiplicidad de cuerpos colegiados con una composición similar, que en términos prácticos conlleva a la dispersión de funciones, y en ocasiones no refleja en su composición la articulación de las funciones misionales ni el fomento al trabajo intersedes o interfacultades. Las decisiones que son adoptadas no siempre corresponden a la importancia de su conformación, asumiendo en ocasiones asuntos operacionales que no inciden en el desarrollo de la extensión.

En el marco normativo no es clara la manera en que los Centros e Institutos de Sede desarrollan la función de extensión, y en la práctica muchos de ellos han creado estructuras para responder a sus necesidades. Existen, de otro lado, unidades creadas al interior de las facultades que realizan funciones de Unidad Académica Básica sin serlo.

El apoyo administrativo para el desarrollo de la función de extensión muchas veces tiene un carácter transitorio. Adicionalmente no siempre se contempla el personal requerido para el proyecto en su planeación.

No se realiza un adecuado acompañamiento y seguimiento al desarrollo de la extensión, ni a las actividades administrativas y contractuales que se derivan. Es importante articular de mejor manera el acompañamiento de las oficinas jurídicas y de las instancias competentes en materia de propiedad intelectual.

Algunas instancias, como la DEB, dependen para su funcionamiento de las transferencias. Debe garantizarse el funcionamiento de las instancias establecidas, sin depender de las transferencias de recursos.

### PROPUESTAS

Es necesario establecer con claridad las competencias generales de cada nivel en la universidad, y de manera coherente, en cada uno de ellos las instancias que tendrían competencias en materia de extensión. De igual manera, definir las instancias colegiadas, su composición, papel, incidencia.

Es importante fortalecer en el nivel de facultad el desarrollo de la función de extensión, en cabeza del Decano, con la responsabilidad clara del Vicedecano de Investigación y Extensión, estableciendo además competencias de acompañamiento y seguimiento claras en los diferentes niveles.

De igual manera, es necesario clarificar la manera en que se realiza la función en un trabajo interfacultades e intersedes, y el rol de los Centros e Institutos de Sede.

Dar lineamientos para la planeación de los proyectos, que garanticen el personal necesario, y buscar mecanismos adecuados para la selección del personal (competencias) y formas de vinculación para el desarrollo de la función de extensión, podrían incidir en contar con el adecuado apoyo administrativo al desarrollo de la función.

Conviene clarificar instancias y facilitar los procedimientos asociados al manejo de la propiedad intelectual y a la transferencia del conocimiento, las cuales respondan oportunamente a las consultas que se realicen.

## DIMENSIÓN FINANCIERA

### RECURSOS DE FINANCIACIÓN DE LA EXTENSIÓN.

Según las normas vigentes la extensión se financia con recursos que genera la Universidad, los que provienen de las apropiaciones del Presupuesto Nacional y otros recursos propios. Sin embargo, es importante conocer si estas fuentes de recursos se consideran al reportarse el presupuesto de extensión y las incidencias de esta diferenciación. Adicionalmente es importante revisar lo que se reporta como ingresos de extensión, pues en un porcentaje importante los recursos se destinan de manera directa a la realización de una determinada actividad (costos directos).

De otro lado, es importante dar mayor visibilidad a la inversión de los recursos generados por extensión y establecer estrategias para su mejor aprovechamiento, evaluando el manejo y soporte administrativo y financiero para la función de extensión con el fin de dar el apoyo desde la planeación y garantizarlo en la ejecución, finalización y reportes, bajo lineamientos claros. En este sentido, la expedición de normas y directrices de manejo financiero que afectan la función de extensión deberían surtir el necesario proceso de socialización.

### PROPUESTAS

Establecer con claridad los efectos de diferenciar el origen de los recursos con los que se financia la extensión, incluyendo las posibilidades en su destinación y la manera de reportar la información. Verificar la posibilidad de diferenciar el reporte de ingresos por concepto de extensión de los costos directos asumidos.

