



Universidad
del Cauca

PROYECTO PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
INFORME FINAL
MAYO DE 2013 - SEPTIEMBRE DE 2014

**INFORME FINAL PROYECTO DE AJUSTE A LOS PROCESOS Y
PROCEDIMIENTOS INSTITUCIONALES
MAYO DE 2013-SEPTIEMBRE DE 2014**

Coordinado por:

**Magister HÉCTOR ALEJANDRO SÁNCHEZ
Jefe División de Articulación con el Entorno**

Equipo de trabajo:

**LINA MARCELA GIRALDO RUIZ
Especialista en Mercadeo Corporativo
Administradora de Empresas**

**DIMAS ALEJANDRO STERLING
Administrador de Empresas**

**LILIANA PORTILLA ORTEGA
Administradora de Empresas**

**JULIAN ANDRES VALENCIA
Administrador de Empresas**

**GUILLERMO ALBERTO VELASCO
Economista**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIONES
DIVISIÓN DE ARTICULACIÓN CON EL ENTORNO
POPAYAN-CAUCA
OCTUBRE DE 2014**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	3
1. CRONOLOGÍA PROYECTO DE AJUSTE A LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA.....	5
2. DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA	8
2.1 ACTIVIDAD - TOMA DE INFORMACIÓN (03 de mayo de 2013 - 02 de septiembre de 2013).....	8
ENTRE EL 03 DE MAYO Y 02 DE JUNIO DE 2013	8
ENTRE EL 03 DE JUNIO Y 02 DE JULIO DE 2013.....	11
ENTRE EL 03 DE JULIO Y 02 DE AGOSTO DE 2013	13
ENTRE EL 03 DE AGOSTO Y 02 DE SEPTIEMBRE DE 2013.....	15
SEPTIEMBRE DE 2013.....	19
2.2 OBSERVACIONES GENERALES.....	27
2.3 FALENCIAS IDENTIFICADAS EN LAS DEPENDENCIAS UNIVERSITARIAS.....	28
2.4 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO	37
2.5 CONSULTA DE NORMATIVIDAD INTERNA	38
3. CONSTRUCCIÓN MAPA DE PROCESOS INSTITUCIONAL.....	43
3.1 INCONSISTENCIAS ENCONTRADAS EN EL MAPA DE PROCESOS ACTUAL...	44
3.2 PROPUESTA MAPA DE PROCESOS	44
4. CONSTRUCCIÓN DE FLUJOGRAMAS DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	47
5. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL.....	58
5.1 INCONSISTENCIAS ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL.....	58
5.2 COMPARATIVO ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	60
5.2.1 Universidad Nacional	63
5.2.2 Universidad de los Andes	67
5.2.3 Universidad Industrial de Santander (UIS)	67
5.2.4 Universidad Javeriana	69
5.3 PROPUESTA DE AJUSTES AL ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL	70
5.3.1 Ajustes propuestos	71
5.3.2 Características de la Propuesta	81

5.3.3 Estructura general de la Propuesta.....	81
5.3.4 Implicaciones de la Desconcentración	82
6. RECOMENDACIONES	83
6.1 RECOMENDACIONES POR DEPENDENCIA	83
6.2 RECOMENDACIONES SOBRE AJUSTES NORMATIVOS	98
6.2.1 Estatuto General de la Universidad del Cauca (Acuerdo 105 de 1993).....	98
6.2.2 Estatuto de Contratación (Acuerdo 064 de 2008)	98
6.2.3 Ajustes a Normatividad relacionada con Comités	99
7. APOYO A LA SOCIALIZACIÓN DE SISTEMAS UNIVERSITARIOS	107
8. OTRAS ACTIVIDADES.....	107
CONCLUSIONES.....	119

INFORME FINAL PROYECTO DE AJUSTE A LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS INSTITUCIONALES MAYO DE 2013-SEPTIEMBRE DE 2014

INTRODUCCIÓN

En la Propuesta Rectoral presentada por la actual administración de la Universidad del Cauca se sustenta:

“La Universidad del Cauca hoy tiene capacidad y experiencia institucional para convertirse en líder del Sistema Estatal de Universidades Públicas del Suroccidente de Colombia y generar iniciativas que permitan influenciar los procesos económicos, políticos y sociales que se producen en la región.

Comprometiéndonos a honrar los principios institucionales que nos rigen, que se encuentran en nuestros reglamentos universitarios, consideramos pertinente ubicar 8 principios básicos que serán referente permanente de la ejecución de nuestra propuesta: transparencia en todos los procesos de toma de decisiones, participación real y efectiva de todos los estamentos en las decisiones, equidad en la distribución de los recursos institucionales, solidaridad con los sectores más vulnerables de la región, reconocimiento al trabajo de los miembros de la comunidad universitaria, complementariedad con las entidades territoriales, los gremios y las organizaciones sociales y comunitarias para contribuir con el desarrollo regional, defensa del carácter público de la Universidad del Cauca y respeto por la diversidad social y cultural de la región”¹

La propuesta presentada cuenta con 6 ejes estratégicos dentro de los cuales se encuentra la Modernización Administrativa.

El eje de **Modernización Administrativa** se compone de varios proyectos entre ellos, el **Proyecto de ajuste a los Procesos y Procedimientos**, bajo el cual se realizó el diseño y construcción de los diferentes flujogramas de los procesos y procedimientos de la Institución; así como el soporte técnico en el ajuste de los nuevos procesos y procedimientos universitarios. El grupo a cargo de este proyecto estuvo conformado por cinco (5) contratistas, bajo la dirección del Magíster Héctor Alejandro Sánchez.

¹ Propuesta Rectoral del Doctor Juan Diego Castrillón 2012-2015
<http://portal.unicauca.edu.co/versionP/sites/default/files/files/candidatos-rectoria/2012/juan-castrillon-propuesta-rectoral.pdf>

De lo anterior, el objetivo del presente informe consiste en la exposición y entrega del trabajo realizado en el marco del Proyecto de ajuste a los Procesos y Procedimientos, así como de las actividades relacionadas con el proyecto y orientadas a la modernización institucional.

Se acompaña de un DVD que contiene los anexos y procedimientos mencionados en este informe.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La propuesta del modelo de Modernización Institucional está basada en el actual modelo de gestión de calidad que ha venido implementando la Universidad y que ha sido liderado desde la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional.

El Proyecto de Procesos y Procedimientos se sustenta bajo el supuesto fundamental de redistribución de las cargas laborales al interior de la Universidad sin afectación laboral a ninguno de los funcionarios públicos o trabajadores oficiales, teniendo en cuenta criterios de autonomía, desconcentración, colaboración, comunicación e interrelación; lo cual permite eficiencia en el desarrollo de los procesos y procedimientos administrativos.

El trabajo desarrollado por el grupo de procesos y procedimientos fue el de ahondar y profundizar en este modelo a partir de la construcción y diagramación de los flujogramas de los procesos y procedimientos actuales, ajustados a criterios técnicos de autonomía, celeridad, economía y eficiencia. Es importante aclarar que en el actual modelo no todos los procedimientos que se desarrollan en la Universidad están normalizados y estandarizados, bien sea porque nunca fueron debidamente documentados o porque han sufrido reformas o modificaciones parciales producto de la dinámica misma de la institución; cabe mencionar que dichas reformas no siempre se articulan debidamente al modelo que se ha pretendido establecer, especialmente porque la Universidad acusa un grave problema de anarquía administrativa que se manifiesta en la capacidad que tiene cualquier funcionario para modificar, adaptar o reformar los procesos o procedimientos a su cargo.

Un modelo de gestión basado en funciones, como el que actualmente opera en la Universidad, no permite desarrollar ni adaptarse a los nuevos estándares de calidad solicitados actualmente a las instituciones de educación superior. La necesidad de realizar ajustes al modelo radica en que una organización basada en procesos permite identificar y precisar los niveles de autoridad de cada funcionario, así como delimitar los niveles de responsabilidad, los cuales están asociados con la eficiencia de los procesos. Por otra parte, un modelo de gestión basado en procesos permite la definición e incorporación de competencias en los cargos, una menor complejidad en los procedimientos y mayor valor agregado a los usuarios de la institución.

En general el modelo de gestión basado en procesos posibilita:

- Para la parte interesada (usuario), recibir servicios oportunos, eficientes y de calidad, ahorrar esfuerzos y dinero al no tener que repetir pasos y documentación innecesarios.

- Para el personal (funcionario), reducir el esfuerzo tanto físico como mental, aumentar el grado de satisfacción en sus actividades diarias, mejorar el clima organizacional, reducir molestias derivadas de las sobrecargas de trabajo y mayor claridad en sus responsabilidades.
- Para la Universidad, mejorar la imagen ante usuarios y empleados, brindar un servicio caracterizado por la cooperación y responsabilidad, disminuir las demoras y optimizar la eficiencia financiera.

1. CRONOLOGÍA PROYECTO DE AJUSTE A LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA

La siguiente cronología relaciona las actividades iniciales propuestas en el cronograma del Proyecto de Procesos y Procedimientos y las actividades realizadas, con su respectivo periodo de tiempo. Es importante aclarar que no todas las actividades planteadas en dicho cronograma eran responsabilidad del grupo de procesos y procedimientos; por tal razón, en el presente informe se da cuenta de lo que correspondió al equipo del proyecto; además de otras actividades que no se habían contemplado en la planeación del proyecto pero cuya realización fue necesaria, como resultado del diagnóstico inicial realizado en la institución y en el marco de la ejecución del Plan de Modernización. Por otra parte, el grupo brindó apoyo en la realización de algunas actividades contempladas en el cronograma, lo cual también se detalla en los apartados respectivos de este informe.

(Ver Anexo 1. Cronograma)

ACTIVIDADES DEL CRONOGRAMA INICIAL PRESENTADO	ACTIVIDADES REALIZADAS	PERIODO
1. Toma de Información (mayo-agosto 2013)	Recolección de Información-Diagnóstico General de la Universidad del Cauca.	Mayo 2013-Septiembre 2013
2. Elaboración de flujogramas (septiembre-noviembre 2013)	Construcción de flujogramas de actividades individuales.	Septiembre 2013-Diciembre 2013
	Realización entrevistas faltantes.	Octubre 2013-Diciembre 2013
	Primeros Ajustes a los procedimientos elaborados.	Octubre de 2013
3. Revisión y rediseño organigrama (septiembre-noviembre 2013)	Construcción Propuesta de ajuste al Organigrama Institucional.	Septiembre 2013-Enero 2014
4. Rediseño Procesos y Procedimientos (enero-agosto 2014)	Construcción de flujogramas procedimientos institucionales.	Enero de 2014-Agosto 2014
	Actualización de procedimientos construidos.	Agosto 2014-Septiembre de 2014
5. Elaboración Plan de TIC para procesos (septiembre-diciembre 2013)	Apoyo construcción Plan de TIC.	Agosto 2013, Noviembre de 2013 Mayo 2014 y Julio 2014
No fue considerado en el cronograma inicial	Construcción Propuesta Ajuste Mapa de Procesos.	Enero 2014

FUENTE: Elaboración propia

La dirección administrativa en el marco del eje de modernización Institucional reconoció la pertinencia del “Diagnostico General de la Universidad del Cauca” y las falencias que fueron identificadas durante el desarrollo del mismo.

Además, el entorno dinámico y cambiante en el cual interactúa la Universidad del Cauca conlleva la necesidad de modernizar la estructura administrativa y las formas de organización y distribución del trabajo, con el objetivo de obtener mayor flexibilidad y eficiencia en las actividades que se desarrollan para el cumplimiento de la misión institucional y con el fin de reafirmar el liderazgo y la proyección de la Universidad en el contexto regional, nacional e internacional, establecido en el Plan de Desarrollo Institucional 2013 – 2015 "UNIVERSIDAD DEL CAUCA: CALIDAD ACADÉMICA CON COMPROMISO REGIONAL Y NACIONAL".

De lo anterior, y con el fin de dar continuidad al Proyecto de ajuste a los Procesos y Procedimientos, como componente fundamental de la Modernización Administrativa, se aprobó la continuación del proyecto mencionado, con el objeto de dar soporte técnico a los procesos y procedimientos institucionales.

Por consiguiente, durante el mes de septiembre de 2013 el grupo de procesos y procedimientos continuó con el proceso de recopilación y depuración de información, tal como se detalló anteriormente, y continuó con la etapa de construcción de los flujogramas de los procesos y procedimientos institucionales de acuerdo a la información recogida a través de las entrevistas.

Posteriormente, en el mes de octubre de 2013 se hizo necesaria la modificación de los primeros flujogramas elaborados debido a la realización de las entrevistas faltantes a los funcionarios que intervenían en dichos procedimientos. Durante el mes de Diciembre de 2013 se finalizó la construcción de los flujogramas de las actividades realizadas por cada funcionario y se inició con la unión de las mismas abordando algunos procedimientos iniciales. Lo anterior teniendo en cuenta que en ese momento solo se podían graficar tareas individuales mas no procedimientos definidos debido a que un procedimiento requiere la interacción de diferentes funcionarios.

Durante los meses siguientes y hasta la fecha de finalización del contrato (enero-agosto 2014), se continuó con la construcción y unificación de los flujogramas de los diferentes procedimientos identificados; así como con la actualización de los procedimientos construidos (agosto 2014-septiembre de 2014), esto debido a los cambios presentados en los procedimientos durante el presente año, a los términos definidos en los documentos de los sistemas universitarios y a las socializaciones realizadas con los diferentes funcionarios.

Como resultado del desarrollo del proyecto, fue necesario revisar otros factores de la organización que están interrelacionados y que definen el modelo gerencial. La realización del diagnóstico, así como la modificación y actualización de los procesos y procedimientos implicó la revisión de las formas de organización y

distribución del trabajo mediante la revisión del organigrama institucional, así como de la normatividad interna y externa de la institución.

Adicional a estas actividades, el grupo trabajó en la construcción del mapa de procesos de la institución y en el apoyo en las socializaciones de los sistemas universitarios: Sistema Académico, Sistema Administrativo, Sistema de Investigación, desarrollo e innovación y Sistema de Cultura y Bienestar, como actividades complementarias al proyecto y orientadas a la modernización. Además, se recopiló y determinó el listado de requerimientos como insumo para la elaboración del Plan de TIC por parte de dicha División y se elaboró una propuesta para un curso de posgrado en Alta Gerencia, como contribución al Plan de Capacitación que corresponde a la División de Gestión del Talento Humano; entre otras actividades.

2. DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA

El precedente del proyecto de ajuste de los Procesos y Procedimientos fue el diagnóstico general que se llevó a cabo en la Universidad del Cauca, con una duración de 4 meses, desde el 03 mayo de 2013 hasta el 02 de septiembre de 2013; el cual se desarrolló con el objetivo de identificar los principales problemas de carácter administrativo, presentados en la Universidad.

Cabe aclarar que aunque la etapa de toma de información estaba estimada en el periodo comprendido entre el 03 de mayo de 2013 al 03 de septiembre de 2013, la falta de disposición y disponibilidad de algunos funcionarios dificultó la finalización de dicha actividad en el tiempo planeado; por lo cual se hizo necesario reprogramar las entrevistas en fechas posteriores. Finalmente no fue posible llevar a cabo las entrevistas correspondientes a la Facultad de Derecho, Rectoría, Salud Integral y algunos funcionarios de la División Administrativa y de Servicios, los cuales fueron citados en diferentes ocasiones sin que se obtuviera respuesta. Debido a esta situación, las actividades correspondientes a estas dependencias se graficaron con información obtenida de los funcionarios con los que se relacionan directa e indirectamente y con las normas que regulan la operación de las mismas.

Otras actividades para el diagnóstico consistieron en el reconocimiento y análisis de la estructura orgánica, así como de la planta de personal adscrita a esta; posteriormente, se diseñó la metodología y la herramienta a través de la cual se realizó la toma de información; finalmente, se programaron reuniones con los jefes de las diferentes dependencias para coordinar las visitas respectivas y se realizaron las entrevistas.

A continuación se detalla el desarrollo de la etapa de toma de información:

2.1 ACTIVIDAD - TOMA DE INFORMACIÓN (03 de mayo de 2013 - 02 de septiembre de 2013)

ENTRE EL 03 DE MAYO Y 02 DE JUNIO DE 2013

Durante el proceso de Recopilación de información, se realizaron una serie de entrevistas a cada uno de los funcionarios de planta y algunos contratistas de las diferentes dependencias de la universidad, con el fin de identificar las actividades realizadas por estos funcionarios, es decir, la forma y el paso a paso en que desarrollan las diversas actividades en la institución.

Las entrevistas realizadas se hicieron de manera personal, usando un cuestionario mixto en el que se usaron algunas preguntas prefijadas y otras espontáneas, realizadas de acuerdo a las respuestas surgidas durante la entrevista; la información fue consignada en un formato (**Ver Anexo 2. Formato de Recopilación de Información**), previamente diseñado, en el que se detallaron las tareas y actividades realizadas por cada funcionario, así como las herramientas usadas para tal fin; el carácter personal de la entrevista permitió además, obtener información sobre el día a día de los funcionarios, observando a cada uno en su puesto de trabajo.

La etapa de la recolección de información, arrojó un resultado de **659** personas entrevistadas y **36** funcionarios faltantes, a los que pese a la reiterada convocatoria para participar en el proceso no fue posible concretar su entrevista.

La etapa de Recopilación de información realizada en las diferentes dependencias se relaciona en los cuadros presentados a continuación:

División Administrativa y de Servicios				
Área	Periodo de tiempo utilizado para Entrevistas	Número Total de Funcionarios	Número de Funcionarios entrevistados	Porcentaje Entrevistado
Seguridad, Control y Vigilancia	7 Días (8 -17 de Mayo de 2013)*	57 Funcionarios (3 Supervisores, 7 Monitores, 34 Celadores de Planta y 2 Jefes de Área , 11 conductores)	50 Funcionarios	88 %
Planta Física	7 Días (8 -17 de Mayo de 2013)*	9 Funcionarios (1 Jefe de Área, 1 Secretaria, 4 Personal Técnico Administrativo, 3 Contratistas)	9 Funcionarios	100 %
Mantenimiento	9 Días (8-21 de Mayo de 2013)	77 Funcionarios	50 Funcionarios	65%
Adquisiciones e Inventarios	6 Días (14-21 de Mayo de 2013)	11 Funcionarios	11 Funcionarios	100%
Mercadeo y Producción	3 Días (9,10 y 20 de Mayo de 2013)	16 Funcionarios	12 Funcionarios	75%
Total		170	132	78%
* Debido a la complejidad de horario y visita personal el tiempo utilizado fue más extenso.				

El 22% faltante, está conformado por los siguientes funcionarios:

- Personal de Vigilancia: 8 (3 en vacaciones, 1 reintegro de licencia, 1 desaparecido, 2 no se encontraron por permisos personales.)

- Personal de Mantenimiento: 27 empleados no entrevistados por no tener puesto fijo de trabajo, por reubicación o falta de disposición ante la entrevista.
- Personal de Mercadeo y Producción: 4 funcionarios de los parques temáticos La Rejoja y la Sultana, se suspendió la visita debido a reunión extraordinaria con el coordinador del grupo de trabajo.

Para realizar las entrevistas en la División Administrativa y de Servicios, DAS, se coordinó con la jefe de la División, Ingeniera Luz Oliva Herrera, las entrevistas con cada coordinador de área (Área de Seguridad, Control y Movilidad, Área de Planta Física, Área de Mantenimiento, Área de Adquisiciones e Inventarios, Área de Mercadeo y Producción), se estableció un horario de atención con cada funcionario y se procedió a contactarlo en su puesto de trabajo.

División Financiera			
Periodo de tiempo utilizado para Entrevistas	Número Total de Funcionarios	Número de Funcionarios entrevistados	Porcentaje Entrevistado
2 Días (22 y 24 de Mayo de 2013)	17 Funcionarios	17 Funcionarios	100 %

División de TIC			
Periodo de tiempo utilizado para Entrevistas	Número Total de Funcionarios	Número de Funcionarios entrevistados	Porcentaje Entrevistado
1 Día (23 de Mayo de 2013)	30 Funcionarios (18 funcionarios de planta y 12 contratistas)	30 Funcionarios	100 %

Para la realización de las entrevistas en la División Financiera y la División de TIC se contó con el apoyo de los jefes de las mismas; en la División Financiera se asignó un horario para la recolección de la información, (miércoles 22 de mayo), lo cual permitió una agilización en dicha actividad.

En la División de Tecnologías de la Información y la Comunicación, TIC, se acordó un día para el desarrollo de las entrevistas (jueves 23 de mayo) y se coordinó la realización de las mismas, indicando a los funcionarios el momento en el que les correspondía ser atendidos.

ENTRE EL 03 DE JUNIO Y 02 DE JULIO DE 2013

Respecto al porcentaje de entrevistas faltantes en la División Administrativa y de Servicios, determinado en el Informe de Actividades 01; se continuó con el proceso de recopilación de información, para lo cual se remitió un oficio (6/0029) a la Ingeniera Luz Oliva Herrera, jefe de la División Administrativa y de Servicios; mediante dicho oficio se solicitó la citación de los funcionarios de esa división (El 22% faltante) a quienes no fue posible realizar la entrevista en los días planeados para tal fin.

El día miércoles 12 de junio, se llevaron a cabo estas entrevistas en las instalaciones del Museo de Historia Natural. Sin embargo de los 24 funcionarios que fueron citados el día mencionado, se presentaron 14; circunstancia que implicó la realización de una nueva citación a los 10 funcionarios faltantes, programada para el día lunes 24 de junio. **(Ver Anexo 3. Citación entrevistas)**

Por otra parte, se realizó la recolección de información en la División de Talento Humano, incluida el área de Salud Ocupacional, desarrollando el 100% de las entrevistas de dicha División. Para las entrevistas realizadas a cada funcionario se procedió a abordarlo en su puesto de trabajo.

DIVISIÓN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
3 días (5, 6 y 11 de junio)	18 Funcionarios	18 Funcionarios	100%

La realización de las entrevistas en la Oficina Asesora Jurídica se llevó a cabo durante los días 14 y 17 de junio (con una visita previa el día 30 de mayo de 2013); para la visita previa se coordinó un horario con la jefe de la oficina con la intención de evacuar el mayor número de entrevistas, lo cual permitió una agilización de dicha actividad.

OFICINA ASESORA JURÍDICA			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
3 días (30 de mayo y 14 y 17 de junio)	11 Funcionarios	11 Funcionarios	100%

Para el día lunes 17 de junio, se acordó con el jefe de la Oficina de Control Interno, el desarrollo de las entrevistas en dicha oficina, lográndose el cumplimiento del 100% de las mismas.

OFICINA DE CONTROL INTERNO			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (17 de junio)	05 Funcionarios	05 Funcionarios	100%

Para el día lunes 21 de junio, se estableció otra visita para el proceso de recopilación de información con el jefe de la Oficina de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales, en donde se efectuaron las entrevistas a los funcionarios adscritos a esta oficina, cumpliendo con el 100% de las entrevistas.

OFICINA DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES E INTERNACIONALES			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (21 de junio)	02 Funcionarios	02 Funcionarios	100%

El jueves 27 de junio, se llevó a cabo el proceso de recopilación de información en el Centro de Regionalización en donde se efectuaron entrevistas a los funcionarios adscritos a esta oficina, cumpliendo con el 67% de las entrevistas.

CENTRO DE REGIONALIZACIÓN			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (27 de junio)	06 Funcionarios	04 Funcionarios	67%

El viernes 28 de junio, se realizó la recopilación de información en la Oficina de Planeación y de Desarrollo Institucional en donde se efectuaron el 91% de las entrevistas.

OFICINA DE PLANEACIÓN Y DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (28 de junio)	11 Funcionarios	10 Funcionarios	91%

ENTRE EL 03 DE JULIO Y 02 DE AGOSTO DE 2013

El día miércoles 10 de julio, se realizó la entrevista al funcionario faltante de la Oficina de Regionalización; completando el 100% de entrevistas en dicha dependencia.

Se realizó la recolección de información en la Oficina de Archivo y Correspondencia, el día 08 de julio de 2013, desarrollando el 100% de las entrevistas de dicha dependencia. Para el desarrollo de las entrevistas se procedió a abordar a cada funcionario en su puesto de trabajo.

OFICINA DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (8 de julio)	14 Funcionarios	14 Funcionarios	100%

Para el lunes 31 de julio, se acordó con el jefe de la División de Comunicaciones, el desarrollo de las entrevistas en dicha oficina, sin embargo debido a la no disponibilidad de algunos funcionarios no fue posible la realización del total de las mismas.

DIVISIÓN DE COMUNICACIONES			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (31 de julio)	18 Funcionarios	09 Funcionarios	50%

El día 02 de agosto, se realizaron las entrevistas en la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar; abordando al personal de la siguiente manera:

VICERRECTORÍA DE CULTURA Y BIENESTAR			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (02 de agosto)	05 Funcionarios	04 Funcionarios	80%

No fue posible realizar la entrevista a la Doctora. Teresa Elizabeth Muñoz, Vicerrectora de Cultura y Bienestar debido a falta de disponibilidad.

La recopilación de información en la División de Cultura y Patrimonio de la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar se llevó a cabo en su totalidad.

DIVISIÓN DE CULTURA Y PATRIMONIO			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (02 de agosto)	02 Funcionarios	02 Funcionarios	100%

El proceso de recopilación de información en la División de Recreación y Deporte se llevó a cabo el mismo día, (02 de agosto). Cumpliendo con el 93% de las entrevistas.

DIVISIÓN DE RECREACIÓN Y DEPORTE			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (02 de agosto)	14 Funcionarios	13 Funcionarios	93%

En el área de Desarrollo Editorial se realizaron las entrevistas a todos los funcionarios, cumpliendo con el 100% de las mismas.

ÁREA DE DESARROLLO EDITORIAL			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (02 de agosto)	03 Funcionarios	03 Funcionarios	100%

ENTRE EL 03 DE AGOSTO Y 02 DE SEPTIEMBRE DE 2013

Los días martes 06 y viernes 09 de agosto, se realizaron las entrevistas respectivas en la Vicerrectoría Académica, abordando a todos los funcionarios de dicha dependencia. Se coordinó la fecha para realización de las entrevistas en las diferentes dependencias adscritas a esta Vicerrectoría.

VICERRECTORÍA ACADÉMICA			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
2 días (6 y 9 de agosto)	9 Funcionarios	9 Funcionarios	100%

Se realizó la recolección de información en el Centro de Posgrados, el día 12 de agosto de 2013, desarrollando el 100% de las entrevistas de dicha dependencia. Para las entrevistas realizadas a cada funcionario se procedió a abordarlo en su puesto de trabajo.

CENTRO DE POSGRADOS			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (12 de agosto)	6 Funcionarios	6 Funcionarios	100%

El día martes 13 de agosto, se realizaron las entrevistas en el Centro de Educación Continua, Abierta y Virtual CECAV, realizando el total de entrevistas.

CENTRO DE EDUCACIÓN CONTINUA, ABIERTA Y VIRTUAL (CECAV)			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (13 de agosto)	5 Funcionarios	5 Funcionarios	100%

El día 14 de agosto, se realizaron las entrevistas a los funcionarios del Programa de Formación en Idiomas, PFI; abordando al personal en su totalidad.

PROGRAMA DE FORMACIÓN EN IDIOMAS (PFI)			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (14 de agosto)	2 Funcionarios	2 Funcionarios	100%

De igual manera, este día se realizaron las entrevistas en la Vicerrectoría Administrativa, ejecutando el 85.7% de las mismas.

VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (14 de agosto)	7 Funcionarios	6 Funcionarios	85.7%

La recopilación de información en la División de Gestión de Medios y Recursos Bibliográficos de la universidad se llevó a cabo en su totalidad, los días jueves 15 y viernes 16 de agosto.

DIVISIÓN DE GESTIÓN DE MEDIOS Y RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
2 días (15 y 16 de agosto)	21 Funcionarios	21 Funcionarios	100%

El proceso de recopilación de información en la Facultad de Ingeniería Civil se llevó a cabo el día 20 de agosto. Cumpliendo con el 84.6% de las entrevistas.

FACULTAD DE INGENIERÍA CIVIL			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (20 de agosto)	26 Funcionarios	22 Funcionarios	84.6%

En la Facultad de Artes las entrevistas se realizaron el día 21 de agosto, del total de funcionarios no se presentó uno a la respectiva entrevista.

