



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	1 de 14

1. **NOMBRE DOCUMENTO:** Plan de modernización en la Gestión del Talento Humano
2. **RESPONSABLE:** Dirección Universitaria
3. **OBJETIVO:** Soportar la estrategia institucional tanto académica como administrativa por medio del diseño, rediseño y mejoramiento de los procesos y procedimientos, redefinición de la estructura organizacional y la planta de cargos de la Universidad.
4. **ALCANCE:** El plan de modernización tiene como objeto toda la comunidad universitaria, a partir de la intervención en los procesos institucionales y en su estructura organizacional y planta de cargos.

5. MARCO NORMATIVO

5.1 Normatividad Externa

- Constitución Política de Colombia.
- Ley 30 de 1992. Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.
- Ley 872 de 2003, creación del sistema de gestión de la calidad en las entidades públicas.
- Decreto 4110 de 2004, reglamentario de la Ley 872 de 2003.
- Ley 909 de 2004: Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones
- Decreto 1227 de 2005 Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998.
- Ley 87 de 1993 Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones
- Decreto 1537 de 2001: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativo que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado
- Ley 190 de 1995. Estatuto Anticorrupción.
- Ley 594 de 2000. Ley general de archivos.
- Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y Territorial y se dictan otras disposiciones
- Decreto 1374 de 2010: Por el cual se fijan las escalas de asignación básica de los empleos que sean desempeñados por empleados públicos de la Rama Ejecutiva,



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	2 de 14

Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, Empresas Sociales del Estado, del orden nacional, y se dictan otras disposiciones

5.2 Normatividad Interna

- Acuerdo 0105 de 1993 del Consejo Superior de la Universidad del Cauca, por el cual se expide el Estatuto General de la Universidad.
- Acuerdo 096 de 1998 expedido por Consejo Superior de la Universidad del Cauca, por el cual se expide el PEI.
- Acuerdo 030 de 2009 Estatuto de Planeación.
- Acuerdo 024 de 1993 o Estatuto del Personal Docente
- Acuerdo 006 de junio 24 de 2006 del Consejo Superior de la Universidad del Cauca, por el cual se expide el estatuto de carrera administrativa.
- Acuerdo 007 de junio 24 de 2006 por el cual se adopta el estatuto de personal administrativo de la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 016 de 2009 del Consejo Superior de la Universidad del Cauca por el se modifica y homologa la planta de personal administrativa de la Universidad del Cauca.
- Acuerdo 054 de 2009 del Consejo Superior de la Universidad del Cauca por el cual se adopta el modelo de gestión por procesos.
- Acuerdo 05 de 2010 que adoptó el Plan de Desarrollo para la vigencia 2010-2012.
- Resolución 309 de 2009 Adopción del Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la Norma NTCGP:1000
- Resolución R-552 de 2009. Reforma del Equipo MECI CALIDAD Universidad del Cauca.
- Resolución R-811 de 2009, por el cual se adopta el Manual de Funciones con competencias y requisitos laborales para el personal administrativo.

6. JUSTIFICACION

La Universidad presenta una arquitectura organizacional que no está orientada a la gestión por procesos y que no da respuesta a las dinámicas institucionales, lo que genera disminución de la eficiencia, efectividad en la prestación del servicio, insatisfacción y sobrecarga en los funcionarios.

La sobrecarga laboral implicó que la calidad de vida y el ambiente de trabajo se vieran afectados, igualmente, los índices de satisfacción y clima organizacional



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	3 de 14

empezaran a tener indicadores negativos, como se evidenció en el estudio de clima y cultura organizacional desarrollado en el año 2009.

Por las razones anteriores la Dirección Universitaria propuso como uno de sus objetivos en el plan de desarrollo Institucional, *la Modernización de la Universidad* como estrategia para abordar y mejorar la gestión institucional desde todos sus componentes.

Es claro en este momento que la institución en cumplimiento de su misión, se ha visto abocada a asumir el incremento de tareas y responsabilidades, que deben ser enfrentadas con el acompañamiento de una planta de personal reducida, sobrecargada y poco flexible.

