

**INFORME FINAL DE PASANTÍA EN EL PROYECTO DE REDISEÑO
ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO**

ADRIANA PAOLA FUERTES HACHE

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2013**

**INFORME FINAL DE PASANTÍA EN EL PROYECTO DE REDISEÑO
ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO**

ADRIANA PAOLA FUERTES HACHE

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Administradora de Empresas**

Asesor de Pasantía
Esp. Carlos Arturo Ramírez Gómez

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2013**

”Las ideas y conclusiones aportadas en e trabajo son responsabilidad exclusiva del autor”

Artículo 1°de acuerdo N°324 de octubre 11 de 1966 emanado por el Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

LUIS ALBERTO SARASTY
Jurado

CARLOS OMAR OJEDA
Jurado

San Juan de Pasto, 21 de Febrero de 2013

Dedicado:

A:

Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Mi madre Amanda Hache, por darme la vida, brindarme su amor, creer en mí y porque siempre me apoya. Mamá gracias por darme una carrera para mi futuro, todo esto te lo debo a ti y por haber fomentado en mí el deseo de superación en la vida.

Mis hermanos, Deissy, Brayan, Camilo por ser mi motor que me anima cada día a dar lo mejor de mí, me motivan a levantarme cada vez que tropiezo.

Mi sobrina Valentina porque con su inocencia me inspira.

A James Jurado, por ser mi soporte, mi refugio y por ayudarme cada vez que lo necesito, Te Amo. Gracias por haber fomentado en mí el anhelo de triunfo en la vida.

A mis amigos, Maria Fernanda, Catherine, Madeleine, Daniel, Danilo, Estiven y Jhonny, por el apoyo conjunto en la realización del proyecto.

Agradezco especialmente a Elena Quiñonez por ser mi guía y apoyo, pero sobre todas las cosas por su amistad y confianza brindada, encontré en ella una persona muy especial para mí.

Por último a mí, por nunca rendirme y dar todo en cualquier actividad desempeñada.

RESUMEN

La presente pasantía se fundamenta en el Ajuste del Manual de Funciones y Competencias Laborales para los funcionarios administrativos de la Universidad de Nariño, donde se inicia con la recolección, depuración sensibilización y análisis de información en su primera fase constituyéndose en los primeros objetivos.

Según el diagnóstico elaborado en todas las dependencias de la Universidad de Nariño, se determinó bajo el estudio cualitativo que los funcionarios poseen un nivel ALTO de conocimiento, puesto que clarifican y describen sus funciones, sin embargo en muchos casos **No** se reflejan en un documento formal como es el manual de funciones.

Se elaboraron todos los Manuales de Funciones de las dependencias administrativas que conforman la Universidad de Nariño teniendo en cuenta las entrevistas efectuadas, y se estandarizó el manual de funciones de las Facultades y Departamentos, teniendo en cuenta el NUEVO ESTATUTO, donde se contempló el análisis de funciones y requisitos para dichos funcionarios.

El manual de funciones se constituyó puesto por puesto, es un trabajo concertado con funcionarios, quienes nos entregan la información fundamental de primera mano, para constituir el documento, además se debe tener en cuenta que cada manual de funciones contempla firmas de aprobación de funcionario y jefe inmediato, convirtiéndose en información fidedigna para programas y proyectos de la gestión del talento humano, finalmente se concluye con el objetivo final propuesto en la presente pasantía.

ABSTRACT

According to the diagnosis made in all departments of the University of Nariño, was determined under the qualitative study that staff have a high level of knowledge, since they clarify and describe their functions, however in many cases are not reflected in a formal document such as manual functions.

All manuals were developed for the administrative functions that make up the University of Nariño considering the interviews, and standardized the operating functions of the faculties and departments, taking into account the new statute, which provided for the further analysis functions and requirements for such officials.

The manual was established functions for cricket, is concluded with officials who give us important information first hand, to form the document should also be noted that each manual includes functions of official approval signatures and immediate boss, becoming reliable information for programs and projects of talent management.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. <i>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</i>	13
2. <i>JUSTIFICACIÓN</i>	15
3. <i>MARCO LEGAL</i>	17
4. <i>OBJETIVOS</i>	20
4.1 <i>OBJETIVO GENERAL</i>	20
4.2 <i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</i>	20
5. <i>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES</i>	21
6. <i>PROCESO A DESARROLLAR</i>	22
7. <i>DESARROLLO DE OBJETIVOS ESPECÍFICOS</i>	23
7.1. <i>OBJETIVO UNO</i>	23
7.2. <i>OBJETIVO DOS</i>	27
7.3. <i>OBJETIVO TRES</i>	30
7.4. <i>OBJETIVO CUATRO</i>	31
7.5. <i>OBJETIVO CINCO</i>	33
7.5.1 <i>Flujograma de acción:</i>	37
7.5.2. <i>Situación actual</i>	42
7.5.3. <i>Propósitos</i>	48
8. <i>PLAN DE ACCIÓN PARA IMPLEMENTAR EL MANUAL DE FUNCIONES, PERFILES Y COMPETENCIAS LABORALES</i>	50
<i>RECOMENDACIONES</i>	54
<i>BIBLIOGRAFIA</i>	55

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Flujograma del proceso.	22
Figura 2. Estructura metodológica del manual de funciones, perfiles y competencias.	37
Figura 3. Resultados del diagnostico.	77

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1. Estado del producto.....	47
Grafica 2. Desarrollo del producto.	49

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Resumen de ejecución de objetivos propuestos	23
Tabla 2. Ruta Metodológica OBJETIVO UNO.	23
Tabla 3. Ruta metodológica OBJETIVO DOS.....	27
Tabla 4. Ruta metodológica OBJETIVO TRES.....	<u>30</u>
Tabla 5. Ruta metodológica OBJETIVO CUATRO.....	31
Tabla 6. Ruta metodológica OBJETIVO CINCO.....	33
Tabla 7. Resumen ruta metodológica OBJETIVO CINCO.....	38
Tabla 8. Lista de manuales de funciones realizados.....	41
Tabla 9. Lista de dependencias con su porcentaje de avance en el procedimiento de retroalimentación.	42
Tabla 10. Plan de acción para implementar el ajuste del manual de funciones.....	51

LISTA DE ANEXOS

.....	Pág.
Anexo 1. Referentes del proyecto.....	57
Anexo 2. Resolución del proyecto.....	58
Anexo 3. Lista de personal entrevistado por la Pasante-Asesora.....	59
Anexo 4. Digitaciones desarrolladas.....	62
Anexo 5. Diagnostico por dependencia.....	63
Anexo 6. Diagnostico global.....	60
Anexo 7. Carta de compromiso.....	<u>65</u>
Anexo 8. Funciones asesores.....	66
Anexo 9. Formato de entrevista.....	68
Anexo 10. Carga Laboral.....	84
Anexo 11. Matriz por dependencia.....	85
Anexo 12. Diagnóstico del producto.....	<u>86</u>
Anexo 13. Formato del manual de funciones.....	173
Anexo 14. Presentación del ajuste del manual de funciones de la Universidad....	175
Anexo 15. Normatividad.....	176
Anexo 16. Antecedentes.....	177
Anexo 17. Plata de personal.....	178
Anexo 18. Base de datos depurada.....	179
Anexo 19. Cartilla para la realización del ajuste del manual de funciones.....	180
Anexo 20. Certificado de asesoría de la ESAP en la realización del ajuste del manual de funciones y competencias laborales,	181
Anexo 21. Presentación de manuales de funciones después de retroalimentación	182

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Institución universitaria adelanta el proyecto de Rediseño Organizacional, como consecuencia según el señor rector Edmundo Calvache a un “Desorden Administrativo”, que rezaga algunos procesos y los vuelve ineficientes, Así pues la dirección, preocupada por la planta de personal administrativa de la Universidad de Nariño y su estructura, haciendo caso al llamado a la modernidad, decide emprender el camino del cambio y generar propuestas encaminadas a la eficiencia y actualización de los procesos pertenecientes a la organización, por medio del proyecto denominado “REDISEÑO ORGANIZACIONAL”, el cual pretende diseñar escenarios y propuestas que buscan el mejoramiento continuo debidamente acompañado del sistema integrado de calidad, entendido como un proceso sistémico, en el cual se contemplarán las implicaciones y relaciones de causa-efecto entre los diferentes aspectos organizacionales de la Institución y de su entorno y en ningún caso aislado de este contexto. (Ver Anexo 1)

Por tanto la Universidad de Nariño según resolución 0632 acogió el proyecto de **REDISEÑO ORGANIZACIONAL** desde el 8 de marzo de 2012(Ver Anexo 2), cuyo objetivo es: “Rediseñar organizacionalmente a la UNIVERSIDAD DE NARIÑO, en función de los términos de referencia planteados por la Institución”. En aras de contribuir a la eficiencia y competitividad; dado que la Universidad lleve tantos años y no responde a las necesidades. En consecuencia decide transformar su interior, apoyada en los lineamientos planteados en el plan estratégico e inferido en el proyecto de reforma que se adelanta actualmente en la Universidad.

En consecuencia, en el mes de febrero del año 2012 se inició a desarrollar la practica académica encaminada a desarrollar el insumo primordial del trabajo, denominada “levantamiento de información puesto por puesto”, a 105 funcionarios administrativos de las sede de Pasto y Tumaco; actividad desarrollada por siete practicantes, parte integradora de 25 asesores, la mayoría son especialistas en muchas de las áreas. (Ver Anexo 3).

En el periodo comprendido del primero de agosto al primero de febrero del 2013, y en calidad de “asesores-pasante” con la ventaja de portar el 90% de la información recopilada en los puestos de trabajo, se trabajara con mayor pericia desarrollando funciones que involucrar gestión y complejidad tales como: sistematizar información recopilada en los puestos de trabajo(Ver Anexo 4), diagnosticar la situación actual de las respectivas dependencias (Ver Anexo 5), un diagnostico global de la Universidad(Ver Anexo 6), y realizar retroalimentaciones de la información recopilada con los funcionarios en cada dependencia, además de socializar también los productos encomendados.

Dichas funciones fueron aprobadas por el señor rector Edmundo Calvache, (Ver Anexo 7), las cuales contribuyen a suministrar el insumo primordial, para el buen desarrollo del proyecto.

El alcance del proyecto se fundamenta en la constitución de propuestas de mejora, en torno a la estructura, planta de personal, procesos, perfiles, funciones, competencias, carga laboral y demás, alineadas en nueve ejes temáticos de modernización, contenida en el plan de desarrollo institucional 2008-2020: Pensar la Universidad y la Región¹,.

Por otra parte el proyecto contempla la entrega de productos específicos liderados por cada uno de los asesores (ver anexo 8), con lo que respecta a la presente pasantía, el pilar fundamental de acción, está comprendido en la realización del *ajuste del Manual de funciones y competencias laborales*, de 90 dependencias aproximadamente.

La participación activa de todos los actores involucrados se constituye en el principio rector por excelencia del éxito de esta pasantía, y se trabajara con el principio fundamentado en el respeto a la dignidad humana de cada uno de los trabajadores.

De acuerdo a lo anterior podemos resaltar el compromiso que adquiere la Universidad con el desarrollo del talento humano, y su gestión debe encadenarse con la efectiva participación de directivos y jefes de dependencia, para que esto sea real. Es aquí donde la presente pasantía pretende contribuir con las funciones establecidas para obtener un producto de alta calidad, la cual está encargada de cumplir con una etapas previas de levantamiento de información puesto por puesto a través de un formato de entrevista (Ver Anexo 9), análisis, depuración, realización de producto, socialización retroalimentación y finalmente aprobación.

¹Plan de desarrollo, aprobado por el Consejo Superior Universitario, bajo acuerdo número 108, en Diciembre 17 de 2008.

2. JUSTIFICACIÓN

El estado colombiano viene adelantando políticas de modernización de las entidades públicas. La Universidad de Nariño siendo una Institución de educación pública superior ha venido desarrollando diferentes proyectos y planes cuya finalidad es la modernización administrativa y académica a través de reformas y transformaciones.

El Plan de desarrollo 2008-2020: Pensar la Universidad y la Región², presenta 9 ejes temáticos, entre los cuales la Capacidad directiva incluye subprogramas basados en el diseño organizacional y administrativo, en el que se encuentra inmerso el descongelamiento de la planta de personal.

El presente plan de trabajo se enmarca en el “Proyecto de Rediseño Organizacional de la Universidad de Nariño”³, bajo el cual se plantea mejorar el diseño de la estructura organizacional, así como dinamizar y agilizar los procesos y procedimientos implementados. Además, para ello se busca ajustar la carga laboral, *manuales de funciones* y estructura de cargos de tal forma que la planta de personal administrativa este acorde a las necesidades y requerimientos de la Institución.

Para lo anterior se requiere realizar un estudio profesional, que identifique las dificultades, debilidades y fortalezas del actual diseño organizacional, requiriendo la asesoría y trabajo de campo de la egresada del programa de administración de empresas, quien será nombrada “Pasante-Asesora” del proyecto de Rediseño Organizacional y cumplirán las funciones acordadas en la carta de compromiso aprobada por los estamentos reglamentarios. Siguiendo el mismo orden de ideas, la función principal como pasantes es contribuir, apoyar y asesorar la ejecución de las actividades, metas, propósitos y especialmente productos, asignados para el desarrollo del Proyecto. Dichos productos se deben desarrollar y diseñar a través de un modelo moderno “Macro orientado, es decir que trascienda al cargo, integral y global. Además el modelo es incremental por que busca el mejoramiento continuo del capital intelectual y agregar nuevos valores a los activos intangibles de la organización (...)”⁴.

Igualmente, para cumplir con el objeto de estudio de la pasantía, se acude al empleo de técnicas de recolección de datos cuantitativos que permiten obtener

²Plan de desarrollo aprobado por el consejo superior universitario bajo acuerdo número 108 en diciembre 17 de 2008.

³Proyecto aprobado bajo resolución de Rectoría nro. 0632 de marzo 8 de 2012 en la universidad de Nariño , el cual tiene como objetivo Rediseñar organizacionalmente a la Universidad De Nariño, en función de los términos de referencia planteados por la institución.

⁴CHIAVENATO, I. (2002). Gestión de talento humano. Bogotá: McGraw-Hill

información veraz y de primera mano, de tal forma que se pueda verificar la información consignada en el cuestionario aplicado.

Para ello se plantea desarrollar una investigación conjunta a través de recolección de información primaria, caracterización de perfiles y actualización de manuales de funciones y competencias, diseño y análisis de cargos, aplicación de matriz de carga de trabajo entre otros, los cuales serán las bases para crear un proceso de *rediseño organizacional* específico y eficiente de acuerdo a los requerimientos de la nueva estructura organizacional de la Universidad, que contribuya a perfeccionar los procesos y a mejorar el servicio prestado a todos los grupos de interés, mejorando continuamente y siendo competitivos en el ámbito educativo nacional.

Adicionalmente se debe establecer la importancia del *ajuste del manual de funciones y competencias*, siendo un instrumento de administración de personal a través del cual se establecen las funciones y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de una entidad y los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos.

El manual de funciones debe permitirle a la Universidad de Nariño:

Instrumentar la marcha de procesos administrativos tales como: selección de personal, inducción de nuevos funcionarios, capacitación y entrenamiento en los puestos de trabajo y evaluación del desempeño.

Generar en los miembros de la organización el compromiso con el desempeño eficiente de los empleos, entregándoles la información básica sobre los mismos.

Proporcionar información de soporte para la planeación e implementación de medidas de mejoramiento y modernización administrativas, estudio de cargas de trabajo.

Facilitar el establecimiento de parámetros de eficiencia y criterios de autocontrol.

Es necesario efectuar la revisión del *Manual de funciones y competencias laborales* teniendo en cuenta la actual estructura, por parte de cada uno de los líderes de procesos y con los respectivos funcionarios, así como también los requisitos que se requieren para el desempeño de cada uno de los cargos, una vez realizada esta revisión, se procede a actualizar el documento para finalmente someterlo a su aprobación.

Para concluir, se puede afirmar que se escogió esta opción de grado en modalidad de pasantía, para poner en práctica todo el conocimiento adquirido en la academia, así mismo profundizar en el funcionamiento administrativo de nuestra alma mater y contribuir en su mejoramiento.

3. MARCO LEGAL

“La Universidad de Nariño es un ente autónomo, de carácter oficial y de régimen especial, de orden departamental, creada mediante Decreto 049 del 7 de noviembre de 1904; con gobierno propio y capacidad para organizarse, designar sus propias autoridades, dictar sus normas y reglamentos de conformidad con la Constitución Política; con patrimonio y rentas propias provenientes del Estado” (Proyecto de acuerdo Estatuto General, 2010), de igual forma en este proyecto se destaca la autonomía universitaria por lo cual, en el artículo 5 de principios generales se toma como primer principio la autonomía en donde se divulga que “la Universidad de Nariño es autónoma para darse su propio gobierno, designar sus autoridades, expedir sus propios reglamentos, otorgar los títulos correspondientes, seleccionar a sus profesores, empleados públicos y trabajadores administrativos y admitir a sus alumnos, de acuerdo a la Constitución Política y las leyes, con el propósito de cumplir sus fines en la formación humana, en el cultivo de las disciplinas y en la construcción de valor social.” (Proyecto de acuerdo Estatuto General, 2010).