FACULTAD DE ARTES			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (21 de agosto)	19 Funcionarios	18 Funcionarios	94.7%

La recopilación de información en la Facultad de Ciencias Humanas se llevó a cabo el día 22 de agosto.

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (22 de agosto)	39 Funcionarios	37 Funcionarios	94.87%

El proceso de recopilación de información en la Facultad de Ciencias Agrarias se llevó a cabo el día 23 de agosto. Cumpliendo con el 100% de las entrevistas.

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (23 de agosto)	15 Funcionarios	12 Funcionarios	80%

La recopilación de información en la Facultad de Ciencias de la Salud se distribuyó en diferentes días y horarios debido a la complejidad por el número de funcionarios de dicha facultad. Esta facultad se abordó de la siguiente manera:

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios Asignados para entrevista	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
26 de agosto	20 Funcionarios	19 Funcionarios	95%
28 de agosto	8 Funcionarios	8 Funcionarios	100%
29 de agosto	19 Funcionarios	14 Funcionarios	73.7%

En la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas se realizaron las entrevistas el día 26 de agosto, como se observa en la siguiente tabla.

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (26 de agosto)	20 Funcionarios	15 Funcionarios	75%

En la Facultad de Ciencias Naturales, Exactas y de la Educación se realizaron las entrevistas el día 27 de agosto, del total de funcionarios no se presentaron 15 a la respectiva entrevista.

FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES, EXACTAS Y DE LA EDUCACIÓN			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (27 de agosto)	46 Funcionarios	31 Funcionarios	67.4%

En la Facultad de Ingeniería Electrónica y de Telecomunicaciones se realizaron las entrevistas los días 28 y 30 de agosto.

FACULTAD DE INGENIERÍA ELECTRÓNICA Y DE TELECOMUNICACIONES			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
2 días (28 y 30 de agosto)	30 Funcionarios	30 Funcionarios	100%

SEPTIEMBRE DE 2013

Debido a la inasistencia de algunos funcionarios a la cita acordada para la realización de la entrevista, a la imposibilidad de atender la toma de información o al gran número de funcionarios de algunas dependencias; se debió continuar con el proceso de recolección de información durante el mes de septiembre de 2013, de la siguiente manera.

El día lunes 02 de septiembre, se realizaron las entrevistas faltantes en la Facultad de Ciencias de la Salud; debido al gran número de funcionarios de esta facultad se debió programar una visita para este día. Los funcionarios fueron abordados de la siguiente manera:

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD			
Dependencia	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
Facultad	7 Funcionarios	7 Funcionarios	100%
Ciencias Fisiológicas	4 Funcionarios	4 Funcionarios	100%
Laboratorio Genética Humana	2 Funcionarios	2 Funcionarios	100%
Laboratorio Inmunología	2 Funcionarios	2 Funcionarios	100%

Se realizó la recolección de información en la Unidad de Salud el día 05 de septiembre de 2013, desarrollando el 100% de las entrevistas en dicho lugar. Para las entrevistas realizadas a cada funcionario se procedió a abordarlo en su puesto de trabajo.

UNIDAD DE SALUD			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
2 días (05 y 06 de septiembre)	16 Funcionarios	16 Funcionarios	100%

El día viernes 06 de septiembre, se realizaron las entrevistas en Secretaría General de la Universidad, abordando a todos los funcionarios.

SECRETARÍA GENERAL			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (06 de septiembre)	6 Funcionarios	6 Funcionarios	100%

El lunes 16 de septiembre, se realizaron las entrevistas a los funcionarios faltantes de la División de Admisiones, Registro y Control Académico, DARCA, en las instalaciones del Museo de Historia Natural.

DIVISIÓN DE ADMISIONES, REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO, DARCA			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
1 día (16 de septiembre)	2 Funcionarios	2 Funcionarios	100%

La recopilación de información de los funcionarios faltantes y citados mediante el oficio enviado a los decanos de las diferentes facultades, se llevó a cabo en las instalaciones del Museo de Historia Natural, los días jueves 19 y viernes 20 de septiembre.

FUNCIONARIOS FALTANTES DE ENTREVISTA			
Periodo de tiempo utilizado para entrevistas	Nº Total de funcionarios	Nº de funcionarios entrevistados	Porcentaje entrevistado
2 días (19 y 20 de septiembre)	50 Funcionarios	27 Funcionarios	54%

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
RELACIÓN DE FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS
MAYO – SEPTIEMBRE DE 2013

PROYECTO. Construcción y elaboración de los flujogramas de los diferentes procesos de la Universidad.

ORGANOS	NUMERO DE FUNCIONARIOS ADSCRITOS	DEPENDENCIA	FUNCIONARIOS DE DEPENDENCIA	FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	FUNCIONARIOS FALTANTES	% FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	OBSERVACIONES
RECTORÍA	49	RECTORÍA	4	0	4	0%	Debido a los diferentes compromisos que presenta el área, fue imposible la realización de las entrevistas respectivas, cabe mencionar que las actividades de estos funcionarios se definieron en los procedimientos a partir de la información entregada en las otras entrevistas realizadas en la Universidad.
		OFICINA DE CONTROL INTERNO	5	5	0	100%	Ninguna
		OFICINA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	11	10	1	91%	El Jefe de oficina no participo en la entrevista debido a sus múltiples ocupaciones.
		OFICINA JURIDICA	11	11	0	100%	Ninguna
		OFICINA DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES E INTERNACIONALES	2	2	0	100%	Ninguna
		UNIDAD DE SALUD	16	16	0	100%	Ninguna
TOTAL			49	44	5		

FUENTE: Elaboración propia

Las entrevistas realizadas en la Rectoría y sus dependencias, las cuales en el organigrama institucional tienen relación directa con este órgano, cuentan con un total de 49 funcionarios, de los cuales se entrevistó un total de 45; lo anterior teniendo en cuenta que algunos de los funcionarios no entrevistados presentaron dificultades en el momento de realizar las entrevistas debido a las múltiples ocupaciones del cargo que tienen dentro de la Universidad.

UNIVERSIDAD DEL CAUCA RELACION DE FUNCIONARIOS 2013									
PROYECTO. Construcción y elaboración de los flujogramas de los diferentes procesos de la Universidad.									
ORGANOS	NUMERO DE FUNCIONARIOS ADSCRITOS	DEPENDENCIA	FUNCIONARIOS DE DEPENDENCIA			FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	FUNCIONARIOS FALTANTES	% FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	OBSERVACIONES
				AREA	FUNCIONARIOS DE AREA				
RECTORIA	16	SECRETARIA GENERAL	16	OFICINA DE GESTION DOCUMENTAL	14	14	0	100%	Ninguna
				DIVISION DE COMUNICACIONES Y PRENSA	2	2	0	100%	Ninguna
TOTAL			16	TOTAL POR AREA	16	16	0		

FUENTE: Elaboración propia

Las entrevistas realizadas en la Secretaría General, dependencia adscrita a la Rectoría, fueron 16; en esta dependencia se realizó la entrevista a cada uno de los funcionarios correspondientes.

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
RELACIÓN DE FUNCIONARIOS
2013**

PROYECTO. Construcción y elaboración de los flujogramas de los diferentes procesos de la Universidad.

VICERRECTORIA	NUMERO DE FUNCIONARIOS	DEPENDENCIA	FUNCIONARIOS DE DEPENDENCIA		FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	FUNCIONARIOS FALTANTES	% FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	OBSERVACIONES	
ADMINISTRATIVA	242	VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA	7		7	0	100%	Ninguna	
		DIVISION DE TALENTO HUMANO	18		18	0	100%	Ninguna	
		DIVISION GESTION FINANCIERA	17		17	0	100%	Ninguna	
		DIVISION DE TIC	30		30	0	100%	Ninguna	
		DIVISION ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS DAS	170	AREA	FUNCIONARIOS DE AREA	FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	FUNCIONARIOS FALTANTES	% FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	OBSERVACIONES
				SEGURIDAD CONTROL Y MOVILIDAD	57	53	4	92,98%	3 de estos funcionarios se encontraban en vacaciones y se obtuvo información de que 1 de los funcionarios de esta área se encuentra actualmente desaparecido.
				MANTENIMIENTO	77	76	1	98,70%	1 solicitó reintegro de licencia debido a que se encontraba incapacitado.
				PLANTA FISICA	9	9	0	100%	Ninguna
				ADQUISICIONES E INVENTARIOS	11	11	0	100%	Ninguna
		MERCADEO Y PRODUCCION	16	16	0	100%	Ninguna		
TOTAL			242	237	5				

FUENTE: Elaboración propia

Las entrevistas realizadas en la Vicerrectoría Administrativa y sus dependencias, que en el organigrama institucional tienen relación directa con este órgano, constituyen un total de 242 funcionarios, de los cuales se entrevistó un total de 237; lo anterior, teniendo en cuenta que con algunos de los funcionarios no entrevistados se presentaron inconvenientes por falta de disponibilidad o disposición.

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
RELACIÓN DE FUNCIONARIOS
2013

PROYECTO. Construcción y elaboración de los flujogramas de los diferentes procesos de la Universidad.

VICERRECTORIA	NUMERO DE FUNCIONARIOS	DEPENDENCIA	FUNCIONARIOS DE DEPENDENCIA	FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	FUNCIONARIOS FALTANTES	% FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	OBSERVACIONES
ACADEMICA	314	VICERRECTORIA ACADEMICA	9	9	0	100%	Ninguna
		CECAV	5	5	0	100%	Ninguna
		CENTRO DE REGIONALIZACION	11	10	1	90,91%	La funcionaria faltante es Martha Cecilia Idrobo quien pasó de la vicerrectoría de Cultura y Bienestar a desempeñar funciones de apoyo en el Centro de Regionalización. Este cambio se implementó en el año 2014
		DIVISION ADMINISIONES, CONTROL Y REGISTRO ACADEMICO - DARCA	16	16	0	100,00%	Ninguna
		DIVISION DE GESTION D E MEDIOS Y RECURSOS BIBLIOGRAFICOS	21	21	0	100,00%	Ninguna
		CENTRO DE FORMACION EN IDIOMAS (PFI)	2	2	0	100,00%	Ninguna
		CENTRO DE POSGRADOS	6	6	0	100,00%	Ninguna
		AREA DE EGRESADOS	1	1	0	100,00%	Ninguna
		FACULTAD DE ELECTRONICA Y TELECOMUNICACIONES	28	28	0	100,00%	Ninguna
		FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	47	46	1	97,87%	No fue posible realizar la entrevista al Jefe de Departamento del área de Anestesiología
		FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS	15	14	1	93,33%	No fue posible la Coordinador Ingeniería Agropecuaria
		FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES EXACTAS Y DE EDUCACION	40	31	9	77,50%	Ninguna
		FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES	37	36	1	97,30%	Ninguna
		FACULTAD DE INGENIERIA CIVIL	26	21	5	80,77%	Ninguna
		FACULTAD DE ARTES	19	18	1	94,74%	Ninguna
		FACULTAD DE DERECHO	14	0	14	0,00%	Ninguna
		FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS	17	13	4	70,59%	Ninguna
TOTAL			314	277	37		

FUENTE: Elaboración propia

Las entrevistas realizadas en la Vicerrectoría Académica y sus dependencias, que en el organigrama institucional tienen relación directa con este órgano, constituyen un total de 314 funcionarios, de los cuales se entrevistó un total de 277; lo anterior, teniendo en cuenta que con algunos de los funcionarios no entrevistados se presentaron inconvenientes por falta de disponibilidad o disposición.

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
RELACION DE FUNCIONARIOS
2013

PROYECTO. Construcción y elaboración de los flujogramas de los diferentes procesos de la Universidad.

VICERRECTORIA	NUMERO DE FUNCIONARIOS	DEPENDENCIA	FUNCIONARIOS DE DEPENDENCIA	FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	FUNCIONARIOS FALTANTES	% FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	OBSERVACIONES
CULTURA Y BIENESTAR	31	VICERRECTORIA DE CULTURA Y BIENESTAR	5	5	0	100,00%	Ninguna
		DIVISION DE COMUNICACIONES	12	12	0	100,00%	Ninguna
		CULTURA Y PATRIMONIO	3	3	0	100,00%	Ninguna
		DIVISION DE RECREACION Y DEPORTE	11	11	0	100,00%	Ninguna
TOTAL			31	31	0		

FUENTE: Elaboración propia

Las entrevistas realizadas en la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar y sus dependencias fueron 31; en esta dependencia se realizó la entrevista a cada uno de los funcionarios correspondientes de manera satisfactoria.

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
RELACIÓN DE FUNCIONARIOS
2013**

PROYECTO. Construcción y elaboración de los flujogramas de los diferentes procesos de la Universidad.

VICERRECTORIA	NUMERO DE FUNCIONARIOS	DEPENDENCIA	FUNCIONARIOS DE DEPENDENCIA	FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	FUNCIONARIOS FALTANTES	% FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	OBSERVACIONES
INVESTIGACIONES	9	DIVISION DE ARTICULACION CON EL ENTORNO	4	4	4	100,00%	Ninguna
		DIVISION DE GESTION DE LA INVESTIGACION	5	5	5	100,00%	Ninguna
TOTAL			9	9	9		

FUENTE: Elaboración propia

Las entrevistas realizadas en la Vicerrectoría de Investigaciones y sus dependencias fueron 9; en esta dependencia se realizó la entrevista a cada uno de los funcionarios correspondientes de manera satisfactoria.

TOTAL DE ENTREVISTAS	659
-----------------------------	------------

(Ver Anexo 4. Entrevistas)

2.2 OBSERVACIONES GENERALES

Como resultado de la etapa de recolección de información acerca de las actividades realizadas por cada uno de los funcionarios de la Universidad del Cauca, se identificaron las siguientes situaciones:

- No fue posible estandarizar el tiempo requerido para la recolección de información debido a que los funcionarios desarrollan actividades con diferentes grados de complejidad y a la cantidad de tareas que deben ejecutar, así como al hecho de que se debió entrevistar a la mayoría de funcionarios en su puesto de trabajo, mientras realizaban sus tareas diarias.
- La continuidad de las entrevistas en la División Administrativa y de Servicios se vio afectada por la realización de actividad sindical, los turnos rotatorios del personal de vigilancia y la difícil ubicación de algunos funcionarios que desarrollan su trabajo en diferentes áreas de la Universidad (mantenimiento, seguridad y planta física).
- Existe una problemática frente al proceso de comunicación organizacional en la Institución, por lo que es necesario la implementación de una herramienta que contribuya a su mejoramiento.
- Existe resistencia de algunos funcionarios a compartir la información de su respectivo cargo porque interpretan el proceso como una evaluación a su desempeño laboral.
- La documentación relacionada con los procesos y procedimientos de la Universidad, disponible en el sitio web de la institución, se encuentra desactualizada y no refleja la realidad institucional; por lo cual no constituye una fuente de información confiable.
- La realización de trabajos previos similares al que se llevó a cabo, sin generar resultados específicos, indisponen a los funcionarios, generando falta de colaboración o disposición.
- Se evidencia la necesidad de capacitar al personal sobre el proceso de desarrollo de diversos trámites, documentos requeridos, formatos a diligenciar y demás, e informar constantemente si se realizan cambios en dichos procesos o en sus herramientas.
- Es necesaria una concientización sobre la importancia y utilidad de la realización del presente trabajo, a los jefes de División y/o Coordinadores de

áreas; con el fin de agilizar procesos futuros y obtener información confiable y real.

- Existen demoras en el proceso de contratación, compra de suministros y solicitud de avances, según opiniones expresadas por los funcionarios de diferentes áreas.
- Existen funcionarios a los cuales se les han delegado actividades que sobrepasan sus responsabilidades (Toma de decisiones).
- Se evidenció por parte de algunos funcionarios de la Universidad, interés y preocupación por la realización de las entrevistas y el objetivo de las mismas; ya que percibieron dicha actividad como una evaluación de desempeño o amenaza a su puesto de trabajo; lo cual pudo haber sesgado la información, incrementando o disminuyendo el número de actividades realizadas en pro de sus intereses personales.
- Existen contratistas que se encuentran desempeñando actividades relevantes o esenciales para el desarrollo de diversos procesos específicos de la Institución, lo cual lleva a generar ineficiencias y falta de continuidad de los mismos. Estas actividades, no deben estar a cargo de funcionarios contratistas para garantizar la continuidad y progreso de las mismas.

2.3 FALENCIAS IDENTIFICADAS EN LAS DEPENDENCIAS UNIVERSITARIAS

Durante la primera etapa del proyecto, correspondiente a la recolección de información, y como resultado de las entrevistas realizadas a los funcionarios de la Universidad del Cauca, se identificaron las siguientes falencias por cada dependencia entrevistada:

Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional

- La Oficina de Planeación no mantiene actualizadas las metodologías, formatos y herramientas técnicas que soportan la planeación institucional.
- La documentación relacionada con los procesos y procedimientos de la Universidad, disponible en el sitio web de la institución, se encontraba desactualizada y no reflejaba la realidad de la universidad; por lo cual no constituyó una fuente de información confiable.

- Aunque esta oficina recopila información de las diferentes dependencias de la institución, mediante informes e indicadores, la universidad no cuenta con una base de datos completa y confiable que constituya la base para la toma de decisiones en las diversas instancias.
- El banco de proyectos no contaba con un procedimiento claro que permitiera identificar los pasos a seguir, así como requisitos en cuanto a documentación y aprobaciones necesarias.
- En relación con el funcionamiento de la oficina, se detectó que existe una excesiva especialización de las actividades de cada uno de los funcionarios, lo que no ha permitido el establecimiento de rutinas de trabajo en equipo, las cuales son esenciales para las actividades de planeación.
- Se evidencia gran dependencia de las directrices de la jefatura, lo que resta autonomía a los funcionarios para aplicar su experticia técnica en las diferentes actividades que realizan.
- Existen inconvenientes frente al desarrollo de las actividades para la planeación y ejecución del presupuesto institucional, la anterior debido a que existe una colisión entre las competencias de la Vicerrectoría Administrativa (Órgano que actualmente se encarga de la ejecución presupuestal) y la Oficina de Planeación, dependencia encargada de la recopilación y soporte para la construcción de la planeación en la gestión administrativa de la Universidad; esta última dependencia no debería ser una oficina de control, su función debe dirigirse al apoyo y acompañamiento en los procesos de planeación en las diferentes dependencias y en la formulación de los proyectos institucionales.
- Por otra parte, respecto a las actividades de la Oficina de Planeación es importante reconocer que en el momento de realizar el estudio para la entrega de las viabilidades financieras, solo se tiene en cuenta el análisis financiero del proyecto que se presenta (costos) y no se considera la utilidad social e institucional y la funcionalidad del proyecto (si este es realmente factible desde estos aspectos). Además, administrativamente no tiene coherencia que esta dependencia otorgue avales a proyectos, sin involucrarse directamente en su formulación, por cuanto termina convirtiéndose más en un punto de control que sólo genera demoras en los trámites sin que aporte valor agregado al proceso.

Oficina Asesora Jurídica

- Se identificó que la oficina cumple un papel de revisión de la documentación requerida en diversos trámites; por consiguiente su función se ha convertido en correctiva más que asesora.
- La Oficina Asesora Jurídica no brinda un acompañamiento permanente en asuntos jurídicos y legales de todas las dependencias. Además existe ambigüedad en el manejo de minutas y modelos jurídicos, lo cual se ve reflejado en el retraso para la estructuración de los contratos, convenios, acuerdos y demás actos.
- La distribución del trabajo bajo criterios de especialización genera ineficiencias y retrasos en los trámites, por cuanto no permite optimizar la disponibilidad del personal de la dependencia, esta situación genera cuellos de botella en algunos trámites que sólo puede realizar un funcionario.
- Los procedimientos que se llevan a cabo en esta oficina no son claros y consistentes, lo cual genera confusiones en el momento de realizarlos y por consiguiente se presentan devoluciones y retrasos.

Oficina de relaciones Interinstitucionales e Internacionales

- Esta oficina no cuenta con un adecuado proceso de proyección a nivel institucional, ya que el cliente interno, principalmente los estudiantes, desconocen la existencia de dicha dependencia así como de los programas que se ofrecen desde la misma.
- Es importante que esta oficina reciba las herramientas y soporte técnico necesario para la gestión de nuevos convenios institucionales.

Secretaría General

1. Área de Gestión Documental

- Se identificó que el proceso de mensajería es ineficiente porque genera retrasos en los trámites, no permite realizar un seguimiento de la correspondencia enviada, se presentan pérdidas de documentos y el software utilizado por la oficina de archivo y correspondencia es insuficiente e inapropiado para las necesidades de la institución.

2. División de Comunicaciones y Prensa

- Se evidenció la carencia de una estrategia de comunicación organizacional en la Institución, por consiguiente, es necesario la implementación de una herramienta mediante la cual se logre articular los diferentes procesos involucrados en la comunicación, además del establecimiento de políticas de comunicación corporativa coherentes con la realidad institucional.
- No existe una adecuada interrelación entre la División de Comunicaciones y la Oficina de Prensa, pues esta última se enfoca en la coordinación y cubrimiento de eventos especialmente de la Rectoría de la Universidad y la División de Comunicaciones se dedica exclusivamente a radio y televisión.
- No existe un plan de comunicaciones que permita la integración de todos los medios.

Unidad de Salud

- La unidad carece de software contable y software para el manejo de historias clínicas acordes a las necesidades de la unidad. Además de que estos sistemas estén integrados para el manejo de la información y no exista duplicidad.

Vicerrectoría Administrativa

- La concentración de los trámites administrativos en la Vicerrectoría Administrativa genera demoras e inconformidades en los actores universitarios.
- La realización de ajustes parciales en los procedimientos envía un mensaje confuso a los universitarios, por cuanto se promulga una estrategia orientada a la desconcentración y la autonomía, mientras las reformas introducidas evidencian una mayor orientación hacia el control y la concentración de las decisiones en el gasto.
- La práctica institucionalizada de parar la gestión administrativa desde el mes de noviembre y reiniciarla en el mes de febrero, con el argumento de realizar el cierre fiscal, genera retrasos en la ejecución de los proyectos, situación que ocasiona no sólo malestar entre los ejecutores, sino que obliga a reprocesos y constantes modificaciones en los contratos por la necesidad de hacer ajustes en los tiempos y en ocasiones en los valores de los proyectos. Todo esto envía un mensaje de ineficiencia y lentitud en los procesos

administrativos de la universidad hacia las diferentes entidades con las cuales se realizan los proyectos, por cuanto en la práctica la Universidad solo funciona entre 8 y 9 meses al año. Por otra parte, esta práctica no tiene ninguna justificación técnica, por cuanto los modelos contables están diseñados para funcionar sin tener que parar la gestión de la organización.

1. División de Gestión del Talento Humano

- Esta División se enfoca en la realización de la nómina y en procesos disciplinarios, olvidando lo correspondiente al desarrollo del talento humano (programas de capacitación y entrenamiento, evaluaciones de desempeño) y a la gestión integral del personal a la organización.
- Se evidencia la carencia de una estrategia de gestión del recurso humano que permita integrar todas las actividades que al respecto realizan diferentes dependencias, las cuales se hacen en forma desarticulada y desordenada.
- El área de Salud Ocupacional requiere de una mayor promoción y divulgación de las campañas y jornadas realizadas en la institución, así como de la publicación de la información respectiva al área.
- El Sistema de Recursos Humanos (SRH) no incluye información sobre el riesgo que corresponde a cada funcionario, con el fin de tener un control y realizar seguimiento a las inspecciones de Higiene y Seguridad Industrial.

2. División de Gestión Financiera

- La institución no cuenta con políticas o estrategias de apalancamiento financiero.
- Se presentan inconvenientes en el manejo del presupuesto debido a la falta de autonomía.
- Diferentes dependencias manifiestan inconformidad con respecto al manejo del presupuesto y las modificaciones realizadas al mismo, sin consulta previa a los responsables.
- La excesiva autonomía de la dependencia para controlar y regular libremente el gasto de las diferentes dependencias genera malestar en los universitarios, por cuanto el excesivo celo por cuidar los recursos institucionales envía un mensaje de desconfianza generalizada sobre la honestidad e idoneidad de los ejecutores del presupuesto, especialmente en lo que tiene que ver con proyectos y la compra de insumos y suministros para los mismos.

3. División de TIC

- Existe inconformidad por parte de diferentes dependencias respecto al soporte brindado por la división de TIC, principalmente en cuanto al diseño y/o mejoramiento de software requerido como soporte de las diferentes actividades.
- La forma de contratación de algunos contratistas no es la más adecuada, ya que al vincularse por un tiempo determinado y no en función de un proyecto específico, no se da continuidad a las actividades desarrolladas y los desarrollos se prolongan en el tiempo.
- En el área de TIC se requiere de un componente de pruebas que permita testear los desarrollos que se realizan, para reducir los fallos al momento de implementarlos, por cuanto esto termina por retrasar procedimientos, especialmente al inicio y terminación del semestre, época en la cual la caída o colapso del sistema es recurrente.

4. División Administrativa y de Servicios

- Se manifestó la existencia de reprocesos en la aprobación del gasto, situación que resulta crítica debido a que es vital tener los recursos a tiempo.
- Existen demoras en los trámites de contratación, compra de suministros y solicitud de avances, como resultado de la intervención de múltiples dependencias y la necesidad de diversas aprobaciones para los mismos.
- El Área de Transporte no cuenta con un sistema que permita realizar la administración y seguimiento de las solicitudes del área (registro y control de suministro de combustible, mantenimiento de los vehículos, programación de los servicios de transporte).
- El Área de Mantenimiento no tiene una aplicación que permita realizar el seguimiento de los equipos de cómputo de la universidad (garantía, mantenimientos preventivos, actualizaciones de software).
- Se requiere una reevaluación del área de Mercadeo y Producción debido a que no es claro el objetivo ni las responsabilidades de dicha área; ya que su composición se limita al Taller Editorial, los parques temáticos y al Gimnasio. De lo anterior, es necesario establecer la reubicación de estos componentes en la estructura orgánica de la Universidad.

- Se manifestó la posibilidad de prestar servicios a la comunidad a través del Taller Editorial, como fuente adicional de ingresos.
- Las actividades desarrolladas por el taller editorial no reciben la importancia requerida, no cuentan con los recursos necesarios para prestar un mejor servicio.
- No se realiza un adecuado proceso de inventarios dentro de la institución, debido a la falta de personal para dicha actividad.

Vicerrectoría de Cultura y Bienestar

1. División de Recreación y Deporte

- Se manifestó la necesidad de contratación de tiempo completo a los entrenadores, con el fin de cubrir las necesidades de toda la comunidad universitaria.
- Requiere un sistema de información que permita realizar control y seguimiento al inventario y préstamo de los elementos deportivos a través del carné institucional.

Vicerrectoría Académica

1. Centro de Regionalización

- El proceso de regionalización contempla en gran medida el componente académico, descuidando lo relacionado con la cultura y el bienestar.
- El desarrollo de las actividades académico-administrativas en la sede de Santander de Quilichao, requiere de la desconcentración de actividades a las que actualmente se da trámite y autorización desde la sede principal (Popayán); especialmente en el soporte brindado por DARCA, pues esta situación genera retrasos en los trámites de admisiones, habilitaciones, certificaciones, entre otros; generando malestar en la comunidad universitaria del norte del Cauca.

2. División de Admisiones, Registro y Control Académico, DARCA

- Se presentan inconvenientes por retrasos en la llegada de documentos, muchas solicitudes no llegan por archivo y correspondencia, por lo cual

deben recibirse informalmente debido a la premura y necesidad de realizar los trámites.

- Es necesaria una mayor planeación y coordinación en el proceso de matrículas, ya que aspectos como la ampliación de plazos para el pago de las mismas impacta en lo académico debido a que no se pueden generar listas y se retrasan los procesos.
- Se manifestó la existencia de inconvenientes con el ordenador del sistema, ya que en ocasiones se ingresa información pero no se registra de esa manera en SIMCA.
- Actualmente se manejan formatos para el archivo, pero aún no han sido aprobados por el área de planeación. Se manifestó la falta de recursos para archivo y la no existencia de un espacio físico exclusivo para las historias académicas.