Esta realidad está generando concentración de funciones, malestar por la multiplicidad de tareas, ineficiencia en los procesos, reprocesos y pérdida de tiempo y diferencias entre los servidores, situaciones que se han advertido en los procesos para implementar la gestión de calidad y del Modelo Estándar de Control Interno.

Atendiendo a los retos que asume la institución en su Plan de Desarrollo y con el fin de mejorar el desempeño institucional y brindar soporte a esta estrategia, en procura de elevar los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad de la función universitaria, se hace necesario y apremiante emprender un Plan de Modernización de la gestión del talento humano de la Universidad del Cauca.

Este Plan surge como respuesta a la necesidad que se ha evidenciado que la arquitectura organizacional responda a las demandas de la institución y sus facultades, como lo son los procesos de acreditación de programas académicos, la certificación en calidad y el orientar su actividad en la gestión por procesos.

Es por ello que se plantea la necesidad de adecuar la estructura organizacional a los nuevos compromisos y fortalecer y actualizar los esquemas de administración y de recursos humanos de todas las áreas de trabajo de la Universidad, para alinearlos con la estrategia institucional.

El Plan de Modernización de la Universidad se encuentra en consonancia con los mandatos constitucionales y legales, con las prioridades del Plan de Desarrollo de la entidad y con el Plan de Acción formulado por la Vicerrectoría Administrativa.

La modernización de la Universidad propende por la mejora del servicio y atención del cliente, a partir de la integración, coordinación y/o articulación de manera



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	4 de 14

efectiva de los diferentes procesos, la estandarización de actividades y la mejora del flujo de información de la institución.

Con el anterior precedente, la Universidad en su Plan de Desarrollo, proyecta el eje estratégico, modernización administrativa, como el objetivo con el cual busca fortalecer su capacidad Institucional para sentar fuertes bases para:

- Adecuar su estructura organizacional hacia una efectiva interacción de sus procesos.
- Alinear de la estructura organizacional a la estrategia Institucional
- Mejorar la capacidad tecnológica
- Trabajar con altos estándares de calidad
- Mejorar la productividad
- Implantar la cultura de planeación
- Fomentar la evaluación del desempeño
- Flexibilizar la gestión Institucional
- Brindar una oportuna y adecuada prestación del servicio.

Estos propósitos deben conducir a:

- Satisfacer al cliente
- Obtener un balance equilibrado en la ejecución de las actividades desarrolladas por los empleados.
- Alcanzar agilidad en las operaciones
- Estandarizar la forma de operar
- Modernización tecnológica de los procesos
- Disminuir los tiempos de ejecución de los procesos.
- Reducción de extracostos.
- Visión holística de la Universidad por parte de sus funcionarios y grupos de interés

7. REFERENTES INSTITUCIONALES

7.1 Lineamientos estratégicos (naturaleza, misión, visión)

7.1.1 Naturaleza

La Universidad del Cauca es un ente universitario autónomo del orden nacional vinculado al Ministerio de Educación, con régimen especial, personería jurídica, autonomía académica, administrativa y financiera y patrimonio independiente.



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	5 de 14

Fue creada el 24 de abril de 1827 mediante decreto dictado por el presidente de la República Francisco de Paula Santander, en desarrollo de la Ley del 18 de mayo de 1826. Se instaló el 11 de noviembre de 1827 y su nacionalización fue ratificada mediante la Ley 65 de 1964.

7.1.2 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.

La Universidad del Cauca, fundada en su tradición y legado histórico, es un proyecto cultural que tiene un compromiso vital y permanente con el desarrollo social, mediante la educación crítica, responsable y creativa.

La Universidad forma personas con integridad ética, pertinencia e idoneidad profesional, demócratas comprometidos con el bienestar de la sociedad en armonía con el entorno.

La Universidad del Cauca genera y socializa la ciencia, la técnica, la tecnología, el arte y la cultura en la docencia, la investigación y la proyección social.