Es imprescindible mencionar el principal ente encargado de la gobernabilidad de la Universidad de Nariño es el Consejo Superior, puesto que con respecto al proyecto de *Rediseño Organizacional*, este último, se consolida en un organismo de control, dado que el Estatuto General en el artículo 7, organismos de gobierno, determina que el gobierno de la Universidad de Nariño será ejercido por el Consejo Superior Universitario, el Consejo Académico y el Comité Institucional de Gestión, y dentro de estos el Consejo Superior Universitario “es el máximo organismo de dirección y gobierno de la Universidad”(Proyecto de acuerdo Estatuto General, 2010), de igual forma el Rector de la Universidad de Nariño según el capítulo 2, artículo 15 es “el representante legal y la primera autoridad ejecutiva de la Universidad de Nariño; en tal carácter, y en el ámbito de su competencia, es responsable de la gestión académica y administrativa.

Mediante resolución 0632 de marzo 8 de 2012 se aprueba la ejecución del Proyecto denominado REDISEÑO ORGANIZACIONAL, este proyecto va enmarcado dentro de las políticas de modernización contempladas en el plan de desarrollo organizacional y se ve cubierto dentro de los márgenes legales universitarios así como los diferentes órganos de control expuestos en el capítulo 11 del proyecto de acuerdo Estatuto General en sus artículos 41, 42, 43 así:

Art. 41. Control fiscal: “El control fiscal de la Universidad lo ejercen la Contraloría General de la República y la Contraloría Departamental.” (Proyecto de acuerdo Estatuto General, 2010).

Art. 42. Control interno. “En materia interna y de gestión, lo ejercerá la Oficina de Control Interno de conformidad con las normas legales vigentes”. (Proyecto de acuerdo Estatuto General, 2010)

Art. 43. Control interno disciplinario. “La Unidad de Control Interno Disciplinario ejerce la potestad disciplinaria del Estado respecto a la conducta de los servidores públicos de la Universidad de Nariño, de conformidad con las normas legales vigentes”. (Proyecto de acuerdo Estatuto General, 2010).

Es necesario tener en cuenta que el sistema de competencias laborales surgió en Colombia para dar respuesta a la necesidad de contar con un sistema que permita la incorporación de talento humano competitivo.

En la ley 909 de 2004 se define el empleo como el núcleo básico de la función pública y se precisan orientaciones a tener en cuenta en el diseño e incorporación de cuadros funcionales y competencias laborales que deberán desarrollarse como herramientas para la gestión pública y la gestión del talento humano en la Administración Pública.

De igual forma, el Gobierno Nacional expidió los Decretos Leyes 770, 785 de 2005⁵el Decreto 2539 de 2005, los cuales establecen los criterios y la obligatoriedad de las instituciones del orden nacional y territorial para definir e incorporar en los *manuales específicos de funciones y de requisitos las competencias laborales* para el ejercicio de los empleos públicos.

De esta manera, se garantiza que el ingreso de servidores a las entidades públicas se realice no solo con base en conocimientos, sino con la demostración de habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes, que tienen ingreso no solo por competencias, sino por evaluación y capacitación desarrolladas bajo este mismo criterio.

- **Competencias laborales**

Las competencias laborales se refieren a un nuevo concepto en la Administración Pública, este se define como la “capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público”⁶.

⁵Ver artículos 13 y 28 del Decreto Ley 785 de 2005 para el caso de las entidades territoriales, y los artículos 5º y 12 del Decreto Ley 770 de 2005, aplicable a las entidades nacionales.

⁶Decreto 2539 de 2005, Artículo 2.

Competencias comunes, las comportamentales y las funcionales, además de los requisitos de estudio y experiencia, conforman en suma las competencias laborales. Las competencias comunes y comportamentales hacen referencia al conjunto de características de la conducta que se exigen como estándares básicos para el desempeño del empleo, atendiendo a la motivación, las aptitudes, las actitudes, las habilidades y los rasgos de personalidad, cuyos criterios para describirlas están definidos en el decreto 2539 de 2005, las cuales se aplican de la siguiente forma:

- Competencias comunes a los servidores públicos a quienes se les aplican los Decretos Leyes 770 y 785 de 2005, y las competencias comportamentales por nivel jerárquico.
- Las competencias funcionales precisan y detallan aquello que debe estar en capacidad de hacer el empleado para ejercer un cargo y se definirán a partir del contenido funcional del empleo.

Por tanto teniendo en cuenta que la Universidad de Nariño Mediante resolución 2628 de diciembre 22 de 1993, adoptó el *Manual de Funciones del Personal Administrativo*, adscrito a la Carrera Administrativa, según lo dispuesto en el artículo 20 de la Ley 27 de diciembre 23 de 1992, siendo un documento que rezaga con la realidad funcional existe en la Institución, se dispone realizar el ajustes teniendo en cuenta dicha premisa.

Por lo anterior se contempla dentro del proyecto de *Rediseño Organizacional* de la Universidad de Nariño, la orientación de estrategias que permita consolidar un documento final de *Manual de funciones y competencias laborales* ajustado a los procedimientos que actualmente existen en la Universidad, además permitirá establecer el propósito principal en cada puesto de trabajo y se establecerán las competencias con respectivas contribuciones individuales teniendo en cuenta los lineamientos contenidos en el Decreto 2539 de 2005, que servirá de base a las entidades del orden nacional y territorial para la apertura de los procesos de selección e ingreso al servicio público, en los términos de la Ley 909 de 2004.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Contribuir y apoyaren la ejecución de las actividades, metas, propósitos y productos, planeados para el desarrollo del Proyecto de Rediseño Organizacional que se adelanta actualmente en la Universidad de Nariño.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Garantizar la confiabilidad de la información suministrada por la plataforma virtual ROU del proyecto de rediseño organizacional de la Universidad de Nariño.
2. Determinar los cálculos de carga laboral, según la información suministrada por el personal administrativo vinculado a la Universidad de Nariño.
3. Establecer las características funcionales y organizacionales de las dependencias asignadas de acuerdo al levantamiento de información en los puestos de trabajo.
4. Ajustar con los directores y funcionarios de cada dependencia correspondencia, el diagnóstico final, tomando como insumo las socializaciones programadas.
5. Ajustar el manual de funciones de los funcionarios administrativos de la Universidad de Nariño.

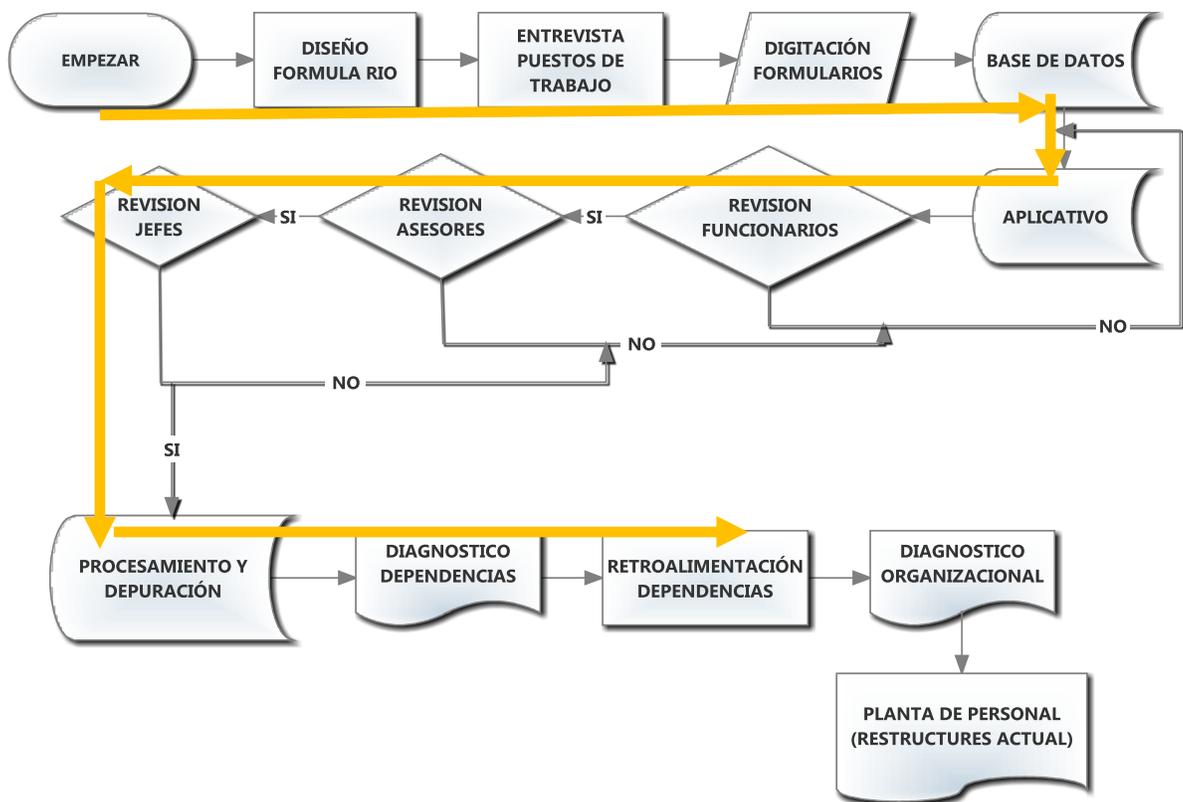
5. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

- Se apoyó en la realización de los cronogramas de actividades a desarrollar.
- Se apoyó en la consecución del primer y segundo informe para las instancias superiores.
- Se apoyó con interlocución entre el director del proyecto y los pasantes.
- Se apoyó la realización de trámites administrativos para la concesión de medios de trabajo e insumos.
- Se prosigue a la etapa de socialización y retroalimentación del producto.
- Se crea una cartilla para el ajuste del manual de funciones según necesidades futuras en la Institución.
- Se atiende requerimientos del director del proyecto, para consolidar información y/o documentos.

6. PROCESO A DESARROLLAR

El proyecto de **Rediseño Organizacional** cuenta con unos procedimientos que inicia con la recolección y garantía de información que es suministrada por cada funcionario entrevistado, el siguiente flujograma ilustra la guía metodológica que el proyecto a determinado para la realización efectiva de las funciones establecidas de la siguiente manera.

Figura 1 Flujograma del proceso.



Fuente: Proyecto Rediseño.

Las fechas de color amarillo indican el procedimiento realizado hasta la fecha en la pasantía propuesta.

7. DESARROLLO DE OBJETIVOS ESPECÍFICOS

A continuación mostramos de manera general el porcentaje de ejecución de los objetivos así:

Tabla 1. Resumen de ejecución de objetivos propuestos

No. Objetivo	Porcentaje de ejecución
Objetivo 1	100%
Objetivo 2.	100%
Objetivo 3.	100%
Objetivo 4.	100%
Objetivo 5.	81%

De manera específica a continuación se describen cuáles fueron las actividades desarrolladas durante el periodo de pasantía.

7.1. OBJETIVO UNO

Garantizar la confiabilidad de la información suministrada por la plataforma virtual ROU del proyecto de rediseño organizacional de la Universidad de Nariño.

Tabla 2. Ruta Metodológica OBJETIVO UNO.

OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	COMO	CUANDO								DONDE	HERRAMIENTAS	% de cumplimiento	
			AGO				SEP							
			1	2	3	4	1	2	3	4				
1. Garantizar la confiabilidad de la información suministrada por la	Terminar el levantamiento de cargas de trabajo	1. Realizar la programación de citas de entrevistas										Oficina	Cronograma Concertado	100%

plataforma virtual ROU del proyecto de rediseño organizacional de la Universidad de Nariño.	en lo que reste de Pasto.									
		2. Dirigirse a los puestos de trabajo para efectuar entrevistas						Unidad de salud, deportes. Universidad virtual.	Instrumentos de Recolección de Información (ver anexo 4)	100%
	Monitoreo de digitaciones	1. supervisar las digitaciones subidas Al aplicativo						Sistema web	Plataforma ROU.	100%
	Terminar el levantamiento de cargas de trabajo en la sede del municipio de Tumaco.	1. Realizar la Programación de citas de Entrevistas.						oficina	Cronograma Concertado	100%
		2. Socialización Del Proyecto.						Sede de Tumaco	Apoyo de Coordinador. Videobeam.	100%
		3. dirigirse a los puestos de trabajo para entrevistar los funcionarios.						Sede de Tumaco	Instrumento de recolección de información (ver Anexo 3)	100%
		1. Realizar la Programación de fechas de revisión de información en el sistema por parte de cada Funcionario.						Funcionarios de la Sede de Tumaco.	Citas Concertadas.	100%

Seguimiento a la revisión individual de cada trabajador sobre su formulario digitado en el aplicativo.	1. Entrega De Cartas Formales					Sección de Contabilidad, Sección de Presupuestos Sección de Laboratorios	Cartas de Recibido Llamadas Telefónicas	100%
	2. Visitas diarias a las dependencias.					Sección de Contabilidad Sección de Presupuesto Sección de Laboratorios	Programas de difusión. Reuniones Integraciones Socializaciones	100%
	3. Envío de correos electrónico					Sección de Contabilidad, Sección de Presupuestos y Sección de Laboratorios	Información del sistema	100%
	1. Realizar la programación de fechas de revisión de jefes de dependencias la información contenida en el sistema.					Sección de Contabilidad Sección de Presupuesto y Sección de Laboratorios	Información del sistema	100%
Seguimiento a la supervisión por parte de los jefes de dependencia sobre la información	2. Entrega de cartas formales					oficina	Citas concertadas.	100%
	3. Visitas Diarias A La Dependencias.					Jefes de Contabilidad Presupuesto Compras y Suministros,	Firmas de recibido	100%

	básica suministra da por los colaboradores						Laboratorios Extensión Tumaco		
		4. Envió de Correos Electrónico					Funcionarios Sección de Contabilidad Sección de Presupuesto y Sección de Laboratorios	Información del sistema	100%

Fuente: Esta Investigación.

Esta etapa se cumplió al 100%, obteniendo buenos resultados en las dependencias a cargo.

7.2. OBJETIVO DOS

Determinar los cálculos de carga laboral, según la información suministrada por el personal administrativo vinculado a la Universidad de Nariño.

Tabla 3. Ruta metodológica OBJETIVO DOS

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDADES	COMO	CUANDO								DONDE	Herramientas	% de cumplimiento		
			SEP				AGO								
			1	2	3	4	1	2	3	4					
2. Determinar los cálculos de carga laboral, según la información suministrada por el personal administrativo vinculado a la Universidad de Nariño.	Revisión y contrastación de formatos, cuadros de salida, informes, etc. con cada actividad con los puestos de trabajo.	1. tomar los formatos por puesto de trabajo y correlacionar la información											Oficina	Formatos de entrevistas y anexos.	100%
	Análisis y revisión de los tiempos consignados por la personas, vs las exigencias de los formatos	1. contrastar tiempo con actividades											Oficina	Formatos de actividades individuales	100%

y salidas de la actividad.										
Calculo de los tiempos según el método de estándares subjetivos	1. dirigirse a los puestos de trabajo para corroborar información							Sección de Contabilidad, Sección de Presupuestos y Sección de Laboratorios	Resolución de preguntas	100%
	2. indagar procesos y procedimientos con jefes y funcionarios							Oficina	SIGC Grupo de Apoyo	100%
	3. permanente comunicación con los funcionarios a través del correo electrónico para solicitar soportes de información recopilada (actividades y funciones).							Funcionarios Sección de Contabilidad, Sección de Presupuestos y Sección de Laboratorios	Métodos de observación	100%

		3. indagar procesos y procedimientos con jefes y funcionarios					Sección de Contabilidad, Sección de Presupuestos y Sección de Laboratorios	SIGC Grupo de Apoyo	100%
		4. permanente comunicación con los funcionarios a través del correo electrónico para solicitar soportes de información recopilada (actividades y funciones).					funcionarios Sección de Contabilidad, Sección de Presupuestos y Sección de Laboratorios	Información del sistema	100%

Fuente: Esta investigación.

Este objetivo se cumplió a cabalidad y se convierte en un insumo primordial para el análisis de la actual estructura administrativa de la Universidad.

7.3. OBJETIVO TRES.

Establecer las características funcionales y organizacionales de las dependencias asignadas de acuerdo al levantamiento de información en los puestos de trabajo.