3. División de Gestión de Medios y Recursos Bibliográficos

- Se manifestó la necesidad de formalizar formatos institucionales para bibliotecas.
- Se evidencia la necesidad de modernizar el software que soporta el manejo de las diferentes colecciones bibliográficas, sin restricciones para el ingreso de la información; mediante este sistema se debe poder realizar lo que actualmente se realiza en el programa UNICORNIO y lo que se realizaba en el programa APOLO, Incluida la generación de paz y salvos para el área de bibliotecas.

4. Área de Egresados

- Funciona principalmente como una bolsa de empleo para egresados de la institución.
- Falta gestión para ofrecer más servicios o ayudas a los egresados.
- Falta articulación de esta oficina con las demás dependencias de la institución y un mayor apoyo por parte de la administración.

Facultades

- Durante el diagnóstico realizado en la Universidad se percibieron ambivalencias en las actividades que realizan tanto el Jefe de Departamento

y el Coordinador de Programa frente a las actividades o responsabilidades que deben realizar, en muchas ocasiones no hay claridad en quien debe asumir responsabilidades para realizar actividades como la programación del calendario académico, la realización de la labor docente, evaluación docente, entre otros compromisos; por lo cual se hace necesario definir y documentar las responsabilidades específicas de cada uno de estos actores, teniendo en cuenta que los Departamentos deberán estar coordinados y direccionados por el Jefe de Departamento, quien es la persona encargada del cumplimiento de las responsabilidades asignadas a este órgano académico y el Coordinador del Programa es quien deberá direccionar y gestionar el programa respectivo.

- Se evidenció la necesidad de crear un órgano encargado de dar soporte administrativo a las actividades académico-administrativas, desarrolladas en la Facultad, en especial por el Decano y los Jefes de Departamento, este órgano podría denominarse como Vice-Decanatura Administrativa.
- No se identificó normatividad institucional mediante la cual se reglamenten las responsabilidades de cada uno de los centros mencionados a continuación:

Facultad de Artes

1. Centro de Altos Estudios Musicales

Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

2. Centro de Investigaciones Históricas “José María Arboleda Llorente”
3. Centro de Formación en Idiomas

Facultad de Ciencias de la Salud

4. Centro Universitario en Salud “Alfonso López”

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

5. Centro de Estudios y Servicios

Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales

6. Centro de Consultoría Jurídica

Centro de Salud Alfonso López

- La unidad carece de software contable y software para el manejo de historias clínicas acordes a las necesidades de la unidad.

Unilingüa

- La unidad requiere de software para realizar inscripciones online y soportar las actividades de la unidad, matrículas, notas, asignación de horarios, salones y docentes según la demanda de estudiantes.

2.4 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO

- No existe un adecuado proceso de planeación y elaboración del presupuesto de la institución ajustándolo a las necesidades reales de la misma.
- Es necesaria una reevaluación de los grados definidos para los funcionarios, con el objetivo de estandarizar las actividades y definir el alcance de cada empleado.
- La estructura funcional de la Universidad está centrada en un flujo de trabajo vertical que impide la comunicación y la coordinación de los procesos.
- Existe un exceso de Comités en el nivel ejecutivo lo cual genera reprocesos en la toma de decisiones.
- Existen procesos y procedimientos fraccionados, sin documentar, que impiden identificar la responsabilidad dentro de los mismos.
- Existe falta de claridad en la normatividad que rige la estructura orgánica de la Universidad.
- Creación de dependencias sin una relación coherente con las actividades realizadas dentro de las mismas.
- Extralimitación de funciones llevadas a cabo por las oficinas de asesoría.
- Falencias en la delegación de funciones, debido a que a algunos funcionarios se les han delegado actividades que sobrepasan sus responsabilidades (Lo cual incluye toma de decisiones).

2.5 CONSULTA DE NORMATIVIDAD INTERNA

Las siguientes normas fueron tenidas en cuenta para la elaboración de la propuesta de ajustes al organigrama institucional, así como para la construcción de los flujogramas de los diferentes procedimientos de la institución.

Relacionados con el ACUERDO 105 DE 1993

- Acuerdo No. 033 de 1996, Estructura Orgánica de la Universidad del Cauca y funciones de sus dependencias.
- Acuerdo No. 031 de 1997, modifica y adiciona el Acuerdo número 105.
- Acuerdo 010 de 2010, modifica y adiciona el Acuerdo número 105 y se reglamenta el funcionamiento de la Unidad de Salud de la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 049 de 2011, por el cual se modifica y adiciona el Acuerdo 105 del 18 de diciembre de 1993.
- Acuerdo No. 003 de 2012, modifica el Acuerdo número 105.
- Acuerdo N° 042 de 2012, sobre modificación del Acuerdo 105 del 18 de diciembre de 1993.
- Acuerdo 006 de 2013, Creación del Centro de Educación Continua, Abierta y Virtual.

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

- Acuerdo 002 de 1988, Reglamento Estudiantil.
- Acuerdo 024 de 1993, Estatuto Docente de la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 105 de 1993, Estatuto General Universidad del Cauca.
- Acuerdo 013 de 1994 sobre los “cursos especiales” en la Universidad del Cauca.
- Acuerdo No. 031 de 1997, modifica el Acuerdo número 105.
- Acuerdo No. 033 de 1996, Estructura Orgánica de la Universidad del cauca y Funciones de sus Dependencias.
- Acuerdo No. 051 de 2002, Conformación del Comité Interno de Asignación y Reconocimiento de Puntaje.
- Acuerdo No. 040 de 2003, Por el cual se reglamenta el uso de las Residencias Universitarias.
- Acuerdo No. 015 de 2004, Por el cual se reglamenta la Actividad Física Formativa AFF, como componente curricular en los programas académicos de pregrado ofrecidos por la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 001 del 2007, Por el cual se establece la entrada en vigencia del componente, Formación Social y Humanística FISH en los programas de pregrado que ofrece la Universidad del Cauca.

- Acuerdo No. 098 de 2007, Modificación del acuerdo 033 de 1996 – Sobre el Comité Curricular Central.
- Acuerdo 004 del 2008, Por el cual se modifica el artículo primero del acuerdo 001 de enero 30 de 2007, que establece la entrada en vigencia del Componente de Formación Social y Humanística FISH en los programas de pregrado que ofrece la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 048 De 2010, Comisiones de Estudio.
- Acuerdo 036 de 2011, Estatuto Académico de la Universidad del Cauca.
- Acuerdo N° 047 de 2011, sobre la reglamentación del sistema de Investigación.
- Acuerdo No. 003 de 2012, modifica el Acuerdo número 105.
- Acuerdo 018 del 2012, Mediante la cual se establece y reglamenta el Voluntariado de Servicio Social Universitario como opción formativa y curricular para estudiantes de los programas académicos de pregrado de la Universidad del Cauca.
- Acuerdo No. 038 de 2012, Creación y estructuración del centro de Posgrados.
- Acuerdo No. 039 de 2012, Sobre la Estructuración y reglamentación de los programas de posgrado.
- Acuerdo 005 De 2013, Creación del Centro de Regionalización.
- Acuerdo 006 De 2013, Creación del Centro de Educación Continua, Abierta y Virtual.
- Acuerdo Superior 022 de 2013, sobre el reglamento de los programas de posgrado.
- Acuerdo académico N° 028 de 2013, sobre reglamentación del componente FISH.

VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA

- Acuerdo 105 de 1993, Estatuto General Universidad del Cauca.
- Acuerdo No. 033 de 1996, Estructura Orgánica de la Universidad del cauca y funciones de sus dependencias.
- Acuerdo 051 de 2007, Estatuto Financiero y Presupuestal.
- Acuerdo 064 de 2008, Estatuto de Contratación de la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 030 de 2009, Por el cual se expide el Estatuto General de Planeación y deroga el Acuerdo 085 del 16 de diciembre de 1997.

VICERRECTORÍA DE CULTURA Y BIENESTAR

- Acuerdo 002 de 1988, Reglamento Estudiantil.

- Acuerdo 105 de 1993, Por la cual se crea el Estatuto Orgánico de la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 031 de 1997, Por el cual se crea la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar de la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 096 de 1998, Por el cual se adopta el Proyecto Educativo Institucional - PEI.
- Acuerdo 024 de 2001, Por la cual se crea el Sistema de Cultura y Bienestar.
- Acuerdo 040 de 2003, Por el cual se reglamenta el uso de las Residencias Universitarias.
- Acuerdo No. 015 de 2004, Por el cual se reglamenta la Actividad Física Formativa – AFF, como componente curricular en los programas académicos de pregrado ofrecidos por la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 001 del 2007, Por el cual se crea Por el cual se establece la entrada en vigencia del componente, Formación Social y Humanística FISH en los programas de pregrado que ofrece la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 004 del 2008, Por el cual se modifica el artículo primero del acuerdo 001 de enero 30 de 2007, que establece la entrada en vigencia del Componente de Formación Social y Humanística FISH en los programas de pregrado que ofrece la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 064 de 2008, Por el cual se expide el Estatuto de Contratación de la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 066 de 2008, Por el cual se reglamenta la actividad estudiantil en la modalidad de Monitorias Académicas y Administrativas.
- Acuerdo 018 del 2012, Mediante la cual se establece y reglamenta el Voluntariado de Servicio Social Universitario como opción formativa y curricular para estudiantes de los programas académicos de pregrado de la Universidad del Cauca.
- Acuerdo superior N° 010 de 2013, sobre estímulos por actividades lúdicas y deportivas.

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, SIG

Normas Nacionales

SIG – Calidad

- Ley 872 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
- Decreto 4110 de 2004 – Por el cual se reglamenta la ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de calidad en la Gestión Pública.
- Decreto 1599 de 2005 - por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) para el Estado Colombiano.

- Se dice que el Sistema de Control Interno es complementario con los Sistemas de Gestión de la Calidad y Desarrollo Administrativo. En donde se habla de las correspondencias entre el MECI 1000:2005 y la NTCGP 1000:2004. Las correspondencias presentadas son de carácter genérico y, por lo tanto, es posible que algunas no se hayan identificado. Una correspondencia indica una complementariedad o coincidencia entre los elementos, de carácter total o parcial, la cual debe ser entendida desde el ámbito específico de cada sistema.
- Decreto 4295 de 2007 - por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 872 de 2003.
- Decreto 4485 de 2009 - Por medio de la cual se adopta la actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública.

Acreditación institucional

- Ley 1188 de 2008 - Por la cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 1295 de 2010 - Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior.
- Decreto 4485 de 2009 - Por medio de la cual se adopta la actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública.

Normas Institucionales

SIG – Calidad

- Acuerdo 030 de 2009, Por el cual se expide el Estatuto General de Planeación - deroga el Acuerdo 085 del 16 de diciembre de 1997.
- Resolución R - 504 de 2012, sobre el Sistema MECI-CALIDAD.
- Resolución R-101 de 2014 (conformación de los Equipos Coordinador y Operativo del Sistema MECI-CALIDAD).

Acreditación institucional

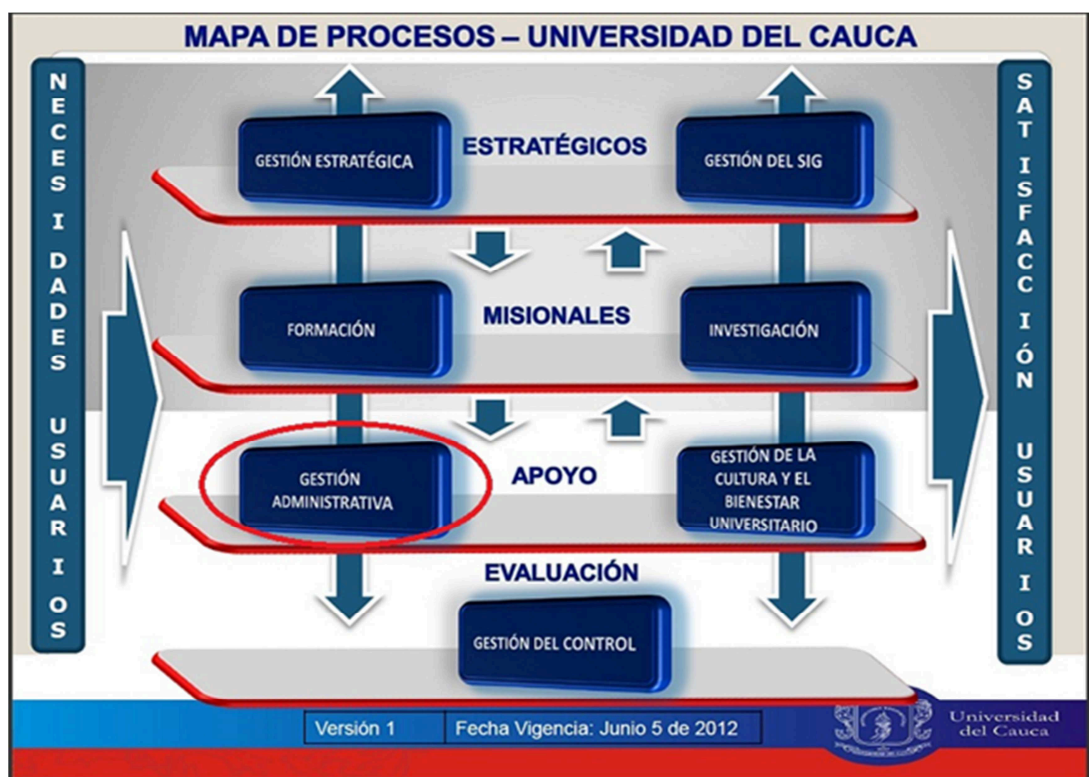
- Acuerdo N° 038 de 2012, sobre creación y estructuración del Centro de Posgrados de Unicauca.
- Acuerdo N° 039 de 2012, sobre estructuración y reglamentación de los programas de posgrado.
- NTC ISO – Norma Técnica Colombiana.

- NTC ISO 9000 (2005) Principios y Fundamentos (Términos de referencia) de la Calidad.
- NTC ISO 9001 (2008) Impone Requisitos que se deben identificar del PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).
- NTC ISO 9004 (2009) Gestión para el éxito sostenido.
- NTC ISO 9004 (2010).
- NTC ISO 19011 (2011) Auditorias en sistemas de Gestión.
- NTC ISO 19011 (2012).

3. CONSTRUCCIÓN MAPA DE PROCESOS INSTITUCIONAL

Un enfoque de gestión basado en procesos, en el ámbito de un sistema de gestión de la calidad, requiere la identificación de todos los factores de estructura, cultura organizacional, marco legal y entorno que influyen en el desarrollo de las actividades.

La Universidad del Cauca, siguiendo su misión Institucional, definió el siguiente Mapa de Procesos:



FUENTE: Mapa de Procesos Institucional². Universidad del Cauca

² Información Recopilada

[http://www.unicauca.edu.co/prlvmen/images/stories/Mapa de procesos Universidad del Cauca Version 7 Modo de compatibilidad.pdf](http://www.unicauca.edu.co/prlvmen/images/stories/Mapa_de_procesos_Universidad_del_Cauca_Version_7_Modo_de_compatibilidad.pdf)

3.1 INCONSISTENCIAS ENCONTRADAS EN EL MAPA DE PROCESOS ACTUAL

- El actual mapa de procesos no refleja todas las actividades misionales de la universidad.
- No tiene el soporte documental que garantice la consistencia del modelo.
- Carece de una descripción completa y detallada de los procedimientos que hacen parte de cada uno de los procesos que lo conforman.
- No hay correspondencia entre la estructura organizacional actual y el modelo de procesos.
- El mapa de procesos actual no evidencia el enfoque sistémico necesario para la implementación de una estructura basada en procesos.
- El mapa de procesos actual tiene una visión de organización empresarial de tipo industrial y no el propio de una organización de servicios.

3.2 PROPUESTA MAPA DE PROCESOS

Durante el mes de Enero de 2014, se llevó a cabo una revisión del mapa de procesos de la institución y se propuso las modificaciones respectivas trabajando de manera simultánea e interrelacionada con el rediseño de la estructura organizacional.

De esta manera, se definió una primera propuesta de los procesos y procedimientos del nuevo mapa de procesos partiendo de la información recopilada, los flujogramas construidos y los rediseños propuestos.

El mapa de procesos propuesto, permitía los siguientes ajustes:

- Incorporación de la dimensión sistémica en todos los procesos.
- Incorporación de los procesos de Interacción con la Sociedad.
- Cambio de la noción de Necesidad por la de Expectativa.
- Cambio de la noción de Apoyo por la de Asistencia en los sistemas de Gestión administrativa y los de Cultura y Bienestar.
- Cambio de la noción de Control por la de Autocontrol y Evaluación.

- Cambio en la visión de Organización Industrial por la de Organización Social.

De lo anterior se propuso para la fecha mencionada el siguiente Mapa de Procesos:



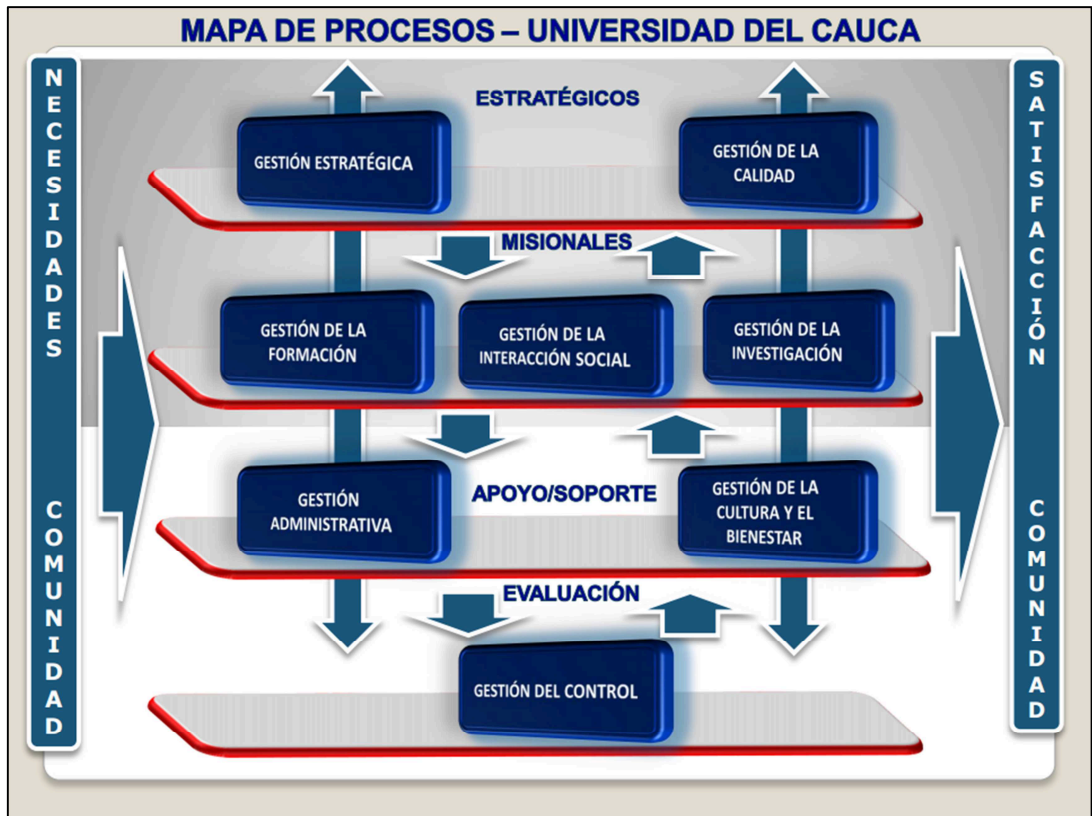
FUENTE: Elaboración propia. Gráfico Propuesta Mapa de Procesos Institucional

Posteriormente, se realizó la exposición de la propuesta del Mapa de Procesos Institucional en el primer taller de socialización, realizado el día 25 de enero de 2014 para la comunidad universitaria. **(Ver Anexo 5. Presentación Mapa de Procesos)**

Finalmente, según Acta Universitaria del 12 de septiembre de 2014 firmada por el Rector de la Universidad, Doctor Juan Diego Castrillón, en sesión con el equipo Coordinador de Gestión de la Calidad se aprobó el mapa de procesos de la Universidad del Cauca; cabe señalar que en dicha sesión ajustaron la propuesta inicial.

En el mapa de procesos aprobado se propone la visibilización de la tercera función misional de la Universidad, *INTERACCIÓN SOCIAL*, la cual se refiere a involucrar activamente a la institución, en el desarrollo económico, social y cultural de la sociedad, mediante la socialización, promoción y difusión del conocimiento en el contexto científico, tecnológico, artístico y humanístico.

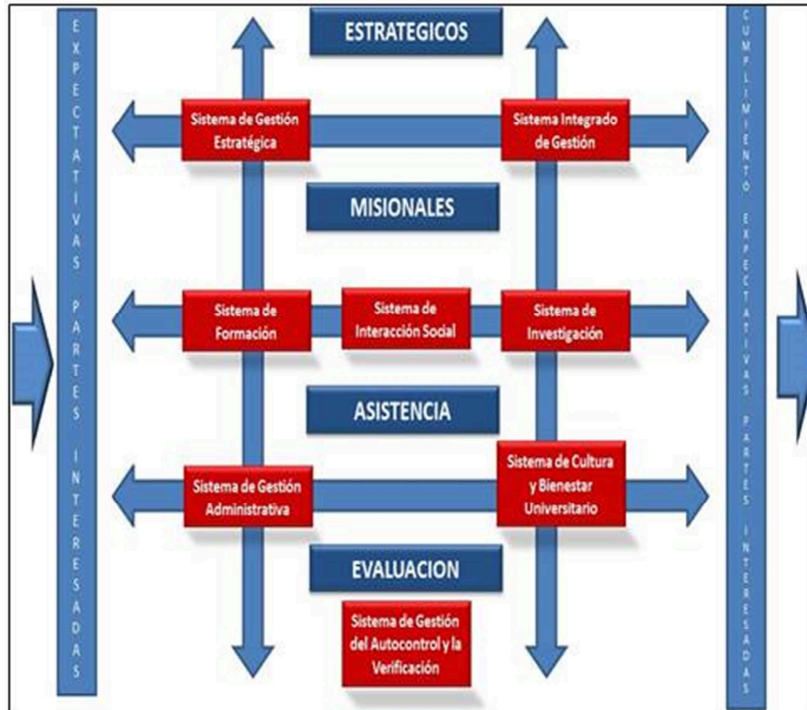
De esta manera, aunque se presentó una propuesta para el mapa de procesos en la sesión mencionada, se tomó la decisión de aprobar el mapa de procesos vigente hasta esa fecha, con la inclusión del proceso de interacción social, sin tener en cuenta el componente transversal que se veía reflejado en la propuesta, ya que mediante las flechas en sentido perpendicular se lograba en el gráfico, el cambio de un modelo funcional a un modelo sistémico.



FUENTE: Universidad del Cauca

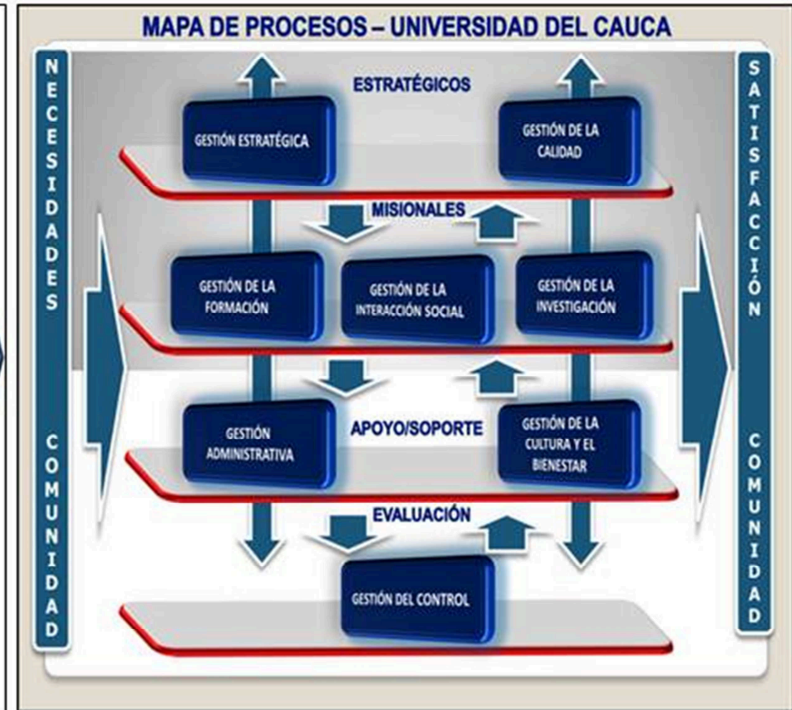
A partir del mapa de procesos aprobado, se diseñó en la plataforma XMIND la distribución de los procedimientos e instructivos construidos, de acuerdo a cada proceso y/o subproceso. **(Ver Anexo 6. Despliegue Mapa de Procesos)**

Mapa de Procesos propuesto



FUENTE: Elaboración propia

Mapa de Procesos aprobado



FUENTE: Universidad del Cauca

4. CONSTRUCCIÓN DE FLUJOGRAMAS DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

La etapa de construcción de flujogramas o diagramas de flujo de procesos y procedimientos inició en el mes de septiembre de 2013 y continuó hasta finales del mes de agosto de 2014.

La construcción de los flujogramas de los procedimientos se realizó inicialmente, mediante la lectura detallada de la información recopilada a través de las entrevistas individuales, de esta manera se identificaron las actividades realizadas por cada funcionario y los procedimientos desarrollados o en los que cada funcionario tenía participación; así, se identificaron los procedimientos de cada dependencia y las relaciones con otros órganos y siguiendo una secuencia o ruta del procedimiento mediante los criterios de lógica y racionalidad del trabajo, se procedió a realizar el flujograma respectivo, para cada procedimiento identificado.

De esta manera, en cada uno de los flujogramas se relacionan las tareas, formatos y forma de realizar los procedimientos; no se realizó énfasis en las funciones de cada actor (funcionario) pues no permitía identificar la ruta del procedimiento ni tener una visión sistémica de la Universidad, necesaria para una gestión por procesos.

En el mes de octubre de 2013 se realizaron entrevistas faltantes según resultados de la etapa de Toma de Información, por lo tanto, implicó la ejecución de los primeros ajustes a los procedimientos iniciales en los cuales participaban las personas entrevistadas.

En el mes de diciembre de 2013 finalizó la construcción de los flujogramas de las actividades realizadas por cada funcionario de la Universidad, sin incluir todas las relaciones correspondientes con otras dependencias.

En la actividad denominada Presentación Proyecto Modernización Universitaria, realizada durante el 25 y 31 de enero de 2014, dirigida a altos directivos y a la comunidad universitaria en general. El Magister Héctor Alejandro Sánchez con el apoyo del grupo de trabajo de Procesos y Procedimientos, socializó los resultados obtenidos en el Diagnóstico General de la Universidad, mayo de 2013 hasta diciembre de 2013; presentando las propuestas iniciales del organigrama institucional y el mapa de procesos en el cual se identificaron **344 procedimientos**.

Por recomendación de los directivos asistentes al taller antes mencionado, se realizó la depuración y unificación de los procedimientos presentados. Como resultado de esta actualización, se obtuvo un total de **171 procedimientos y 40 instructivos**. Cabe resaltar que los criterios bajo los cuales se diseñaron los

flujogramas de los procedimientos fueron los siguientes: Alto nivel de autonomía, desconcentración, colaboración, eficiencia, coherencia y alto nivel de detalle.

De lo anterior, se continuó con la construcción de flujogramas de procedimientos institucionales, en el periodo de enero a agosto de 2014, incluyendo en dichos procedimientos las relaciones e interacciones existentes entre las diferentes dependencias universitarias en cada procedimiento; y realizando un análisis y depuración de los 344 procedimientos identificados inicialmente, para consolidar y unificar los procedimientos institucionales, con sus respectivas propuestas de ajustes bajo los principios ya mencionados y según fuera requerido.

Durante los meses de agosto y septiembre de 2014 se realizó la actualización de los procedimientos construidos, esto debido a los cambios presentados en los procedimientos durante el presente año y a las socializaciones realizadas con los diferentes funcionarios en relación a los procedimientos y/o a los sistemas universitarios.