7.1.3 Visión

La Universidad del Cauca, fiel a su lema "Posteris Lumen Moritvrvs Edat" (Quién ha de morir deje su luz a la posteridad), tiene un compromiso histórico, vital y permanente con la construcción de una sociedad equitativa y justa en la formación de un ser humano integral, ético y solidario.

7.2 Lineamientos de acreditación institucional.

Con la Acreditación Institucional se busca propiciar una cultura de autoevaluación permanente y servir de elemento para el diagnóstico y la propuesta del mejoramiento continuo en la búsqueda de la calidad de nuestra Universidad.

Se trata de un ejercicio constante, crítico y constructivo de autoevaluación para rendir cuentas sobre la calidad de la Universidad a la Sociedad y el Estado, a la vez que nos sirve de elemento para el diagnóstico y las propuestas de mejoramiento continuo.



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	6 de 14

7.2.1 Propósitos

- Propiciar el examen permanente en el contexto de una cultura de la autoevaluación.
- Ser una expresión de responsabilidad de la autonomía.
Constituir una oportunidad para evaluar la gestión de los procesos y dinamizar la función permanente de formación de alta calidad.

7.2.2 Criterios de la Acreditación Institucional.

Bajo la condición de que la Universidad del Cauca es una organización social que interactúa con las distintas dimensiones de la realidad, dentro de las cuales cumple la función esencial de buscar el conocimiento, la dimensión ética forma parte distintiva de su ser y la compromete con ella.

En este sentido, además de guiar el análisis y servir de pautas orientadoras del proceso de acreditación institucional, los criterios son pautas axiológicas de calidad que deberán ser tenidos en cuenta en la formulación de los aspectos que se consideran a propósito de los distintos temas relativos al proceso de evaluación.

Es así como en la Universidad asumimos los criterios de Idoneidad, Pertinencia, Responsabilidad, Integridad, Equidad, Coherencia, Universalidad, Transparencia, Eficacia, Eficiencia.

8. POLITICAS DE CALIDAD

Con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, basados en la norma NTCGP: 1000:2009 Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública, la Universidad del Cauca consolida su programa LVMEN y se proyecta en el cumplimiento del lema UNA UNIVERSIDAD DE EXCELENCIA CON PROFUNDO IMPACTO SOCIAL.

Calidad: Conjunto de componentes de la Universidad que contribuyen al mejoramiento de los servicios por parte de la Institución con respecto a su labor educativa, investigativa y de proyección social.

Sistema de Gestión de Calidad: Integración armónica de elementos requeridos para desarrollar la gestión enfocada a **cumplir** los acuerdos establecidos por los



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	7 de 14

usuarios, a **prevenir** la generación de fallas y riesgos y a **mejorar** continuamente el desempeño.

8.1.1 Principios de Gestión de la Calidad

- Enfoque al usuario
- Liderazgo
- Participación activa de los servidores públicos
- Enfoque basado en procesos
- Enfoque de sistema para la gestión
- Mejora continua
- Enfoque basado en hecho para la toma de decisiones
- Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de bienes y servicios
- Trabajo en equipo (coordinación, cooperación y articulación)
- Transparencia

8.2 MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO

El Control Interno es el sistema gerencial integrado por el talento humano que, apoyado en la estructura organizacional y en herramientas técnicas (normas, principios, planes, métodos, procedimientos y mecanismos de verificación), promueve el desarrollo de la función pública acorde con las políticas, metas institucionales y conforme a la ley.

El Modelo Estándar de Control Interno – MECI, se adopta mediante el Decreto 1599 de 2005, con los siguientes objetivos:

- Proporcionar la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación.
- Buscar mayor eficacia e impacto del Control Interno en las Entidades del Estado
- Orientar a las Entidades Públicas hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstos con los fines esenciales del Estado.

8.3 MAPA ESTRATEGICO

A. Perspectiva de impacto a la comunidad universitaria, empleadores y sociedad en general:

- Fortalecimiento de las relaciones con los diferentes sectores.
- Ampliación de la cobertura y accesibilidad a los servicios.