Visibilizar el manejo de los recursos de extensión para el desarrollo de las funciones misionales, estableciendo mecanismos y lineamientos adecuados para el apoyo administrativo y financiero a la función.

### CONFORMACIÓN PRESUPUESTAL.

Según el A.36/09 CSU el presupuesto de todas las actividades, proyectos, programas y planes de extensión se conforma por los costos directos, los costos indirectos y las transferencias a la Universidad y la estructuración académica, técnica y presupuestal de cada proyecto está a cargo de una Unidad Académica Básica.

En la medida en que no se expresan con claridad los mecanismos para el desarrollo de la extensión, el régimen financiero se asocia con la lógica de proyectos de extensión exclusivamente. Adicionalmente, no existe claridad con la inclusión de ítems como posibles excedentes, rendimientos, saldos y recursos derivados de la propiedad intelectual, ni en otros rubros necesarios como impuestos o contribuciones.

Es importante fortalecer el principio de planeación para la estructuración de los proyectos y actividades de extensión y la identificación de riesgos, para lo cual será necesario contar con el apoyo requerido desde la estructuración de la propuesta. Son necesarios lineamientos sobre el manejo presupuestal cuando la Universidad actúa como contratista. Adicionalmente es importante orientar el adecuado apalancamiento de recursos para el inicio de la actividad de extensión cuando sea requerido.

Con respecto a los Costos Directos (los generados específica y exclusivamente por un proyecto de extensión en particular) conviene establecer reglas claras respecto de la manera en que son establecidos y un manejo presupuestal que evidencie la actividad de la Universidad restringida a la ejecución que no constituye un ingreso estrictamente.

Sobre los Costos Indirectos (aquellos que a pesar de relacionarse con un proyecto de extensión en particular, no se le pueden atribuir en forma directa, equivalentes al 5% del valor de sus costos directos, como mínimo y no calculados en las modalidades de Servicios docente asistencial, Prácticas y Pasantías Universitarias y Eventos), se ha planteado la necesidad de especificar mejor su conceptualización y establecer mejores mecanismos para su costeo, calculándolos en todos los casos. Sobre su distribución se ha propuesto replantear la proporcional (en partes iguales) en los tres niveles, para evaluar el porcentaje de su participación. De igual manera, la insuficiencia de espacios ha venido motivando solicitudes para la no distribución de Costos Indirectos. No existe claridad en la temporalidad para la distribución de costos indirectos, ni en el manejo de estos para propuestas intersedes e interfacultades.

Por su parte, sobre las transferencias (como mínimo el veintidós por ciento del valor total del proyecto, que se destina a la Universidad como contraprestación del servicio y que se reinvierte en las actividades misionales de la institución), de manera generalizada se discute su monto por considerar que inciden negativamente en los presupuestos de los proyectos y actividades de extensión. De igual manera, no se han establecido para todos los casos límites temporales para su realización, y no existen disposiciones claras relativas a su administración, destinación, ordenación del gasto y control y seguimiento. No son claros los lineamientos para la exención de transferencias, en la medida en que existe una diferenciación entre modalidades y en que no existen criterios y procedimiento coherente para todos los casos.

Existen facultades que han establecido porcentajes mayores por concepto de transferencias, y no existe claridad en su estimación para proyectos interfacultades, intersedes y los que involucran Institutos de Sede. Existe una multiplicidad de fondos que recudan las transferencias, dificultando su canalización y aunque se ha establecido un Fondo de Riesgos para la Extensión de la Universidad Nacional de Colombia existen algunas prohibiciones para su ejecución que dificultan conocer el alcance de su objeto.

Según el A.36/09 CSU, el desarrollo de la función de extensión se estimula económicamente hasta por un valor mensual igual a 20 SMLV, sin que el valor mensual promedio de cada año sea superior a 15 SMLV (sin constituir factor salarial y sin exonerar la jornada académica), y se establece la dedicación máxima del personal académico de carrera docente para proyectos de extensión realizados por fuera de la jornada de trabajo. Adicionalmente se ha establecido que el último pago al Director del Proyecto no podrá ser inferior al 20% del valor total del Servicio Académico Remunerado – SAR u Orden de Servicios.