Así, como resultado del proceso de toma de información y de construcción de los flujogramas, se identificaron y construyeron los flujogramas de los siguientes procedimientos e instructivos:

(Ver Anexo 7. Procedimientos)

Oficina de Planeación	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para elaboración del presupuesto institucional	Terminado
Procedimiento para la consolidación del Plan de Desarrollo y Planes de Acción	Terminado
Procedimiento Banco de Proyectos	Terminado
Procedimiento para administración de los sistemas SNIES, SPADIES, Sistema de Indicadores SUE	Terminado
Procedimiento para realización de Auditorías Internas de Calidad	Terminado
Procedimiento para presentación de Informes a Entes de Control	Terminado
Instructivo para presentación de Informes a Revistas Académicas	Terminado
Procedimiento para actualización de procesos y procedimientos	Terminado

Oficina Jurídica	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para demandas a favor de la Universidad	Terminado
Procedimiento para demandas en contra de la Universidad	Terminado
Procedimiento para elaboración de conceptos jurídicos	Terminado
Procedimiento para respuesta a solicitudes de conciliación prejudicial	Terminado
Procedimiento para realización de convenios y contratos institucionales	Terminado

Oficina de Control Interno	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para evaluación MECI en aplicativo DAFP	Terminado
Procedimiento para evaluación a procesos contables	Terminado
Procedimiento para informes a entidades de Control	Terminado

Secretaria General	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para Administración de PQRs	Terminado
Procedimiento para verificación de títulos profesionales	Terminado
Procedimiento para expedición de duplicado de diplomas	Terminado
Procedimiento de asistencia para el Consejo Superior	Terminado
Procedimiento de asistencia para el Comité de Conciliación	Terminado
Procedimiento de asistencia para el Consejo Académico	Terminado

Oficina de Relaciones Interinstitucionales	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para Movilidad académica mediante convenios interinstitucionales	Terminado

Area de Gestión Documental	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para recepción de mensajería y correspondencia	Terminado
Procedimiento para envío de mensajería y correspondencia	Terminado
Instructivo para seguimiento de mensajería y correspondencia	Terminado
Procedimiento para manipulación y control del archivo Institucional	Terminado

División de Comunicaciones y Prensa	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para la producción del noticiero	Terminado
Procedimiento para la producción de programas de Televisión	Terminado
Procedimiento para la producción de programas radiales	Terminado
Procedimiento para solicitud y producción de pautas publicitarias	Terminado
Instructivo para administración de la Fonoteca	Terminado
Instructivo para control del Máster	Terminado
Procedimiento para administración de contenidos en la página web	Terminado
Procedimiento para elaboración del periódico institucional "Universidad hoy"	Terminado

Unidad de Salud	
Procedimientos Identificados	Estado
Instructivo para actualización de datos	Terminado
Instructivo para anulación de facturas	Terminado
Instructivo para atención de problemas técnicos y de redes	Terminado
Instructivo para elaboración de informes Superintendencia Laboral	Terminado
Instructivo para elaboración de copias de seguridad	Terminado
Procedimiento para elaboración de informes de alertas tempranas	Terminado
Instructivo para elaboración de informes SIANIEPS y BAI	Terminado
Instructivo para elaboración de informes RUA	Terminado
Instructivo para elaboración de informes BDUA	Terminado
Instructivo para elaboración de informes Ministerio de Salud	Terminado
Procedimiento para entrega de copias de historias clínicas	Terminado
Instructivo para parametrización del aplicativo de Salud	Terminado
Procedimiento para préstamo de equipos	Terminado
Procedimiento para recaudo del copago de los pacientes	Terminado
Instructivo para recaudo Plan Complementario	Terminado
Procedimiento para Cuadre diario de Caja	Terminado
Instructivo para reporte de Ingresos Plan Complementario	Terminado
Procedimiento para elaboración y pago de Nómina	Terminado
Procedimiento para solicitud de disponibilidad y pago de aportes	Terminado
Instructivo para Facturación y Tesorería	Terminado
Procedimiento para recepción y auditoría de Cuentas Médicas	Terminado
Procedimiento para constitución de Reservas Presupuestales y Cuentas por Pagar	Terminado
Procedimiento para Recobros	Terminado

VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para apoyo a trámites de contratación	Terminado
Procedimiento para Licitaciones	Terminado
Procedimiento para aprobación de Crédito y Cartera	Terminado
División Administrativa y de Servicios (DAS) - Área de Seguridad, Control y Movilidad	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento de servicio de Transporte	Terminado
Procedimiento para vigilancia	Terminado
DAS - Área de Mantenimiento	
Procedimientos Identificados	Estado
Instructivo para aseo y mantenimiento	Terminado
Procedimiento para solicitud y entrega de los implementos de aseo	Terminado
Instructivo para coordinación de ruta limpia	Terminado
Procedimiento para mantenimiento preventivo y correctivo de Equipos Biomédicos	Terminado
Instructivo para prestación de servicios de talleres	Terminado

DAS - Área de Mercadeo y Producción	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para administración y mantenimiento de parques temáticos	Terminado
Instructivo para inscripción de nuevos usuarios (Área de Gimnasio)	Terminado
Procedimiento para préstamo de instalaciones del gimnasio	Terminado
DAS - Planta Física	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para Obras Civiles y Remodelaciones o Adecuaciones	Terminado
Procedimiento para Actualización de planos (Infraestructura)	Terminado
DAS - Adquisiciones e Inventarios	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para Asignación de Elementos de Consumo en Existencia	Terminado
Procedimiento para recepción y entrega de Mercancía	Terminado
Procedimiento para Administración de Elementos de Oficina Usados	Terminado
Procedimiento para arrendamiento de Bienes Inmuebles	Terminado
Procedimiento para Donaciones de Elementos de Oficina a Instituciones Educativas	Terminado
Procedimiento para confrontación de comodatos	Terminado
Procedimiento para elaboración de Cuenta Mensual de Inventarios	Terminado
Procedimiento para ingreso de elementos a Bodega	Terminado
División de Talento Humano	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para liquidación de Nomina	Terminado
Procedimiento para Cuotas partes Pensionales	Terminado
Procedimiento para procesos disciplinarios	Terminado
Procedimiento para vinculación de docentes temporales	Terminado
Procedimiento para vinculación de personal administrativo	Terminado
Instructivo para identificación de Riesgos Profesionales	Terminado
Procedimiento para reporte e investigación de Accidentes de Trabajo	Terminado
Procedimiento para inspección de Higiene y Seguridad Industrial	Terminado
Procedimiento para retiro de funcionarios	Terminado
Procedimiento para solicitud de retiro parcial o definitivo de Cesantías	Terminado
Procedimiento para solicitud de vacaciones suspendidas o pendientes de disfrute	Terminado
Procedimiento para solicitud de compensación de vacaciones	Terminado
Procedimiento para reconocimiento y emisión de bonos pensionales	Terminado
Procedimiento para revisión de Pensiones	Terminado
Procedimiento para elaboración y notificación de resoluciones	Terminado
Procedimiento para mediciones ambientales	Terminado
Procedimiento para el cálculo actuarial del pasivo pensional	Terminado
Instructivo para Registro de Novedades del personal de Vigilancia	Terminado
Procedimiento para elaboración del Plan de Capacitación Institucional, PIC	Terminado
Procedimiento para pagos, descuentos y aportes de nómina por	

conceptos educativos, sanciones y responsabilidades	Terminado
División Financiera	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para Conciliaciones Bancarias	Terminado
Procedimiento para Modificaciones Presupuestales	Terminado
Procedimiento para Legalización de Avances	Terminado
Procedimiento para Conciliación con oficinas (Área Comercial, Oficina Jurídica y Oficina de Gestión Pensional)	Terminado
Procedimiento para registro contable y presupuestal de descuentos	Terminado
Procedimiento de consolidación de Recaudos de la Universidad	Terminado
Procedimiento para conciliaciones con Cartera de Vicerrectoría Administrativa	Terminado
Instructivo para reclasificación y provisión de Cartera	Terminado
Procedimiento para solicitud de reembolso de dinero	Terminado
Procedimiento para devolución de IVA ante la DIAN	Terminado
Instructivo para Certificación de Donaciones	Terminado
División de TIC	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para Desarrollo de Aplicaciones	Terminado
Procedimiento de Coordinación de Infraestructura de Red	Terminado
Instructivo para Diseño de Montaje de Infraestructura	Terminado
Procedimiento de atención de solicitudes para realización de Sitios Web	Terminado

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIONES	
División de Gestión de la Investigación	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para participación en convocatoria Externa	Terminado
Procedimiento para participación en convocatoria Interna	Terminado
División de Articulación con el Entorno	
Procedimientos Identificados	Estado
Instructivo para Vigilancia Tecnológica y Propiedad Intelectual	Terminado
Instructivo para Valoración y Negociación de Producto de Investigación	Terminado
División de Gestión Editorial	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para publicaciones de obras literarias	Terminado

VICERRECTORÍA DE CULTURA Y BIENESTAR	
División de Gestión de la Cultura	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para coordinación y organización de eventos artísticos y culturales institucionales	Terminado
Procedimiento para ingreso y visita a los diversos museos universitarios y entes museales	Terminado
Procedimiento de Prácticas y pasantías para estudiantes de instituciones	Terminado

a nivel técnica y universitaria	
Procedimiento para capacitación y formación integral artística y cultural para los estamentos Universitarios	Terminado
Procedimiento para participación de la Universidad en Eventos Artísticos y Culturales	Terminado
Procedimiento de promoción y visitas a los museos universitarios por parte de instituciones educativas	Terminado
Procedimiento para registro, actualización y mantenimiento del inventario de bienes patrimoniales tangibles	Terminado
División de Gestión de Desarrollo Humano	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para Legalización, Control de Giros y Renovación de Créditos ICETEX	Terminado
Instructivo para Conciliaciones con el ICETEX	Terminado
Procedimiento de Voluntariado Institucional	Terminado
Procedimiento para Seguro Estudiantil	Terminado
Procedimiento para exoneración de cargo básico a estudiantes destacados	Terminado
Procedimiento para Planes de Bienestar	Terminado
Procedimiento para coordinación de Residencias Universitarias Femeninas y Masculinas	Terminado
Procedimiento para manejo de novedades de Residencias Universitarias Femeninas y Masculinas	Terminado
División de Gestión de la Recreación y el Deporte	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para Asistencia a torneos en Representación de la Universidad	Terminado
Procedimiento para la planeación y coordinación de actividades deportivas	Terminado
Instructivo para préstamo de escenarios deportivos	Terminado
Instructivo para mantenimiento de la piscina	Terminado
Procedimiento para Programación de juegos Inter facultades	Terminado
Instructivo para Inscripciones a la escuela Deportiva	Terminado
Procedimiento para Inscripciones a Cursos Recreativos	Terminado
Procedimiento para Inscripciones a Seleccionados	Terminado
Instructivo para préstamo de elementos deportivos del almacén	Terminado
Instructivo para coordinación del programa Hora Saludable	Terminado
Procedimiento en Instrucción Deportiva	Terminado
Procedimiento para Becas para estudiantes Medallistas	Terminado
Procedimiento de exámenes físicos y biológicos de la piscina	Terminado
División de Gestión de Salud Integral	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para coordinación del programa de Salud Mental	Terminado
Instructivo Control y ventas de Boletas C.D.U	Terminado

VICERRECTORÍA DE ACADÉMICA	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para apoyo a procesos de Acreditación	Terminado
Procedimiento para trámites de grado de pregrado y posgrado	Terminado
Procedimiento para solicitud de reingreso	Terminado
Procedimiento para solicitud de cancelación de semestre	Terminado
Procedimiento para solicitud y trámite de cursos especiales	Terminado
División de Admisiones, Registro y Control Académico, DARCA	
Procedimientos Identificados	Estado
Instructivo para aplicación de descuentos en la matrícula financiera	Terminado
Procedimiento para coordinación de los procesos de control académico y registro de la Universidad	Terminado
Procedimiento de Admisiones	Terminado
Procedimiento para Matrícula Académica y Financiera	Terminado
Procedimiento para atención de solicitudes de movilidad académica nacional e internacional	Terminado
Instructivo de atención de Inconvenientes en la Boleta de Matrícula	Terminado
División de Gestión de Medios y Recursos Bibliográficos	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para préstamo de Libros	Terminado
Procedimiento para préstamo de ejemplares de Hemeroteca (Revistas, Periódicos y Tesis)	Terminado
Procedimiento para clasificación e ingreso de ejemplares en la base de datos	Terminado
Procedimiento para orientación de usuarios en el manejo de aplicativos bibliográficos	Terminado
Procedimiento para Canje	Terminado
Procedimiento para Donación	Terminado
Centro de Posgrados	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento de Aprobación de calendarios académicos en el área de posgrados	Terminado
Centro de Regionalización	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para elaboración y manejo de presupuesto de nuevos programas académicos	Terminado
Área de Egresados	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para apoyo y seguimiento a egresados	Terminado
CECAV	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para presentación de propuestas y proyectos académicos y/o de operación comercial	Terminado
Instructivo para inscripción a curso Preicfes y curso Preuniversitario	Terminado

FACULTADES	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para solicitud de Homologación	Terminado
Instructivo para pre registro examen SABER PRO	Terminado
Procedimiento para evaluación docente	Terminado
Procedimiento para elaboración de la labor docente	Terminado
Procedimiento para habilitaciones	Terminado
Procedimiento para realización de pasantía como opción de grado	Terminado
Procedimiento para cancelación de materias	Terminado
Facultad de Ciencias de la Salud	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para registro de notas de pregrado e internado	Terminado
Facultad de Artes	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para clasificaciones	Terminado
Unidad de Servicios en Lenguas Extranjeras, UNILINGUA	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para matrícula y logística de cursos	Terminado

PROCEDIMIENTOS GENERALES	
Procedimientos Identificados	Estado
Procedimiento para trámite de pagos	Terminado
Procedimiento de Solicitud de Avance	Terminado
Procedimiento de Monitorias	Terminado
Procedimiento para manejo del archivo de gestión y de apoyo	Terminado
Instructivo para préstamo de Documentos de Archivo	Terminado
Procedimiento para atención al público	Terminado
Procedimiento para registro de entrada y salida de documentos	Terminado
Procedimiento solicitud de permiso para ausentarse del área de trabajo	Terminado
Procedimiento para solicitud de elementos de consumo	Terminado
Procedimiento para convocatoria y selección de monitores	Terminado
Procedimiento para préstamo de equipos	Terminado
Procedimiento para préstamo de auditorios Universitarios	Terminado
Procedimiento para solicitud de Servicios de Imprenta	Terminado
Procedimiento de reporte de avance del plan de acción y plan desarrollo	Terminado
Procedimiento de reporte de Indicadores SUE	Terminado
Procedimiento de reporte de Indicadores del Plan de Gestión	Terminado
Instructivo para reporte de actualización de procesos y procedimientos	Terminado
Procedimiento para supervisión de Contratos	Terminado
Procedimiento para atención de Derechos de Petición	Terminado
Procedimiento para crear Comités Ad-hoc	Terminado
Procedimiento para solicitud de CDP	Terminado

Procedimiento para solicitud de días compensatorios	Terminado
Procedimiento para secretariado de Consejos y Comités	Terminado
Procedimiento para solicitud de Estímulos Económicos	Terminado

FUENTE: Elaboración propia.

5. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL

Como resultado del diagnóstico realizado en la primera etapa, se identificaron inconsistencias en la estructura orgánica de la Universidad, constituyéndola una estructura rígida, con niveles de jerarquía y subordinación, que no permite una adecuada distribución de las responsabilidades.

Además, la poca interrelación y comunicación entre las dependencias ocasiona retrasos y reprocesos en los diferentes procedimientos, lo cual justifica la necesidad de ajustes en la estructura de la Universidad, pues una estructura organizacional inadecuada conlleva a que el personal difícilmente pueda contribuir al logro de los objetivos institucionales.

Así, debido a las inconsistencias encontradas y detalladas en el diagnóstico, se realizó inicialmente un análisis comparativo de la estructura orgánica de la Universidad con la de otras universidades representativas del país. Posteriormente, teniendo en cuenta esta comparación así como el listado de la normatividad interna mencionado en el apartado 2.5 del presente informe, se realizó la propuesta de ajustes al organigrama institucional.

5.1 INCONSISTENCIAS ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL

- Estructura Funcional centrada en un flujo de trabajo vertical que impide la comunicación y la coordinación entre los procesos.
- Exceso de Comités en el nivel ejecutivo, lo que genera reprocesos, demoras y dilución de las responsabilidades frente a la toma de decisiones.
- Procesos incompletos, sin documentar, desactualizados.
- Escasa interrelación funcional en la normatividad que rige la gestión Universitaria, lo cual genera falta de claridad entre lo que se debe y no se debe aplicar.
- Creación de dependencias sin una relación coherente con las actividades realizadas dentro de las mismas.
- Inexistencia de procesos, canales e instrumentos de comunicación fluidos y transversales a toda la estructura.
- Falencias en la delegación de funciones, debido a que a algunos funcionarios se les han delegado actividades que sobrepasan sus responsabilidades (Lo cual incluye toma de decisiones).

5.2 COMPARATIVO ESTRUCTURA ORGÁNICA

En relación a los ajustes a la estructura orgánica, durante el mes de noviembre de 2013 se realizó un análisis comparativo de la estructura organizacional de la Universidad del Cauca, frente a las siguientes universidades públicas y privadas de Colombia: Universidad Nacional de Colombia (sede Medellín), Universidad Javeriana, Universidad Industrial de Santander y la Universidad de los Andes, instituciones distinguidas en el país. Para tal fin, se partió del reconocimiento de la estructura organizacional de la Universidad del Cauca, según lo establecido en el acuerdo 105 de 1993, por el cual se expide el estatuto general y se determina la estructura de la Universidad, según aprobación del consejo superior (Artículo 13 del Acuerdo 105 de 1993 – funciones del Consejo Superior). Por otra parte se tuvo en cuenta, las modificaciones establecidas mediante el Acuerdo 003 de 2012 y posteriormente, se realizó el reconocimiento de los componentes de la estructura de las universidades escogidas, identificando aspectos diferenciadores en comparación con la Universidad del Cauca; tal como se muestra a continuación. (Principalmente lo relacionado con las Oficinas de Extensión en las otras universidades, denominado actualmente como Interacción social en la Universidad del Cauca).

Durante la reglamentación del Acuerdo 105 de 1993, se definieron los criterios y denominaciones para cada uno de los componentes que conforman la estructura de la institución (Art. 45 del Acuerdo 105 de 1993), estableciendo la estructura orgánica de la Universidad de acuerdo a las normas de la institución, la autoridad, la responsabilidad, la distribución del trabajo y las relaciones con las demás áreas, lo cual dio origen a una distribución con las siguientes características:

Universidad del Cauca	Componentes Estratégicos	Descripción
Rector	1	Rector
Vicerrectores	4	Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría de Investigaciones y Vicerrectoría de cultura y Bienestar
Consejo Superior	1	Consejo Superior Universitario
Comités	22	Comité interno de Gestión Administrativa, COUNFIS, Comité de Conciliación, Comité Coord. Sistema Control Interno, Comité Central de Comunicaciones, Comité de Planeación y Coordinación, Junta de Licitaciones y Contratos, Comité para la convivencia, Comité Administrativo y de Carrera, Comité Central de Posgrados, Comité de Admisiones, Comité Central Curricular, Comité Coordinación Académico, Comité Personal Docente

		Central, Comité Interno Asignación y Reconocimiento Puntaje, Comité Doctorado, Comité de Ética para Investigación Científica, Comité Propiedad intelectual
Consejos	3	Consejo Superior, Consejo de Investigaciones, Consejo de Cultura y Bienestar
Divisiones	18	División Gestión de la Investigación, División de Articulación con el Entorno, Laboratorio Tecnologías de la Información, División Administrativa y de Servicios, División de TICs, División Financiera, División Gestión del Talento Humano, División de Comunicaciones y Prensa, División de Salud Integral, División de Cultura y Patrimonio, División de Recreación y Deporte, CECAV, Centro de Formación en Idiomas, Área de Egresados, Centro de Posgrados, División Gestión de Medios y Recursos Bibliográficos, División Admisión, Registro y Control Académico, Centro Regionalización
Áreas	22	Área de Desarrollo Editorial, Área de Proyectos especiales, Área de Contratación, Área Mantenimiento, Área Planta Física, Área Mercadeo y Producción, Área Seguridad, Control y Movilidad, Área Servicios de Información, Área Recursos Tecnológicos, Área de Redes, Grupo Gestión Contable, Grupo Gestión del Presupuesto, Tesorería, Grupo Compensación y Nómina, Grupo Gestión Pensional, Grupo Control interno Disciplinario, Área Salud Ocupacional, Área de Gestión Documental, Área de Prensa, Área de Televisión, Área de Radio, Área Sistema Integrado de Calidad
Facultades	10	Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales, Facultad de Ciencias de la Salud, Facultad de Ingeniería Civil, Facultad de Ingeniería Electrónica y Telecomunicaciones, Facultad de Ciencias Naturales, Exactas y de la Educación, Facultad de Artes, Facultad de Ciencias Humanas y Sociales, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Facultad de Ciencias Agropecuarias

FUENTE: Elaboración propia

La Estructura Orgánica Institucional ha sido ajustada a través del tiempo y es el resultado de varios cambios; en cuanto a las modificaciones actuales, se han realizado las siguientes reformas:

Cronología de ajustes estructura orgánica actual Universidad del Cauca	
Acuerdo	Ajustes realizados
Acuerdo 105 de 1993	Define, en el artículo 49, la Estructura Orgánica de la Universidad del Cauca
Acuerdo 047 del 6 de diciembre de 2011 - sobre reglamentación del Sistema de Investigación, Desarrollo e Innovación.	<p>En el capítulo 2, artículo 6 se define la estructura y funciones de los componentes del sistema de Investigación, Desarrollo e Innovación, incluyendo como componentes de la estructura orgánica a los siguientes órganos:</p> <p>La Vicerrectoría de Investigaciones, ente coordinador del sistema, conformada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La División de Gestión de la Investigación. ✓ La División de Articulación con el Entorno. ✓ El Laboratorio de Tecnologías de la Información.
Acuerdo 049 del 6 de diciembre de 2011 - por el cual se modifica y adiciona el Acuerdo 105 del 18 de diciembre de 1993	<p>El artículo 1, suprime y deroga de la estructura orgánica, consagrada en el artículo 49 del Acuerdo 105 de 1993, los Institutos de Estudios de Posgrados de las Facultades:</p> <p>8.1.4 Instituto de Estudios de Postgrado en Ciencias Jurídicas y Políticas 8.2.4 Instituto de Estudios de Postgrado en Ciencias de la Salud 8.3.4 Instituto de Estudios de Postgrado en Ingeniería Civil 8.4.4 Instituto de Estudios de Postgrado en Electrónica y Telecomunicaciones 8.5.4 Instituto de Estudios de Postgrado en Ciencias Naturales, Exactas y de la Educación 8.6.4 Instituto de Estudios de Postgrado en Artes 8.7.4 Instituto de Estudios de Postgrado en Ciencias Humanas y Sociales 8.8.4 Instituto de Estudios de Postgrado en Ciencias Contables, Económicas y Administrativas 8.9.4 Instituto de Estudios de Postgrado en Ciencias Agropecuarias</p> <p>Asimismo, el artículo 2, adicionó el numeral 4 del artículo 49 del Acuerdo 105 de 1993, con el fin de añadir como 4.4 la División de Posgrados cambiando su denominación de Área a División.</p> <p>Por Otra Parte, el artículo 3, modificó el numeral 6 del artículo 49 del Acuerdo 105 de 1993, con el fin de denominar (6.1) la División de Administración como División de Gestión de la Investigación; (6.2) suprimir la División de Documentación e Información y adicionar nuevamente la División de Articulación con el Entorno y el Laboratorio de Tecnologías de la Información.</p> <p>Por último, en el artículo 4, define nuevamente la estructura orgánica de la universidad, incluyendo los componentes mencionados en el Acuerdo 047 del 6 de diciembre de 2011.</p>
Acuerdo 003 de 2012	En el artículo 7, se modifica la estructura orgánica de la universidad,

- sobre modificación del Acuerdo 105 del 18 de diciembre de 1993	consagrada en el artículo 49 del Acuerdo 105 de 1993 y define nuevamente la estructura orgánica de la Universidad, teniendo en cuenta los componentes mencionados en el Acuerdo 049 del 6 de diciembre de 2011.
Acuerdo 006 de 2013 - sobre creación del Centro de Educación Continua, Abierta y Virtual	En el acuerdo se definen la estructura y funciones para la creación del Centro de Educación Continua, Abierta y Virtual (CECAV), suprimiendo el denominado Centro de Regionalización y Educación Abierta y a Distancia (CREAD) con el fin de adaptar la estructura orgánica institucional a las nuevas realidades académicas.
Acuerdo Superior N° 021 de 2013 - por el cual se crea el Departamento de Ciencias del Turismo.	En el artículo 1 se da la creación del Departamento de Ciencias del Turismo adscrito a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, por lo que fue necesario adicionar el numeral 8.8 del artículo 49 del Acuerdo 105 de 1993 o Estatuto General, de la siguiente manera: "8.8.14: Departamento de Ciencias del Turismo"

FUENTE: Elaboración propia

Debido a los cambios y necesidades surgidas en diferentes periodos, la Universidad del Cauca adoptó una jerarquía con características similares a las presentes en una estructura organizacional de tipo burocrática mecánica, en la cual existen tareas operativas rutinarias, altamente especializadas, procedimientos muy formalizados en el núcleo operativo y hay una comunicación formal en toda la organización debido a que la dimensión del núcleo operativo es grande.

Esta configuración enfatiza con más fuerza la división del trabajo y la diferenciación de unidades, una mentalidad de control la impregna de arriba hacia abajo; los temas pueden ser diferentes, pero la mentalidad de control permanece igual.

Esta estructura muestra ciertas desventajas como son las diferencias en la orientación del área funcional que impiden la comunicación y la coordinación; esto se puede evidenciar en la misma fundamentación de la Universidad en donde muchas de las funciones y responsabilidades de los trabajadores, no están definidas en un manual o no están siendo actualizadas, por lo que el desconocimiento de las funciones hace que los procesos no sean operativos o eficaces en la organización.

5.2.1 Universidad Nacional

La Universidad Nacional, muestra en su estructura Orgánica la inclusión de una oficina de extensión e investigación que se rige de manera distinta en cada una de

sus sedes, en donde se establece la interacción privilegiada y recíproca entre el conocimiento de la academia, los saberes y necesidades de la sociedad. En esta estructura, se puede observar que la institución debido a la dimensión que maneja la organización, ha definido como vicerrectoría a cada una de sus sedes (Vicerrectoría sede Medellín, Vicerrectoría sede Manizales, Vicerrectoría sede Bogotá, Vicerrectoría sede Orinoquía, Vicerrectoría sede Palmira, Vicerrectoría sede Amazonía, etc.), en donde cada una ofrece diferentes servicios de acuerdo a la región y su infraestructura (algunas sedes poseen más capacidad que otras por lo que difieren en los cursos y servicios de apoyo al área de investigación) en donde se encuentran, aquí se pueden encontrar cursos, diplomados, laboratorios y todo tipo de servicios que ofrecen las facultades de su sede.³

Uno de estos ejemplos es el portafolio de servicios ofrecido en la sede Bogotá en donde se muestran los servicios de Educación Continua (cursos de extensión, actualización o profundización, diplomados y programas de formación docente, articulados con los programas académicos de pregrado y postgrado de la Universidad⁴), servicios de educación que se realizan para atender demandas y necesidades específicas de los agentes sociales (consultorías, asesorías, interventorías, conceptos, y evaluación de programas y políticas), servicio docente asistencial en donde se hace la prestación de servicios de la comunidad universitaria en áreas tales como la salud (animal y humana), la asistencia jurídica y la atención psicológica, los proyectos de creación artística, en donde se incluye la producción de obras artísticas y literarias, la Extensión solidaria que apoya Programas y proyectos científicos, tecnológicos, artísticos y culturales de alto impacto social y las Prácticas y Pasantías Universitarias que se centran en el apoyo institucional para el desarrollo profesional de los estudiantes matriculados en la Universidad (Pregrado y Posgrado).⁵

Cabe mencionar que en el organigrama institucional de la sede Medellín, Bogotá y Manizales, se encuentra relacionado con la propuesta que se desea realizar en la Universidad del Cauca, debido a que aunque posee un componente dedicado a la Investigación, maneja dentro del área de extensión el componente de Innovación, Gestión y Transferencia de Conocimiento. Un aspecto relevante en la propuesta que se desea implementar en la universidad, este aspecto puede verse en los servicios que ofrece cada sede en su página institucional, en donde la oficina de extensión incluye las actividades de apoyo a la investigación.