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	8 de 14

- Mejoramiento de la Percepción de los usuarios y de la comunidad sobre la prestación de los servicios.
- Seguimiento a graduados.
- Defensa del Carácter Público y Autónomo de la Universidad.

B. Perspectiva Financiera

- Optimización y racionalización en el manejo de los recursos financieros.
- Ampliación de las oportunidades de ingresos.

C. Perspectiva Procesos Internos

- Modernización Administrativa.
- Posicionamiento del Sistema de Investigaciones.
- Transformación Curricular.
- Transparencia en la Gestión Institucional.

D. Perspectiva del Talento Humano e Infraestructura.

- Talento Humano:
 - Desarrollo integral del Talento Humano.
- Cultura Organizacional:
 - Fortalecimiento de la identidad de Institucional.
 - Fomento de la cultura de servicio de calidad.
 - Fortalecimiento de las instancias y estrategias de comunicaciones internas y externas.
- Sistemas de Información, Infraestructura y Tecnología:
 - Mejoramiento de la capacidad tecnológica, Infraestructura física y sistemas de información.

8.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

La estructura organizacional fue establecida por el Acuerdo 105 de 1993 y los Acuerdos que lo modifican.

El organigrama actual de la Universidad del Cauca se presenta como [anexo 1](#).

8.5 MAPA DE PROCESOS.

El Mapa de procesos de la Universidad del Cauca se presenta en el [anexo 2](#).



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	9 de 14

5.7.1. DESDOBLAMIENTO DE PROCESOS

Es la presentación de cada uno de los macro procesos, procesos y procedimientos establecidos por la Universidad. Se presenta como Anexo 4.

9. ETAPAS.

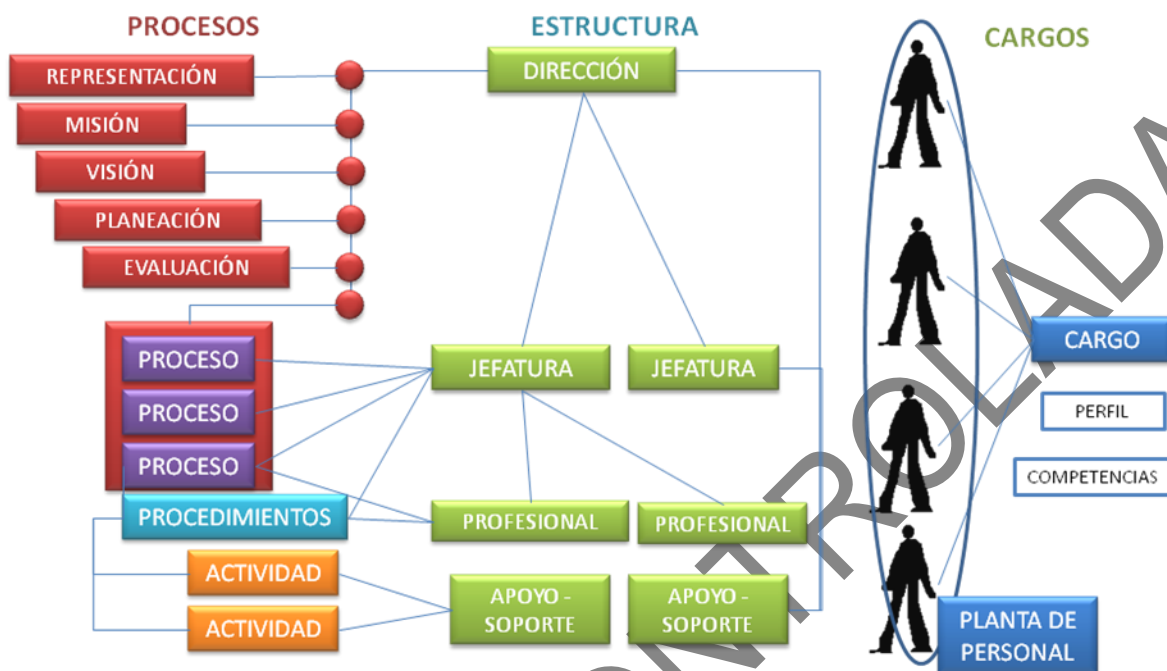
Para el desarrollo del Plan se adelantarán las siguientes etapas:

- Etapa 1. Diagnóstico organizacional.
- Etapa 2. Rediseño o mejora de los procesos y procedimientos.
- Etapa 3. Evaluación de las funciones, perfiles y cargas de trabajo.
- Etapa 4. Análisis de la planta de personal actual, redefinición de grupos internos de trabajo, propuesta de la nueva planta de personal y elaboración y presentación del manual de funciones y competencias.
- Etapa 5. Elaboración de propuesta para la nueva estructura organizacional.
- Etapa 6. Elaboración y presentación del informe final.
- Etapa 7. Convalidación por el Comité Interno.
- Etapa 8. Trámites de aprobación e implementación.

10. METODOLOGIA DE TRABAJO

El Plan de Modernización iniciará con el diagnóstico situacional que permitirá conocer el inventario de procesos y procedimientos, las condiciones de clima y desempeño laboral, a partir de los cuales redefinirá los procesos y procedimientos.

Contando con el referente de los procesos y los lineamientos estratégicos de la Universidad se analizará y redefinirá la nueva estructura organizacional y planta de cargos.



La Dirección general del Plan estará a cargo del Comité de Dirección.

La coordinación estará a cargo del Rector, Jefe Oficina Planeación y Profesional especializada recursos Humanos.

La validación de ejecución será realizada por un equipo interno conformado por el equipo de Dirección, la profesional especializada de la División de Recursos Humanos, un representante de cada uno de los sistemas universitarios, dos representantes de los trabajadores y un asesor técnico.

Los productos del Plan de Modernización podrán ser desarrollados por personal de planta de la institución si se cuenta con la disponibilidad y el conocimiento necesario, y/o por consultores expertos contratados.

11. DESCRIPCIÓN DE LAS FASES

Consecuente con todo lo enunciado, la Universidad se propone adelantar una reestructuración organizacional que contemple las siguientes etapas:

Etapas 1.

Diagnóstico organizacional



UNIVERSIDAD DEL CAUCA

Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	11 de 14

1. Aplicación de la metodología Kast and Rosenzweig

Desde siempre el ser humano ha estado consciente de que la obtención de eficiencia solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos. En este modelo una empresa se analiza descomponiéndola en subsistemas, los cuales nos permiten tener una concepción global del acontecer institucional, siendo el protagonista principal de este diagnóstico, el factor humano.

La realización del diagnóstico organizacional busca desarrollar una investigación consistente en el enfoque sistémico de la organización, sobre el papel que desempeña el factor humano en los procesos, frente al rol que desempeñan, su situación presente, su trayectoria y acontecimientos que pueden afectar su normal funcionamiento. Los aspectos críticos que inciden en la eficiencia y eficacia de las acciones que allí se ejecutan, la naturaleza y magnitud de las necesidades presentes y el conocimiento analítico de los problemas que afectan o alteran el desarrollo de las actividades.

Productos:

- Diagnóstico situacional de la Universidad

Etapa 2.

Rediseño o mejora de los procesos y procedimientos

1. El Rediseño de Procesos y procedimientos es una práctica creciente en las organizaciones y centra en la competitividad. Bajo este enfoque, las empresas se entienden como redes de compromisos entre personas con prácticas de trabajo depuradas que posibiliten una coordinación impecable.

Esta actividad requiere un equipo de personas que tengan habilidades en el ámbito empresarial y de las tecnologías de información habilitantes para la optimización buscada. A partir del diagnóstico efectuado previamente en la identificación de prácticas de trabajo y procedimientos, se podrá actuar en la implantación consensuada de nuevas prácticas y flujos de procesos que le den un mayor valor a la institución; asimismo genera niveles crecientes de compromiso en la Universidad¹.