Se ha considerado fundamental evaluar el estímulo central para el desarrollo de la función de extensión, más allá de lo económico, y establecer lineamientos claros y mecanismos idóneos de seguimiento a los topes a los estímulos económicos percibidos. De igual manera, con respecto al último pago al Director de proyecto, es conviene revisar su viabilidad en algunos casos con respecto a los topes de SAR mencionados y garantizar no solamente el cumplimiento ante la entidad contratante, sino además la adecuada finalización o liquidación de las actividades. No se establecen normas claras relacionadas con las contrapartidas que en materia de extensión aplican a la Universidad Nacional de Colombia.

En el seguimiento para las actividades de gestión no se ha establecido claramente la manera en que se reportan aquellas que los docentes realizan como parte de su jornada de trabajo.

## **PROPUESTAS**

Es necesario revisar los fundamentos del régimen financiero de extensión, y su correspondencia o no con la definición de la extensión universitaria, identificando los diferentes ítems que se involucran presupuestalmente y si deben ser incorporados. Así mismo, es importante verificar la pertinencia de diferenciar la estructuración de los presupuestos según el mecanismo de extensión del cual se trate y las disposiciones especiales que deben atenderse cuando la Universidad actúa como contratista.

Debe darse claridad en los ítems y criterios que deben observarse desde la estructuración de una propuesta de extensión y su posterior desarrollo y ejecución, con instancias de apoyo claramente identificadas y con el reconocimiento de riesgos en materia financiera.

Con respecto a los Costos Directos es conveniente establecer, por mecanismo, los ítems generales que deben ser considerados como costos directos y dar lineamientos sobre su reporte presupuestal.

Sobre los Costos Indirectos es necesario revisar colectivamente su justificación general, noción, composición, costeo, distribución e inversión. Así mismo es importante evaluar la conveniencia de disponer de un fondo único que facilite el recaudo y establecer las disposiciones relativas a la administración, destinación, ordenación del gasto y control y seguimiento de los recursos correspondientes a costos indirectos, clarificando entre otros el manejo de los proyectos interfacultades e interseeds, según la política de estímulo a este tipo de proyectos.

Se propone evaluar la posibilidad de contar con un espacio específicamente destinado a las actividades de extensión, con recursos de costos indirectos, que permita un mejor aprovechamiento de recursos.

Es pertinente revisar y establecer colectivamente los elementos objetivos para el cálculo de transferencias, estableciendo límites máximos y mínimos según el mecanismo del cual se trate, con reglas claras para su diferenciación, realización y temporalidad para efectuarla. Así mismo es necesario regular la administración, destinación, ordenación del gasto y control y seguimiento de los recursos correspondientes a las transferencias, especificando el manejo de actividades interseeds e interfacultades, y la participación de Institutos de Sede. Será necesario establecer colectivamente reglas claras para la exención y disminución de transferencias, y de su improcedencia, más allá de las modalidades. Conviene disponer de un Fondo único de recaudo de las transferencias, estableciendo los lineamientos para su inversión y revisar el sentido y operatividad del Fondo de Riesgos de la Extensión.

Sobre el estímulo para el desarrollo de la extensión, el componente económico debe ser solamente un elemento adicional y no el central, siendo pertinente establecer mecanismos adicionales que estimulen el desarrollo de la extensión por parte del personal académico de la Universidad. Convendría revisar los topes

establecidos para los estímulos económicos a los docentes desde el inicio de la actividad de extensión, verificando la posibilidad de establecerlos por puntos, y velar por la correcta aplicación mediante mecanismos efectivos. Se propone establecer el número de proyectos que pueden ser dirigidos por un docente, según su dedicación y carga docente, así como la manera de efectuar un seguimiento real a los mismos. Es importante dar lineamientos para la correcta aplicación de los topes establecidos, para que las reglas definidas no se contradigan.