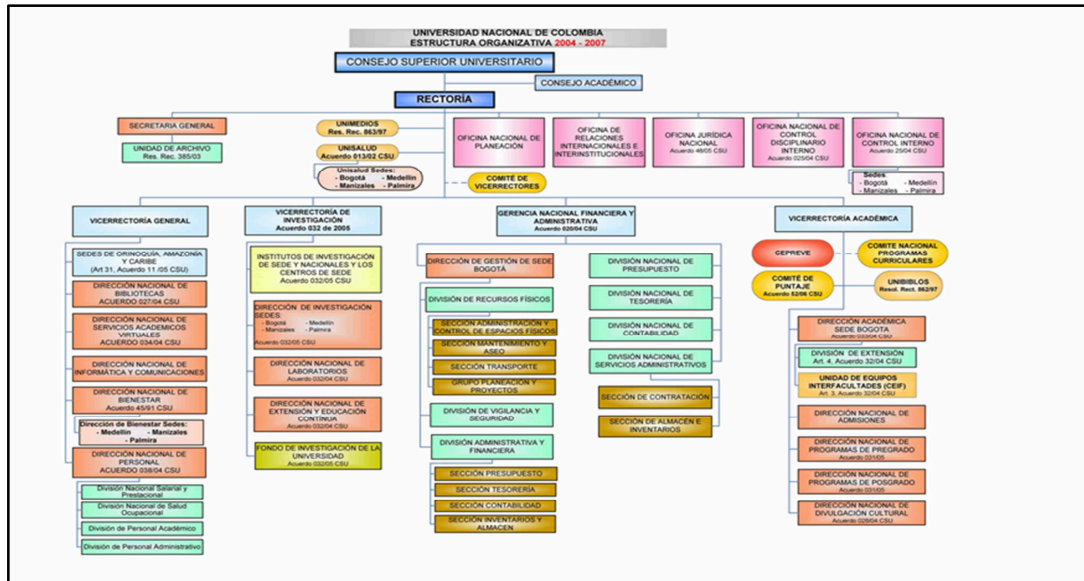
³ Información tomada de <http://www.dne.unal.edu.co/es/>

⁴ Información Recopilada de:

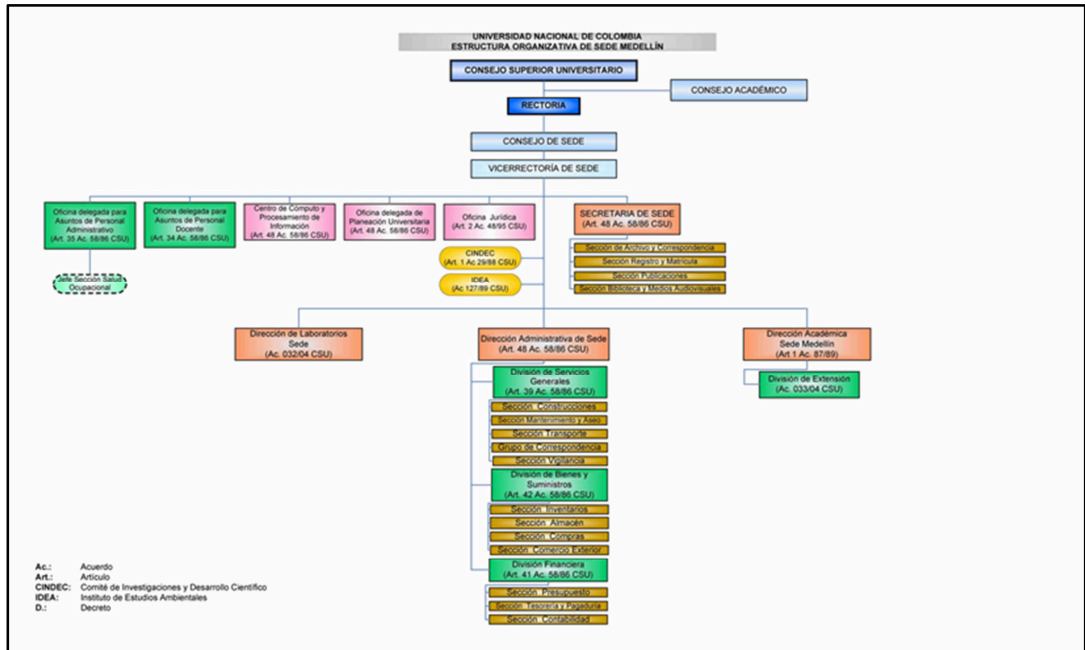
http://www.unal.edu.co/extensionbog/adjuntos/Diplomados/oferta/Portafolio_Empresarial_2013.pdf

⁵ Información Recopilada de: <http://www.unal.edu.co/extensionbog/paginas/modalidades.html>

Universidad Nacional⁶

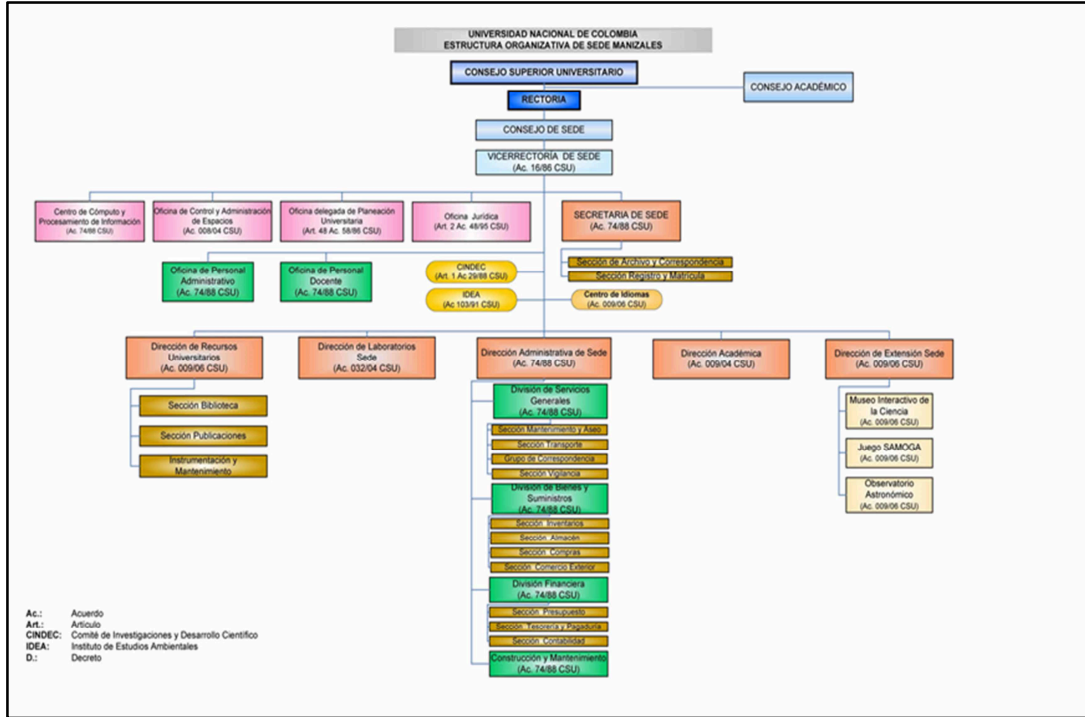


Universidad Nacional – Sede Medellín

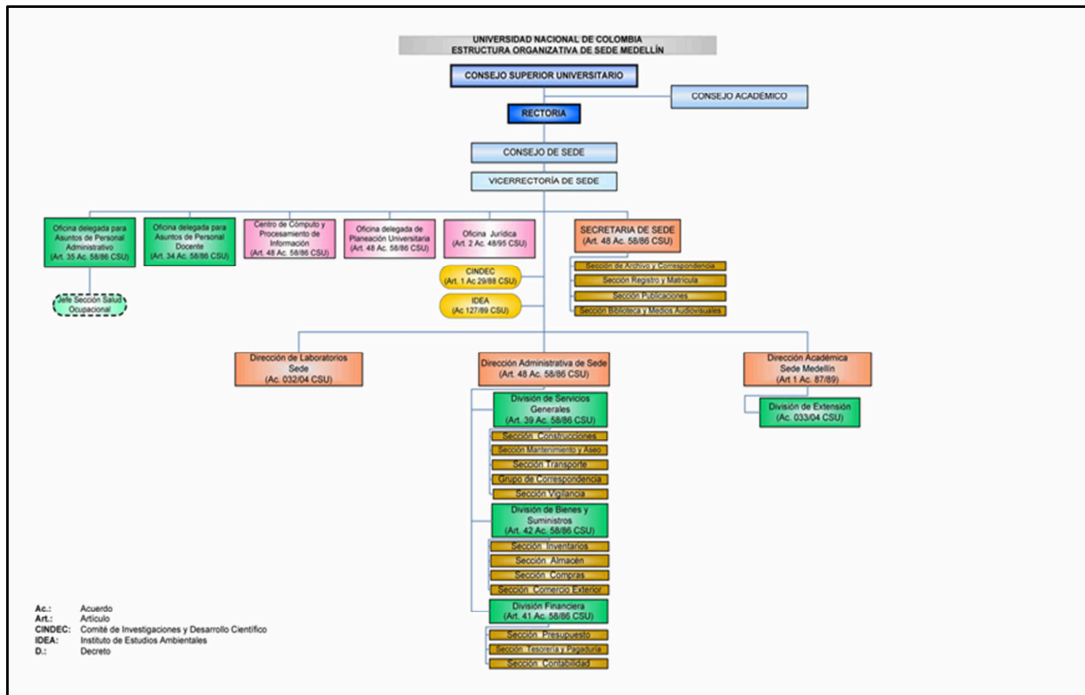


⁶ Universidad Nacional (Organigrama Institucional) - Información Recopilada de: http://www.unal.edu.co/contenido/sobre_un/sobreun_organigrama.htm

Universidad Nacional – Sede Bogotá

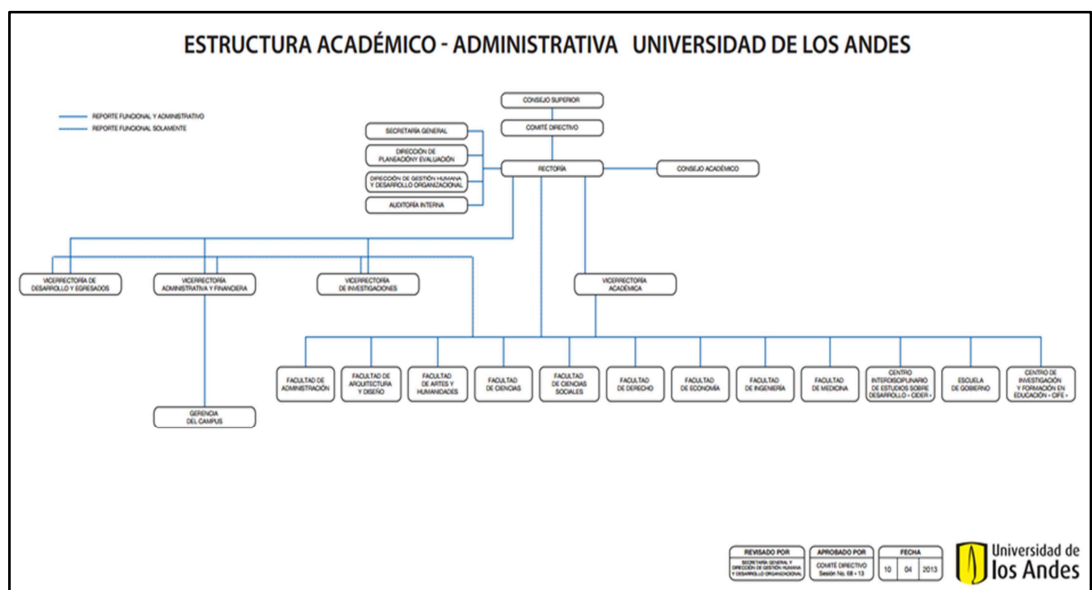


Universidad Nacional – Sede Manizales



5.2.2 Universidad de los Andes⁷

La Universidad de los Andes dentro de su estructura organizacional no tiene definida una oficina de extensión, sin embargo esta Institución posee un área adscrita a la Vicerrectoría de Desarrollo y Egresados denominada Educación Continua, mediante la cual la universidad ofrece todos los servicios educativos (Cursos, Talleres, etc.) tanto para usuarios internos (Estudiantes de Pregrado y Posgrado) como para externos (Programas y talleres para niños jóvenes y adultos). Esta oficina no está relacionada con la vicerrectoría de investigaciones, la cual se encarga de manejar el proceso de transferencia de tecnologías.



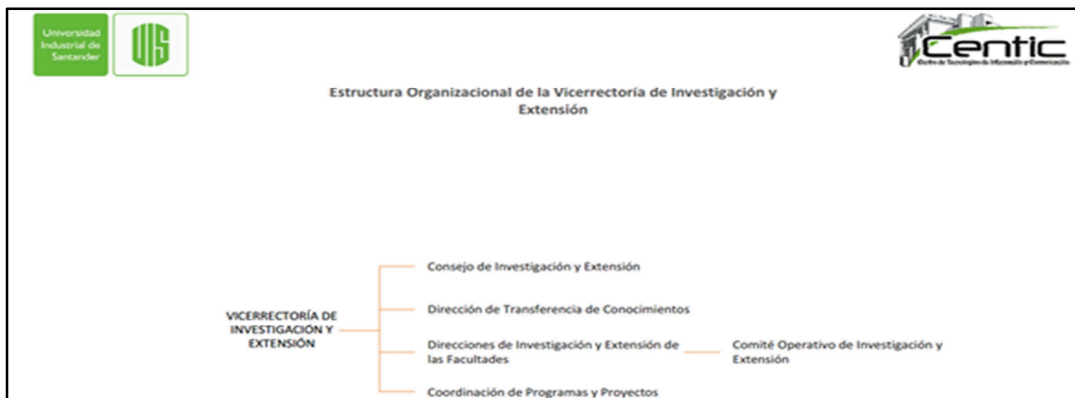
5.2.3 Universidad Industrial de Santander (UIS)⁸

La Universidad Industrial de Santander posee una Vicerrectoría de Investigación y Extensión. En esta Universidad se observa que la Vicerrectoría de Investigación y Extensión es una unidad académica y administrativa de soporte para el desarrollo de las políticas de investigación y extensión de la Universidad que reafirma la prioridad y el valor estratégico que la Institución reconoce en estas dos actividades misionales, y depende de la Rectoría de la Universidad.

⁷ Universidad de los Andes (Organigrama Institucional) - Información Recopilada de: <http://educacioncontinuada.uniandes.edu.co/index.php/es/>

⁸ Universidad Industrial de Santander (Organigrama Institucional) - Información Recopilada de: <http://www.uis.edu.co/webUIS/es/acercaUis/organigrama.html>

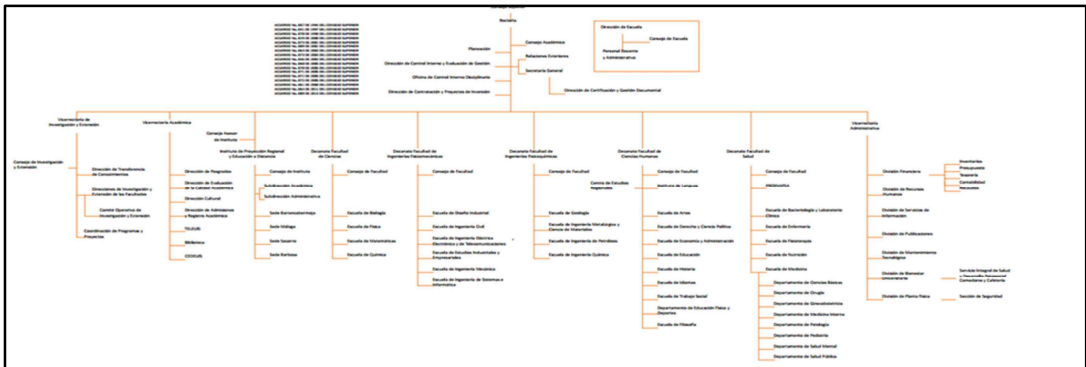
En esta Vicerrectoría, se incluyen las áreas de Coordinación de Programas y Proyectos (Proceso que no se había encontrado en otras universidades) y se observa el manejo o dirección de los procesos de transferencia de conocimientos. Este aspecto es importante para identificar que la Universidad del Cauca podría relacionar el área de Extensión e Investigación dentro de una sola Vicerrectoría.



La universidad posee escuelas que son unidades académicas y administrativas que agrupan uno o varios campos afines del conocimiento y desarrollan programas académicos de pregrado o posgrado, de investigación y de extensión. Cada escuela tiene un Director quien está asesorado por el Consejo de Escuela y a su cargo se encuentra el personal docente y administrativo adscrito a ésta.

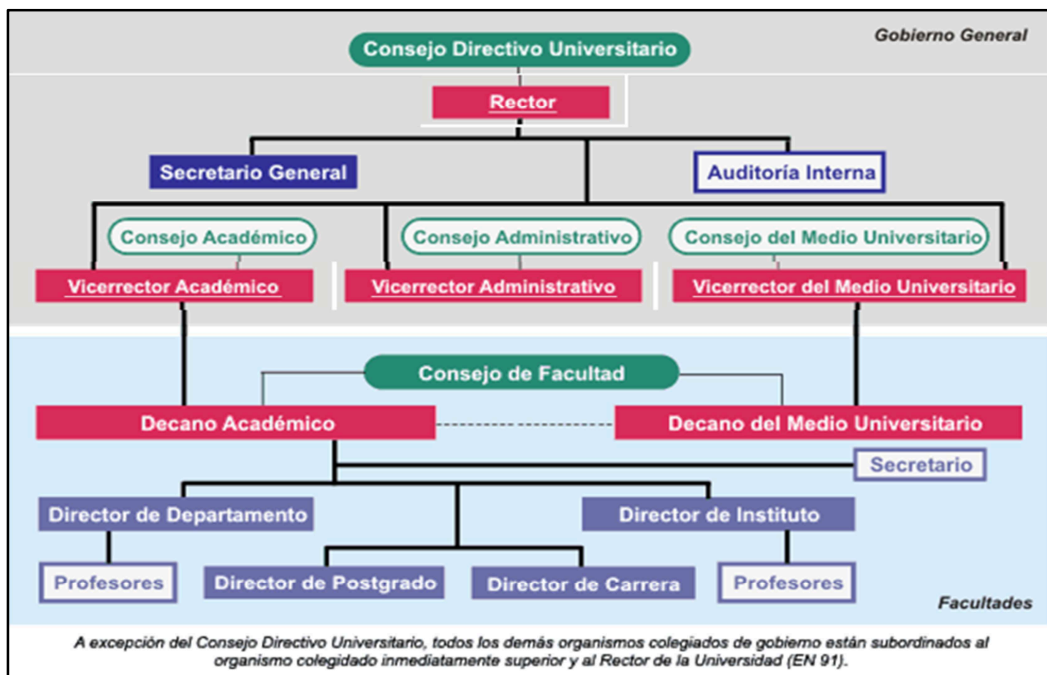
Por otro lado, la entidad tiene adscrito el Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia - IPRED, el cual es una unidad académico administrativa adscrita a la Rectoría de la Universidad, es la responsable de fortalecer la acción institucional en las regiones, a partir del desarrollo de las funciones misionales de formación, investigación y extensión. En ejercicio de sus competencias, toma decisiones directamente relacionadas con las sedes regionales, y es la instancia encargada de administrar los programas que ofrece la UIS en las modalidades de educación a distancia y virtual.

Desde el IPRED se promueve el desarrollo regional mediante la integración de los diversos sectores y actores sociales en la formulación e implementación de programas académicos de pregrado y posgrado, y de proyectos con pertinencia e identidad regional y perspectiva internacional. El Instituto sustenta su trabajo en la innovación pedagógica y la incorporación significativa de tecnologías de la información y la comunicación.

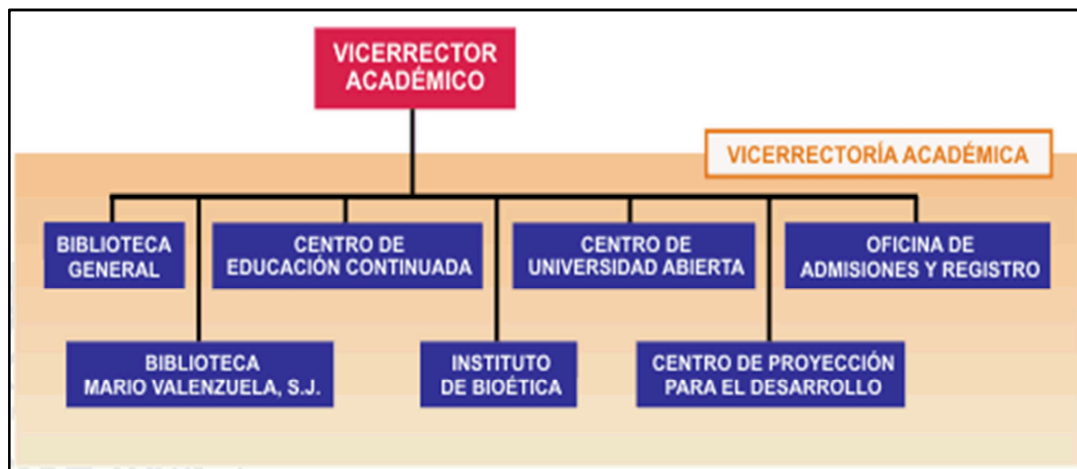


5.2.4 Universidad Javeriana

La Universidad Javeriana presenta divisiones repartidas dentro de la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría Administrativa en donde se encuentran componentes que se clasificarían como de una oficina de extensión (por ejemplo, el Centro de Educación continuada) y posee una Vicerrectoría de Investigaciones que aunque no aparece como tal en el organigrama suministrado dentro del portal institucional, se encuentra información en la página Web pero no hay información frente al manejo o gestión de los productos de investigaciones.⁹



⁹ Universidad Javeriana (Organigrama Institucional) - Información Recopilada de: <http://www.javeriana.edu.co/puj/oracle/estructura.html>



Las imágenes de los organigramas de las universidades mencionadas, pueden consultarse como archivos separados en la **carpeta “Otros documentos”** disponible en los anexos del presente informe. (Ver anexos)

5.3 PROPUESTA DE AJUSTES AL ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL

Después de realizar el reconocimiento de los acuerdos relacionados con la estructura orgánica de la institución, principalmente los Acuerdos 105 de 1993, 047 de 2011, 049 de 2011, 021 de 2013, 006 de 2013 y 003 de 2013; durante los meses de septiembre y octubre de 2013; así como de la realización del análisis comparativo de la estructura organizacional de la Universidad del Cauca, frente a las principales universidades públicas y privadas de Colombia, tal como se detalló anteriormente. Partiendo de la información obtenida desde el inicio del proyecto de procesos y procedimientos, el equipo del proyecto desarrolló una primera propuesta de ajustes al organigrama institucional.

Posteriormente, en los Talleres de Modernización Universitaria, realizados durante el 25 y 31 de enero de 2014, con altos directivos y la comunidad universitaria en general; se socializó la primera propuesta de ajustes al organigrama institucional; de dichas reuniones resultaron propuestas para los siguientes ajustes:

5.3.1 Ajustes propuestos

Ajustes Generales iniciales

- Se cambió la denominación de áreas por secciones.
- Se propuso la creación de los centros institucionales (Centro de Interacción social y emprendimiento y el centro de Regionalización) como unidades interdisciplinarias que se dedican principalmente a la investigación científica, a la extensión y a los servicios.
- Se propuso crear el Centro de Regionalización como un órgano autónomo de la Institución, dependiente de la rectoría y que se encargue de vincular la universidad con los gobiernos de cada una de las regiones para el manejo integral en los diferentes niveles de formación.
- Se propuso la creación del Centro de Interacción Social y Emprendimiento con la intención de establecer un puente entre la universidad y el entorno; este órgano se encargaría de manejar todas las actividades de la universidad que ofrecieran servicios a la comunidad, incluyendo secciones como el CECAV, Unilingüa, Área de relaciones con egresados, Oficina de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales (ORII), Consultorio Empresarial, Taller Editorial, laboratorios, parques temáticos, Centro de Investigaciones

Históricas “José María Arboleda Llorente”, además de nuevos órganos institucionales como la Sección de Transferencia Tecnológica.

- Se definieron como Oficinas de Asesoría y Consulta:

Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional:

- ✓ La oficina tendría a su cargo cuatro secciones que enmarcarían las actividades que desempeña este órgano, dichas secciones se distribuyen de la siguiente manera: sección Banco de Proyectos, sección de gestión de la información, sección de seguimiento y acompañamiento a planes y sección de la gestión de la planeación.

Oficina Asesora Jurídica:

- ✓ La oficina tendría a su cargo cuatro secciones en las que se enmarcarían las actividades que desempeña este órgano, repartidas de la siguiente manera: sección de gestión jurídica, sección de defensa judicial, sección de acción judicial y sección de gestión contractual.

Centro de Gestión de la Calidad:

- ✓ Se propuso la creación del Centro de Gestión de la Calidad, como órgano encargado del control y manejo de los procesos y procedimientos institucionales; esta área sería de apoyo a la gestión de la calidad, teniendo en cuenta las necesidades de la institución y de las partes interesadas con el objetivo de certificación institucional.
- Se realizó la depuración y análisis de los comités y órganos de competencia asesora en la Universidad del Cauca a partir de los procesos y procedimientos institucionales y teniendo en cuenta la normatividad vigente en la Institución. A partir de este estudio no se incluyeron en la propuesta los siguientes comités:
 - ✓ Comité de Coordinación de Control Interno.
 - ✓ Comité de Conciliación.
 - ✓ Comité universitario de política fiscal COUNFIS.
 - ✓ Comité Central de Comunicaciones.
 - ✓ Comité Interno de Asignación y Reconocimiento de Puntaje.
 - ✓ Comité de Personal Docente Central.
 - ✓ Comité de Coordinación Académica.

- ✓ Comité interno de Gestión Administrativa o “Comité Administrativo”.
- ✓ Comité de doctorado.
- ✓ Comité de Salud Integral.
- ✓ Comité de Bienestar Estudiantil.
- ✓ Comité Central de Deporte y Recreación universitarios.
- ✓ Comité de Investigaciones de Área.
- ✓ Comité de Personal Docente de Facultad.

Para conocer más a fondo el desarrollo de este análisis ver el cuadro disponible en el apartado 6.2.3 Ajustes a Normatividad relacionada con Comités.

- Se incluyó el Comité Ad-hoc como órgano de apoyo para toma de decisiones en todas las dependencias de la institución.

Vicerrectoría de Investigaciones

- Se propuso incluir el sello editorial en la Vicerrectoría de Investigaciones.
- Se propuso realizar la delimitación de la División de Articulación con el entorno de la siguiente manera:
 - ✓ Sección de Innovación
 - ✓ Sección de vigilancia Tecnológica
 - ✓ Sección de Promoción y Gestión de la Propiedad Intelectual

Vicerrectoría de Cultura y Bienestar

- Se propuso Centralizar las diferentes áreas de comunicaciones de la universidad en una sola dependencia denominada División de Comunicaciones, la cual haría parte de la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar, como componentes de esta Vicerrectoría harían parte:
 - ✓ División de Comunicaciones y el Área de prensa.
 - ✓ División de Salud Integral.
 - ✓ División de Recreación y Deportes.
 - ✓ División de Cultura y Patrimonio.

Vicerrectoría Académica

La vicerrectoría incluiría en la propuesta:

- ✓ Centro de Posgrados.

- ✓ División de Admisiones, Registro y Control Académico.
- ✓ División de Gestión de Medios y Recursos Bibliográficos.