Tabla 4. Ruta metodológica OBJETIVO TRES.

OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	COMO	CUANDO								DONDE	Instrumentos	% de cumplimiento
			SEP				OCT						
			1	2	3	4	1	2	3	4			
3. Establecer las características funcionales y organizacionales de las dependencias asignadas de acuerdo al levantamiento de información en los puestos de trabajo.	Realizar diagnóstico con la información recopilada (Ver anexo 5; 6; 11)	1. Elaboración de matriz por dependencia.									Oficina.	Estadística arrojada por el sistema. ROU	100%
		2. Hacer el análisis y sacar conclusiones									Oficina	Matriz de diagnóstico organizacional	100%
		3. Escribir el pre diagnóstico									Oficina	Análisis de matriz de diagnóstico organizacional	100%

Fuente: Esta investigación.

7.4. OBJETIVO CUATRO.

Ajustar con los directores y funcionarios de cada dependencia correspondencia, el diagnóstico final, tomando como insumo las socializaciones programadas.

Tabla 5. Ruta metodológica OBJETIVO CUATRO.

OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	COMO	CUANDO								DONDE	Instrumentos	% de cumplimiento
			SEP				OCT						
			1	2	3	4	1	2	3	4			
4. Ajustar con los directores y funcionarios de cada dependencia correspondencia, el diagnóstico final, tomando como insumo las socializaciones programadas.	Realizar socializaciones en cada dependencias	1. Cronometrar fechas de socializaciones									Oficina	Fechas concertadas con jefes	0%
		2. Entregar cartas formales y el pre diagnostico									Sección de Contabilidad, Sección de Presupuestos y Sección de Laboratorios Extensión de Tumaco.	Firmas de recibido por parte de jefes de dependencias.	0%
		3. Dirigirse a las dependencias a retroalimentar el diagnostico									Sección de Contabilidad, Sección de Presupuestos y Sección de Laboratorios	Socializaciones, debates y retroalimentación de información.	0%

					Extensión de Tumaco.		
Ajuste del diagnostico	1. Recopilar todas las observaciones de los funcionarios				Sección de Contabilidad, Sección de Presupuestos y Sección de Laboratorios Extensión de Tumaco.	Lluvia de ideas, apreciaciones, percepciones. Conclusiones.	0%
	2. Comparar la información contenida en el sistema con las observaciones realizadas en las socializaciones				Oficina	Ajuste en el sistema ROU. En comparación a las conclusiones de cada dependencias.	0%

Fuente: Esta investigación.

Este objetivo aún no ha sido ejecutado, por órdenes de los superiores, al no contar con la información depurada y revisada en la plataforma WEB ROU, en un 100%, por tanto según secciones realizadas frente a los directivos de la Universidad precedido por el señor vicerrector administrativo, German Artega Meneses, se deberá seguir con el proyecto en el periodo A de 2013, para complementar este objetivo que conlleva a la veracidad de todos los productos.

7.5. OBJETIVO CINCO.

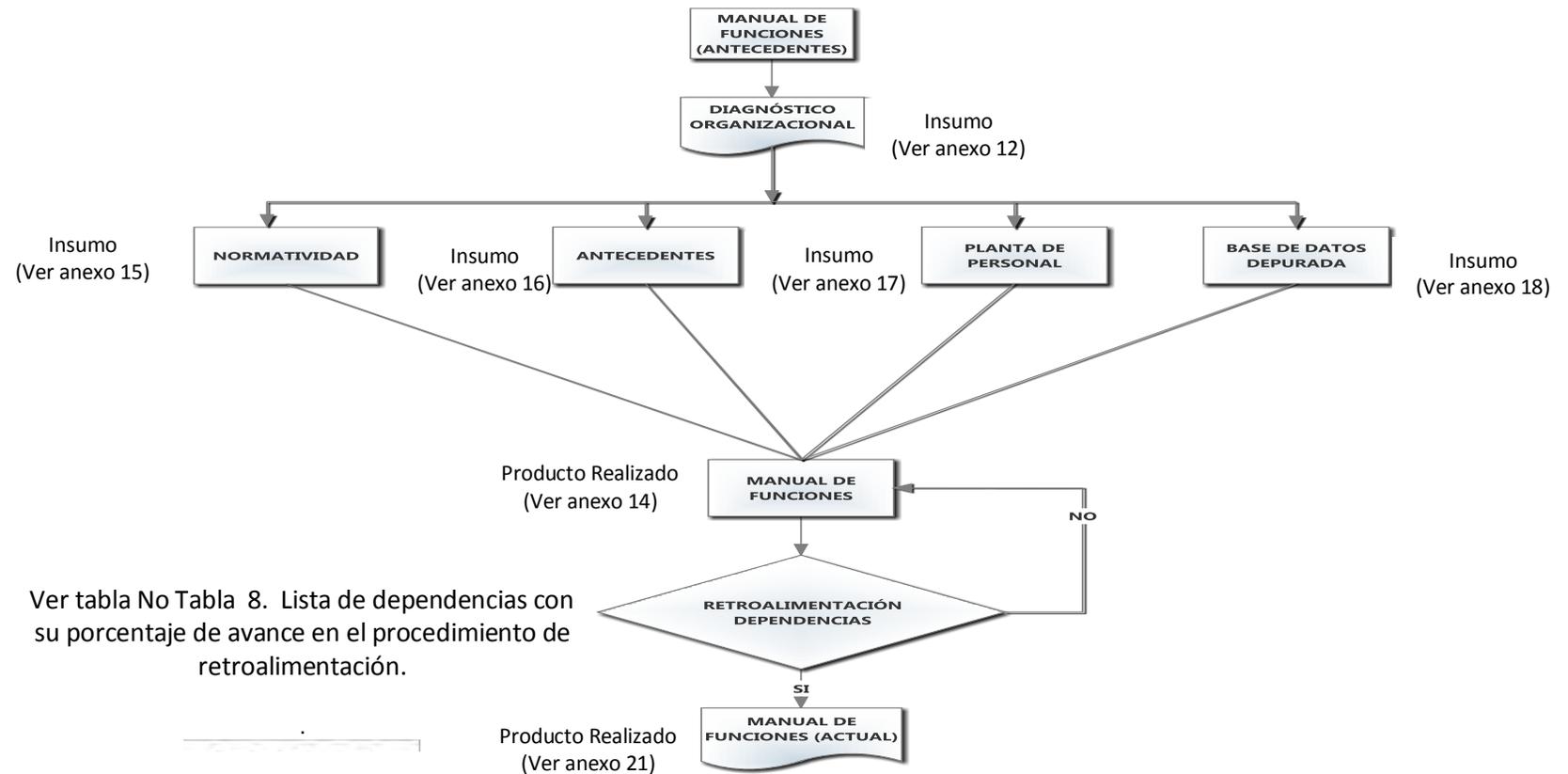
Ajuste del manual de funciones de los funcionarios administrativos del personal administrativo de la Universidad de Nariño.

Tabla 6. Ruta metodológica OBJETIVO CINCO.

OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	COMO	CUANDO												DONDE	HERRAMIENTA	% DE CUMPLIMIENTO																				
			JUL				AGO				SEP							OCT				NOV				DIC				ENE							
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
5. Ajuste del manual de funciones y competencias laborales de los funcionarios administrativos de la Universidad de Nariño.	ETAPA 1 Recolección de la información de funciones en los puestos de trabajo.	Establecer el formato adecuado para ajustar el <i>Manual de Funciones y competencias laborales</i> de la Institución	1	2	3	4																											Oficina del proyecto.	Método estandarizado por la Administración Pública.	100% (Ver Anexo 13)		
		Indagar sobre Funciones actividades y s competencias a los funcionarios administrativos .	1	2	3	4																											700 puestos de trabajo administrativo	Formato de entrevista.	100% (Ver Anexo 3)		
		Trabajar conjuntamente con planeación, relacionando el manual de funciones con los procesos y procedimientos ajustados actualmente					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	Oficina de calidad	SIGC Normas de Calidad	100% (Ver anexo 16)
		Construcción de un referente metodológico y legal para realizar el <i>Ajuste del manual de funciones. Y competencias laborales</i>					1	2	3	4																								Oficina del proyecto.	Información suministrada por la ESAP	100% (Ver anexo 18)	

7.5.1 FLUJOGRAMA DE ACCIÓN:

Figura 2. Estructura metodológica del manual de funciones, perfiles y competencias.



Ver tabla No Tabla 8. Lista de dependencias con su porcentaje de avance en el procedimiento de retroalimentación.

Fuente: Proyecto Rediseño

A continuación se resumen las etapas realizadas, y se señala en color amarillo la etapa en la que se encuentra el *Ajuste del manual de funciones y competencias laborales actualmente*.

Tabla 7. Resumen ruta metodológica OBJETIVO CINCO.

Etapas	Descripción	Estado y fecha de finalización	RUTA METODOLOGICA	Manuales de funciones
Etapa 1	Recolección de la información de funciones en los puestos de trabajo	Realizado 100% Julio	700 Funcionarios. Aproximadamente 2hr. C/u.	Insumo primordial
Etapa 2	Digitación de la información en el aplicativo Web	Realizado 100%/ Agosto	Aproximadamente 2 meses.	Insumo primordial
Etapa 3	Revisión de la información por parte de Cada funcionario en el aplicativo web.	Realizado 95% aprox. Septiembre	Asesorías y acompañamientos contantes.	Primer avance del manual de funciones, perfiles y competencias

Etapa 4	<p>Revisión de los jefes de la información de sus funcionarios en el aplicativo web</p> <p>Realización de los manuales de funciones</p>	<p>Realizado 81.5% Aprox. Diciembre</p>	<p>Se prosigue con este % de confiabilidad a ajustar manuales de funciones, perfiles y competencias.</p>	<p>Segundo avance del manual de funciones perfiles y competencias</p>
Etapa 5	<p>Envío de los manuales de funciones a las diferentes dependencias para revisión.</p>	<p>Realizado en un 100% Diciembre</p>	<p>Se envía vía correo electrónico, con acuso de recibido, y de manera personal }con firma de recibido.</p>	<p>Manuales de funciones enviados a todas las dependencias</p>
Etapa 6	<p>Retroalimentación</p>	<p>Realizado en un 78% Enero</p>	<p>El manual de funciones se encuentra en esta etapa</p>	<p>Cada dependencia trabaja en la revisión y ajuste.</p>
	<p>Corrección y ajuste</p>	<p>Realizado en un 8% Enero</p>	<p>El manual de funciones se encuentra en esta etapa</p>	<p>Los asesores analizan las correcciones y especifican el documento.</p>
	<p>Firmas de aprobación del documento Final</p>	<p>Realizado en un 18% Enero</p>	<p>El manual de funciones se encuentra en esta etapa</p>	<p>Manual de funciones terminado</p>

Fuente: Esta investigación

El trabajo desempeñado a corte 31 de enero de 2013, se encuentra en la **Etap**a **Seis**, el procedimiento se describe a continuación:

- a) Dirigirse a las dependencias correspondientes, entregar el documento borrador denominado, "*Manual de funciones y competencias laborales*".
- b) Se asigna fecha de visita posterior, con el objetivo de que los funcionarios retroalimenten dicho documento y determinen observaciones y/o modificaciones pertinentes a funciones competencias y requisitos específicos de cada cargo.
- c) Se reúne con equipo de trabajo de cada dependencia en la fecha establecida. Y se socializa dichos cambios y apreciaciones individuales y grupales.
- d) Se dirige con el asesor para analizar dichos cambios.
- e) Se procede a corregir el documento.
- f) Entregar el documento corregido al asesor jurídico y de calidad.
- g) Se lleva el documento a las dependencias para firmas de aprobación.
- h) Gestionar el acto administrativo que especifique y avale el ajuste del manual de funciones, perfiles y competencias 2013, de la Universidad de Nariño.

Las etapas h no se ha realizado, puesto que hasta el momento no se cuenta con el 100% de manuales de funciones aprobados por funcionario específico y jefe inmediato, debido al atraso de revisión por parte de algunas dependencias.

7.5.1. Presentación del manual de funciones, perfiles y competencias laborales: Teniendo en cuenta la información depurada por los funcionarios administrativos de la Universidad de Nariño, se realizó el documento de avance del manual específico de funciones y competencias laborales, con el objetivo de ajustar las funciones a la realidad existente en los puestos de trabajo, teniendo en cuenta los cambios y las necesidades que contempla la actual administración de la Universidad de Nariño, a través de una metodología planteada por la ESAP, a través de un formato que ha sido definido de acuerdo a la norma y necesidades de modernización pública del estado (Ver Anexo 13), que permitió elaborar dicho manual de manera concertada con aproximadamente 750 funcionarios administrativos, se cumple con la cuarta etapa de realización de manuales teniendo en cuenta los procesos a los cuales pertenecen (Ver Anexo 14; 21), a continuación se enlistan los manuales de funciones realizados a las siguientes dependencias:

Tabla 8. Lista de manuales de funciones realizados.

DEPENDENCIA	UNIDAD DE SALUD ESTUDIANTIL TOROBAJO	CENTRO DE INFORMÁTICA
ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	SECCIÓN DE BIBLIOTECA Y DOCUMENTACIÓN	VICERRECTORIA ACADÉMICA
VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA	PLANEACIÓN Y DESARROLLO	ESCUELA DE AUXILIARES (HOSPITAL SAN PEDRO)
SECCIÓN DE COMPRAS	OFICINA JURÍDICA	CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIO LATINOAMERICANOS CEILAT
REVISORÍA DE CUENTAS	CONTROL INTERNO	SECCIÓN DE LABORATORIOS Y EQUIPOS
DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS	CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO	AULA DE INFORMÁTICA
SECCIÓN DE TESORERÍA	EMISORA UNIVERSITARIA	GRANJA DE BOTANA
SECCIÓN DE PRESUPUESTO	CENTRO DE PUBLICACIONES CEPUN	GRANJA DE CHIMANGUAL
VICERRECTORIA INVESTIGACIONES, POSTGRADO Y RELACIONES INTERNACIONALES VIPRI	CENTRO DE IDIOMAS	GRANJA MARAGRÍCOLA – TUMACO
CENTRO DE ESTUDIOS EN SALUD CESUN	CENTRO DE RECURSOS DE IDIOMAS	GRANJA REMOLINO
OFICINA DE REGISTRO ACADÉMICO	RECTORÍA	FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS	SECRETARÍA GENERAL	DEPARTAMENTO DE PROMOCIÓN DE LA SALUD
CENTRO DE ESTUDIOS REGIONALES EMPRESARIALES CEDRE	UNIDAD DE TELEVISIÓN	DEPARTAMENTO DE MEDICINA
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA	FONDO DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD	FACULTAD DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	SECCIÓN DE CONTABILIDAD	DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS PEDAGÓGICOS
SISTEMA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	ALMACÉN Y SUMINISTROS	FACULTAD DE DERECHO
	SERVICIOS GENERALES Y MANTENIMIENTO	CONSULTORIOS JURÍDICOS
	CONMUTADOR	DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL

Y MERCADEO	FACULTAD DE ARTES	DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA CIVIL
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS	DEPARTAMENTO DE ARTES VISUALES	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS
DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN HUMANÍSTICA	DEPARTAMENTO DE DISEÑO	DEPARTAMENTO DE ELECTRÓNICA
CURSOS PREUNIVERSITARIOS	DEPARTAMENTO DE MÚSICA	FACULTAD DE INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE FILOSOFÍA	DEPARTAMENTO DE ARQUITECTURA	ARCHIVO HISTÓRICO
DEPARTAMENTO DE LINGÜÍSTICA E IDIOMAS	FACULTAD DE CIENCIAS AGRÍCOLAS	CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES SOCIO JURÍDICAS CIESJU
DEPARTAMENTO DE SOCIALES	DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN Y SANIDAD VEGETAL	UNIVERSIDAD DE NARIÑO VIRTUAL
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA	DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES SISTEMAS AGROFORESTALES	EXTENSIÓN TUMACO
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA	FACULTAD DE CIENCIAS PECUARIAS	EXTENSIÓN IPIALES
DEPARTAMENTO DE GEOGRAFÍA	DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN PROCESAMIENTO ANIMAL	EXTENSIÓN TUQUERRES
FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES MATEMÁTICAS	DEPARTAMENTO DE SALUD ANIMAL	EXTENSIÓN SAMANIEGO
DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS	CLÍNICA VETERINARIA	EXTENSIÓN LA UNIÓN
DEPARTAMENTO DE FÍSICA	DEPARTAMENTO DE RECURSO HIDROBIOLÓGICOS	LICEO DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO
DEPARTAMENTO DE QUÍMICA	FACULTAD DE INGENIERÍA	POSTGRADOS
DEPARTAMENTO DE BIOLOGÍA		

Fuente: Esta investigación

Este proceso fue realizado hasta el día 26 de diciembre de 2012. Con un marco de eficiencia del 100%, al cumplir con la elaboración de la totalidad de documentos.