Es importante regular las “contrapartidas” de la Universidad en proyectos de extensión con entidades externas, disponer que el último pago al director del proyecto se realice a la finalización de la actividad de extensión, velando por el cumplimiento del régimen financiero (cancelación de costos directos, indirectos y realización de transferencias, estableciendo restricciones de pago con claridad, y verificar la manera en que actualmente se han reportando las actividades de extensión realizadas como parte de la jornada de los docentes, e incluirla en la información consolidada sobre el desarrollo de extensión.

## GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN

### GENERALIDADES.

En las diferentes normas que se han expedido por diversas instancias se establecen disposiciones que de alguna manera se refieren a la gestión de la extensión. Sin embargo, en la mayoría de casos no existe claridad en las etapas de desarrollo ni en las instancias competentes en cada una de ellas, se hace referencia a una serie de acciones sin una adecuada secuencialidad, dificultándose así el cumplimiento de los objetivos de la función.

Este nivel de generalidad se evidencia incluso en el acompañamiento y seguimiento de la extensión, sin que se traduzcan en un necesario mejoramiento y generando riesgos mayores. De otro lado, los actos que han reglamentado algunas modalidades no permiten evidenciar las particularidades de cada modalidad y en cambio reiteran aspectos ya reglamentados o generan confusiones innecesarias.

El A.36/09 CSU hace referencia a algunas maneras en que INICIA un proyecto de extensión (no considera las demás formas de desarrollo) y la estructuración de la propuesta. No obstante, no se incluyen con claridad lineamientos sobre la planeación de las propuestas ni la articulación con las instancias de facultad (que apoyen la estructuración y aporten conocimientos adquiridos), ni el momento en que se determina(n) la(s) unidad(es) responsable(s) de la realización de la actividad. En ocasiones esta definición es posterior y genera inconvenientes para el adecuado desarrollo de la función. Tampoco se tienen parámetros claros para la realización de convocatorias internas, en términos de competencias y alcance, ni los criterios para la aprobación previa de la Dirección Nacional de Extensión cuando se trata de presentar propuestas para participar en licitaciones públicas. Las reglas para la estructuración de propuestas no siempre parten de supuestos homogéneos para la Universidad.

Las instancias directivas y asesoras asociadas en esta etapa no están claramente identificadas, y en ocasiones lo administrativo adquiere mayor relevancia sobre lo académico. En las disposiciones generales referidas a la estructura de las facultades, no se contemplan con claridad instancias de apoyo administrativo u operativo para el desarrollo de la función de extensión, y en la práctica, algunas facultades se apoyan en Centros de Extensión que no siempre corresponden a las funciones establecidas en las mencionadas disposiciones ni a sus estructuras formales.

Sobre la etapa de APROBACIÓN se establece una competencia general en el Consejo de Facultad, que incluye la definición de la modalidad de la que se trata y los mecanismos de control de riesgos. El paso entre la estructuración de la propuesta y la aprobación de la misma no se establece con claridad, pues median funciones generales de instancias asesoras, y no se facilita el conocimiento colectivo de las propuestas de extensión presentadas. Se establecen algunas instancias decisorias (como el Consejo de Sede cuando se modifica el régimen financiero) pero no se articulan adecuadamente al proceso. En esta etapa el Consejo de Facultad designa y aprueba el Director del proyecto, lo cual no resulta claro cuando se espera ya contar con una propuesta estructurada. Estas actividades, en el A.36/09 CSU se relacionan en la ejecución de los proyectos, mezclando así la aprobación y la ejecución.