Productos:

¹ Fuente: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/rediseno.htm>



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	12 de 14

- Mapa de procesos sus caracterizaciones y procedimientos definidos
- Manual de procesos y procedimientos

Etapa 3.

Evaluación de las funciones, perfiles y cargas de trabajo

Es importante destacar que el artículo 54º de la Ley 489 de 1998, el artículo 46º de la Ley 909 de 2004 y los artículos 95, 96 y 97 del Decreto 1227 de 2005, modificado por el Decreto 1746 de 2006, establecen el marco legal por el cual se expresa que los estudios técnicos deben estar basados en evaluación de los perfiles y cargas de trabajo de los empleos.

Con base en los procesos definidos, se procede a realizar el estudio de cargas de trabajo que nos permite determinar las necesidades de personal (en cantidad y calidad) de cada dependencia de la institución.

Del resultado de los perfiles y las cargas de trabajo podrá entonces efectuarse el análisis identificando si existe déficit o excedente de empleos en relación con la planta de personal actual y la verificación de los perfiles de los empleos de la misma.

1. Evaluación de las funciones
2. Perfiles y medición y validación de las cargas de trabajo

Productos:

- Informe del estudio de cargas laborales

Etapa 4.

Análisis de la planta de personal actual, redefinición de grupos internos de trabajo, propuesta de la nueva planta de personal y elaboración y presentación del manual de funciones y competencias.

Con el propósito de definir criterios generales y particulares para estructurar una nueva planta de personal, durante esta etapa se realizará un análisis horizontal y vertical de la planta de personal creada y provista de los procesos objeto de estudio.



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	13 de 14

De acuerdo con las cargas de trabajo calculadas, los procesos y procedimientos y las funciones generales identificadas a cargo de cada una de las dependencias, se definirán los grupos internos de trabajo que las integrarán.

1. Sistema de Nomenclatura y Clasificación de Empleos
2. Determinación de la Planta de personal
3. Elaboración del manual de funciones, requisitos y competencias

Productos:

- Propuesta de la nueva planta de personal
- Propuesta del nuevo manual de funciones, requisitos y competencias

Etapas 5.

Elaboración de propuesta para la nueva estructura organizacional.

Con la nueva planta de personal, el manual de funciones y procedimientos se diseñará una nueva estructura organizacional atemperada a la situación real de la Universidad.

Producto:

- Organigrama general y por subsistemas

Etapas 6

Elaboración y presentación del informe final

El informe final lo constituirá el documento del estudio técnico requerido para adoptar mediante acto administrativo los productos de este proceso, cuyo anexo será una relación de las actividades desarrolladas y un capítulo con las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

Productos

- Diagnóstico situacional de la Universidad
- Propuesta de la nueva estructura organizacional (organigrama, mapa de procesos y procedimientos definidos)
 - Propuesta de la nueva planta de personal
 - Propuesta del nuevo manual de funciones y competencias



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
Plan de Modernización

Código	MA-GT-5.1-PL-3
Versión	1
Fecha Vigencia	Marzo 10 de 2011
Página	14 de 14

11. RECURSOS

Para la ejecución del Plan de Modernización se requiere contar con el apoyo de un Asesor Técnico profesional en las áreas de ingeniería industrial o administración de empresas con formación en gestión, Consultores externos contratados para la realización de los estudios técnicos y logística.

12. REGISTRO DE MODIFICACIONES

FECHA	EDICIÓN: No	CÓDIGO	MODIFICACIONES
Junio 28 2010	0	MA-GT-5.1-PL-3	Construcción documento: Plan de Modernización
Marzo 11 de 2011	1	MA-GT-5.1-PL-3	Ajustes en el contenido del documento: Marco Normativo y Anexo mapa de procesos

13. LISTA DE ANEXOS

- Anexo 1. Organigrama Universidad del Cauca
- Anexo 2. Mapa de procesos de la Universidad del Cauca

ELABORACION	REVISION	APROBACION
_____ Líder y/o designado del Proceso	_____ Responsable de Proceso	_____ Rector

COPIA NO CONTROLADA