7.5.2. Situación actual: A continuación se describe la situación actual a corte 31 de enero de 2013, del documento denominado: “Manual de funciones, perfiles y competencias” desarrollados en cada dependencia, el cual en este tiempo avanza a la etapa No. 6 así:

Los *Manuales De Funciones Y Competencias Laborales*, que contemplan el 100% de avance, son documentos que están impresos y contienen la firma de cada funcionario aprobando sus funciones, y la firma de su jefe inmediato donde aprueba dichos manuales a la realidad actual de su dependencia.

Los manuales de funciones que contemplan el 80% son documentos que están en las dependencias para revisión y aprobación por cada funcionario y jefe inmediato.

Todos los manuales de funciones que tienen un 95% están en el proceso de corrección y ajuste, según las observaciones de los funcionarios.

Tabla 9. Lista de dependencias con su porcentaje de avance en el procedimiento de retroalimentación.

No.	DEPENDENCIA	% DE AVANCE	DOCUMENTO
1	ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	100	ANEXO 21
2	VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA	100	ANEXO 21
3	SECCIÓN DE COMPRAS	100	ANEXO 21
4	REVISORÍA DE CUENTAS	100	ANEXO 21
5	DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS	100	ANEXO 21
6	SECCIÓN DE TESORERÍA	100	ANEXO 21
7	SECCIÓN DE PRESUPUESTO	100	ANEXO 21
8	VICERRECTORIA INVESTIGACIONES, POSTGRADOS Y RELACIONES INTERNACIONALES VIPRI	100	ANEXO 21
9	CENTRO DE ESTUDIOS EN SALUD CESUN	100	ANEXO 21
10	OFICINA DE REGISTRO ACADÉMICO	100	ANEXO 21
11	FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS	100	ANEXO 21
12	CENTRO DE ESTUDIOS REGIONALES Y EMPRESARIALES CEDRE	100	ANEXO 21
13	DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA	100	ANEXO 21
14	DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	100	ANEXO 21
15	SISTEMA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	100	ANEXO 21
16	UNIDAD DE SALUD ESTUDIANTIL TOROBAJO	100	ANEXO 21
38	SECCIÓN DE BIBLIOTECA Y DOCUMENTACIÓN	100	ANEXO 21
17	PLANEACIÓN Y DESARROLLO	90	ANEXO 14
18	OFICINA JURÍDICA	90	ANEXO 14
19	CONTROL INTERNO	90	ANEXO 14
20	CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO	90	ANEXO 14
21	EMISORA UNIVERSITARIA	90	ANEXO 14
22	CENTRO DE PUBLICACIONES CEPUN	90	ANEXO 14
23	CENTRO DE IDIOMAS	90	ANEXO 14
24	CENTRO DE RECURSOS DE IDIOMAS	90	ANEXO 14

25	RECTORÍA	80	ANEXO 14
26	SECRETARIA GENERAL	80	ANEXO 14
27	UNIDAD DE TELEVISIÓN	80	ANEXO 14
28	FONDO DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD	80	ANEXO 14
29	SECCIÓN DE CONTABILIDAD	80	ANEXO 14
30	ALMACÉN Y SUMINISTROS	80	ANEXO 14
31	SERVICIOS GENERALES Y MANTENIMIENTO	80	ANEXO 14
32	CONMUTADOR	80	ANEXO 14
33	CENTRO DE INFORMÁTICA	80	ANEXO 14
34	VICERRECTORIA ACADÉMICA	80	ANEXO 14
35	ESCUELA DE AUXILIARES (HOSPITAL SAN PEDRO)	80	ANEXO 14
36	CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS LATINOAMERICANOS CEILAT	80	ANEXO 14
37	SECCIÓN DE LABORATORIOS Y EQUIPOS	80	ANEXO 14
39	AULA DE INFORMÁTICA	80	ANEXO 14
40	GRANJA DE BOTANA	80	ANEXO 14
41	GRANJA DE CHIMANGUAL	80	ANEXO 14
42	GRANJA MARAGRICOLA - TUMACO	80	ANEXO 14
43	GRANJA REMOLINO	80	ANEXO 14
44	FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	80	ANEXO 14
45	DEPARTAMENTO DE PROMOCIÓN DE LA SALUD	80	ANEXO 14
46	DEPARTAMENTO DE MEDICINA	80	ANEXO 14
47	FACULTAD DE EDUCACIÓN	80	ANEXO 14
48	DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS PEDAGÓGICOS	80	ANEXO 14
49	FACULTAD DE DERECHO	80	ANEXO 14
50	CONSULTORIOS JURÍDICOS	80	ANEXO 14
51	DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO	80	ANEXO 14
52	FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS	80	ANEXO 14

53	DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN HUMANÍSTICA	80	ANEXO 14
54	CURSOS PREUNIVERSITARIOS	80	ANEXO 14
55	DEPARTAMENTO DE FILOSOFÍA	80	ANEXO 14
56	DEPARTAMENTO DE LINGÜÍSTICA E IDIOMAS	80	ANEXO 14
57	DEPARTAMENTO DE SOCIALES	80	ANEXO 14
58	DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA	80	ANEXO 14
59	DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA	80	ANEXO 14
60	DEPARTAMENTO DE GEOGRAFÍA	80	ANEXO 14
61	FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS	80	ANEXO 14
62	DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS	80	ANEXO 14
63	DEPARTAMENTO DE FÍSICA	80	ANEXO 14
64	DEPARTAMENTO DE QUÍMICA	80	ANEXO 14
65	DEPARTAMENTO DE BIOLOGÍA	80	ANEXO 14
66	FACULTAD DE ARTES	80	ANEXO 14
67	DEPARTAMENTO DE ARTES VISUALES	80	ANEXO 14
68	DEPARTAMENTO DE DISEÑO	80	ANEXO 14
69	DEPARTAMENTO DE MÚSICA	80	ANEXO 14
70	DEPARTAMENTO DE ARQUITECTURA	80	ANEXO 14
71	FACULTAD DE CIENCIAS AGRÍCOLAS	80	ANEXO 14
72	DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN Y SANIDAD VEGETAL	80	ANEXO 14
73	DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES Y SISTEMAS AGROFORESTALES	80	ANEXO 14
74	FACULTAD DE CIENCIAS PECUARIAS	80	ANEXO 14
75	DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN Y PROCESAMIENTO ANIMAL	80	ANEXO 14
76	DEPARTAMENTO DE SALUD ANIMAL	80	ANEXO 14
77	CLÍNICA VETERINARIA	80	ANEXO 14
78	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HIDROBIOLÓGICOS	80	ANEXO 14
79	FACULTAD DE INGENIERÍA	80	ANEXO 14

80	DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA CIVIL	80	ANEXO 14
81	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS	80	ANEXO 14
82	DEPARTAMENTO DE ELECTRÓNICA	80	ANEXO 14
83	FACULTAD DE INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL	80	ANEXO 14
84	ARCHIVO HISTÓRICO	80	ANEXO 14
85	CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES SOCIO-JURÍDICAS CIESJU	80	ANEXO 14
86	UNIVERSIDAD DE NARIÑO VIRTUAL	80	ANEXO 14
87	EXTENSIÓN TUMACO	80	ANEXO 14
88	EXTENSIÓN IPIALES	80	ANEXO 14
89	EXTENSIÓN TUQUERRES	80	ANEXO 14
90	EXTENSIÓN SAMANIEGO	80	ANEXO 14
91	EXTENSIÓN LA UNIÓN	80	ANEXO 14
92	LICEO DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO	80	ANEXO 14
93	POSTGRADOS	80	ANEXO 14

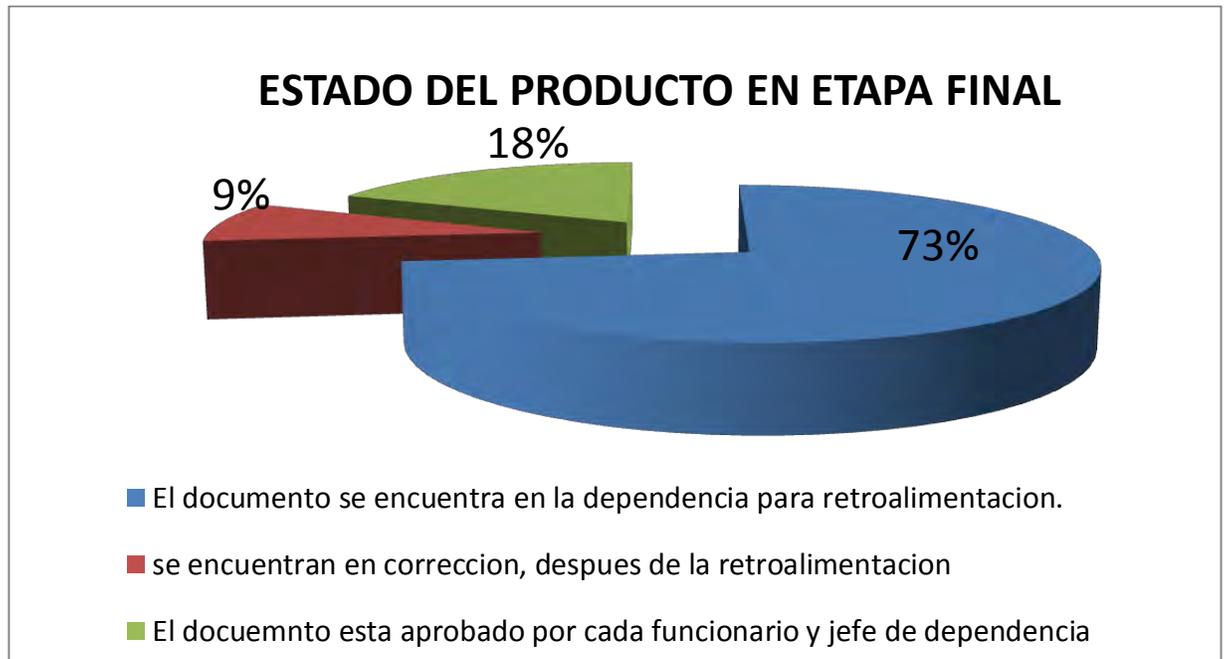
Fuente: Esta investigación.

Se desarrollaron 93 manuales de funciones, los cuales se entregaron en su totalidad a las dependencias para la etapa de retroalimentación.

Es de gran importancia terminar la retroalimentación del documento en cada dependencia denominado “*Manual de funciones y competencias laborales*” siendo un instrumento de administración de personal a través del cual se establecen las funciones perfiles y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de la Universidad de Nariño y los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos.

La siguiente grafica ilustra la situación actual en porcentajes de avance.

Grafica 1. Estado del producto



Fuente: Esta investigación.

- El 73% equivale a 68 dependencias están en la etapa de revisión y corrección del documento en sesiones internas con sus funcionarios. (Ver tabla 8)
- el 9% que equivale a 8 dependencias se encuentra en la oficina del proyecto bajo análisis y corrección. (Ver tabla 8).
- El 18% que equivale a 17 dependencias se encuentran firmado y adjuntado a la carpeta del producto, listo para entrega oficial. (Ver tabla 8)

7.5.3. Propósitos del manual de funciones para la Universidad de Nariño:

Instrumentar la marcha de otros productos asignados al proyecto de rediseño organizacional de manera integral y real tales como:

1. Selección de Personal
2. Inducción de nuevos funcionarios
3. Capacitación y entrenamiento en los puestos de trabajo
4. Evaluación del desempeño.

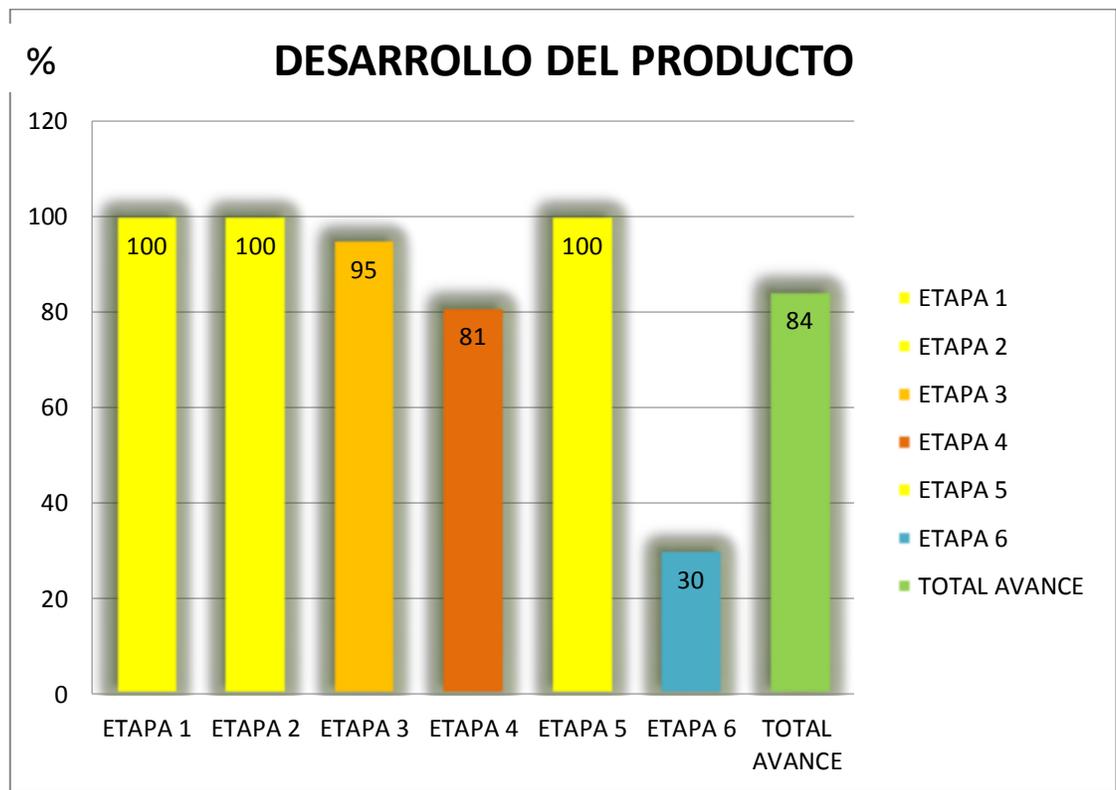
Además:

- ✚ Generar en los miembros de la organización el compromiso con el desempeño eficiente de los empleos, entregándoles la información básica sobre los mismos.
- ✚ Proporcionar información de soporte para la planeación e implementación de medidas de mejoramiento y modernización administrativas, estudio de cargas de trabajo.
- ✚ Facilitar el establecimiento de parámetros de eficiencia y criterios de autocontrol.
- ✚ Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- ✚ Sirve de guía para la depuración automática de los documentos de contratación laboral.
- ✚ Se determina cuáles son los conocimientos claves que debe poseer un funcionario para los cargos.
- ✚ Se establece el ámbito de acción, donde un funcionario podría laborar dentro de la Institución
- ✚ Muestra las contribuciones que realizará cada funcionario de manera clara y precisa.
- ✚ Muestra los productos a entregar, los cuales deberán ser evaluados de manera semestral para revisar sus avances.

Teniendo en cuenta las etapas que este producto ha procesado, debemos destacar su alcance antes mencionado, y el gran esfuerzo y dedicación por parte de los responsables en este caso Elena Quiñones y Paola Fuertes, quienes sin descanso recorrieron direccionando y realizando cada etapa con gran responsabilidad.

La siguiente grafica muestra el % de avance que tiene este producto, el cual sirve como guía para depurar la etapa final en el semestre a de 2013, garantizado por el señor vicerrector administrativo de la Universidad de Nariño, y el director del proyecto.

Grafica 2. Desarrollo del producto.



Fuente: esta investigación.

El promedio de avance de las seis etapas nos muestra un avance total del producto del 84%, lo que se considera que ese 19% es mínimo en comparación al todo el proceso que contrajo el ajuste del manual de funciones de los funcionarios administrativos de la Universidad de Nariño.

8. PLAN DE ACCIÓN PARA IMPLEMENTAR EL MANUAL DE FUNCIONES, PERFILES Y COMPETENCIAS LABORALES

La cabal adaptación del Manual de funciones y competencias laborales requiere de unos procedimientos a realizar de la siguiente manera.

Tabla 10. Plan de acción para implementar el ajuste del manual de funciones.