No se establece un paso específico en que se relacionen los presupuestos básicos de la extensión, incluyendo sus principios, de manera que resulten propuestas ajustadas, ni se han establecido lineamientos para las convocatorias de extensión - internas y externas, lo cual conlleva al riesgo de presentar propuestas no estructuradas ni debidamente aprobadas. En los procedimientos normativamente establecidos no se diferencian con claridad las formas de extensión, de manera que no se relacionan adecuadamente las formas en que inicia una actividad de extensión, la modalidad con la que se corresponde, el mecanismo en que éste se concreta y el acto que se suscribe, siendo estos distintos momentos del desarrollo de la función.

A las instancias de aprobación establecidas en el A.36/09 CSU deben sumarse las que se establezcan en el Manual de Convenios y Contratos que se adopte, y en ocasiones pueden generar mayores trámites que afectan el desarrollo de la función misional.

No existe claridad en los trámites posteriores a la aprobación del Consejo de Facultad, ni en la instancia que es responsable de los mismos y no se relaciona la aprobación de la propuesta con el mecanismo como forma de extensión, de manera que su procedimiento es confuso basándose en la lógica de la presentación de proyectos. Así mismo, la información base no siempre es clara – como en el caso de la información de los convenios suscritos que tienen relación con la función de extensión, dificultando el aprovechamiento de relaciones interinstitucionales ya existentes para el desarrollo de actividades de extensión.

No son claras las instancias y procedimientos de aprobación para las iniciativas interfacultades e intersedes.

Pese a que en el A.36/09 CSU se relaciona un capítulo especial sobre la EJECUCIÓN de los proyectos de extensión, las disposiciones detalladas no dan claridad sobre los procedimientos en esta etapa, que básicamente se refiere a la integración del equipo y el desarrollo del proyecto, y el seguimiento y control. No se evidencia una diferenciación en la ejecución según modalidades, y no se cuentan con instancias claras de apoyo, ni procedimientos para el seguimiento de la extensión. Aunque se han tenido avances con la herramienta Hermes para la extensión, es indispensable tener mecanismos eficientes de seguimiento y de toma de decisiones. La ejecución en ocasiones se afecta por situaciones administrativas concedidas al Director del Proyecto, y por el desarrollo a cargo de personal contratado.

Según las normas vigentes el Director del proyecto es responsable de garantizar la calidad en la TERMINACIÓN de los proyectos, sin embargo no se aclara la manera en que se puede hacer seguimiento a su adecuación ni se establecen diferencias según el mecanismo de desarrollo. En las disposiciones actuales se menciona la necesaria obtención de por lo menos un producto académico, que se entiende entregado con el certificado de recibo a satisfacción de productos académicos expedido por el interventor de ODS o SAR, la presentación de los informes pactados, el certificado de cumplimiento por parte del contratante y el acta de cumplimiento a satisfacción expedida por el contratante.

Aunque el último pago del Director depende de algunos de estos requisitos no se establece con claridad el orden en que se espera se cumplan estos requisitos ni lo que sucede cuando el producto académico coincide con el objeto contratado.

Cuando el Director del Proyecto no suscribe ODS o SAR, la entrega del producto académico se deberá hacer al Comité de Extensión de la unidad ejecutora, o quien haga sus veces, y se entenderá cumplido el producto académico con la ejecución certificada a entera satisfacción del objeto del respectivo proyecto, para los casos en los que las actividades, proyectos, programas y planes de Extensión cuenten con cláusula de confidencialidad y por razones de temporalidad o de la naturaleza de los proyectos, según consideración del Consejo de Facultad o quien haga sus veces. De esta manera, se abre una posibilidad amplia para la no exigencia de productos académicos, sin criterios claros.

Los productos académicos derivados de las actividades, proyectos, programas y planes de Extensión, salvo los protegidos por cláusula de confidencialidad, deberán ser entregados por el Director del proyecto en medio digital y excepcionalmente en medio físico o por registro de información. Estos productos deberán ser recibidos y preservados por el responsable de la unidad o dependencia que la Facultad o Instituto decida, quedar debidamente organizados y siempre a disposición de la Universidad. No se establecen reglas claras para la socialización de los productos académicos.