Vicerrectoría Administrativa

- En la vicerrectoría administrativa se identificaron los siguientes componentes para la División de Gestión del Talento Humano:
 - ✓ Sección de Vinculación e Incorporación.
 - ✓ Sección de Gestión del Talento.
 - ✓ Sección de Desarrollo del Talento Humano.
- Se propuso la delimitación de la División de TIC en dos grandes órganos:
 - ✓ Sección de Gestión de TIC.
 - ✓ Sección de Desarrollo e Investigación de TIC.

Luego, debido a las observaciones surgidas en las exposiciones y socializaciones de la propuesta, fue necesario realizar una revisión y actualización de la misma en conjunto con el coordinador del proyecto, hasta finalmente llegar a la construcción de la **Propuesta de Ajustes al Organigrama Institucional. (Ver Anexo 9. Propuesta Organigrama Universidad del Cauca)**

Cronología de Ajustes a la Propuesta de la Estructura Orgánica		
Febrero de 2014	GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> • Cambiar la denominación de Centro Interacción Social y Emprendimiento por Centro de Consultoría y Emprendimiento.
	OFICINAS ASESORAS	<ul style="list-style-type: none"> • Se definieron como oficinas asesoras a los siguientes componentes: Oficina de planeación y desarrollo institucional, Oficina de calidad y la acreditación institucional, Oficina jurídica, Oficina de comunicaciones institucionales y Oficina de internacionalización.
	VICERRECTORIA ACADEMICA	<ul style="list-style-type: none"> • Sin modificaciones
	VICERRECTORIA DE INVESTIGACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Sin modificaciones
	VICERRECTORIA DE CULTURA Y BIENESTAR	<ul style="list-style-type: none"> • Se agruparon las áreas de la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar en dos divisiones: División de gestión de la cultura, que contiene la sección patrimonio, la sección expresiones artísticas y la sección poblaciones diversas. División de Gestión del Bienestar, que contiene la sección de deportes y la Sección de Salud Integral
	VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Se incluyó en la División de gestión de la Talento Humano, la Sección de Salud Ocupacional.

FUENTE: Elaboración propia.

Cronología de Ajustes a la Propuesta de la Estructura Orgánica		
Marzo	GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> Se definieron como centros de gestión institucional a los diferentes componentes de la universidad con la siguiente denominación: Centro de gestión de la planeación. Centro de gestión de la calidad y la acreditación institucional. Centro de gestión de la Comunicación corporativa. Centro Regionalización Centro de gestión de consultoría
	OFICINAS ASESORAS	<ul style="list-style-type: none"> Se definieron como oficinas asesoras a los siguientes componentes: Oficina jurídica y Oficina de internacionalización.
	VICERRECTORIA ACADEMICA	<ul style="list-style-type: none"> Sin modificaciones
	VICERRECTORIA DE INVESTIGACIONES	<ul style="list-style-type: none"> Sin modificaciones
	VICERRECTORIA DE CULTURA Y BIENESTAR	<ul style="list-style-type: none"> Se agruparon las áreas de la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar en dos divisiones: División de Gestión de la cultura: Sección patrimonio Sección expresiones artísticas Sección poblaciones diversas División de Gestión del Bienestar: Sección deportes Sección salud integral
	VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> Se incluyó en la División de gestión de la Talento Humano, la Sección de Salud Ocupacional.

FUENTE: Elaboración propia.

Cronología de Ajustes a la Propuesta de la Estructura Orgánica		
Mayo	GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> • Sin modificaciones
	OFICINAS ASESORAS	<ul style="list-style-type: none"> • Sin modificaciones
	VICERRECTORIA ACADEMICA	<ul style="list-style-type: none"> • Sin modificaciones
	VICERRECTORIA DE INVESTIGACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Sin modificaciones
	VICERRECTORIA DE CULTURA Y BIENESTAR	<ul style="list-style-type: none"> • Se decidió agrupar los componentes de la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar en cuatro divisiones: División de Desarrollo Humano Sección poblaciones diversas Sección Voluntariado Sección Bienes Comunitarios División de gestión de la cultura Sección Patrimonio (tangibles e intangibles) Sección Expresiones Artísticas (Colectivos, semilleros, movilidad cultural) División de Recreación y Deporte División de salud integral
	VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Sin modificaciones

FUENTE: Elaboración propia.

Cronología de Ajustes a la Propuesta de la Estructura Orgánica		
Junio - Julio	GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> • Se definieron con la denominación de Centros únicamente a los siguientes componentes: <ul style="list-style-type: none"> - Centro de gestión de la planeación. - Centro de gestión de la calidad y la acreditación institucional. - Centro de gestión de la comunicación corporativa
	OFICINAS ASESORAS	<ul style="list-style-type: none"> • Sin modificaciones
	VICERRECTORIA ACADEMICA	<ul style="list-style-type: none"> • Se Propuso incluir el Centro de Gestión de Educación Continua Abierta y Virtual y el Centro de Regionalización como componentes de la Vicerrectoría Académica, manteniendo estas denominaciones.
	VICERRECTORIA DE INVESTIGACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Se Incluyó la Sección de Transferencia Tecnológica dentro de la División de Articulación con el Entorno.
	VICERRECTORIA DE CULTURA Y BIENESTAR	<ul style="list-style-type: none"> • Se decidió incluir al gimnasio universitario como componente de la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar en la División de Recreación y Deporte
	VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Se cambió la denominación de Sección de Salud Ocupacional por Sección de Seguridad y Salud en el trabajo.

FUENTE: Elaboración propia.

Cronología de Ajustes a la Propuesta de la Estructura Orgánica		
Agosto	GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> Se cambió la denominación del Centro de gestión de la planeación a Centro de Gestión de Proyectos.
	OFICINAS ASESORAS	<ul style="list-style-type: none"> Se definieron como oficinas asesoras a los siguientes componentes: Oficina de relaciones con egresados Oficina de internacionalización y movilidad Oficina asesora de planeación Oficina jurídica
	VICERRECTORIA ACADEMICA	<ul style="list-style-type: none"> Sin Modificaciones
	VICERRECTORIA DE INVESTIGACIONES	<ul style="list-style-type: none"> Sin Modificaciones
	VICERRECTORIA DE CULTURA Y BIENESTAR	<ul style="list-style-type: none"> Sin Modificaciones
	VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> Sin Modificaciones

FUENTE: Elaboración propia.

5.3.2 Características de la Propuesta

- Desconcentración: Consiste en una forma de organización administrativa, en la cual se otorga al órgano desconcentrado determinadas facultades de decisión limitadas y un manejo autónomo de su presupuesto o de su patrimonio, sin que deje de existir el nexo de jerarquía y autoridad por parte de la alta dirección.
- Autonomía: Es la interdependencia con respecto a otros sistemas, que genera la capacidad de las personas para tomar decisiones y asumir riesgos en el marco de los fines del sistema.
- Comunicación.
- Trabajo cooperativo, colaborativo y en equipo.

5.3.3 Estructura general de la Propuesta

a. Órganos de Gestión

- Consejo superior.
- Rectoría.
- Vicerrectorías.
- Consejos.
- Facultades.

b. Órganos de Ejecución

- Divisiones.
- Secciones.
- Comités.
- Oficinas.
- Decanaturas.
- Departamentos.
- Centros.

5.3.4 Implicaciones de la Desconcentración

- La Función central de los Consejos es la de aconsejar (Dar directrices estratégicas y fijar políticas), a excepción del Consejo Superior, el cual es un órgano de carácter asesor-decisor; lo anterior permitirá que la capacidad de decisión sea exclusiva de los órganos designados.
- Las oficinas asesoras que actualmente son oficinas de trámites, deben desarrollar su función de asesoría tal como es su razón de ser según la definición de “oficina”.
- La reducción del número de comités permitirá una mayor flexibilidad de la estructura, mejor toma de decisiones, disminución de reprocesos.
- La inclusión del Consejo de Cultura y Bienestar y el Consejo de Investigaciones como órganos asesores del Consejo Superior, permitiría que la universidad se descentralice exclusivamente del componente académico y tenga una visión amplia de las funciones sustantivas institucionales.
- El carácter de la gestión de las vicerreorías cambia debido a que se convierten en vicerreorías de enlace y de verificación del cumplimiento de políticas y estrategias de la universidad por parte de las facultades, más que en determinadores de la cantidad y clase de trabajo que realizan las facultades. Por consiguiente el trabajo de los vicerrectores consiste en la gestión de recursos y apoyos internos y externos para lograr las metas de planeación de la universidad, acompañando a las decanaturas.

En el nivel estratégico de la Estructura Orgánica de la Universidad del Cauca:

- La labor de los decanos será de gestión y de gerencia en el campo específico en el que se desempeña la facultad, en el marco de las políticas de la universidad.
- Generación de una estrategia de capacitación en destrezas y habilidades gerenciales para los vicerrectores, decanos, secretarios generales, Jefes de división y órganos nuevos.
- La asignación del presupuesto se realizará a través de la gestión por proyectos propuestos por órganos académicos administrativos. Los ordenadores del gasto tendrán autonomía en la ejecución de su presupuesto previa aprobación del Consejo de Dirección.

6. RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones surgen a partir del diagnóstico general de la universidad, la revisión del organigrama institucional y el mapa de procesos; actividades que permitieron identificar los procesos y procedimientos, y además detectar las falencias de las dependencias.

La revisión de la estructura de la Universidad del Cauca y el modelo de gestión, implicó el diseño y construcción de procesos y procedimientos, que permitieran dar el salto de una gestión basada en funciones a una gestión basada en procesos, con una filosofía de operación propia de un modelo sistémico; dicho modelo requiere articulación e interrelación, autonomía, trabajo colaborativo y en equipo; así como la implementación de las siguientes recomendaciones.

6.1 RECOMENDACIONES POR DEPENDENCIA

La Rectoría debe:

- Acompañar al Centro de Gestión de la Calidad y la Acreditación Institucional en el diseño y elaboración de los instrumentos técnicos para la distribución de tareas y actividades laborales, en concordancia con los procesos y procedimientos institucionales y las competencias de los empleados administrativos responsables de los mismos.
- Otorgar al Decano la capacidad para gestionar el presupuesto de la Facultad.

La Universidad debe:

- Enfocar la función de los consejos en aconsejar, direccionar y regular, es decir dar directrices, estrategias y fijar políticas; a excepción del Consejo Superior, el cual es un órgano de carácter asesor-decisor; lo anterior permitirá que la capacidad de decisión sea exclusiva de los órganos designados.
- Reglamentar que la labor de los decanos debe ser de gestión y de gerencia en el campo específico en el que se desempeña la facultad, en el marco de las políticas de la universidad.
- Reconocer al decano la autonomía que le permita la ejecución del presupuesto de la facultad, la cual tiene bajo su dirección.

- Reglamentar el alcance y responsabilidades de las oficinas asesoras que actualmente son oficinas de trámites descuidando su papel de carácter asesor.
- Coordinar mediante la Dirección Universitaria y la División de Talento Humano estrategias que permitan la capacitación en destrezas y habilidades gerenciales necesarias para la gestión de los vicerrectores, decanos, secretarios generales, jefes de división y órganos nuevos.
- Reducir el número de comités, lo cual permitirá una mayor flexibilidad de la estructura, mejor toma de decisiones y disminución de reprocesos.
- Reglamentar la creación de comités ad-hoc, los cuales podrán resolver situaciones particulares cuando la normatividad externa e interna sea insuficiente para resolver dichas situaciones, brindando asesoría de expertos a los diferentes órganos de la institución.
- Aclarar y precisar la conformación y responsabilidades del Comité de dirección, planeación y coordinación universitaria; ya que a partir del diagnóstico se identificó la necesidad de cambiar la denominación de comité a consejo de dirección, con intención de asumir nuevas responsabilidades de los comités que se propone suprimir.
- Crear el Centro de Gestión de Calidad y la Acreditación Institucional que se encargue de la administración de los sistemas integrados de gestión que tiene implementados la universidad, promover la conservación de la acreditación institucional de alta calidad y coordinar con las Vicerrektorías, Facultades, Centros y Oficinas para el diseño de la estructura y documentación de los procesos, procedimientos, manuales, instructivos y demás documentación relacionada con las normas de calidad.
- Crear el Centro de la Comunicación Corporativa que se encargue de la gestión de las comunicaciones en la universidad; con el fin de acompañar y asesorar en la formulación, diseño, seguimiento y evaluación del plan estratégico y planes anuales de acción en relación con la comunicación corporativa.
- Coordinar que los diversos órganos académico-administrativos responsables de los medios de comunicación institucional, cumplan las políticas y directrices de comunicación y desarrollen las actividades con agilidad, veracidad y oportunidad.
- Diseñar, elaborar y ejecutar planes de capacitación y entrenamiento de los universitarios, para incorporar la cultura de la calidad en las actividades de la universidad y para formar personal que tenga las competencias

requeridas para la realización de las auditorías internas que de manera continua deben hacerse en la institución. Además, elaborar el presupuesto requerido y presentarlo para aprobación de la Rectoría.

- Asegurar el cumplimiento de las políticas de calidad, la consistencia técnica y el carácter sistémico de las reformas que se realicen a los procesos, procedimientos, instructivos y demás documentos propios de los sistemas de calidad de la universidad, por medio del centro de gestión de la calidad.

Las Vicerrectorías deben:

- Ser órganos de coordinación, regulación y ejecución de políticas y estrategias de la universidad.
- Ser enlace entre la dirección administrativa y las facultades.
- Gestionar los recursos y apoyos internos y externos para lograr las metas de planeación institucional, en coordinación con las decanaturas.
- Coordinar con las facultades por intermedio de los comités de facultad, la elaboración del proyecto de presupuesto para proyectos de inversión y la respectiva aprobación ante el consejo de facultad, consejo académico y finalmente en el consejo de dirección.

El Consejo Académico debe:

- Diseñar y aprobar las políticas, criterios y estrategias de relacionamiento con los egresados de la universidad.
- Conceptuar y avalar el plan institucional de capacitación docente que presente el Rector.
- Diseñar y Coordinar con el Consejo Superior la política institucional para la financiación de los posgrados especificando los beneficios económicos entre las facultades, los programas mismos y la administración central de la Universidad.
- Diseñar, aprobar y promover, las políticas, directrices y el reglamento institucional para el reconocimiento de productividad intelectual a los profesores, con sujeción a las normas nacionales e institucionales relacionadas con la materia.

La División de Comunicaciones debe:

- Diseñar y promover estrategias de comunicación Institucional previamente consolidada y aprobada en un respectivo plan o documento.

La Vicerrectoría Académica debe:

- Encargarse de diseñar, aprobar e implementar las políticas, criterios y estrategias para el desarrollo académico de la Institución en la distribución anual del trabajo docente, el reconocimiento de productividad intelectual de los profesores y establecer el calendario académico con sujeción a las normas nacionales e institucionales relacionadas con la materia.
- Velar por el cumplimiento del Reglamento Académico y ser el marco referente para la conceptualización del Estatuto de Personal Docente y el Estudiantil.
- Diseñar, elaborar y aprobar el componente académico del Plan de Desarrollo y del Plan Estratégico de la universidad, En conjunto con la Oficina de Planeación.
- Replantear la responsabilidad de coordinación de las actividades relacionadas con el reconocimiento de puntos por productividad académica de los profesores, en el marco de las normas nacionales e institucionales sobre la materia, en especial del reglamento expedido por el consejo académico para tales fines. Esta función actualmente está a cargo del Comité de Asignación y Reconocimiento de Puntaje sin embargo, estas son actividades de rutina de la universidad, por lo cual deberían ser realizadas por un funcionario perteneciente a la vicerrectoría académica, encargado de verificar el cumplimiento de los requisitos y con la posterior revisión y aprobación del Vicerrector Académico.

La Oficina de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales debe:

- Emitir recomendaciones sobre los convenios relacionados con las actividades de internacionalización.
- Realizar un mayor seguimiento a los convenios suscritos por la universidad, relacionados con las actividades de internacionalización.
- Realizar una mayor promoción de la cooperación interinstitucional y de la movilidad académica tanto de estudiantes como de profesores.

Los Decanos deben:

- Diseñar, elaborar y gestionar el presupuesto para la operación efectiva de los programas académicos de la institución mediante los mecanismos propuestos de la oficina de planeación.
- Diseñar, elaborar y gestionar el presupuesto para los proyectos de inversión con previa aprobación del Consejo de facultad, Consejo académico y Consejo de dirección, acompañados de la Vicerrectorías y los comités de facultad para su formulación.
- Ejecutar la ordenación del gasto, en el marco del presupuesto aprobado para la Facultad. Además, gestionar los cambios y ajustes del presupuesto, que sean requeridos para la oportuna y eficiente gestión académico-administrativa de la Facultad.
- Delegar en el Coordinador curricular de programa, la formulación, gestión y cumplimiento de los reglamentos, directrices y políticas institucionales de los programas académicos, con sujeción a las políticas institucionales y a la libertad de cátedra.
- Planear y gestionar en coordinación con el Centro de Gestión de la Calidad, las actividades tendientes a obtener o mantener los registros calificados y la acreditación de alta calidad de los programas que tiene a su cargo.
- Informar mediante oficio a las autoridades competentes, cuando en el ejercicio de las actividades propias de la universidad, los profesores ignoren, modifiquen, omitan o alteren los procesos, procedimientos o instructivos establecidos institucionalmente para el desarrollo de las actividades académicas, cuando incumplan con las directrices curriculares de los Programas Académicos o cuando se nieguen directa o indirectamente a cumplir con las responsabilidades asignadas en la asignación anual de trabajo académico.
- Realizar llamadas de atención verbales y por escrito, públicas y privadas, a los profesores que manifiesten comportamientos que atenten contra la sana disciplina, el respeto, el trabajo de equipo o la libertad de opinión de sus compañeros, en el marco de las actividades del programa. El Coordinador Curricular de Programa deberá informar por escrito al Decano de la Facultad, cuando se presenten este tipo de situaciones.

La División de Admisiones, Registro y Control Académico debe:

- Apoyar al Vicerrector en la elaboración de recomendaciones para el

Consejo Académico, en lo relacionado con la política general de admisiones de la universidad.

- Coordinar y apoyar los procesos de inscripción, admisión, registro y control académico de los estudiantes matriculados en programas de regionalización, en el marco de las políticas de admisión institucionales y las específicas de los programas, cuando las haya.
- Gestionar, adaptar y desarrollar los recursos tecnológicos para garantizar la seguridad y confiabilidad de la información, la eficiencia en el registro, la oportunidad en el suministro de información a los órganos institucionales que la requieran para el cumplimiento de sus propósitos, la expedición cierta y oportuna de reportes y certificaciones y la integración plena con los sistemas de soporte de la Vicerrectoría Administrativa, acompañados de la División de TIC.
- Garantizar la actualización y la disponibilidad permanente de la información registrada en sus sistemas.

El Centro de Regionalización debe:

- Coordinar y articular con el sistema administrativo, de investigación, innovación y emprendimiento y de cultura y bienestar, las actividades destinadas al desarrollo y a la consolidación del Modelo Universitario de Regionalización.
- Elaborar y gestionar proyectos de capacitación y de fortalecimiento de competencias pedagógicas de los profesores que atienden los programas en las sedes regionales, en coordinación con la Vicerrectoría Académica y las Facultades.

La Vicerrectoría Administrativa debe:

- Dirigir, coordinar, controlar y evaluar los diferentes órganos a su cargo y velar por que sus funcionarios obtengan la capacitación y bienestar requeridos.
- Poner en ejecución el plan operativo anual de inversión.
- Acompañar al Centro de Gestión de la Planeación y al consejo de dirección en la elaboración y presentación del presupuesto general de la universidad, para aprobación por el Consejo Superior.

- Designar entre los profesores de la Universidad y expertos externos, los integrantes de los Comités Ad-hoc de Asesoría y Consulta, para los asuntos de su competencia.
- Acompañar al consejo de dirección en la formulación de políticas administrativas y financieras para la universidad, y velar por su cumplimiento.
- En conjunto con el Centro de Gestión de la Calidad y la Acreditación Institucional, coordinar y promover la adopción de los procesos y procedimientos administrativos y velar por su estricto cumplimiento en todas las actividades y órganos a su cargo.
- Proyectar los cambios que sean requeridos en la gestión presupuestal y contable de la Institución, de acuerdo con la desconcentración universitaria y los parámetros fijados por la Ley y los reglamentos de la Universidad.
- Promover las acciones y actividades necesarias para que los servicios de soporte administrativo se presten en todas las dependencias de la universidad, en forma eficiente y oportuna

El Área de Gestión Documental debe:

- Concientizar a los funcionarios sobre la importancia del uso del correo institucional para optimizar el uso de información entre las dependencias, además, se sugiere evaluar la conveniencia para la implementación de la política "cero papel".

La Oficina de Planeación debe:

- Implementar y mantener actualizado un sistema de información confiable, para la consulta y toma de decisiones frente a planes, proyectos y estadísticas de la institución permitiendo que la información sea de fácil acceso para los diversos órganos institucionales.
- Cumplir su función de oficina asesora por lo tanto no debe convertirse en un punto de control a través del otorgamiento de avales a proyectos.
- Brindar acompañamiento, entrenamiento y asesoría en cuanto a metodologías y herramientas de planeación, elaboración del plan de desarrollo, planes anuales de acción, plan prospectivo y estratégico y demás actividades que lideran.

- Actualizar de forma permanente la gestión de la información estadística, lo anterior dada la importancia de tomar decisiones apoyadas en un sistema de información que permita una fácil utilización de la misma y que garantice su veracidad.

La División de Talento Humano debe:

- Elaborar un plan de capacitación dirigido a los funcionarios de los niveles directivos para desarrollar habilidades gerenciales que permitan la eficiencia en la desconcentración administrativa.
- Coordinar con la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar el diseño de los programas, planes y proyectos enfocados a la promoción de cultura y bienestar de los funcionarios administrativos y docentes.
- Diseñar los instrumentos de evaluación del desempeño y velar por su cumplimiento.

La Oficina Asesora Jurídica debe:

- Con el fin de optimizar los tiempos y la eficiencia del personal a su cargo, diseñar e implementar criterios estandarizados para aquellas situaciones o actos que por su naturaleza y frecuencia puedan ser resueltos de esa manera, sin que pierdan la solidez jurídica requerida. Los casos especiales se deben tratar atendiendo las circunstancias particulares que posean.
- Acompañar técnicamente a las Vicerrectorías y Facultades en las actividades relacionadas con los procesos de contratación y velar por el cumplimiento de las normas que regulan la universidad.
- Ubicar a sus funcionarios en cada una de las vicerrectorías, en calidad de asesores jurídicos, con el fin de agilizar los trámites que requieran dicho apoyo y atendiendo a las necesidades derivadas de la autonomía universitaria.
- Brindar apoyo para la estructuración de documentos universitarios, mediante el acompañamiento ágil y oportuno, de manera que estos no requieran avales, revisiones posteriores, trámites adicionales o reprocesos que generen retrasos en los procedimientos

La División de Gestión Financiera debe:

- Velar por la adecuada gestión de los sistemas de presupuesto, contabilidad y tesorería de acuerdo con los procedimientos establecidos en la normatividad legal y en los reglamentos de la universidad; En el marco de las políticas y disposiciones sobre desconcentración administrativa y la autonomía concedida a las Facultades para ejecutar su presupuesto y ordenar su presupuesto y ordenar su gasto.
- Apoyar técnicamente a la Vicerrectorías y a las Facultades en la gestión de las modificaciones al presupuesto general de la Universidad y de las dependencias.
- Diseñar, elaborar y gestionar los mecanismos de tesorería necesarios para que el presupuesto de la Universidad se pueda ejecutar en forma fluida y sin afectar la normal operación de la institución y sus dependencias. Además, en coordinación con el Vicerrector Administrativo, gestionar con las entidades financieras los requerimientos de efectivo necesarios para garantizar la ejecución presupuestal.
- Cumplir con los procesos y procedimientos para la gestión de actividades financieras y en conjunto con el Centro de Gestión de la Calidad y la Acreditación Institucional, debe hacer cumplir dichos procedimientos por parte de las dependencias a quienes corresponda.

La División de TIC debe:

- Coordinar el acompañamiento y asesoría técnica por parte de la División de TIC y la Oficina de Planeación en la implementación de un sistema de información y análisis técnico, para la gestión financiera, administrativa, de talento humano y de investigaciones en la Universidad.
- Atender oportunamente los requerimientos relacionados con TIC que presenten las diferentes dependencias de la institución, previa evaluación y análisis de su conveniencia.

En cuanto a los requerimientos expuestos por los funcionarios entrevistados, así como los identificados mediante la construcción de los flujogramas de los diferentes procedimientos; insumo importante para la elaboración del plan de TIC, por parte de dicha División; durante el mes de agosto de 2013 se realizó una reunión en conjunto con el Coordinador del proyecto de Procesos y Procedimientos (Mg. Héctor Alejandro Sánchez), el grupo de trabajo y el jefe de la División de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, TIC (Ing. Andrés

de los Reyes); en dicha reunión se informó acerca de los inconvenientes encontrados en los Sistemas de Información de la Universidad del Cauca, con el fin de determinar las posibles soluciones informáticas que podrían realizarse en el marco del proceso de modernización, una vez comenzara su implementación.

Cabe mencionar que después de esta reunión no fue posible establecer una nueva citación con el jefe de la División de TIC para continuar apoyando el proceso de elaboración del nuevo plan de TIC.

Finalmente, en el mes de noviembre de 2013, se realizó una revisión de los requerimientos planteados inicialmente para la División de TIC de la universidad, según las necesidades expuestas por los diferentes funcionarios de la institución y recogidas a través de las entrevistas individuales, en este sentido se actualizó el listado de dichos requerimientos con las últimas entrevistas realizadas; para posteriormente ser expuesto al jefe de dicha división.

Por motivos ajenos al grupo de Procesos y Procedimientos no fue posible el avance en la realización del Plan de TIC para diciembre de 2013; por lo cual el día 07 de mayo de 2014, se llevó a cabo una reunión con el jefe de la Oficina de Planeación, el jefe de la División de TIC, el coordinador del Proyecto y un miembro del equipo de trabajo; dicha reunión se realizó con el fin de discutir aspectos relacionados con los Sistemas de Información y las necesidades tecnológicas surgidas de los ajustes requeridos en el marco de la modernización de la institución.

Posteriormente, el día 28 de julio de 2014 se realizó una reunión con los funcionarios de la División de TIC, en la cual se expuso los requerimientos de los sistemas para la adecuada realización de los procedimientos; se acordó la realización de reuniones posteriores para la revisión detallada de los procedimientos con los funcionarios del área y de esta manera adecuar los sistemas de la universidad a las necesidades de cada procedimiento; sin embargo, debido a los cambios presentados en la Dirección de la División de TIC durante el presente año, no fue posible realizar dichas reuniones, ni dar continuidad al apoyo en la elaboración del respectivo plan.

Por consiguiente, como resultado de las necesidades de Implementación o mejoramiento de TIC manifestadas en las diferentes dependencias de la institución y según requerimientos identificados durante el proceso de construcción de los flujogramas, se elaboró el siguiente listado de requerimientos, como insumo para la elaboración del plan por parte de la División de TIC.