NOMBRE DEL PROYECTO	METAS DEL PROYECTO %	TIEMPO PROGRAMADO	INDICADORES	RESPONSABLES
<p style="text-align: center;">Culminar con la etapa 6 establecida por la metodología planteada</p>	<p>Aprobación del manual de funciones por funcionarios y jefes</p>	<p style="text-align: center;">feb./ 2013</p>	<p>1) No. de Manual de funciones aprobados/total manuales elaborados* 100</p> <p>2) porcentaje de cumplimiento de cada dependencia</p>	<p style="text-align: center;">Rediseño Organizacional</p>
<p style="text-align: center;">Perfiles</p>	<p>Analizar los perfiles existentes, con los perfiles necesarios en los cargos administrativos de la Universidad de Nariño</p>	<p style="text-align: center;">Mar/2013</p>	<p style="text-align: center;">Porcentaje de cumplimiento</p>	<p style="text-align: center;">Rediseño Organizacional</p>

<p>Implementación del Nuevo Portal Web MEFCL</p>	<p>Implementar el nuevo portal de la Universidad de Nariño con el cual se dé cumplimiento a un principio de transparencia de la administración, y se contemple la visibilidad de todos los manuales de funciones que sirva como instrumento para la actualización permanente, planeación y sostenimiento de la política institucional de modernización contribuyendo así los programas y proyectos de manera más fácil y competente.</p>	<p>Mar / 2013</p>	<p>1) N° de casos implementados/ total de casos diseñados * 100. 2) % de cumplimiento de los lineamientos MFPC.</p>	<p>Coordinador Aula de Informática</p>
---------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------

	Definir programas y proyectos a realizar con la información contemplada, en el portal web.	Mar/2013	Porcentaje de avance en la meta (usuarios definidos y Habilitados).	Oficina de Talento Humano
Utilización del portal	Definir y divulgar la buena utilización del portal	Abr./2013	Política de seguridad definida he implementada.	Gestión de Comunicaciones
Estudio del estatuto del personal administrativo y sistema propio de carrera administrativa	Estructural el documento base y legal para la carrera administrativa	Mayo/2013	Numero de reuniones efectuadas para el estudio del documento	Sindicato Responsables proyecto Vicerrectoría administrativa
Nueva Estructura	Definir la planta de personal, escala salarial, nomenclatura y clasificación de los cargos.	Mayo/2013	Documento planta de personal IDEAL.	Sindicato Responsables proyecto Vicerrectoría administrativa

Carrera administrativa	Idear los puestos de trabajo administrativos para implementar carrera administrativa en la Universidad de Nariño.	Jun./2013	porcentaje de cumplimiento	Rediseño Organizacional vicerrectoría administrativa
Aprobación de la propuesta de plan de personal	Remitir al Consejo Superior la propuesta para su aprobación.	Ago./2013	Documento de propuesta	Rediseño organizacional Vicerrectoría administrativa

Fuente: Esta investigación.

RECOMENDACIONES

- El manual específico de funciones y competencias laborales requiere de la aprobación de cada funcionario y de la expedición del acto administrativo correspondiente.
- Se requiere mayor participación por parte de jefes de dependencia para depurar los documentos en la etapa de retroalimentación, así permitir ajustar el *Manual de funciones y competencias laborales*, de manera ágil y con información fidedigna.
- Encargar a la oficina de control disciplinario interno la exigibilidad y obligatoriedad a todas las dependencias de la Universidad de Nariño para entregar el documento denominado: "*Manual de funciones y competencias laborales*" firmado y/o corregido, puesto que hasta la fecha y después de arduas visitas no ha sido entregado, de tal modo culminar con las correcciones en un lapso de tiempo corto, permitiendo cumplir con las metas propuestas en el proyecto de Rediseño Organizacional.
- Es necesario efectuar la revisión permanente del *Manual de funciones y competencias laborales*, por cada uno de los líderes de procesos y con los respectivos funcionarios, así como también los requisitos que se requieren para el desempeño de cada uno de los cargos.
- Se deben proveer herramientas informáticas, con el objetivo de mostrar al público en general las funciones, contribuciones y competencias requeridas para todos los puestos de trabajo públicos establecidos en la Institución. Esta información se deberá actualizar permanentemente, según las necesidades y cambios de las dependencias y puestos de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, I. Gestión del Talento Humano. Primera Edición. México: Editorial McGraw Hill. p. 236. 2002

CARTILLAS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA “Guía para establecer o ajustar el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales”.

DECRETOS LEY 770, 785 de 2005

DECRETO 2539 de 2005,

CHIAVENATO, I. (2002). Gestión de talento humano. Bogotá: McGraw-Hill

DRUCKER, P. Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI. Bogotá: Grupo Editorial Norma. 2002.

HERNANDEZ SAMPIERI, R; FERNANDEZ COLLADO, C; BAPTISTA LUCIO, P. (2000). Metodología de la investigación. Segunda edición. McRae-Hill. México.

GONZALES PUENTES, Germán. La carrera administrativa en el marco de la función pública en Colombia. Facultad de ciencias políticas y gobierno y de relaciones internacionales, Centro de Estudios Políticos e internacionales, CEPI. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario, 2009.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO. PLAN DE DESARROLLO “ Pensar la Universidad y la Región” 2008 – 2020

ANEXOS

Anexo 1. REFERENTES DEL PROYECTO

Proyecto de Rediseño Organizacional “Universidad de Nariño”

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO: Rediseñar organizacionalmente a la UNIVERSIDADDE NARIÑO, en función de los términos de referencia planteados por la Institución.

COMPROMISOS GERENCIALES DE LA UNIVERSIDAD: Se requiere del compromiso de la entidad en términos de suministrar la información pertinente para el buen desarrollo del proceso, así como el de sus mandos medios y la alta dirección para que contribuyan al buen clima organizacional en el que se debe adelantar este proyecto, De igual forma, se requiere de la participación activa del sindicato, para que la transparencia del proceso genere confianza en el personal, en el contexto de la ética y la responsabilidad social.

PRODUCTOS A ENTREGAR

1. Levantamiento y análisis de cargas de trabajo, para cada puesto de trabajo
2. Aplicativo web o base de datos de cargas de trabajo
3. Ajuste de Manual de funciones y perfiles
4. Elaboración del manual de funciones y perfiles según la nueva estructura propuesta
5. Contrastación de perfiles personales con las exigencias de los cargos
6. Plan de mejoramiento del Clima organizacional
7. Estudio exploratorio de satisfacción del cliente y stakeholders
8. Estudio de relaciones de contratación
9. Plan de desarrollo del talento humano
10. Propuesta de nueva estructura organizacional
11. Ajuste Manual de procesos y procedimientos
12. Elaboración de la Planta de personal
13. Rediseño de la Escala salarial
14. Propuesta para el reclutamiento, selección e inducción de personal
15. Propuesta para la evaluación del desempeño del personal
16. Recomendaciones para la descentralización académica, administrativa y financiera.
17. Recomendaciones para la interacción académica administrativa
18. Plan para la flexibilización organizacional
19. Recomendaciones para la Gestión por procesos
20. Diseño de la Cadena de valor
21. Definición, análisis y evaluación de los productos y servicios de los procesos Estratégicos, misionales y de apoyo
22. Recomendaciones para la autorregulación institucional u organizacional

Anexo 2. Resolución del proyecto.



UNIVERSIDAD DE NARIÑO
RESOLUCIÓN No. 0632
(8 de marzo de 2012)

Por la cual se aprueba la ejecución del Proyecto "REDISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO".

EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO

En uso de sus atribuciones legales y estatutarias, y

CONSIDERANDO:

Que la Universidad de Nariño consciente de que el desarrollo integral del talento humano es la base fundamental para el logro de los objetivos misionales, ha contemplado dentro de su Plan de Desarrollo 2008-2020 "Pensar la Universidad y la Región", aprobado por el H. Consejo Superior mediante Acuerdo número 108 de diciembre de 2008, la "Implementación de una carrera administrativa propia para los trabajadores de la Universidad de Nariño", compromiso que se encuentra inscrito dentro del Programa de Capacidad Directiva, Subprograma: Administración del Talento Humano.

Que la propuesta de gestión del Dr. José Edmundo Calvache López, Rector de la Universidad de Nariño, para el período 2011-2014, incluye entre otros compromisos la consolidación de procesos para la modernización administrativa de la Universidad, en relación con sus funciones de docencia, investigación y proyección social.

Que el rediseño organizacional de la Universidad de Nariño debe entenderse como un módulo, nodo o subsistema de un sistema más amplio como es la modernización administrativa, en el cual se concentrará la Universidad de Nariño durante el año 2012.

Que la Universidad de Nariño desde el año 1994, no cuenta con un sistema técnico que garantice la estabilidad laboral de los funcionarios, el ingreso a los cargos y a la vez un sistema de promoción y ascenso de los servidores públicos que ocupen cargos de carrera en la actualidad, a un puesto de trabajo de mayor nivel.

Que el artículo 125 de la Constitución Política de Colombia establece que "Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de Carrera. Los funcionarios cuyo sistema de nombramiento no haya sido determinado por la Constitución o la ley, serán nombrados por concurso público. El ingreso a los cargos de Carrera y el ascenso en los mismos, se hará previo cumplimiento de los requisitos y condiciones que fije la ley para determinar los méritos y calidades de los aspirantes. El retiro se hará por calificación no satisfactoria en el desempeño del empleo, por violación del régimen disciplinario y por las demás causales previstas en la Constitución o la ley...".

RESUELVE:

- ARTICULO 1º.-** Aprobar la ejecución del Proyecto "Rediseño Organizacional de la Universidad de Nariño", bajo la dirección del profesor Carlos Arturo Ramírez Gómez, el cual comprende la entrega de los siguientes productos:

Anexo 3. Lista de personal entrevistado por la Pasante-Asesora.

	ENTREVISTADOR	ENTREVISTADO	CÉDULA	REQUERIMIENTO	UBICACIÓN
1	PAOLA FUERTES	ANDREA PATRICIA GUERRERO BURBANO	52.332.206	REALIZADO	SEDE CENTRAL
2	PAOLA FUERTES	OLGA PATRICIA GUERRERO MUÑOZ	30.742.052	REALIZADO	SEDE CENTRAL
3	PAOLA FUERTES	TANIA JIMENA MARTINEZ LOPEZ	37.081.561	REALIZADO	SEDE CENTRAL
4	PAOLA FUERTES	ROSA ANAVELY MAYA SOLARTE	27.081.598	REALIZADO	SEDE CENTRAL
5	PAOLA FUERTES	FANNY CARMENZA GUERRERO ZAMBRANO	5.984.200	REALIZADO	SEDE CENTRAL
6	PAOLA FUERTES	GLORIA AMPARO NARVAEZ TARAPUEZ	59.814.467	REALIZADO	SEDE CENTRAL
7	PAOLA FUERTES	GERMAN ARTEAGA	12.967.268	REALIZADO	SEDE CENTRAL
8	PAOLA FUERTES	SANDRA RUBIELA VALLEJO	36.951.179	REALIZADO	SEDE CENTRAL
9	PAOLA FUERTES	MYRIAM GUERRERO VELASCO	31.895.608	REALIZADO	SEDE CENTRAL
10	PAOLA FUERTES	GLORIA LUCIA ORTIZ GUERRERO	39.753.049	REALIZADO	SEDE CENTRAL
11	PAOLA FUERTES	EVERARDO MENESES CASTRO	1.086.132.961	REALIZADO	SEDE CENTRAL
12	PAOLA FUERTES	HAROL HERNAN SANTACRUZ DELGADO	12.978.168	REALIZADO	SEDE CENTRAL
13	PAOLA FUERTES	FABIAN RICARDO CASTRO HIDALGO	12.748.440	REALIZADO	SEDE CENTRAL
14	PAOLA FUERTES	ALAVARO JAIRO ROSERO RUIZ	18.183.066	REALIZADO	SEDE CENTRAL
15	PAOLA FUERTES	JAIRO ERNESTO PRADO BURBANO	12.748.823	REALIZADO	SEDE CENTRAL
16	PAOLA FUERTES	OSCAR HERNAN QUIJANO BURBANO	87.102.078	REALIZADO	SEDE CENTRAL
17	PAOLA FUERTES	ANA STELLA RAMIREZ MENA	30.715.208	REALIZADO	SEDE CENTRAL
18	PAOLA FUERTES	GLORIA DEL CARMEN RAMOS SANTACRUZ	30.733.654	REALIZADO	SEDE CENTRAL
19	PAOLA FUERTES	SEGUNDO JAVIER REVELO	12.970.380	REALIZADO	SEDE CENTRAL
20	PAOLA FUERTES	BLANCA DEL CARMEN PRADO SANTACRUZ	30.713.277	REALIZADO	SEDE CENTRAL
21	PAOLA FUERTES	MARIA TERESA RIASCOS RIASCOS	1.087.958.940	REALIZADO	SEDE CENTRAL
22	PAOLA FUERTES	CARMEN AMELIA RIOBAMBA IPIALES	30.716.515	REALIZADO	SEDE CENTRAL
23	PAOLA FUERTES	CARLOS ALFREDO RIBER A MUÑOZ	98.387.165	REALIZADO	SEDE CENTRAL
24	PAOLA FUERTES	AURA STELLA RODRIGUEZ GUZMAN	59.833.016	REALIZADO	SEDE CENTRAL
25	PAOLA FUERTES	SANDRA LILIANA RODRIGUEZ	30.784.498	REALIZADO	SEDE CENTRAL
26	PAOLA FUERTES	JULIA AGUEDA RAMOS POZOS	59.818.153	REALIZADO	SEDE CENTRAL
27	PAOLA FUERTES	HECTOR EFRAIN RUALES	5.239.167	REALIZADO	SEDE CENTRAL
28	PAOLA FUERTES	GUILLERMO ALBERTO RUIZ MORENO	12.987.644	REALIZADO	SEDE CENTRAL
29	PAOLA FUERTES	OSCAR SANCHEZ	5.281.746	REALIZADO	SEDE CENTRAL
30	PAOLA FUERTES	GLADIS ESTELA SANTACRUZ TORRES	30.743.396	REALIZADO	SEDE CENTRAL
31	PAOLA FUERTES	MARIO FERNANDO MARTINEZ GUERRERO	12.993.006	REALIZADO	SEDE CENTRAL
32	PAOLA FUERTES	JHON FREDY SANCHEZ GUERRERO	98.385.464	REALIZADO	SEDE CENTRAL
33	PAOLA FUERTES	MARCELO QUIÑONEZ GUZMAN	87.066.438	REALIZADO	SEDE CENTRAL
34	PAOLA FUERTES	DAVID EDUARDO ARTURO PERDOMO	12.751.819	REALIZADO	SEDE CENTRAL
35	PAOLA FUERTES	OSVALDO EDUARDO ARCOS PATIÑO	98.378.908	REALIZADO	SEDE CENTRAL