No se establece, por regla general, la temporalidad para efectuar transferencias ni distribución de costos indirectos en la terminación, si bien algunas relaciones reglamentarias de modalidad incluyeron disposiciones a este respecto.

## **PROPUESTAS**

En la gestión de la extensión es importante considerar su desarrollo como un proceso, vinculando sus procedimientos de manera coherente con los marcos anteriormente identificados y atendiendo las particularidades de cada modalidad determinada. Si bien no espera un nivel de detalle del marco general, es conveniente proporcionar los insumos necesarios para la adopción de los procedimientos que no se limiten a la actividad práctica.

Se propone que el proceso de la función de extensión se desarrolle en cuatro etapas: inicio y planeación, aprobación, ejecución y terminación, guardando coherencia con la dimensión organizacional definida.

Se propone fortalecer la etapa de INICIO Y PLANEACIÓN, identificando desde esta la Unidad Académica responsable, y estableciendo diferencias según el mecanismo de desarrollo pertinente. Sobre el inicio convendría evaluar la posibilidad de adoptar aspectos generales relativos a los procedimientos de selección pública y a las convocatorias internas, según la calidad del convocante (si es la universidad o no lo es). En este último caso conviene la articulación con los planes establecidos por la Universidad, apoyar la obtención de recursos externos, y contar con términos adecuados y claros (contemplando etapas de la convocatoria, competencias decisorias, términos, recursos, y presupuesto). Se propone que sean instancias colegiadas en los distintos niveles las que administren las convocatorias.

En aras de garantizar una selección objetiva, las solicitudes de entidades externas para presentar propuestas (directas o por selección pública) podrían canalizarse en la Dirección Nacional de Extensión, contando activamente con las Vicedecanaturas de Extensión de las facultades que fueren competentes (pertinencia) y las Unidades Académicas Básicas, remitiendo la información del caso a la Dirección de Extensión de la Sede, y haciendo uso de herramientas electrónicas que faciliten respuestas oportunas.



La estructuración se realizaría en dos sentidos, una académica, a cargo del docente postulante que luego sería el director, y una administrativa que debería contar con el apoyo necesario para garantizarla. En esta etapa se resalta el rol de coordinación de la Vicedecanatura de Extensión (o de Investigación y Extensión, o según se denomine la instancia directiva) en cada facultad. La Dirección de la correspondiente UAB tendría competencias claras, entre ellas avalar la estructuración académica (que incluirá la identificación de la correspondiente modalidad, el mecanismo aplicable y los perfiles requeridos para el desarrollo del proyecto).

Podría evaluarse la posibilidad de contar con una Unidad de Gestión de la Extensión, en el nivel que se considere, como un apoyo efectivo al desarrollo de la extensión y que desde la etapa inicial articule adecuadamente los esfuerzos de manera que se garantice el principio de planeación.

Sobre la etapa de APROBACIÓN se propone identificar con claridad los pasos específicos asociados, el resultado esperado y la instancia competente en cada caso. En esta propuesta se identifican cinco pasos. El primer paso de esta etapa es el Aval de la propuesta por parte del Comité de Extensión de la Facultad, que para el caso de las convocatorias internas de facultad revisaría las propuestas y la selección competiría al Consejo de Facultad. En este paso se confirmaría que en la justificación de la propuesta se vincule la realización de los principios de la extensión, y se clarifiquen los resultados académicos esperados y la manera en que se hará su socialización.

Como segundo paso de esta etapa se propone la selección - convocatorias internas de la facultad, sujetándose a los términos definidos en ellas. En un tercer paso se da la aprobación de la propuesta, modalidad, mecanismo como forma de extensión y mecanismos de control de riesgos, la cual sería celera si se garantiza una adecuada planeación. En este paso se solicitarían las aprobaciones necesarias al Consejo de Sede y los conceptos que se requieran. Como cuarto paso se expediría la resolución de aprobación y se ingresaría la información en el sistema de gestión de la extensión. El quinto paso se refiere al trámite del acto a suscribir, incluyen la consolidación de información en el caso de los convenios.