REQUERIMIENTOS IDENTIFICADOS EN LAS DEPENDENCIAS UNIVERSITARIAS

ID	DEPENDENCIA	REQUERIMIENTO
RQ1	OFICINA DE PLANEACIÓN	Creación de una aplicación en la página web institucional a la que se acceda mediante un usuario y contraseña y mediante la cual con la ayuda de un instructivo y la asesoría de un funcionario asignado en la oficina de planeación, el funcionario pueda diligenciar el formato preestablecido para la formulación de proyectos; mediante dicha aplicación el asesor asignado revisará el formato y realizará las correcciones pertinentes de tal forma que el proyecto pueda ser incluido en el Banco de Proyectos de la universidad, sin que se requiera revisiones o avales por parte de planeación.
RQ2	OFICINA DE PLANEACIÓN	Implementar una nueva aplicación para ver los documentos de caracterización de los procesos y procedimientos (por ejemplo: flash), de tal manera que su observación sea más fácil y no sea posible la copia y/o modificación de los mismos.
RQ3	OFICINA ASESORA JURÍDICA	Poder ingresar los contratos y/o convenios de la universidad en un programa al cual tenga acceso la Oficina de Planeación para la actualización de la información de los contratos y los proyectos registrados. (Esto una vez se implemente un software para la realización de las compras en la institución).
RQ4	ÁREA DE GESTIÓN DOCUMENTAL	Concientizar a los funcionarios sobre la importancia del uso del correo institucional para optimizar el uso de información entre las dependencias además se sugiere evaluar la conveniencia para la implementación de la política de cero papel.
RQ5	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA - DIVISIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS (DAS)	Se requiere un sistema que permita registrar información del área de transporte y realizar la administración y seguimiento de las solicitudes (registro y control de suministro de combustible, mantenimiento de los vehículos, programación de los servicios de transporte)
RQ6	VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA - DIVISIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS (DAS)	Desarrollo de una aplicación que permita realizar el seguimiento de los equipos de cómputo de la universidad (seguimiento a la vida útil del equipo: garantía, mantenimientos preventivos, actualizaciones de software)

RQ7	DAS - ÁREA DE MERCADEO Y PRODUCCIÓN (PARQUES TEMÁTICOS)	Requiere un sistema de registro y control de lo producido por la finca así como de sus gastos
RQ8	DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO	Incluir en el Sistema de Recursos Humanos (SRH) información sobre el riesgo al que pertenece cada funcionario, además tener la posibilidad de llevar en el sistema un control y seguimiento a las inspecciones de Higiene y Seguridad Industrial
RQ9	DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO-ÁREA DE SALUD OCUPACIONAL	Crear un espacio en la página web institucional (link) para el área de Salud Ocupacional, en el cual se publique la información respectiva al área, haciendo promoción y divulgación de las campañas y jornadas realizadas en la institución
RQ10	DIVISIÓN FINANCIERA	Se requiere que en el sistema SQUID se puedan realizar las búsquedas de los estudiantes del ICETEX, y genere la lista de dichos estudiantes
RQ11	DIVISIÓN FINANCIERA	Se requiere que el funcionario encargado de los recaudos en la División Financiera pueda verificar desde el sistema Finanzas Plus, las deudas que tiene el estudiante con la universidad. De esta manera no se requiere la solicitud de certificados de periodos no cursados a DARCA
RQ12	VICERRECTORÍA DE CULTURA Y BIENESTAR	Requiere facilitar el ingreso de las notas para las materias que serán homologadas mediante el proceso de voluntariado, por parte del funcionario encargado de este proceso
RQ13	VICERRECTORÍA DE CULTURA Y BIENESTAR-DIVISIÓN DE RECREACIÓN Y DEPORTE	Requiere un sistema que permita realizar control y seguimiento al inventario de elementos deportivos así como el préstamo de los mismos a través del carné institucional
RQ14	VICERRECTORÍA ACADÉMICA	Con el fin de apoyar las funciones del coordinador del programa, se requiere habilitar en el sistema SIMCA, la opción de acceder al estado de cartera del estudiante en las diversas dependencias: División de Bibliotecas y recursos bibliográficos, División de Gestión de Salud Integral, División de Gestión de Recreación y Deporte, División Gestión Financiera. Así, el coordinador del programa podrá verificar las deudas que tenga el estudiante sin necesidad de solicitar certificados de periodos no cursados. Los paz y salvos de los estudiantes que estén realizando el trámite de grado, llevaran firma

		digital de las diferentes dependencias.
RQ15	VICERRECTORÍA ACADÉMICA- DIVISIÓN DE ADMISIONES, REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO, DARCA	Se requiere que el sistema SIMCA genere en línea las constancias de estudio, para cada estudiante que tenga acceso al sistema, de esta manera el estudiante podrá imprimir la constancia cuando la requiera, sin ningún costo. Dicha constancia tendrá firma digital del jefe de la División.
RQ16	VICERRECTORÍA ACADÉMICA- DIVISIÓN DE ADMISIONES, REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO, DARCA	En la realización de la matrícula académica en el sistema SIMCA, se requiere que el estudiante pueda solicitar la liquidación del descuento al que haya lugar según el acuerdo 085 de 2008, directamente en el sistema, además de poder cargar en el sistema los documentos de soporte. Además, se requiere la verificación y actualización de la parametrización establecida para generar los descuentos en la matrícula financiera de los estudiantes.
RQ17	VICERRECTORÍA ACADÉMICA- DIVISIÓN DE GESTIÓN DE MEDIOS Y RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS	Adquisición de un software sin restricciones para el ingreso de la información, el cual permita realizar lo que actualmente se realiza en el programa UNICORNIO y lo que se realizaba en el programa APOLO.
RQ18	FACULTADES	Se requiere que el sistema SIMCA genere la asignación de horarios, salones y docentes según la demanda de estudiantes
RQ19	FACULTADES	Se requiere que una vez realizado el pago de la habilitación, el sistema Finanzas Plus reporte al sistema SIMCA dicho pago, esto con el fin de que inmediatamente SIMCA habilite la opción de subir notas al sistema para que el profesor pueda realizar esta actividad
RQ20	FACULTADES	El área de facturación de la Facultad de Ciencias de la Salud requiere un validador de RIPS, debido a que el sistema actual genera duplicación de usuarios
RQ21	UNIDAD DE SERVICIOS EN LENGUAS EXTRANJERAS, UNILINGUA	Requiere software para realizar inscripciones online y soportar las actividades de la unidad, matrículas, notas, asignación de horarios, salones y docentes según la demanda de estudiantes.

RQ22	CENTRO DE SALUD ALFONSO LÓPEZ	El Centro de Salud Alfonso López carece de un software contable y requiere un software para el manejo de historias clínicas de los pacientes en el marco de la política "cero papel", así como la instalación del facturador SQUID
------	-------------------------------	--

FUENTE: Elaboración propia

Adicionalmente, la División Administrativa y de Servicios (DAS), suministró el siguiente listado de requerimientos específicos para procesos coordinados y desarrollados en el Área de Mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles y equipos.

REQUERIMIENTOS DEL AREA DE MANTENIMIENTO DE LOS BIENES MUEBLES E INMUEBLES Y EQUIPOS

ID	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
RQ23	Módulo de Usuarios del Sistema	Permite asignar a los usuarios privilegios a la hora de efectuar una tarea contemplada como mantenimiento preventivo, mantenimiento correctivo, inventario de equipos, Administrador.
RQ24	Módulo de Usuarios roles específicos solicitantes	Recibir por web en forma electrónica las solicitudes de mantenimiento correctivo y mantener informado de su proceso al usuario solicitante.
RQ25	Módulo de Inventarios	Optimizar los niveles de inventario de los equipos entregados al área de mantenimiento, analizar fallas, establecer indicadores de gestión y movimientos.
RQ26	Módulo de almacén	Mantener control de inventario de partes, repuestos, accesorios e insumos utilizados para el mantenimiento preventivo y correctivo.
RQ27	Módulo de control de costos	Controlar los costos de partes, materiales e insumos requeridos para el mantenimiento preventivo y correctivo.
RQ28	Módulo de inventario de herramientas	Controlar el inventario de herramienta
RQ29	Módulo de cronograma de mantenimiento	Visualizar gráficamente los calendarios o programación de actividades de mantenimiento preventivo, Identificar rápidamente cuáles trabajos ya se terminaron, cuales están atrasados, cuáles se

		cancelaron previa justificación. Generar alertas para la ejecución de los cronogramas de mantenimiento.
RQ30	Módulo de mantenimiento Preventivo Módulo de mantenimiento Preventivo	Visualizar programas y rutinas de mantenimiento que permitan seleccionar las actividades realizadas a la tecnología mediante el llamado por UDC o Service tag y permita registrar el día, el cumplimiento del mantenimiento y quien lo efectuó. Adjuntar archivos de texto e imágenes que permitan conceptuar y soportar con mayor claridad las actividades de mantenimiento preventivo.
RQ31	Módulo Mantenimiento Correctivo (solicitud de servicios, reporte técnico).	Visualizar el estado del equipo, registrar las operaciones pertinentes (Cambio de un componente Hw o configuración Sw), el encargado de realizar dicha tarea, la fecha de realización y recibido a satisfacción y si fue necesario el retiro del equipo del área previa autorización de salida e ingreso al área de equipos. Adjuntar archivos de texto e imágenes que permitan conceptuar y soportar con mayor claridad las actividades de mantenimiento correctivo.
RQ32	Módulo ficha técnica	Permite registrar por medio del UDC o Service tag todas las características técnicas, comerciales, tipos de mantenimiento, subconjuntos o componentes del equipo con sus respectivos seriales, y su localización física dentro del campus universitario, (clasificación de uso, riesgo, tecnología predominante para tecnología Biomédica)
RQ33	Módulo Generación de Informes	Generar reportes estadísticos, gráficos y análisis de históricos del personal técnico y monitores del área de equipos. Realizar estadísticas que permitan conocer cuáles son los equipos que tienen mayor costo de mantenimiento, cuáles tienen mayor tiempo muerto por fallas o reparación, cuáles son las fallas más recurrentes en sus equipos

FUENTE: Creación de la División Administrativa y de Servicios (DAS)

6.2 RECOMENDACIONES SOBRE AJUSTES NORMATIVOS

6.2.1 Estatuto General de la Universidad del Cauca (Acuerdo 105 de 1993)

Durante los meses de septiembre y octubre de 2013 se realizó el reconocimiento de los acuerdos relacionados con la Estructura Orgánica de la Universidad del Cauca y que está reglamentada en el Acuerdo 105 de 1993, Acuerdo No. 033 de 1996, Estructura Orgánica de la Universidad del Cauca y funciones de sus dependencias, Acuerdo No. 031 de 1997, modifica y adiciona el Acuerdo número 105, Acuerdo 010 de 2010, modifica y adiciona el Acuerdo número 105 y se reglamenta el funcionamiento de la Unidad de Salud de la Universidad del Cauca, Acuerdo 049 de 2011, por el cual se modifica y adiciona el Acuerdo 105 del 18 de diciembre de 1993, Acuerdo No. 003 de 2012, modifica el Acuerdo número 105, Acuerdo N° 042 de 2012, sobre modificación del Acuerdo 105 del 18 de diciembre de 1993, Acuerdo 006 de 2013, Creación del Centro de Educación Continua, Abierta y Virtual.

Cabe aclarar que el Ingeniero Julio Diago, por designación rectoral, está a cargo de la propuesta del Estatuto General de la Universidad, Acuerdo 105.

Por otra parte, si los ajustes propuestos en el apartado 5.3 del presente informe, relacionados con la propuesta de ajuste al organigrama institucional, son aprobados; es necesaria la actualización del Acuerdo 105 según los artículos donde se ubiquen las modificaciones propuestas. Principalmente del artículo 49, en el cual se establece la Estructura Orgánica de la Universidad del Cauca, así como los acuerdos relacionados con dicho artículo.

De lo anterior, se sugiere modificar el Acuerdo 105 de tal manera que permita realizar los ajustes a la estructura orgánica, sin que sea necesario realizar permanentes reformas al estatuto general de la universidad.

6.2.2 Estatuto de Contratación (Acuerdo 064 de 2008)

En cuanto al Estatuto de Contratación, se realizó la lectura de dicho documento (Acuerdo 064 de 2008) con el fin de construir principalmente, el flujograma correspondiente al procedimiento de Compras (menores a 50 SMMLV y hasta 100 SMMLV); lo anterior debido a que su ejecución incluye la realización de diversos trámites contractuales.

El estatuto de contratación es de suma importancia para el proceso de modernización, debido a que este define el manejo de la adquisición de todos los bienes y servicios en la Universidad del Cauca, por consiguiente, si se quiere

implementar un Área de compras, este estatuto debe ser objeto de estudio y requerirá de la respectiva actualización.

En este sentido, es necesario realizar una revisión detallada del Estatuto de Contratación así como del Estatuto Financiero y Presupuestal de la universidad (Acuerdo 051 de 2007), con el fin de realizar en dichos documentos, los ajustes necesarios para la implementación de la desconcentración universitaria.

6.2.3 Ajustes a Normatividad relacionada con Comités

Se realizó la lectura y reconocimiento de la normatividad relacionada con los comités existentes en la estructura orgánica de la universidad, como resultado del análisis de la información consultada se proponen los ajustes mencionados en la siguiente tabla.

PROPUESTA DE AJUSTES. COMITÉS			
DEPENDENCIA	COMITÉ	NORMATIVIDAD	OBSERVACIONES
RECTORÍA	1. Comité de Dirección, Planeación y Coordinación Universitaria	Acuerdo 105 de 1993 Acuerdo 033 de 1996. Art. 28 y 29 Acuerdo 003 de 2012	No es clara la conformación de este comité ya que en el acuerdo 105 de 1993 y en el acuerdo 003 de 2012, se encuentra como órgano de coordinación y asesoría adscrito a la Rectoría, pero en el acuerdo 033 de 1996 se separa el comité en dos órganos de coordinación y asesoría adscritos a la Rectoría, artículo 28: del comité de dirección universitaria; artículo 29: del comité de planeación y coordinación universitaria. Es necesario hacer una precisión y aclaración al respecto. Se propone convertir este comité en un CONSEJO DE DIRECCIÓN.
	2. Comité de Coordinación de Control Interno	Acuerdo No. 021 de 2008, por el cual se modifica la conformación del Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno.	Se propone que las responsabilidades de este comité sean asumidas por el CONSEJO DE DIRECCIÓN.
	3. Comité de Conciliación	Se creó e Integró mediante la Resolución Rectoral 307 del 9 de junio de 2005, Modificada por la Resolución R- 843 del 22 de Diciembre de 2008 y en cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 75 de la Ley 446 de 1998 y el Decreto 1214 del 29 de junio de 2000.	Este comité debe ser asesor y de apoyo para la oficina jurídica. Cuando la Oficina Jurídica necesite una opinión especializada, podrá reunir a expertos en la materia (profesores) y no a los vicerrectores; así la oficina contará con opiniones de expertos y no estará sujeta al comité. Puede ser citado por el jefe de la Oficina Jurídica quien tiene la función de defender la universidad. La responsabilidad de fijar directrices institucionales para la aplicación de los mecanismos de arreglo directo, tales como la transacción y la conciliación; debe estar a cargo del CONSEJO DE DIRECCIÓN. Por lo tanto se propone suprimir este comité.
	4. Comité universitario de política fiscal COUNFIS	Acuerdo No. 051 de 2007, Estatuto Financiero y Presupuestal de la Universidad del Cauca y se dictan normas de Austeridad en el Gasto.	Se propone suprimir este comité y que sus responsabilidades sean asumidas por el CONSEJO DE DIRECCIÓN , el cual podrá convocar e invitar a los directivos que considere necesarios según sea el

			caso, en calidad de invitados.
	5. Comité Central de Comunicaciones	Acuerdo No. 024 de 2001, por el cual se crea y reglamenta el SISTEMA DE CULTURA Y BIENESTAR de la Universidad del Cauca.	Se propone suprimir este comité y que sus responsabilidades sean asumidas por el CONSEJO DE DIRECCIÓN .
VICERRECTORÍA ACADÉMICA	6. Comité Interno de Asignación y Reconocimiento de Puntaje	Acuerdo 051 del 24 de septiembre de 2002, por el cual se establece la conformación del Comité Interno de Asignación y Reconocimiento de Puntaje.	Se propone suprimir este comité ya que sus responsabilidades son actividades de rutina en la universidad, por lo tanto deben hacerse en la Vicerrectoría Académica, en donde un funcionario deberá verificar que se cumplan los requisitos de asignación y reconocimiento de puntaje para la posterior revisión por parte del Vicerrector Académico. Corresponde al Vicerrector Académico, la coordinación de las actividades relacionadas con el reconocimiento de puntos por productividad académica de los profesores, en el marco de las normas nacionales e institucionales sobre la materia, en especial del reglamento expedido por el Consejo Académico para tales fines. En los asuntos relacionados con este aspecto, cuando la normatividad externa e interna sea insuficiente para resolver las controversias, el Vicerrector Académico podrá resolver situaciones particulares haciendo uso de la figura de los Comités Ad-hoc de Asesoría y Consulta. La Oficina Asesora Jurídica, prestará asesoría y acompañara al Vicerrector en estos casos.
	7. Comité de Personal Docente Central	Acuerdo 024 de 1993, Estatuto docente de la Universidad del Cauca.	Un comité no puede formular y desarrollar actividades, los conceptos para comisiones de estudio y años sabáticos le corresponden al Consejo de Facultad. Corresponde al (la) Vicerrector (a) Académico (a) coordinar las actividades relacionadas con el reconocimiento de puntos por productividad académica de los profesores, en el marco de las normas nacionales e institucionales sobre la materia, en especial del reglamento expedido por el Consejo

			<p>Académico para tales fines. Además, corresponde al Decano o al Consejo de Facultad, con sujeción a las políticas, criterios y el reglamento institucional, otorgar el reconocimiento de productividad académica de los profesores.</p> <p>De lo anterior se propone suprimir este comité.</p>
	8. Comité de Coordinación Académica	Acuerdo 033 de 1996. Art. 32	<p>El Comité de Coordinación Académica está integrado por el Vicerrector Académico, quien lo presidirá y los Centros adscritos a dicha Vicerrectoría. La Secretaría del Comité corresponderá al funcionario que designe quien lo preside.</p> <p>Se propone suprimir este comité y que sus responsabilidades sean asumidas por el Vicerrector Académico. Ya que son solo:</p> <p>a) Facilitar e impulsar el funcionamiento armónico de las actividades propias de la Vicerrectoría Académica. b) Asesorar a la Vicerrectoría Académica en la planeación, coordinación y orientación de los programas a su cargo.</p>
	9. Comité Curricular Central	Acuerdo No. 098 de 2007, comité curricular central.	No hay observaciones para este Comité.
	10. Comité Central de Posgrados	Acuerdo N° 039 de 2012, sobre estructuración y reglamentación de los programas de posgrado.	<p>Proponer al Consejo Académico las normas para creación, funcionamiento administrativo y académico, admisión, promoción y evaluación de los posgrados; es una responsabilidad que no deja autonomía a los programas de posgrado de cada facultad.</p> <p>Estudiar y recomendar al Consejo Académico la creación, extensión, supresión y fusión de programas de posgrado; estas son responsabilidades de las facultades.</p> <p>Colaborar en la formulación del plan de acción anual de la Dirección del Centro de Posgrados; esta responsabilidad debe ser del Centro de Posgrados.</p>

			<p>Administrar los fondos que se creen para el apoyo al desarrollo de los programas de posgrado; debe ser una responsabilidad del centro de posgrados.</p> <p>Gestionar fuentes de financiación externas; debe ser responsabilidad del Centro de Posgrados</p>
	11. Comité de Admisiones		No se encontró normatividad que soporte la creación de este comité, sus integrantes y/o responsabilidades.
VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA	12. Comité Administrador de Carrera	Acuerdo 006 de 2006, por el cual se expide el Estatuto de Carrera Administrativa de la Universidad del Cauca.	<p>Es necesario revisar la autonomía de este comité ya que se está dejando el control del personal administrativo a un comité; es necesario darle carácter asesor y confrontar las responsabilidades asignadas a este, con las de la División de Talento Humano.</p> <p>Los comités no son decisorios, son de asesoría, por lo tanto solo puede proponer soluciones, no resolver peticiones, porque esto diluye las responsabilidades, que en este caso son de la división de talento humano.</p> <p>Debe proponer la reglamentación y los lineamientos generales sobre los procesos de selección a la dirección universitaria, para no saltarse líneas de autoridad.</p> <p>Debe proyectar y presentar a la dirección universitaria las convocatorias para los concursos, y los actos que se expidan durante ellos, a efectos de garantizar su conformidad con los requerimientos técnicos, legales y reglamentarios; y de esta manera no saltarse las líneas de autoridad.</p> <p>El comité debe proponer soluciones, no atender y resolver reclamaciones que presenten los participantes en los procesos de selección, porque los comités no son decisorios, son asesores.</p>

		<p>La notificación al interesado de los actos de inscripción, actualización o cancelación en el registro de carrera administrativa, le corresponde al Vicerrector Administrativo a través de la División de Talento Humano.</p> <p>El diseño de los instrumentos de evaluación del desempeño y velar por su cumplimiento, corresponde a la División de Talento Humano.</p>	
	<p>13. Comité de Ética y Convivencia.</p>	<p>Resolución R- 321 junio 2005. Se crea Comité de Ética y Convivencia.</p>	<p>Mediante Resolución Rectoral 321 del 13 de junio del presente año, la Universidad del Cauca cuenta con un Comité de Ética y Convivencia con el fin de promover en la Institución una cultura de reconocimiento mutuo y el compromiso con valores y principios éticos y ciudadanos.</p> <p>Se asume que este comité es el mismo “Comité de Ética y Buen Gobierno”, mencionado en reuniones con algunos directivos de la universidad.</p>
	<p>14. Comité interno de Gestión Administrativa</p> <p><i>“Comité Administrativo”</i></p>	<p>Acuerdo 033 de 1996. Art. 37 Comité Administrativo.</p>	<p>Actualmente existe en la Vicerrectoría Administrativa, un Comité Administrativo que es principalmente para tomar decisiones al interior de dicha dependencia y está conformado por los funcionarios de la misma. De lo anterior, este comité no tiene razón de ser y se propone suprimirlo. No tiene sentido conformar e institucionalizar un comité con los funcionarios de la misma dependencia, para tomar decisiones que se enmarcan dentro de su fuero, esto diluye las responsabilidades por las decisiones. Con una reunión y la toma de decisión por parte del Vicerrector Administrativo es suficiente para operar normalmente.</p>
	<p>15. Junta de Licitaciones y Contratos</p>	<p>Acuerdo 105 de 1993, Estatuto General de la Universidad del Cauca.</p>	<p>Modificar el literal b) Velar porque el registro de proponentes se mantenga actualizado y que el trámite de los contratos o convenios se someta a las disposiciones legales y reglamentarias sobre la materia. Ya que la actualización del registro de proponentes es responsabilidad del área de compras.</p>

			<p>Como integrante de la Junta de Licitaciones y Contratos, el asesor técnico se requerirá dependiendo del tipo de la compra.</p> <p>Es necesario replantear la participación del Jefe de la oficina de planeación y el Jefe de la división financiera como integrantes de esta junta; debido a que no es claro el objetivo de su intervención.</p>
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIONES	16. Comité de Ética para la Investigación Científica	Acuerdo No 047 de 2011 sobre reglamentación del Sistema de Investigación, Desarrollo e Innovación.	No hay observaciones para este Comité.
	17. Comité de Propiedad intelectual	Acuerdo No 047 de 2011 sobre reglamentación del Sistema de Investigación, Desarrollo e Innovación.	No hay observaciones para este Comité.
	18. Comité de doctorado	Acuerdo N° 008 de 2012, sobre el reglamento para la designación de los miembros del Comité de Doctorado.	<p>Sus responsabilidades pueden ser realizadas por un Comité Ad-hoc de Asesoría y Consulta; este comité trabaja principalmente en asuntos de posgrados.</p> <p>Se propone suprimirlo.</p>
VICERRECTORÍA DE CULTURA Y BIENESTAR	19. Comité Editorial Central	<p>Acuerdo No. 024 de 2001, por el cual se crea y reglamenta el SISTEMA DE CULTURA Y BIENESTAR de la Universidad del Cauca.</p> <p>Acuerdo No. 030 de 2012, sobre reglamento editorial de Unicauca.</p>	Este comité debe estar en la Vicerrectoría de Investigaciones; a este comité debe asistir un miembro del Consejo de Investigaciones.
	20. Comité de Salud Integral	Acuerdo No. 024 de 2001, por el cual se crea y reglamenta el SISTEMA DE CULTURA Y BIENESTAR de la Universidad del Cauca.	Es necesario ajustar el literal b; ya que el comité debe colaborar con las dependencias y no proponer y conceptuar ante el Consejo de Cultura y Bienestar acerca de los criterios de tipo científico, presupuestal, legal y operativo; ya que así el comité propondría a la universidad en general y a cada dependencia y facultad lo que debe realizar para la elaboración de planes, programas, proyectos, eventos y actividades de salud integral; con el objetivo de beneficiarse de los recursos que para tal fin dispongan las respectivas dependencias y facultades y la Vicerrectoría de

			<p>Cultura y Bienestar.</p> <p>Coordinar los planes, programas, proyectos, eventos y actividades de salud integral son responsabilidades de la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar.</p> <p>Por lo tanto se propone suprimir este comité y que sus responsabilidades sean asumidas por la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar.</p>
	21. Comité de Bienestar Estudiantil	Acuerdo No. 024 de 2001, por el cual se crea y reglamenta el SISTEMA DE CULTURA Y BIENESTAR de la Universidad del Cauca.	Sus responsabilidades serán asumidas por el Comité de Facultad para la Promoción de la Cultura y el Bienestar, por lo tanto se propone suprimirlo.
	22. Comité Central de Deporte y Recreación universitarios	Acuerdo No. 024 de 2001, por el cual se crea y reglamenta el SISTEMA DE CULTURA Y BIENESTAR de la Universidad del Cauca.	Sus responsabilidades serán asumidas por el Comité de Facultad para la Promoción de la Cultura y el Bienestar, por lo tanto se propone suprimirlo.
FACULTADES	23. Comité de Investigaciones de Área	Acuerdo No 047 de 2011 sobre reglamentación del Sistema de Investigación, Desarrollo e Innovación.	Sus responsabilidades serán asumidas por el Comité de Facultad para la Promoción y el Desarrollo de la Investigación, por lo tanto se propone suprimirlo.
	24. Comité de Personal Docente de Facultad	Acuerdo 024 de 1993, Estatuto docente de la Universidad del Cauca.	<p>Corresponde al (la) Vicerrector (a) Académico (a) coordinar las actividades relacionadas con el reconocimiento de puntos por productividad académica de los profesores. Con una adecuada reglamentación por parte del Consejo Académico o el Superior, las facultades y el Vicerrector Académico pueden operar la asignación de puntos, y los casos especiales atenderlos con el comité ad-hoc.</p> <p>De lo anterior se propone suprimir este comité.</p>

FUENTE: Elaboración propia

7. APOYO A LA SOCIALIZACIÓN DE SISTEMAS UNIVERSITARIOS

Desde el día 21 de febrero de 2014 hasta la fecha de terminación del contrato, el grupo de trabajo apoyó el proceso de socialización de los documentos borradores de los sistemas universitarios; los cuales realizó el coordinador del proyecto (Magister Héctor Alejandro Sánchez) y se encuentran actualmente a su cargo.

Desde finales del mes de marzo se empezaron a realizar reuniones con diferentes directivos de la universidad con el fin de socializar los documentos propuesta de los sistemas y recoger las observaciones pertinentes; en adelante se continuo con el apoyo en la socialización y recolección de observaciones sobre los documentos mencionados, principalmente con los jefes o directores de cada dependencia, mediante el envío de la información respectiva, para su análisis, y posteriormente el envío de una citación mediante correo electrónico.

8. OTRAS ACTIVIDADES

El proyecto de Procesos y Procedimientos como componente del eje de Modernización Administrativa, requiere e implica el acompañamiento y desarrollo de actividades por parte de diferentes dependencias de la universidad, como lo son la División de Talento Humano y la División de Tecnologías de la Información y la Comunicación, TIC; con un Plan de Capacitación y un Plan de TIC, respectivamente. En este sentido, el planteamiento de las actividades a desarrollar en cada caso, así como la proyección de su respectivo presupuesto, es competencia de cada una de las divisiones a las que se hace referencia; el grupo de procesos y procedimientos sostuvo diversas reuniones con los funcionarios de la División de TIC, con el fin de socializar las necesidades recopiladas e identificadas, tal como se detalló anteriormente.