36	PAOLA FUERTES	JOSE GERARDO ARTEAGA MENESES	12.970.802	REALIZADO	SEDE CENTRAL
37	PAOLA FUERTES	CARLOS ALFREDO BERNAL MARTINEZ	98.383.585	REALIZADO	SEDE CENTRAL
38	PAOLA FUERTES	PATRICIA BETANCOURTH	1.085.244.831	REALIZADO	SEDE CENTRAL
39	PAOLA FUERTES	ALVARO JOSE CERVELION BASTIDAS	13.068.607	REALIZADO	SEDE CENTRAL
40	PAOLA FUERTES	MARIA DEL ROSARIO CARREÑO CASTELLANOS	60.318.382	REALIZADO	SEDE CENTRAL
41	PAOLA FUERTES	GERMAN GUILLERMO CORAL MORALES	71.779.079	REALIZADO	SEDE CENTRAL
42	PAOLA FUERTES	GERMAN ERNESTO CHAVES JURADO	12.965.473	REALIZADO	SEDE CENTRAL
43	PAOLA FUERTES	JAIRO EDMUNDO ESPAÑA CASTILLO	12.984.436	REALIZADO	SEDE CENTRAL
44	PAOLA FUERTES	ALBA LUCY ENRIQUEZ PRADO	30.717.990	REALIZADO	SEDE CENTRAL
45	PAOLA FUERTES	NANCY NINFA GALINDEZ SANTANDER	30.739.694	REALIZADO	SEDE CENTRAL
46	PAOLA FUERTES	JUAN CARLOS DELGADO RAMOS	13.069.233	REALIZADO	SEDE CENTRAL
47	PAOLA FUERTES	MARIO ANDRES GUERRERO BRAVO	13.016.831	REALIZADO	SEDE CENTRAL
48	PAOLA FUERTES	HUGO ANDRES GOMAJOA ENRIQUEZ	5.208.549	REALIZADO	SEDE CENTRAL
49	PAOLA FUERTES	GLORIA SANDRA ESPINOSA NARVAEZ	41.923.389	REALIZADO	SEDE CENTRAL
50	PAOLA FUERTES	CAMILO LENNIS GUERRERO ROMERO	13.070.816	REALIZADO	SEDE CENTRAL
51	PAOLA FUERTES	GLORIA ESTELA GONZALES CORAL	59.818.841	REALIZADO	SEDE CENTRAL
52	PAOLA FUERTES	OLGA LUCIA GUZMAN NOGUERA	27.081.931	REALIZADO	SEDE CENTRAL
53	PAOLA FUERTES	ROBERTO GARCIA CRIOLLO	12.981.531	REALIZADO	SEDE CENTRAL
54	PAOLA FUERTES	JAMES PERENGUEZ LOPEZ	98.344.168	REALIZADO	SEDE CENTRAL
55	PAOLA FUERTES	JUAN PABLO JIMENEZ MORA	12.070.149	REALIZADO	SEDE CENTRAL
56	PAOLA FUERTES	HYRCANIA VANESSA LOPEZ PEÑAFIEL	1.085.253.130	REALIZADO	SEDE CENTRAL
57	PAOLA FUERTES	MARIO ANIBAL MORA VASQUEZ	12.752.971	REALIZADO	SEDE CENTRAL
58	PAOLA FUERTES	GLORIA MILENA MORENO MORAN	36.950.284	REALIZADO	SEDE CENTRAL
59	PAOLA FUERTES	DIANA CATHERINE MELO MUÑOZ	59.311.092	REALIZADO	SEDE CENTRAL
60	PAOLA FUERTES	SOCORRO DEL PILAR NARVAEZ ERAZO	30.741.155	REALIZADO	SEDE CENTRAL
61	PAOLA FUERTES	LEIDY DANIELA NARVAEZ MESIAS	1.061.707.462	REALIZADO	SEDE CENTRAL
62	PAOLA FUERTES	ALEJANDRA LUCIA NARVAEZ HERRERA	36.759.433	REALIZADO	SEDE CENTRAL
63	PAOLA FUERTES	FREDY SANTACRUZ OBANDO	12.979.346	REALIZADO	SEDE CENTRAL
64	PAOLA FUERTES	GUSTAVO ADOLFO PONCE	12.988.860	REALIZADO	SEDE CENTRAL
65	PAOLA FUERTES	ANDRES FERNANDO QUINTEROS CEBALLOS	98.395.837	REALIZADO	SEDE CENTRAL
66	PAOLA FUERTES	JAIME FABIAN QUINTANA	12.978.235	REALIZADO	SEDE CENTRAL
67	PAOLA FUERTES	MAURICIO FERNANDO REVELO LOPEZ	90.393.604	REALIZADO	SEDE CENTRAL
68	PAOLA FUERTES	CARLOS ARTURO ROSALES	5.209.427	REALIZADO	SEDE CENTRAL
69	PAOLA FUERTES	ANGEL ALIRIO RODRIGUEZ	12.961.382	REALIZADO	SEDE CENTRAL
70	PAOLA FUERTES	LUCILA RIASCOS FORERO	41.672.986	REALIZADO	SEDE CENTRAL
71	PAOLA FUERTES	EDWIN FERNANDO PACHECO FIGEROA	8.801.515	REALIZADO	SEDE CENTRAL
72	PAOLA FUERTES	MARI LUZ VALENCIA ENRIQUES	27.088.618	REALIZADO	SEDE CENTRAL

73	PAOLA FUERTES	ALBARO TIMARAN ORTEGA	12.960.998	REALIZADO	SEDE CENTRAL
74	PAOLA FUERTES	ROBERTH ARLEY BENAVIDES	12.967.136	REALIZADO	SEDE CENTRAL
75	PAOLA FUERTES	ROSARIO AMANDA HACHE BENITES	59.816.034	REALIZADO	SEDE CENTRAL
76	PAOLA FUERTES	JUAN PABLO TORRES MEDICIS	87.217.041	REALIZADO	SEDE CENTRAL
77	PAOLA FUERTES	WALTER GERARDO VALLARDO CALDERON	12.965.880	REALIZADO	SEDE CENTRAL
78	PAOLA FUERTES	ANGEL MARIA ZAMORA BURBANO	12.964.492	REALIZADO	SEDE CENTRAL
79	PAOLA FUERTES	MABEL TUPAZ ENRIQUEZ	37.123.955	REALIZADO	SEDE CENTRAL
80	PAOLA FUERTES	ANA MARISOL URBANO PANTOJA	1.085.254.628	REALIZADO	SEDE CENTRAL
81	PAOLA FUERTES	LIDIA DEL ROSARIO CAICEDO OVIEDO	59.829.456	REALIZADO	SEDE CENTRAL
82	PAOLA FUERTES	IVAN DARIO OTERO RAMIREZ(GUIDO HERNENSTO VILLOTA CALVICH)	1.085.258.630	REALIZADO	SEDE CENTRAL
83	PAOLA FUERTES	EDGAR MAURICIO RODRIGUEZ	98.389.670	REALIZADO	SEDE CENTRAL
84	PAOLA FUERTES	HUGO JULIAN RODRIGUEZ ARELLANO	12.977.095	REALIZADO	SEDE CENTRAL
85	PAOLA FUERTES	JULIO SOUZAWEICH	12.955.172	REALIZADO	SEDE CENTRAL
86	PAOLA FUERTES	YENNY ALEJANDRA MERA CORDOBA	27.090.260	REALIZADO	SEDE CENTRAL
87	PAOLA FUERTES	HERMES PAZ TUMBORAL	1.806.975	REALIZADO	GRANJAS
88	PAOLA FUERTES	NOHORA RIVERA GELPUD	59.836.088	REALIZADO	GRANJAS
89	PAOLA FUERTES	RAUL MANUEL FLORES	12.963.491	REALIZADO	GRANJAS
90	PAOLA FUERTES	RONALD JAVIER PEREZ VELASCO	98391273	REALIZADO	GRANJAS
91	PAOLA FUERTES	MARIA MABEL RUIZ BURBANO	27.143.313	REALIZADO	GRANJAS
92	PAOLA FUERTES	CARLOS EVELIO ROSERO PUCHANA	87.491.099	REALIZADO	GRANJAS
93	PAOLA FUERTES	MARIA EUGENIA ZARAMA ROSERO	41.722.988	REALIZADO	OPS
94	PAOLA FUERTES	RICARDO GUTIERREZ ORTIZ	1085275619	REALIZADO	OPS
95	PAOLA FUERTES	ANA BELEN RODRIGUEZ ZAMBRANO	27.082.888	REALIZADO	SEDE CENTRAL
96	PAOLA FUERTES	GLORIA CRISTINA TENORIO BRAENDLE	35.467.983	REALIZADO	OPS
97	PAOLA FUERTES	CARLOS MAURICIO RUIZ	5.208.531	REALIZADO	OPS
98	PAOLA FUERTES	CARLOS ALBERTO GUAZMAYAH RUIZ	12.962.518	REALIZADO	EXTENSIÓN TUMACO
99	PAOLA FUERTES	IVAN ESTUPIÑAN GRUESO	12.910.623	REALIZADO	EXTENSIÓN TUMACO
100	PAOLA FUERTES	WILVER HUREMILO VALLENCILLA SEGURA	12.917.904	REALIZADO	EXTENSIÓN TUMACO
101	PAOLA FUERTES	PEDRO NEL MONTAÑO CUERO	12.909.593	REALIZADO	EXTENSIÓN TUMACO
102	PAOLA FUERTES	ASTRID OMAIRA LOPEZ MONTAÑO	59.677.592	REALIZADO	EXTENSIÓN TUMACO
103	PAOLA FUERTES	LUCY MYRIAM MORCILLO GUEVARA	59.664.332	REALIZADO	EXTENSIÓN TUMACO
104	PAOLA FUERTES	NORBETO GUZMAN PATIÑO	12.206.649	REALIZADO	EXTENSIÓN TUMACO

Anexo 4. Digitaciones desarrolladas.

VER CD ADJUNTO.

Anexo 5. Diagnostico por dependencia.

VER CD ADJUNTO.

Anexo 6. Diagnostico global.

VER CD ADJUNTO.

Anexo 7. Carta de compromiso

Anexo 8. Funciones asesores

Se enlistan las funciones asignadas en el periodo comprendido entre junio de 2012 - enero de 2013

No.	PRODUCTO	RESPONSABLE
1	Manual de funciones.	PAOLA FUERTES – ELENA QUIÑONES
2	Ajuste de manual de procesos y procedimientos	ANGELICA I.
3	Nueva estructura académico administrativa: tres escenarios.	CARLOS ARTURO R.
4	Consideraciones sobre la carrera administrativa.	RODRIGO Y.
5	Modelo para la gestión del talento humano.	HUMBERTO P.
6	Levantamiento y análisis de cargas de trabajo para cada puesto de trabajo. PRUEBA FISICA, FORMULARIO, EXCEL, BASE DE DATOS. DATOS GENERICOS.	MARIO J.
7	Base de datos y aplicativo web sobre cargas ocupacionales, funciones, perfiles, etc.	MARIO J.
8	Estudio exploratorio sobre satisfacción de Stake Holders <u>EST</u> :	CARLOS ARTURO R.
9	Plan de mejoramiento para el clima organizacional:	MARIA F. R.
10	Plan para el desarrollo del talento humano: talento humano:	JHONNY C.
12	Propuesta para el proceso de reclutamiento, selección e inducción del	DANIEL I.
13	Propuesta para la evaluación de desempeño del personal:	CATHERINE R.
14	Recomendaciones para la descentralización académica, administrativa y financiera.	CARLOS ARTURO R.

15	Recomendaciones para la interacción académico administrativa.	CARLOS ARTURO R.
16	Recomendaciones para la gestión por procesos.	CARLOS ARTURO R.
17	Diagnóstico organizacional por dependencia	CARLOS ARTURO R.
18	Cálculo de cargas ocupacionales por funcionario y por dependencia.	CARLOS ARTURO R.

Anexo 9 Formato de entrevista.



INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
"PROYECTO DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL"



Universidad de Nariño

Objetivo: levantar información de los puestos de trabajo de la Universidad de Nariño, como insumo del proceso de rediseño organizacional.

FECHA: _____ CIUDAD: _____
1. DATOS PERSONALES
NOMBRE Y APELLIDOS: _____
CÉDULA: _____ EDAD: _____
NIVEL DE ESTUDIOS ACADÉMICOS: _____ TÍTULO OBTENIDO: _____
ESTUDIOS TÉCNICOS RELACIONADOS CON EL CARGO: _____
CORREO ELECTRÓNICO: _____ TELÉFONO: _____
2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: _____
SUELEN DARLE OTRO NOMBRE AL CARGO: SI _____ NO _____ Cuál? _____
NIVEL: Director: __ Asistente: __ Profesional: __ Técnico: __ Asistencial: __ : __ : __ : __ : __
DEPENDENCIA : _____
JEFE INMEDIATO: _____ CARGO: _____
REPORTA ADEMÁS A: _____ CARGO: _____
PERSONAS A CARGO: _____ TIEMPO EN EL CARGO _____
TIEMPO EN LA INSTITUCIÓN _____
JORNADA NORMAL DE TRABAJO: _____
JORNADA ESPECIAL DE SÁBADOS FESTIVOS: _____
TIPO DE CONTRATO: Carrera Admi: __ Ops: __ Termino Fj Termino If Libre Ocasional: __ Nombramiento: __

9. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN

PERSONAL DE BASE

CUAL ES SU OPINIÓN FRENTE A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN?. OBSERVACIONES DIFICULTADES Y PROPUESTAS.

DIRECTIVOS Y PERSONAL CON MANDO (VER ANEXO 3)

PROCESOS DE COMUNICACIÓN

GRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN EL TRABAJO

ESTRUCTURA Y UBICACIÓN DE
ÁREA

TRABAJO EN EQUIPO

SINERGIA ENTRE PROCESOS

ESTRUCTURA

CENTRALIZACIÓN

DESCENTRALIZACIÓN

CADENA DE MANDO

TRAMO DE CONTROL

FLEXIBILIDAD

10. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

CON QUE PROCEDIMIENTOS SE RELACIONA SU CARGO:

PROBLEMAS, DIFICULTADES Y SOLUCIONES EN LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS CON SU CARGO:

11. NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y/O FORMACIÓN

ENUMERE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO EN EL TRABAJO
DESARROLLO PERSONAL Y CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN

QUE NECESIDADES DE FORMACIÓN PROFESIONAL Y/O INSTITUCIONAL REQUIERE
?

OBSERVACIONES:

FIRMAS

ENTREVISTADO

ENTREVISTADOR

JEFE INMEDIATO

CÉDULA:

ANEXO 1: DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

- 1. 
- 2. 
- 3. 

4. _____

5. _____

6. _____

7. _____

8. _____

9. _____

10. _____

11. _____

12. _____

13. _____

14. _____

15. _____

16. _____

17. _____

18. _____

CÉDULA: _____

ANEXO 2: ACTIVIDADES						
Nº	ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA (FRECUENCIA)	Nº DE TRANSACCIONES	TIEMPO EN CADA TRANSACCIÓN (MINUTOS)	PROVEEDOR	USUARIO

TRABAJO EN EQUIPO _____

SINERGIA ENTRE PROCESOS _____
ESTRUCTURA _____

CENTRALIZACIÓN _____
DESCENTRALIZACIÓN _____

CADENA DE MANDO _____

TRAMO DE CONTROL _____

FLEXIBILIDAD _____

Fuente: Elaborado por el Dr. Carlos Arturo Ramírez.

Las partes subrayadas en amarillo, son los ítems destinados para recopilar la información necesaria para el ajuste del *Manual de Funciones y Competencias Laborales*.

GUÍA PARA REALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA

. Datos personales:

2. Identificación del cargo: 5 a 10 minutos

3. Misión del cargo: 2 a 5 minutos

4. Misión del área: Crear conciencia, reflexionar, sintetizar en una frase.

5. Descripción de funciones: 5 a 10 minutos

FUNCIÓN: Son las responsabilidades que se le asignan a una persona en su cargo contractualmente según el rol que va a asumir. Denominaciones genéricas que establecen el cargo, más las funciones no determinan el cómo lo va a realizar.

FUNCIÓN-ACTIVIDAD-TAREA

El grado de complejidad le permite determinar si es función o tarea, es decir si se puede desagregar.

6. ACTIVIDADES: 45 minutos a 1 hora, actividades cuantificables y calificables.

ACTIVIDAD: Conjunto de tareas que puede producir algo, inherente al puesto de trabajo.

TAREA: La forma en que se va a cumplir la función, la unidad básica se llama tarea.

UNIDAD DE MEDIDA (FRECUENCIA): Puede ser Diaria, semanal o semestral.

MES REFERENCIA pasar todas a mes.

Nº DE TRANSACCIONES: El número de veces que repite la actividad.

TIEMPO EN CADA TRANSACCIÓN (MINUTOS). Si no es exacto promedio.

PROVEEDOR: Quien le suministra la información para la actividad.

CLIENTE:

7. COMPETENCIAS Y GRADO DE DOMINIO PARA LAS ACTIVIDADES

a 10 minutos.

REQUERIMIENTOS: Escolaridad, experiencia.

HABILIDADES: Mentales, físicas o motrices, relacionales.

CONOCIMIENTOS: Generales y específicos.

COMPETENCIAS: Que nos digan que competencias tiene.

Saber, hacer y ser. Atributo de la persona en su vida laboral.

Que más se requiere para cumplir este cargo exigencias, para desempeñar el cargo.

8. CLIMA ORGANIZACIONAL:

REMUNERACIÓN: que salario devenga,

RELACIONES LABORALES: Que tan contento esta con sus relaciones organizacionales. Colegas que brinden apoyo, tener colegas amigables que brinden apoyo, va a tener como consecuencia una mayor satisfacción del empleado.

COMUNICACIÓN La comunicación perfecta, se da cuando una idea o un pensamiento se transmiten de tal forma que el receptor, cree una reproducción mental igual a la de la persona que le transmitió el mensaje. Nunca se consigue lo antes mencionado y en este capítulo mostraremos la causa de ello. Para mayor información remitirse a Procesos de comunicación, numeral 9.

CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO

a) Ambiente físico: Las condiciones ambientales varían considerablemente de una oficina a otra y de una fábrica a otra. Además, la evidencia indica que aun las variaciones relativamente modestas en temperatura, ruido, iluminación o calidad del aire pueden ejercer efectos apreciables en el

desempeño y las actitudes del empleado.

b) El diseño del lugar de trabajo:

Comprende:

□□**Tamaño:** Definido por el metro cuadrado por empleado. El hecho de que el estatus y el espacio estén altamente correlacionados demuestra el valor simbólico que tiene la cantidad de espacio que uno controla.

En los rangos de la gerencia, el espacio de oficina puede ser la más anhelada y peleada de todas las recompensas que la organización ofrece, después del dinero y los títulos. Debido a que connota logro y rango, no es raro que las organizaciones, especialmente las grandes, definan los metros de espacio para cada nivel en la jerarquía.