En la etapa de EJECUCIÓN se identifican y diferencian dos acciones que se realizan de manera simultánea. La primera referida al desarrollo de la extensión, a cargo del director del programa o proyecto(s) o según el mecanismo del que se trate. En este caso involucra la integración del equipo de trabajo según los perfiles presentados desde la estructuración, y la presentación de los productos e informes acordados. Es importante que el equipo cuente primordialmente con la participación de la comunidad universitaria. En esta etapa es posible hacer uso de formatos prediseñados que faciliten la gestión. Involucra, también, la prestación del servicio y la transferencia misma producto del mecanismo especial. La facultad debe evaluar siempre armónicamente cualquier modificación que incida en la dirección del proyecto, definiendo las modificaciones necesarias o adoptando mecanismos de control de riesgos que se generen.

La segunda acción se refiere al seguimiento a los avances del proyecto según los compromisos adquiridos – acompañamiento a la gestión. Este seguimiento, y acompañamiento estaría a cargo de la Vicedecanatura de Extensión de la Facultad y de la Unidad de Gestión de Extensión si se adopta. Los resultados del seguimiento serían reportados periódicamente a la Dirección de Extensión de la Sede, instancia que en todo caso tendría acceso a la información del sistema de extensión (que se espera comprenda todo el desarrollo del proyecto o de la actividad de extensión, desde su inicio hasta su finalización).

Conviene identificar los pasos fundamentales de la etapa de TERMINACIÓN, estableciendo competencias y términos claros según el objeto de cada uno de ellos. Debería iniciar con la certificación del cumplimiento de compromisos pactados por parte del responsable del caso, expedida por la instancia con la que se adquirió cualquier obligación resultante de la actividad de extensión, y que dependerá de la forma de extensión (en

sus múltiples variables). A este paso seguiría el cumplimiento de informe y productos académicos, revisando la normatividad actual que establece los productos que son generados con el fin de adecuarlos a los fines de la extensión. Es importante establecer el contenido mínimo del informe que debe ser entregado y la posibilidad de hacer observaciones al mismo.

En un tercer paso deberá realizarse el cierre contractual, contando con el apoyo necesario para esto (que podría asumirlo la Unidad de Gestión de Extensión propuesta). Una vez cumplidos los pasos anteriores, se procederá al cierre contractual realizando el último pago al director del proyecto, procediendo a realizar las correspondientes transferencias, las actas de liquidación y finalización del caso, y a presentar un informe final a las instancias pertinentes (como cuando se trata de convocatorias internas que lo requieran). Adicionalmente, debe procederse a la distribución de los respectivos costos indirectos y a la socialización de los productos académicos, los cuales deben corresponder con los fines de la Universidad.

## PROPUESTAS INTERSEDES E INTERFACULTADES.

En el marco normativo vigente se menciona la conveniencia de promover el trabajo interdisciplinario, interseDES e interfacultad respecto de la función de extensión. No obstante, no se evidencian procedimientos claros para facilitarlos ni para favorecer la participación de Institutos y Centros de Sede, los cuales no siempre hacen parte activa en las instancias colegiadas conformadas en materia de extensión. La política para estimular el trabajo interdisciplinario, antes que ser determinada por la administración de los recursos generados, debe determinarse por criterios que faciliten el cumplimiento del objeto de la función de extensión.

Una de las problemáticas de este tipo de proyectos se refiere a las condiciones de pertinencia que garantizarían objetividad en la propuesta. Esta temática fue abordada en la Sede Bogotá en el año 2011 en una de las mesas de trabajo para el análisis de la gestión de proyectos de extensión, sin lograr la consolidación de las propuestas.