A la División de Gestión de Recursos Humanos, a cargo de la Jefe de la División, Doctora Sonia Pajoy, corresponde según disposiciones rectorales, en el marco del Proyecto de Modernización y como requerimiento para la fase de implementación de dicho proyecto, un Plan de Capacitación. Para dicha actividad el Coordinador del grupo técnico de procesos y procedimientos envió un oficio en el cual se especificaron los temas necesarios para capacitar a los funcionarios que requieran habilidades gerenciales, en un modelo de gestión basado en competencias; además le corresponde a la División una reevaluación de los grados definidos para los funcionarios con el objetivo de estandarizar las actividades y definir el alcance de cada empleado; así como el desarrollo de perfiles por competencias laborales de acuerdo a la Guía Metodológica para la identificación y estandarización de Competencias Laborales para los empleos públicos

Colombianos según el aplicativo MECI del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

Por otra parte, en cuanto al Plan de Capacitación, el grupo de trabajo en conjunto con el Coordinador, construyó la **Propuesta Curso de Posgrado en Alta Gerencia**, necesaria para el acompañamiento, principalmente a los altos directivos, en la modernización del modelo gerencial y las formas de organización y distribución del trabajo. Dicha propuesta se encuentra adjunta al presente informe. **(Ver Anexo 10. Propuesta Curso de Posgrado en Alta Gerencia)**

A continuación se detallan las reuniones sostenidas por parte del Grupo de Procesos y Procedimientos para el desarrollo del proyecto; los soportes de las citaciones y asistencias a las reuniones y socializaciones se encuentran anexos a este documento.

(Ver Anexo 11. Control de asistencia a reuniones)

(Ver Anexo 12. Soporte correos electrónicos)

REUNIONES GRUPO PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

FECHA	LUGAR	ASISTENTES	TEMA
07 de Agosto de 2013	Salón del Consejo	Consejo Directivo	Exposición por parte del coordinador del proyecto de la propuesta de Sistema de Gestión Universitaria
08 de Agosto de 2013	Oficina director Centro de Posgrados	Director Centro de Posgrados Grupo, Procesos y Procedimientos	Socializar el trabajo a realizar y definir fecha de realización de entrevistas.
14 de Agosto de 2013	Salón del Consejo	Decanos y/o secretarios generales de las diferentes facultades	Reunión dirigida por el coordinador del proyecto de procesos y procedimientos, Héctor Alejandro Sánchez para programar las entrevistas en cada una de las facultades
03 de Septiembre de 2013	Restaurante Carantanta	Equipos de trabajo de cada proyecto, así como el Vicerrector Administrativo (Luis Carlos Ayala Caldas), la Jefe de la División Financiera, la Jefe de la División Administrativa y de Servicios, el jefe de la División de TIC y un representante de	Socialización de los avances del proyecto "Costos por Actividad" y "Procesos y procedimientos"

		la Oficina de Planeación	
10 de Septiembre de 2013	División Administrativa y de Servicios	Grupo Procesos y Procedimientos	Recepción de los 5 equipos de cómputo para el equipo de trabajo; se realizó el traslado e instalación de los mismos
26 de Septiembre de 2013			Entrega de oficio al Vicerrector Académico con tercera citación para 23 funcionarios adscritos a la vicerrectoría que no se presentaron los días 19 y 20 del mismo mes a las entrevistas programadas
05 de Diciembre de 2013	Vicerrectoría Administrativa	Vicerrector Administrativo, Coordinador del Proyecto de Procesos y Procedimientos, equipo de trabajo	Socialización de la propuesta del organigrama y recepción de observaciones
25 de Enero de 2014	Auditorio de la facultad de Ciencias Agrarias	Funcionarios en general	Taller de Modernización Administrativa; El coordinador del proyecto con asistencia del equipo de trabajo, realizo una exposición en la que presento los conceptos generales relacionados con los sistemas y los procesos y procedimientos, con el fin de lograr un consenso. Posteriormente se mostró un análisis del mapa de procesos de la institución y sus respectivas modificaciones, así como la propuesta de organigrama institucional con sus respectivas inconsistencias, análisis y propuestas
31 de Enero de 2014	Auditorio de la facultad de Ciencias Agrarias	Funcionarios en general	Segundo Taller de Modernización Administrativa. El coordinador del proyecto con asistencia del equipo de trabajo, realizo una exposición general sobre el proyecto, el mapa de procesos y la propuesta de

			organigrama institucional
05 de Febrero de 2014	Salón 212 vicerrectoría de investigaciones	Vicerrectora Administrativa Zoraida Ramírez, Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos, equipo de trabajo	Se discutió sobre la estructura y los cambios propuestos para la Vicerrectoría Administrativa. Como resultado de dicha reunión la vicerrectora solicitó un segundo encuentro con el fin de revisar procedimientos específicos y poder iniciar con la implementación de dichos cambios
13 de Febrero de 2014	Salón 212 vicerrectoría de investigaciones	Director del área de Salud Ocupacional, Diego Illera y su equipo de trabajo, Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos, equipo de trabajo	El director del área de salud ocupacional realizó exposición sobre reglamentación del sistema de salud ocupacional a nivel nacional, internacional y de manera específica dentro de la universidad; se recogieron además sugerencias y propuestas para la reestructuración del sistema
27 de Febrero 2014	Salón 212 vicerrectoría de investigaciones	Secretarios de facultad, Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos, equipo de trabajo	Reunión con los secretarios generales de las facultades de la universidad, con el objetivo de discutir las modificaciones propuestas para la estructura de las facultades a partir de los talleres realizados durante el mes de Enero. A dicha reunión asistieron 7 funcionarios, no se contó con la presencia de los secretarios de la facultad de derecho y de la FIET.
05 de Marzo de 2014			Se programó una segunda citación a los funcionarios de SINTRAUNICOL, sin embargo, debido a la no asistencia de dichos funcionarios no fue posible llevar a cabo dicha reunión
11 de Marzo de 2014	Secretaria General	Funcionaria Esperanza González y dos integrantes del equipo de trabajo del proyecto de procesos y procedimientos	En esta reunión se habló acerca de la normatividad de los Consejos de la universidad

18 de Marzo de 2014	Salón 212 vicerrectoría de investigaciones	Director del área de Salud Ocupacional, Diego Illera, la Ingeniera Alejandra Plaza, el asesor de Positiva para la Universidad, la Jefe de la División de Talento Humano y el equipo de procesos y procedimientos;	Se llevó a cabo una reunión informativa sobre la norma ISO 18001 y su aplicación en la universidad
28 de Marzo de 2014	Salón 212 vicerrectoría de investigaciones	Jefe de la División de Talento Humano y uno de los miembros del grupo de trabajo	En este encuentro se habló sobre la relación del Sistema Administrativo y el Sistema de Cultura y Bienestar, el plan de bienestar, mapa de procesos y demás aspectos relacionados con dicho plan; así mismo proporcionó el link de una encuesta creada para los funcionarios de la universidad, con el fin de realizar una revisión de la misma y proponer observaciones de ser necesario
29 de Abril de 2014	Salón 212 vicerrectoría de investigaciones	Vicerrectora Administrativa, Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos, equipo de trabajo	Reunión en la cual se dio razón del avance del proyecto de procesos y procedimientos y se socializó información relacionada con dicha vicerrectoría, en especial los flujogramas de algunos procesos y procedimientos específicos
05 de Mayo de 2014	Oficina de planeación y desarrollo institucional	Jefe de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, el coordinador del Proyecto de Procesos y Procedimientos y un miembro del grupo de dicho proyecto	Reunión con el fin de discutir aspectos relacionados con el Banco de Proyectos, así como sobre procedimientos generales de Planeación
05 de Mayo de 2014	Vicerrectoría de cultura y bienestar	Funcionarios de la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar, grupo de procesos y procedimientos	Se realizó la socialización retroalimentación de los flujogramas construidos
05 de Mayo de	Vicerrectoría	Vicerrector	En esta reunión se acordó

2014	Académica	Académico, coordinador del proyecto y un miembro del equipo de trabajo	un próximo encuentro con los decanos de las Facultades con el objetivo de socializar la propuesta del Acuerdo del Sistema
06 de Mayo de 2014		Jefe de Prensa, coordinador del Proyecto de Procesos y Procedimientos y un miembro del grupo de dicho proyecto	Se acordó que debido al desconocimiento en el manejo de la plataforma Joomla por parte de la dependencia de prensa, el grupo de procesos y procedimientos se encargaría de la administración y actualización del sitio web de modernización de la universidad
07 de Mayo de 2014	Oficina de planeación y desarrollo institucional	Jefe de la Oficina de Planeación, el Jefe de la División de TIC, el coordinador del Proyecto y un miembro del grupo de trabajo	Se llevó a cabo una reunión con el fin de discutir aspectos relacionados con los Sistemas de Información y las necesidades tecnológicas surgidas de los cambios en el marco de la modernización de la institución
13 de Mayo de 2014	Vicerrectoría de cultura y bienestar	Vicerrectora de Cultura y Bienestar y su Asistente, dos miembros del equipo de trabajo	Revisión del procedimiento de voluntariado y proposición de ajustes pertinentes al mismo; además, se determinaron los procedimientos propios de la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar
14 de Mayo de 2014	Panteón de los Próceres	Funcionarios de la División de Patrimonio, equipo de trabajo de procesos y procedimientos	Se realizó la socialización y el levantamiento de los procedimientos de la División de patrimonio
14 de Mayo de 2014	Vicerrectoría de cultura y bienestar	Funcionarias de la vicerrectoría de cultura y bienestar, dos miembros del equipo de trabajo de procesos y procedimientos	Socialización de los flujogramas correspondientes a las actividades realizadas por las funcionarias de la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar, Martha Idrobo y Socorro Fajardo
15 de Mayo de 2014	Sala Virtual	Grupo de Procesos y Procedimientos	Videoconferencia realizada por la empresa Green Horizon sobre el Sistema de Gestión de Procesos de Contratación, Crystal,

			organizada por la Vicerrectora Administrativa con el fin de conocer el funcionamiento de dicho software; en dicha conferencia se realizaron los comentarios pertinentes y se identificó que dicho software, tal como fue presentado, no se ajusta a las necesidades del proceso de contratación de la institución
19 y 29 de Mayo de 2014		División de Deporte y Recreación	Socialización de los flujogramas construidos con la División de Deporte y Recreación, sin embargo en ambas ocasiones la reunión no pudo llevarse a cabo debido a la no atención por parte de los responsables de dicha dependencia
28 de Mayo de 2014	Panteón de los Próceres	Jefe de la División de cultura y Patrimonio, el asistente de la Vicerrectora de Cultura y Bienestar; funcionarios equipo de procesos y procedimientos	Se realizó la segunda jornada de actualización y levantamiento de los procedimientos de la División de Cultura y Patrimonio, con el jefe de dicha división y el asistente de la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar; con las 2 reuniones realizadas se dio por terminada la socialización en dicha división
26 de Junio de 2014	Casa rosada Centro de Regionalización	Funcionarios del Centro de Regionalización, coordinador del proyecto de procesos y procedimientos y los miembros del grupo de trabajo	Segunda reunión con el Centro de Regionalización, en esta ocasión se trataron temas específicos de dicho centro y su funcionamiento; de igual manera se expuso los procedimientos establecidos por su director y se acordó trabajar la definición de dichos procedimientos en trabajo conjunto, para lo cual se programaron nuevos encuentros
27 de Junio de 2014	División de comunicaciones	Funcionarios de la División de Comunicaciones, coordinador del	Discusión sobre las políticas que regirán el centro y la propuesta de estructura para el Centro de Gestión

		proyecto de procesos y procedimientos y un miembro del grupo de trabajo	de la Comunicación Corporativa
03 de Julio de 2014	Casa rosada Centro de Regionalización	Funcionarios del Centro de Regionalización, coordinador del proyecto de procesos y procedimientos y los miembros del grupo de trabajo	Socialización procedimientos propios del área, brindando retroalimentación a los mismos. Resultado de esta reunión se acordó una visita a la sede de Santander de Quilichao, con el fin de entrevistar a los funcionarios que ejercen sus funciones en este lugar
28 de Julio de 2014	División de TIC	Funcionarios de la División de TIC, grupo de procesos y procedimientos	Exposición para la adecuada realización de los procedimientos; se acordó la realización de reuniones posteriores para la revisión detallada de los procedimientos con los funcionarios del área y de esta manera adecuar los sistemas de la universidad a las necesidades de cada procedimiento
05 de Agosto de 2014		Jefe de la División de Gestión de Medios y Recursos Bibliográficos, Funcionario equipo de procesos y procedimientos	La jefe de dicha división socializo algunos requerimientos de TIC por parte de la misma
14 de Agosto de 2014	Sede de la universidad en el municipio de Santander de Quilichao	Funcionarios del Centro de Regionalización y dos funcionarios del equipo de procesos y procedimientos	Realizar las entrevistas respectivas y faltantes a los funcionarios que trabajan en dicha sede. La visita se realizó en conjunto con el jefe del Centro de Regionalización y los funcionarios que laboran en dicha dependencia en la ciudad de Popayán
23 de Agosto de 2014	Auditorio de la Facultad de Ciencias Agrarias		Taller con directivos, para esta jornada el equipo preparo una presentación y exposición sobre el estado y avances del proyecto, sin embargo no se tuvo el espacio para realizar dicha socialización

25 de Agosto de 2014	Oficina 309 Vicerrectoría de Investigaciones	Funcionarios del área de Salud Ocupacional, funcionario del grupo de procesos y procedimientos	El Director del Área de Salud Ocupacional socializó la información correspondiente a nueva normatividad expedida y que influye en el funcionamiento de la misma oficina. Se recogieron las respectivas observaciones para enriquecer el documento
----------------------	---	--	---

FUENTE: Elaboración propia.

SOCIALIZACIONES SISTEMAS UNIVERSITARIOS

FECHA	LUGAR	ASISTENTES	TEMA
06 de Febrero de 2014	Salón 212 vicerrectoría de investigaciones	Vicerrectora de Cultura y Bienestar Elizabeth Muñoz, Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos, equipo de trabajo	Revisó la propuesta del sistema correspondiente elaborada por ella y su equipo de trabajo; se discutieron aspectos a modificar en dicho documento.
13 de Febrero de 2014	Salón 212 vicerrectoría de investigaciones	Vicerrectora de Cultura y Bienestar Elizabeth Muñoz, Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos, equipo de trabajo	Segunda revisión de la propuesta del acuerdo del Sistema de Cultura y Bienestar.
El día 19 de Febrero de	Salón 212 vicerrectoría de investigaciones	Cultura y Bienestar Elizabeth Muñoz, Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos, equipo de trabajo	Tercera reunión con la Vicerrectora de Cultura y Bienestar, en dicha reunión se discutieron últimos aspectos del acuerdo del sistema, surgieron nuevas modificaciones a realizar
10 de Marzo de 2014	Salón 212 vicerrectoría de investigaciones	Director del área de Salud Ocupacional, Diego Illera y su equipo de trabajo, Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos, equipo de trabajo	Se trataron temas relacionados con el Sistema de Cultura y Bienestar y el desempeño del Área de Salud ocupacional dentro del sistema, partiendo de las normas que regulan dicha área. Se programó reunión sobre la norma ISO 18001 para el día 18 de Marzo
24 de Abril de 2014	Salón 212 vicerrectoría de investigaciones	Vicerrectora de Cultura y Bienestar Elizabeth Muñoz, Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos, uno	Reunión con la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar con el fin de socializar las actas obtenidas de las reuniones de socialización de ajustes al sistema

		de los miembros del grupo de trabajo	
28 de Abril de 2014	Auditorio Vicerrectoría de cultura y bienestar	Funcionarios vicerrectoría de cultura y bienestar, Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos, equipo de trabajo	Socialización y capacitación en la Vicerrectoría de Cultura y Bienestar sobre conceptos básicos de “sistemas”, con el fin de concientizar a los funcionarios sobre la importancia y utilidad de los mismos, así mismo se expuso de manera general el acuerdo del Sistema de Cultura y Bienestar y los cambios o modificaciones que implican el establecimiento de dicho sistema
12 de Mayo de 2014		Vicerrector Académico, Decanos de facultad, coordinador del proyecto y un miembro del equipo de trabajo	Se realizó una reunión con el fin de socializar la propuesta del Acuerdo del Sistema Académico, recibiendo sugerencias y apreciaciones de los decanos asistentes
16 de Mayo de 2013	Salón del Consejo	Jefe de la Oficina de Planeación, Vicerrector Académico, Decanos, Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos, equipo de trabajo	Se expuso el Acuerdo del Sistema Académico en términos generales y aspectos teóricos introductorios sobre los sistemas. Aunque la invitación se extendió vía correo electrónico a todos los Decanos, solo se contó con la participación de los decanos de 2 Facultades
23 de Mayo de 2014	División de comunicaciones	Jefe de la División de Comunicaciones, Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos y un miembro del grupo del proyecto	Se sostuvo reunión con el fin de socializar el Sistema Administrativo y en específico el Centro de Gestión de la Comunicación Corporativa
09 de Junio de 2014	Salón Fundadores		Se programa una socialización del Sistema de Cultura y Bienestar, con funcionarios, docentes y administrativos de la institución; sin embargo dicha socialización no pudo llevarse a cabo debido a la inasistencia de las personas convocadas

10 de Junio de 2014	Auditorio Facultad de Artes	Vicerrectora de Cultura y Bienestar, Coordinador del proyecto de procesos y procedimientos y el grupo de trabajo	Socialización del Sistema de Cultura y Bienestar, para la comunidad universitaria de la Facultad de Artes; esta reunión estuvo a cargo del coordinador y el grupo de trabajo del proyecto y tuvo lugar en el auditorio de dicha facultad, de igual manera, contó con la asistencia de la Vicerrectora de Cultura y Bienestar y de un número reducido de estudiantes y docentes
16 de Junio de 2014	División de comunicaciones	funcionarios de la División de Comunicaciones Coordinador del Proyecto procesos y procedimientos, un funcionario del equipo de trabajo	Reunión para realizar una introducción a la socialización del Sistema Administrativo y del Centro de Gestión de la Comunicación Corporativa como componente del mismo; la reunión estuvo a cargo del coordinador del proyecto y Guillermo Velasco, encargado del soporte al sistema en mención
18 de Junio de 2014	Vicerrectoría de cultura y bienestar	Vicerrectora de Cultura y Bienestar, su asistente y los funcionarios del Centro de Regionalización, coordinador del proyecto y tres miembros del grupo de trabajo.	Reunión en la cual se realizó la socialización y revisión del Sistema de Cultura y Bienestar y su relación con el centro de regionalización
20 de Junio de 2014	División de comunicaciones	Funcionarios de la División de Comunicaciones, coordinador del proyecto de procesos y procedimientos y un miembro del grupo de trabajo.	Socialización de los componentes y responsabilidades del Centro de Gestión de la Comunicación Corporativa, definidos en la propuesta del Sistema Administrativo
12 de Agosto de 2014	Centro de Posgrados	Directora del Centro de Posgrados, funcionario equipo de procesos y procedimientos	Se realizó reunión con la directora del Centro de Posgrados, en la cual se socializó la información correspondiente a dicho centro, planteada en el proyecto de acuerdo del

			Sistema Académico. Se recogieron las respectivas observaciones para enriquecer el documento
14 de Agosto de 2014	Salón 212 vicerrectoría de investigaciones	Jefe de la División de Talento Humano, funcionario del grupo de procesos y procedimientos	Se socializaron las responsabilidades de dicha división según el proyecto de acuerdo del Sistema Administrativo. Se recogieron las respectivas observaciones para enriquecer el documento
22 de Agosto de 2014	Oficina 309 Vicerrectoría de Investigaciones	Jefe de la Oficina de Internacionalización, funcionario del grupo de procesos y procedimientos	Se socializó la información correspondiente a esta oficina y que esta consignada en el proyecto de acuerdo del Sistema Académico. Se recogieron las respectivas observaciones para enriquecer el documento
26 de Agosto de 2014	Oficina 309 Vicerrectoría de Investigaciones	Jefe de la División Administrativa y de Servicios, funcionario del grupo de procesos y procedimientos	Socialización de las responsabilidades de la división, propuestas en el proyecto de acuerdo del Sistema Administrativo. Se recogieron las respectivas observaciones para enriquecer el documento
27 de Agosto de 2014	Oficina 309 Vicerrectoría de Investigaciones	Jefe de la oficina de Control Interno, funcionario del grupo de procesos y procedimientos	Socialización de las responsabilidades de dicha oficina, según el proyecto de acuerdo al Sistema Administrativo. Se recogieron las respectivas observaciones para enriquecer el documento
5 de octubre de 2014	Oficina 309 Vicerrectoría de Investigaciones	Jefe Oficina Jurídica, coordinador y un integrante del proyecto de procesos	Socialización de las responsabilidades de dicha oficina, según el proyecto de acuerdo al Sistema Administrativo. Se recogieron las respectivas observaciones para enriquecer el documento

FUENTE: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

- El fin de la modernización del modelo gerencial y las formas de organización y distribución del trabajo en la Universidad del Cauca, consiste en mejorar el desempeño de la institución, en términos generales, contribuyendo al cumplimiento de políticas, objetivos y misión y principalmente el actual Plan de Desarrollo; en busca de mejores prácticas que permitan optimizar la prestación de sus servicios.
- La Modernización Institucional se basa en un cambio del modelo administrativo y no de reestructuración de la organización, bajo los criterios de autonomía, eficiencia, desconcentración y descentralización; mediante la gestión a través de sistemas, la cual permite la participación de los actores de la universidad por medio de mecanismos de comunicación y autonomía articulando procedimientos, procesos y estructura para el cumplimiento de las funciones misionales.
- Se debe entender que la misión y visión definen la base de la Organización, en donde se representa por qué y para qué existe dicha Institución, y todas las líneas laborales se trazan en relación a estas definiciones. En ambos conceptos están las ideologías más arraigadas, los valores y propósitos con los que se articula todo el desarrollo de la organización. Tanto el lema *“Posteris lumen moriturus edat”*, como su misión *“La Universidad del Cauca es una institución de educación superior pública, autónoma, del orden nacional, creada en los orígenes de la República de Colombia...”*, orientan y definen esta filosofía.

Los ajustes propuestos se enmarcan en esta filosofía, razón por la cual no implican modificaciones en la razón de ser de la universidad ni en la visión o en el direccionamiento estratégico de la institución.¹⁰

- En el marco del Proyecto de Modernización de la Universidad del Cauca el cual hace parte del Plan de desarrollo del periodo 2013-2015, el Proyecto de Procesos y Procedimientos tiene como objetivo, realizar una redistribución de las cargas laborales al interior de la universidad, sin afectación laboral a

¹⁰ Universidad del Cauca - Acerca de Unicauca - Filosofía Institucional

<http://www.unicauca.edu.co/versionP/acerca-de-unicauca/filosofia>

Gestión de Calidad - Lineamientos Estratégicos Unicauca

<http://www.unicauca.edu.co/prlvmen/documentos/Proceso%20Gestion%20de%20la%20Calidad/Lineamientos%20Estrategicos%20Unicauca.pdf>

ninguno de los funcionarios públicos o trabajadores oficiales; lo anterior con base en los criterios de autonomía, desconcentración, colaboración, comunicación, interrelación, con el fin de mejorar la eficiencia en el desarrollo de los procesos y procedimientos administrativos.

- El proceso de modernización universitaria requería la elaboración de un estudio de la situación actual de la universidad, de acuerdo a sus funciones, objetivos generales y su misión, teniendo en cuenta la normatividad vigente. El diagnóstico elaborado en la primera etapa del Proyecto de Procesos y Procedimientos, evidenció la necesidad de implementar ajustes y mejoras en los elementos básicos de la institución, principalmente en sus procesos y procedimientos, mapa de procesos y en su estructura; lo anterior bajo los principios de igualdad, moralidad, eficacia, celeridad e imparcialidad, mediante la descentralización, delegación y desconcentración.
- Una vez identificados los procesos y procedimientos actuales de la universidad, mediante la información recopilada en las entrevistas, se realizó el respectivo análisis y la evaluación, para posteriormente realizar los ajustes considerados pertinentes con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia de los mismos y por consiguiente de los servicios prestados; reduciendo principalmente el tiempo de ejecución, eliminando errores, optimizando recursos y simplificando los procedimientos.
- La Universidad es una organización con prácticas administrativas rutinarias y rígidas, ceñida a conceptos tradicionales que impiden la creatividad, no favorecen la innovación y no contribuyen a su desarrollo. Por esta razón, teniendo en cuenta los procesos que requiere la institución, el equipo de trabajo examinó su estructura, determinando que los procesos y procedimientos están fragmentados en áreas o dependencias diferentes, con poca articulación, entorpeciendo su ejecución. Por otra parte, el exceso de niveles jerárquicos dificulta el desarrollo de los procesos y la prestación de los servicios; existe duplicidad de funciones y falta claridad en los límites de las mismas. La propuesta de estructura orgánica, muestra una mayor organización de las dependencias de acuerdo a sus funciones y/o responsabilidades, así como una mayor armonía, coherencia y articulación, permitiendo que las decisiones fluyan sin obstáculos dentro de la organización y contribuyendo a una comunicación más directa entre todos sus miembros.
- Los ajustes propuestos en la estructura organizacional, contribuyen de manera eficaz y eficiente al logro de los objetivos institucionales, al desarrollo de sus

procedimientos y al uso racional de sus recursos, además a la armonía, coherencia y articulación entre las actividades que realizan cada una de las dependencias.

- Mejorar la distribución del trabajo dentro de la institución, implica un cambio en la forma de estructurar y manejar la información, actividades y relaciones, de manera que ésta sea más eficiente en la prestación de sus servicios, lo anterior teniendo en cuenta que los estudiantes como usuarios de la institución, deben ser reconocidos por su importancia dentro del proceso. En este sentido, el papel de la Vicerrectoría Administrativa y las oficinas asesoras se vuelve de apoyo a la gestión de la academia y las facultades; efectivamente, el modelo está diseñado para que la dinámica surja a partir de las facultades y todos los manejos administrativos presten la asistencia requerida, permitiendo su desarrollo y verificación.
- La estructura del Plan de Desarrollo se debe ajustar a la lógica de los acuerdos que reglamentan los diversos Sistemas: Sistema Administrativo, Investigativo, Académico, Cultura y Bienestar.
- Le corresponde a la Oficina de Planeación determinar la estructura para la consolidación de la información de los programas, planes y proyectos y los formatos correspondientes, que sean coherentes con los procedimientos y la gestión por proyectos; teniendo en cuenta que la planeación de la universidad surge desde las Facultades que serán el centro de la Administración. La Oficina de Planeación se encargará del acompañamiento en la formulación, consolidación, registro y seguimiento de los proyectos en el Banco de Proyectos, tanto de los órganos administrativos como de los académicos, de acuerdo a las políticas, estrategias y lineamientos de la Universidad.
- En cuanto al Sistema de Nomenclatura, clasificación y remuneración de empleos planta de personal y manual específico de funciones y de competencias laborales, perfiles requeridos y asignación laboral, son procesos que están a cargo de la División de Gestión del Talento Humano y serán desarrollados en la fase de implementación del modelo de Modernización de la Universidad del Cauca.
- De la realización del presente proyecto y los resultados obtenidos en el mismo, se evidencia la necesidad en la institución, de contar con una Oficina de Calidad claramente estructurada, que apoye a la universidad en la implementación de la

gestión de la calidad, teniendo en cuenta las necesidades de la institución y de las partes interesadas. Además, que coordine la continuidad del presente proyecto con el objetivo de certificación institucional; esto ya que el presente proyecto es el insumo principal y la base de este objeto, puesto que evidencia la realidad de la institución y propone mejoras para su funcionamiento.

- Se debe tener en cuenta en las actividades de modernización o actualización, que la implementación de nuevas TIC en la institución, o la realización de cambio en las mismas, implican cambios en la forma de trabajo, en los procesos y procedimientos desarrollados, así como en las responsabilidades de los funcionarios. Por lo cual es importante medir su importancia, impacto y conveniencia; y posteriormente, si se decide realizar dichos cambios, ajustar los componentes afectados.
- Con la aplicación de las recomendaciones propuestas en el presente informe, resultado del proyecto de Procesos y Procedimientos, se espera obtener los siguientes resultados a futuro: mejora de la capacidad de reacción de la universidad; mayor eficiencia en la toma de decisiones; simplificación y reducción de la documentación y los registros; reducción de recursos y del tiempo empleado en la realización de los procesos integrados; mejora de la percepción y del involucramiento de las personas en los sistemas de gestión; mejora tanto de la comunicación interna como de la imagen externa; procesos interrelacionados e institucionales; mejor planeación institucional basada en los requerimientos y necesidades desde las facultades; mejor control y seguimiento de los procedimientos, con un responsable a cargo.