Y debido a que el estatus es la determinante clave en el tamaño del lugar de trabajo, las desviaciones de este patrón probablemente disminuyan la satisfacción en el trabajo para aquellos individuos que se perciben a sí mismo en el límite de la discrepancia.

□□**Distribución:** Se refiere a la distancia entre la gente y las instalaciones, influye de manera significativa en la interacción social. Una persona probablemente interactuará más con aquellos individuos que están más cerca físicamente, por tanto, puede influir en la información a la que uno tiene acceso y a la inclusión o exclusión de uno de los eventos de la organización.

□□**Primacía:** Es en parte una función de la cantidad de espacio por persona y la distribución de ese espacio. También está influido por los muros, divisiones y otras barreras físicas. La

mayoría de los empleados desea una gran cantidad de primacía en sus trabajos. Sin embargo, la mayoría de los empleados también quieren oportunidades de interactuar con colegas, las cuales se restringen conforme la privacidad aumenta. Existe una evidencia cada vez mayor de que el deseo de privacidad es fuerte en la mayoría de la gente. La privacidad limita las distracciones, las cuales pueden ser particularmente problemáticas para la gente que hace tareas complejas. Sin embargo, la tendencia es claramente hacia menos privacidad en el lugar de trabajo. Se necesita más investigación para determinar si los esfuerzos organizacionales por abrir los espacios de trabajo y las preferencias individuales sobre la primacía son o no incompatibles y dan como resultado un desempeño y satisfacción menores del empleado.

BIENESTAR SOCIAL: en qué medida la Institución tiene impacto en el bienestar social

BIENESTAR PERSONAL: En qué medida la Institución tiene impacto sobre su bienestar y vida personal.

GOBERNABILIDAD: Relaciones de poder, participación, si la persona hace parte activa de la toma de decisiones (si es parte de la toma de decisiones, si se sienten importantes).

RECONOCIMIENTO: Un individuo que tiene esta necesidad, desea que los demás lo traten con respeto, y que los consideren competentes y capaces, así como ser aceptados por lo que son. Los gerentes que buscan motivar a sus empleados con gratificaciones y reconocimiento público (aunque a algunos empleados les agrada más el reconocimiento en privado) por sus

servicios prestados, son los que se centran en este tipo de necesidades.

- Si los logros de la persona son reconocidos por la Institución.

EQUIDAD: Relaciones de equidad en el trato personal, salario, etc.

FACTORES PSICOSOCIALES: Stress, acoso laboral, moral, problemas mentales, etc.

DESARROLLO PROFESIONAL: Primero se debe establecer lo que se entiende por **carrera**, que la definiremos como la secuencia evolutiva de las experiencias de trabajo de un individuo a lo largo del tiempo. Esta definición no incluye el avance, éxito o fracaso. No necesariamente el trabajo debe ser remunerado, también puede no serlo, de igual manera puede desarrollarse en una organización formal o en la escuela, la Universidad, trabajo en casa o trabajo voluntario; pero lo que sí exige esta definición es que se lleve a cabo en un periodo largo de tiempo.

La esencia del programa de desarrollo de la carrera se encuentra basada en brindar apoyo a los empleados para que aumenten de forma continua sus capacidades, habilidades y conocimientos. La ayuda o apoyo que brindan incluye:

1. Transmitir o comunicar de manera clara las metas de la organización, pues así los empleados se encontrarán mejor capacitados para desarrollar un plan personal para ser parte de ese futuro.
2. originar oportunidades de crecimiento.
3. Brindar ayuda financiera, es decir ofrecer reembolsos de las colegiaturas, así se ayuda a los empleados a

mantenerse capacitados y actualizados.

4. Brindar tiempo necesario para que los empleados aprendan, es decir que las organizaciones deben proporcionar permisos pagados, para capacitaciones que se lleven a cabo fuera de las propias organizaciones.

Otro aspecto que se recalca es que las tareas que los jefes encomiendan a los empleados no deben exigir tanto tiempo que impida a los empleados desarrollar nuevas habilidades, nuevas capacidades y conocimientos.

Este programa de desarrollo de la carrera además exige una serie de responsabilidades por parte del empleado, en el sentido que ellos mismos deben administrar sus propias carreras, deben pensar en ellos mismos como auto empleados. En el mundo en que vivimos actualmente, la carrera exitosa debe encontrarse basada en la flexibilidad constante, en la que se mantenga las habilidades, las capacidades y los conocimientos actualizados.

- Si la Institución apoya el desarrollo profesional.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: Como se sabe los sistemas de evaluación del desempeño posee efectos

Sobre el comportamiento de los individuos.

Propósitos de la Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es útil a diversos propósitos de las organizaciones. Tales como:

1. Le sirve a los gerentes para tomar decisiones de recursos humanos generales, tales como ascensos, despidos, etc.

2. Identifican los requerimientos de capacitación y de desarrollo, es decir señalan las habilidades del empleado y del mismo modo las aptitudes que presentan y que son inadecuadas pero para las que se pueden desarrollar programas destinados a remediarlas.

3. Pueden emplearse como medidas con las que se pueden validar los programas de selección y desarrollo, es decir que los empleados recién contratados que presenten un pobre desempeño pueden ser identificados mediante la evaluación de desempeño; además la efectividad de los programas de capacitación y desarrollo se puede establecer evaluando cuán bien actuaron los empleados en su evaluación de desempeño.

4. Brindan retroalimentación a los empleados, acerca de la manera en que la organización percibe su desempeño.

5. Se emplean como la base para distribuir o repartir las recompensas. Todos estos propósitos son importantes, pero claro como se sabe nuestro interés se encuentra centrado en el comportamiento organizacional, por tanto pondremos especial énfasis en la evaluación de desempeño en su papel de mecanismo para brindar retroalimentación y como uno de los determinantes de la distribución de las recompensas.

- Si el sistema de evaluación es bueno y los resultados lo tiene satisfecho.

RESPONSABILIDAD SOCIAL: Las Instituciones que operan con un sentido de responsabilidad social, son conducidas con un explícito compromiso por honrar los valores éticos, respetar y valorar a las personas, la comunidad y el medio

ambiente, crear una cultura en la que se toman decisiones de negocios responsables y en la que tanto gerentes como empleados son responsables por sus acciones.

- Si creen que la Institución está cumpliendo o no con este tema. Como ve a la Institución respecto a este tema.

AUTORREALIZACIÓN: La persona está ubicada donde quiere, si es feliz con su trabajo. Comprende el empuje del individuo por convertirse en lo que es capaz de volverse, es decir el cumplimiento de los deseos propios. Las personas que buscan su autorrealización, se aceptan así mismas así como a los demás, aumentan su capacidad para solucionar problemas. Los gerentes que se concentran en esta necesidad, buscarán que sus empleados participen en la delineación de las tareas, además harán asignaciones especiales para exprimir de esta manera las habilidades de sus empleados o en todo caso dará autonomía a los equipos de trabajo, para que proyecten o planeen y pongan en práctica su trabajo.

RELACIONES DE LIDERAZGO: Relaciones que se establezcan entre el jefe y los colaboradores, y entre jefes y superiores.

El grupo de Michigan encontró dos dimensiones del comportamiento que nombraron "orientación al empleado y orientación a la producción". Los líderes que estaban **orientados al empleado** eran descritos como personas que enfatizaban las relaciones interpersonales; mostraban un interés personal en las necesidades de sus subordinados y aceptaban las

diferencias individuales entre los miembros. Los **líderes orientados a la producción**, en cambio, tendían a enfatizar los aspectos técnicos o laborales del trabajo, su preocupación principal era el logro de las tareas del grupo y los miembros del grupo eran considerados medios para tal fin.

Las conclusiones favorecían a los líderes orientados al empleado, pues se vieron asociados con una alta productividad de grupo y una alta satisfacción en el trabajo.

ESTABILIDAD LABORAL

Como se siente con relación a la forma de vinculación en la Institución, que le representa dentro de su estabilidad laboral.

CARGA DE TRABAJO: En qué medida está de acuerdo con su carga laboral y con el puesto de trabajo.

SATISFACCIÓN: General, de manera global

9. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN:

5 minutos personales de base.

20 minutos Directivos y personal con mando.

En el Plan de Desarrollo Estratégico se generalizó la opinión de que la estructura organizacional debía cambiar ¿por qué?

- **Personas de base:** No preguntarle sobre cosas técnicas sino que opinen sobre estructura pero de un modo más amigable, que problemas se encuentran, NO SE DEBE GUIAR A UNA RESPUESTA. Dificultades y detectar problemas de estructura y a la vez vislumbrar soluciones.

• **Directivos y personal con mando:**

PROCESOS DE COMUNICACIÓN: Se emplea en las siguientes funciones

principales dentro de un grupo o equipo:

_ **Control:** La comunicación controla el comportamiento individual. Las organizaciones, poseen jerarquías de autoridad y guías formales a las que deben regirse los empleados. Esta función de control además se da en la comunicación informal.

_ **Motivación:** Lo realiza en el sentido que esclarece a los empleados qué es lo que debe hacer, si se están desempeñando de forma adecuada y lo que deben hacer para optimizar su rendimiento. En este sentido, el establecimiento de metas específicas, la retroalimentación sobre el avance hacia el logro de la meta y el reforzamiento de un comportamiento deseado, incita la motivación y necesita definitivamente de la comunicación.

_ **Expresión emocional:** Gran parte de los empleados, observan su trabajo como un medio para interactuar con los demás, y por el que transmiten fracasos y de igual manera satisfacciones.

_ **Información:** La comunicación se constituye como una ayuda importante en la solución de problemas, se le puede denominar facilitador en la toma de decisiones, en la medida que brinda a información requerida y evalúa las alternativas que se puedan presentar.

GRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN EL TRABAJO:

AL JEFE: 1. Que tan especializada esta los subordinados en las tareas (múltiples, tareas o especialización), 2. Que considera q es mejor en el área respecto a los colaboradores: q se especialicen o se tenga múltiples tareas).

ESTRUCTURA Y UBICACIÓN DEL ÁREA: Para mandos medio, directivos y personal con mando (para que reflexione sobre si la estructura donde está ubicada el área (la q está bajo su mando y de la cual depende) si están bien estructuradas y ubicadas.

TRABAJO EN EQUIPO: JEFES: Si hay equipos de trabajos en el área, funcionalidad en el grupo, si las personas del área conocen el trabajo de los demás, etc.

SINERGIA ENTRE PROCESOS Y ESTRUCTURA: Funcionalidad de la estructura para facilitar los procesos (normal desarrollo entre procesos, flexibilidad, rapidez, oportunidad en la entrega de productos o servicios, eficiencia, eficacia, efectividad.

CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN:

1. **Centralización:** Es la concentración o reservación de autoridad, desarrollada de manera sistemática y consistente, en un determinado nivel jerárquico, con la finalidad de reunir en una sola persona o determinado puesto, el poder de tomar decisiones y coordinar las acciones orientadas a un determinado objetivo o a los objetivos de la organización, dentro de su respectiva área de acción.

2. **Descentralización:** Para este caso se refiere al esfuerzo desarrollado de manera sistemática, de delegar a los niveles más bajos de la organización todo el poder, desarrollando la que solo puede ser ejercida de los puntos centrales. Se puede delegar muchas funciones, pero lo que no se puede delegar es la responsabilidad sobre las acciones y los resultados.

- Grado en que la autoridad ha sido transmitida o conservada, autonomía del cargo directivo,

rapidez y oportunidad de la toma de decisiones.

Hablamos de Centralización o Descentralización cuando vemos si la toma de decisiones se concentra o se reparte.

CADENA DE MANDO: Cadena de mando se refiere a la línea continua de autoridad que va desde la parte superior de la organización hasta la última posición, además esclarece quién reporta a quién.

Para comprender mejor este concepto se debe además hablar de:

1. **Autoridad:** Se refiere a las facultades inherentes de una posición superior para dar órdenes y esperar que éstas sean cumplidas.

2. **Unidad de mando:** Este principio colabora en la tarea de preservar el concepto de una línea continua de autoridad. Define que un individuo solo debe poseer un superior ante quien es directamente responsable de lo que realice. Debido a la creciente tecnología estos conceptos actualmente no poseen la relevancia que antes poseían. Un empleado que se encuentre en un nivel bajo de la organización puede acceder en el mínimo tiempo a la información que antes sólo se consideraba exclusiva para la alta gerencia; otro aspecto es que los trabajadores se pueden comunicar más efectivamente; y pueden participar en la toma de decisiones de la organización. A pesar de todo esto aún existen organizaciones que opinan que el único modo de salir adelante es con el empleo de la cadena de mando, aunque cada vez se observa menor cantidad de ellas.

- Dificultades y propuestas de solución con el conducto regular,

claridad en las relaciones de subordinación, que se propone, longitud de la cadena de mando, funcionalidad de cadena de mando, si plantea dificultades, cadena de mano corta=descentralización, cadena de mando larga=centralización.

Línea de toma de decisiones: Por ejemplo del Gerente General al Gerente de Finanzas al Jefe de Tesorería al Contador de Tesorería.
Azul

TRAMO DE CONTROL: Se refiere al número de trabajadores que un gerente puede dirigir de manera eficaz y eficiente. Esto determina principalmente, el número de niveles y gerentes que una organización posee. A medida que más grande sea este tramo de control, más eficaz será la organización, en términos de costos. No obstante, se puede encontrar que en ciertos aspectos un tramo de control demasiado amplio afecta el desempeño de los trabajadores, esto porque los supervisores no poseen tiempo para brindar el liderazgo y la ayuda que se requieren.

Los tramos de control reducidos, permiten que un gerente pueda mantener un control estricto. Pero además posee ciertas desventajas, entre las que se pueden considerar:

1. Posee un costo elevado, ya que aumenta los niveles de gerencia,
2. Aumentar los niveles de gerencia hace que se disminuya la toma de decisiones y que la alta gerencia por lo general se aisle.
3. Origina que la comunicación vertical se vuelva más compleja dentro de la organización.

4. Fomentan una gran supervisión y desalientan la autonomía y libertad del trabajador.

Como se puede observar las organizaciones buscan por todos los medios reducir gastos y costos, apurar el proceso de toma de decisiones, aumentar la flexibilidad, acercarse más estrechamente con sus clientes y emplear la facilitación. Todo lo anteriormente mencionado se consigue con tramos de control amplios; pero para que los gerentes se encuentren seguros que el desempeño de los empleados no se vea afectado, se puede dar cuenta que las organizaciones invierten en capacitar a los trabajadores.

- Alcance de la autoridad y todo lo referente a ello, número de personas q están a cargos de un jefe, cuantas personas tienen a cargo, nivel de mando que tienen las personas, opinión y que propone, si considera adecuada la distribución a su mando, si es funcional si le reportan efectivamente o no y así sucesivamente.

Es la respuesta a: ¿Cuántos subordinados tiene un jefe? Puede ser grande o breve. Rojo

FLEXIBILIDAD: La estructura organizacional de la entidad se adecuará a los cambios internos y del entorno.

- Funcionalidad de la estructura, adecuación de la estructura a los cambios que se van operado, fluidez de las relaciones interpersonales comunicaciones y grado de informalidad de las relaciones de gestión.

10. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS minutos Sabe a qué proceso pertenece su cargo. Sabe a qué procedimiento pertenece su cargo.

11. NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y/O FORMACIÓN minutos En que le gustaría capacitarse Que necesidades de capacitación requiere. **TOTAL TIEMPO MÁXIMO: 2 HORAS Y 15 MINUTOS**

RETROALIMENTADA POR:
ASESORES PASANTES

Anexo 10 Carga Laboral

VER CD ADJUNTO.

Anexo 11. Matriz por dependencia

VER CD ADJUNTO.

Anexo 12. Diagnóstico del producto.

DIAGNÓSTICO PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES.

El siguiente diagnóstico elaborado en cada dependencia indaga algunos aspectos que se deben tener en cuenta para desarrollar el ajuste del Manual de funciones y competencias laborales.

RECTORÍA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO.

En general existe una buena concepción de la misión de los cargos por parte de los funcionarios de la rectoría, lo que genera que tengan un buen desempeño al conocer muy bien la naturaleza del cargo, además los funcionarios de esta dependencia cuentan con bastante compromiso y sentido de pertenencia hacia sus cargos y hacia la Universidad en general.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Gracias al compromiso mencionado anteriormente, se encuentra que también existe un buen entendimiento y conocimiento de la misión general del área, y además Existe un gran sentido de pertenencia con la dependencia lo que genera que el trabajo que se desempeña por los funcionarios sea reflejado en los buenos comentarios del resto de funcionarios de la Universidad.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Existe un buen conocimiento sobre las funciones que se desempeñan en la rectoría, lo que conlleva a un buen desempeño en esta dependencia, aunque uno de los cargos no se encuentra en el manual de funciones que maneja la Universidad, generando inconformidad por parte del funcionario que desempeña mencionado cargo.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

RECTORÍA	Carga laboral funcionarios	Carga Laboral Estimada
-----------------	-----------------------------------	-------------------------------

	384,39%	90,43%
--	---------	--------

Para el caso de la Rectoría, se tiene un cálculo de carga laboral, que arrojo que dicha carga es adecuada para el personal que se desempeña en esta dependencia, ya que el resultado estimado fue de 90.43%.