## PROPUESTAS

Es importante identificar las posibilidades de favorecer el trabajo interdisciplinario en materia de extensión, sin limitarlo al trabajo desarrollado por dos o más sedes o facultades y definir las maneras en las que se fomentará el trabajo interdisciplinario en materia de extensión a partir del trabajo interseDES e interfacultad (podrían mencionarse tres opciones no excluyentes: Estímulo al desarrollo por parte de unidades del nivel de sede - Centros o Institutos de Sede, con participación de varias facultades, aclarando su viabilidad normativa / Estimular el trabajo interseDES e interfacultad, estableciendo que una facultad asuma la administración del proyecto, lo cual tendría serias limitaciones / Estimular al trabajo interseDES e interfacultad, disponiendo que cada facultad responda por un porcentaje de ejecución, que corresponda con el porcentaje financiero que se recibe, con dificultades procedimentales).

Convendría, por tanto, fortalecer los canales de comunicación y de interacción entre las diferentes unidades, facultades, sedes, e identificar desde el inicio la posibilidad de fomentar el desarrollo de actividades que involucren una o más sedes o facultades.

En una propuesta procedimental podría incluirse en la etapa de inicio la identificación de una unidad responsable, seleccionada por las unidades participantes, con la definición de las responsabilidades de los involucrados. Las Vicedecanaturas de Extensión de cada facultad tendrían roles de coordinación y articulación, apoyadas por las instancias de sede identificadas.

La Estructuración quedaría a cargo de las sedes o facultades involucradas, a menos que entre ellas se decida algo diferente. Se mantienen las propuestas generales. Los pasos principales de la Etapa de Aprobación se conservarían como en la propuesta general. El desarrollo del proyecto estaría a cargo del director que entre las unidades han designado, y para el mismo se tendrá el apoyo de las mismas unidades mencionadas para el procedimiento general.

El Seguimiento a los avances del proyecto según los compromisos adquiridos – acompañamiento a la gestión además de estar a cargo de la Vicedecanatura de Extensión de la Facultad responsable y de la Unidad de Gestión de Extensión, estará a cargo de la Dirección Nacional de Extensión, para el caso de proyectos inter sedes, y de la Dirección de Extensión de la Sede, para el caso de proyectos interfacultades. La herramienta Hermes para la extensión, o la que se defina, será importante para facilitar la gestión y el seguimiento. Para la etapa de terminación se requerirá la Certificación del cumplimiento de compromisos pactados, así como el Cumplido de informe y productos académicos. Deberá existir un cumplido por cada unidad involucrada. El archivo del cumplimiento corresponderá al Vicedecano de la Unidad responsable. El Cierre contractual podría corresponder a la Unidad de Gestión de Extensión propuesta.

Al mejoramiento de los procedimientos establecidos, podrían adicionarse estímulos financieros que se traduzcan, por ejemplo, en reducción de transferencias.

La posibilidad anterior no supera la necesidad de definir el marco normativo de los Centros e Institutos de Sede para el desarrollo de la función de extensión.

## SISTEMA DE GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN.

Es importante reconocer los esfuerzos emprendidos para robustecer la herramienta Hermes para la extensión con el fin de constituirse en una herramienta no solo de información sino de apoyo a la gestión y al seguimiento.

No obstante, como herramienta de apoyo, será importante establecer un plan de manejo de las contingencias técnicas, resguardando adecuadamente la información y garantizando su operatividad constante. Así mismo, es importante que en la cultura se visibilice como herramienta de apoyo que no sustituye el rol de los diferentes operadores de información. Uno de los principales retos estará asociado a la confiabilidad de la información y a la trazabilidad con los demás sistemas de la Universidad.

## PROPUESTAS

Es importante evaluar la experiencia del sistema y tener en cuenta las inquietudes y observaciones generadas en cada facultad, centro e instituto. Será necesaria su articulación con los procedimientos de extensión (desde la etapa de inicio y hasta la terminación) coherente con roles claros de ingreso y control.

De igual manera, es importante avanzar en la utilidad de la información generada apuntando a indicadores de extensión, que avancen sobre los tradicionales basados en aspectos cuantitativos y que incluyan aspectos cualitativos.