7. COMPETENCIAS

7.1 PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El promedio de dominio de las competencias que los funcionarios identificaron como necesarias para la realización de sus trabajos es de 91.5%, lo cual indica que tienen un gran dominio de sus competencias, esto gracias a la experiencia adquirida a través del tiempo que llevan desempeñando cargos similares dentro de la Universidad, y además a los cargos que desempeñan actualmente, y también gracias al nivel de formación que los funcionarios tienen.

SECRETARIA GENERAL

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO.

Existe claridad en la misión del cargo, se describe con facilidad el quehacer esencial del puesto de trabajo y la forma como este contribuye con el área al cual pertenece.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Se determina fácilmente por los funcionarios el objetivo principal del área coincidiendo en el quehacer del área y no se presenta mayor dificultad. Además se trabaja de manera coordinada entre los funcionarios del área así como con otras dependencias.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Existen dificultades al determinar las funciones para algunos funcionarios no se diferencia las funciones de las actividades que desempeña, sin embargo en general se puede concluir que se conoce el objetivo para el cual fue creada el área.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

El tiempo promedio en carga laboral es de 272,96 lo que significa que los tiempos para cada actividad están por encima de lo normal, esto equivale a decir que se dedican más de las ocho horas durante el día para el desarrollo de sus actividades y funciones, esto puede darse por la dificultad para calcular el tiempo y el exceso de trabajo. Lo anterior se evidencia teniendo en cuenta que el promedio normal debe ser de 160 horas/mes, lo cual no se cumple.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En Secretaria General se observa que los funcionarios se calificaron muy bien, el promedio es de 8,70 lo que indica que sus competencias están acorde a las necesidades de los puestos de trabajo que desempeñan.

VICERRECTORIA ACADÉMICA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO.

Cada uno de los empleados de esta dependencia tiene claro cuál es su rol, logrando de esta forma trabajar en equipo, de forma coordinada y al mismo tiempo como apoyo a procedimientos propios de la dependencia teniendo en cuenta ciertos procedimientos son afines y es posible colaborar con ellos.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

La dependencia se encarga del desarrollo académico y de formación tanto de estudiantes como de docentes que es en general la misión del área sin embargo se tiende a distorsionar puesto que se orienta más hacia el cargo de algunos funcionarios especificando la función del área visto desde el punto de vista del cargo en particular. No obstante se mantiene la perspectiva en los programas y los diversos asuntos de tipo académico.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Se establecen las funciones de cada uno de los funcionarios de manera clara, sin entrar en conflicto con funciones de otros cargos, de esta forma quedan bien separadas las funciones y unas y otras son complementarias de tal manera que se consigue un adecuado funcionamiento de la dependencia teniendo en cuenta la importancia que esta instancia tiene para la Universidad puesto que es donde se concentran las políticas académicas.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

El tiempo promedio en carga laboral para esta dependencia es acertado puesto que es de 159,50 horas/mes, siendo un tiempo real en el desarrollo de las actividades ya que el promedio normal es de 160 horas/mes, esto significa que los funcionarios saben con mucha precisión el tiempo que necesitan para ejecutar las actividades que requiere su puesto de trabajo.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El promedio de dominio de competencias es bastante alto con un 9,18 en general para toda la dependencia mostrando que es un nivel acorde, lo que también se

determina por el nivel de estudios que para esta dependencia es bastante bueno y por lo tanto los perfiles laborales satisfacen las necesidades de los puestos de trabajo para esta dependencia.

VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO.

El quehacer esencial del trabajo se entiende claramente, cada uno resuelve de manera concreta la razón de ser del puesto de trabajo que en su mayoría son labores de apoyo propias de la dependencia.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Sintéticamente cada funcionario resuelve el objetivo principal del área, coincidiendo en que es una dependencia que se encarga de administrar y optimizar los recursos financieros de la Universidad de Nariño, así como de gestionar los diferentes procesos y procedimientos relacionados con la parte administrativa y financiera.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Los funcionarios conocen sus funciones esenciales, responsabilidades y limitaciones frente al cargo que desempeñan, la información respecto al puesto de trabajo se presenta de forma clara y confiable, por lo demás se tiene presente cuáles son sus obligaciones con la Vicerrectoría Administrativa.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

Aunque el tiempo en carga laboral es de 139,51 horas/mes, considerado como un tiempo normal y que se acerca a la realidad, por otro lado los funcionarios no conocen con certeza el tiempo real que requiere cada actividad. Es necesario observar el tiempo y determinar si algún cargo tiene demasiado tiempo sobrante.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El promedio de dominio de competencias es de 9,23 reflejando un nivel alto de dominio que indica que los perfiles y destrezas de los funcionarios cumplen con los requerimientos para cada cargo.

PLANEACIÓN

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Cada funcionario tiene claridad en la misión del cargo y tiene definidas las responsabilidades que debe desempeñar dentro de la dependencia. Aunque se pueden estudiar otras metodologías de estudio, por ejemplo la distribución de trabajo por equipos para que los mismos interactúen entre sí, para compartir información y tomar decisiones. Se debe fomentar la comunicación creando un ambiente agradable para estimular y facilitar la participación de todos.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En la dependencia no se tiene una clara definición de la misión, puesto que se confunde con la misión individual. Se necesita un trabajo unificado y en equipo, para establecer metas y propósitos en conjunto. De acuerdo a la información recolectada, la misión de la dependencia debe aclararse y socializarse en la dependencia para que se logre sinergia entre las funciones que desempeña cada funcionario con las de los demás integrantes de la dependencia, para así desarrollar acciones unificadas para el logro de las metas de la dependencia.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Existe claridad en el desempeño de las funciones que se desarrolla en la dependencia. El personal está cualificado de acuerdo a las funciones que debe desarrollar

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

OFICINA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO	Promedio factor de Carga laboral funcionarios	Promedio factor de Carga laboral Estimada
	609,02 %	134,26 %

En la dependencia el factor de carga excede el nivel estimado en un 474,76%, valor que es muy alto para que sea conforme a la realidad.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El promedio del grado de dominio de las competencias en esta dependencia es de 9.32, lo cual es coherente al nivel de especialización que se tiene en esta dependencia, por lo cual se debe perfeccionar aspectos como el método de trabajo, puede cambiarse la metodología para reducir el grado de especialización para formar un equipo de trabajo unificado.

RECURSOS HUMANOS

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Existe claridad respecto a la misión del puesto de trabajo, se puede inferir que cada uno conoce el marco en el cual se desarrolla su cargo, como se coordina con otros cargos y las limitaciones del mismo.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Teniendo en cuenta que la misión de la División de Recursos Humanos es la gestión y administración del talento humano, es posible concluir que muchos de los funcionarios de esta dependencia relacionan esta misión con la de su puesto de trabajo, enfocándose más en el cargo que en la misión general de esta dependencia.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Se puede concluir que cada uno de los funcionarios de la División de Recursos Humanos conoce las funciones que se relacionan con su puesto de trabajo, afianzando más la claridad que se tiene sobre el cargo y la importancia que este tiene.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

El tiempo promedio en carga laboral, es alto puesto que es de 298,62 horas/mes, mientras que el promedio al que debería aproximarse es de 160 horas/mes, es decir, que existe una tendencia a ampliar los tiempos que se determinan para cada actividad, lo cual implicaría que los funcionarios trabajan poco más de 14 horas diarias.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En la División de Recursos Humanos se encuentra que los funcionarios se otorgaron calificaciones altas, lo cual dio como resultado un promedio de 9,15 indicando un nivel de dominio avanzado de acuerdo a los conocimientos que se requieren para cada cargo y según la experiencia de cada uno.

OCARA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Cada funcionario tiene definida la misión del cargo que desempeña dentro de la dependencia, pero hace falta aclarar y socializar la misión de cada cargo en la dependencia, para tener claras las responsabilidades y compromisos que se tiene en cada cargo, puesto que se manejan calendarios académicos los cuales se deben cumplir a cabalidad.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En la dependencia se tiene una clara definición de la misión, los funcionarios comparten los conceptos que rodean a la dependencia. En base a los resultados se puede concluir que existe concordancia entre las concepciones que tiene cada funcionario, por tanto se desarrollan acciones unificadas para el cumplimiento de los compromisos de la dependencia.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Existe claridad en el desempeño de las funciones que se desarrolla en la dependencia. Se necesita que se enfoque de una mejor manera la orientación al usuario, puesto que es una acción que se repite diariamente y se debe prestar de una manera eficiente y responsable.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

OFICINA DE REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO	Promedio factor de Carga laboral funcionarios	Promedio factor de Carga laboral Estimada
	533,28 %	295,59 %

En la dependencia el factor de carga excede el nivel estimado en un 237,69%, lo que evidencia que los funcionarios tienden a inflar las cifras en los cálculos de tiempo, a pesar de que en la dependencia si se presenta una sobrecarga en el nivel de trabajo.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El promedio del grado de dominio de las competencias es 9.16, lo cual denota un alto grado de especialización en la dependencia, el alto promedio de tiempo en el cargo ocasiona un alto perfeccionamiento en el desarrollo de las funciones.

VIPRI

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

La mayoría de los funcionarios logran explicar claramente la misión de su cargo, sin embargo en varios casos trataron de explicar la misión a través de actividades y de su quehacer diario.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En la dependencia no existe una unanimidad de criterio respecto a la misión de la VIPRI, sin embargo se debe considerar que existe una división en el interior de la misma en cuanto a su misión la cual está dividida en investigación y relaciones internacionales, como también en los diferentes postgrados los cuales tienen su propia misión. A pesar de esto los funcionarios no reconocen como tal la misión de su área.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios identifican claramente sus funciones apoyados también en el SIGC y en sus contratos laborales, en algunos casos como el ORIC se han adelantado reformas en pro del desarrollo de la oficina de tal forma que se pueda aumentar el campo de acción de la dirección.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

A continuación se muestra el factor de carga ocupacional calculada por los funcionarios después de realizar su entrevista y su respectiva revisión individual, como también el factor de carga ocupacional calculada por el equipo consultor.

La siguiente tabla muestra el factor de carga ocupacional Promedio de la Vicerrectoría de investigaciones, postgrados y relaciones internacionales (VIPRI).

Valores			
Rótulos de fila	Promedio de Factor de Carga % Base de Datos	Promedio de Factor de Carga % Primera Equipo consultor	Promedio de Factor de Carga %
VICERRECTORIA INVESTIGACIONES, POSTGRADOS		105,35	85,24

Y RELACIONES INTERNACIONALES VIPRI

En Promedio la dependencia se encuentra con una carga ocupacional normal es decir que los funcionarios que conforman la dependencia están cumpliendo con las 160 horas/mes laborales estándar, sin embargo se debe analizar ciertos cargos en específico que poseen una sobrecarga laboral en especial en el área de tesorería, de tal forma que se pueda agilizar los procedimientos y evitar demoras.

COMPETENCIAS

DOMINIO DE COMPETENCIAS EN LOS CARGOS

En la dependencia VIPRI los funcionarios consideran que dominan las competencias y exigencias que requiere el cargo en un alto porcentaje (93%), por lo tanto piensan que existe cierta idoneidad entre su perfil y el perfil del cargo.

OFICINA JURÍDICA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Cada funcionario tiene definidas las responsabilidades que debe desempeñar y su misión individual dentro de la dependencia, así mismo cada funcionario es consciente de la importancia que tiene su cargo, debido a que en esta dependencia reposa toda la parte jurídica y legal de la Universidad, por tanto el nivel de responsabilidad es alto, lo cual es totalmente claro para sus funcionarios, así que su misión está encaminada totalmente al bienestar integral de la Universidad. Cabe anotar que la proporción de la Universidad no es proporcional al tamaño de la dependencia, por lo cual se presenta represamiento de trabajo en períodos determinados.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En la dependencia no se tiene una clara definición de la misión, puesto que se confunde con la misión individual. En base a los resultados se puede concluir que no hay sinergia entre las funciones que desempeña cada funcionario con las de los demás integrantes de la dependencia, por tanto no se puede desarrollar una acción unificada para el logro de las metas de la dependencia, así que en la dependencia se trabaja en torno a propósitos individuales y no colectivos.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Existe claridad en el desempeño de las funciones que se desarrolla en la dependencia. El personal cuenta con estudios profesionales de acuerdo al perfil que se necesita en la dependencia, así que se tiene claro lo que necesita la Universidad en materia jurídica y legal. Se necesita que se enfoque de una mejor manera la orientación al usuario, puesto que es una acción que se repite diariamente, que toma tiempo y que se debe prestar de una manera eficiente y responsable. La asesoría al público tanto perteneciente a la Universidad como externo, puede impedir el buen desarrollo de las funciones, teniendo en cuenta que base fundamental del desarrollo de las funciones en esta dependencia se fundamenta en aspectos como la concentración y la pronta respuesta a las solicitudes.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

OFICINA JURÍDICA	Promedio factor de Carga laboral funcionarios	Promedio factor de Carga laboral Estimada
------------------	-----------------------------------------------	-------------------------------------------

	6077,76 %	143,61 %
--	-----------	----------

En la dependencia el factor de carga excede el nivel estimado en un 5934,15%, lo que evidencia que los funcionarios tienen desconocimiento en el cálculo de los tiempos que gastan desarrollando sus actividades.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En la dependencia el promedio del grado de dominio de las competencias que se requiere para el desempeño de cada cargo es **9.09**, lo cual manifiesta un alto grado de dominio, siendo este grado adecuado de acuerdo a las responsabilidades que se tiene en esta dependencia, por lo cual se necesita que se mejore en aspectos técnicos de cada cargo para un buen desempeño de la dependencia.

CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En general se puede observar que existe un conocimiento claro de la misión en la mayoría de los cargos de esta dependencia, esto en parte se debe al nivel educativo que poseen sus funcionarios, dicha claridad en el objetivo principal del puesto se ve reflejada en un mejor desempeño de sus funciones y trabajo en equipo por parte de sus funcionarios en pro de la importancia que poseen los cargos en los que se encuentran.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Con relación a la misión de la dependencia se tiene un conocimiento de cuál es el que hacer esencial de la misma, sin embargo es necesario afianzar dicho concepto puesto que no es simplemente, investigar y sancionar si no que involucra un elemento más profundo que debe tenerse en cuenta para la orientación de las decisiones en busca del cumplimiento de dicha misión.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Es preciso aclarar que se observa que hay cierto grado de claridad con relación a cuáles son las funciones correspondientes a cada cargo y a las los elementos que involucran cada una de dichas funciones, lo que permite un mejor desempeño de las mismas y por consiguiente mayor cumplimiento con la misión de la dependencia.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

FACTOR DE CARGA PERCIBIDA POR FUNCIONARIOS		FACTOR DE CARGA ESTIMADO	
147,08	Sobrecarga	100,97	Carga normal

Se puede observar que en esta dependencia la carga laboral según lo estipulado por los funcionarios es alto y por ende habría una sobrecarga, sin embargo bajo la carga estimada, esta es normal en la dependencia.

7. COMPETENCIAS

7.1 PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En la unidad de control disciplinario interno los funcionarios tienen un dominio de las competencias requeridas en el cargo en un promedio de 9.2 lo que refleja un alto grado de dominio de las principales competencias requeridas en cada uno de los cargos y por ende un mejor desempeño de sus funciones.

SECCIÓN DE CONTABILIDAD

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Los funcionarios de la sección de contabilidad, tiene claro cuál es su misión.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Las personas de contabilidad tienen claro la misión de su área

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

La dependencia opina que hay sobrecarga de trabajo, inclusive en muchas ocasiones extralimitan sus horarios de trabajo para terminar informes, o cierres de mes. Esto sucede en los cargos que tienen la responsabilidad de llevar la contabilidad de la sede central.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

SECCIÓN DE CONTABILIDAD	Carga laboral funcionarios	Carga laboral estimada
	1086,9€	303,40

Los funcionarios poseen sobrecarga laboral considerada, sin embargo los funcionarios tienden a aumentar su promedio de tiempos para proteger sus cargos.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO%.

Los funcionarios de la sección opinan sus competencias en promedio un 9,50, determinando un gran aporte en sus puestos de trabajo.

SECCIÓN DE PRESUPUESTOS

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Saben a cabalidad cual es la misión del área, lo que es positivo porque resalta un marco de referencia para su comportamiento ético.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios de la sección describen sus funciones de manera acertada.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

SECCIÓN DE PRESUPUESTO	Carga laboral funcionarios	Carga laboral estimada
	153,45	134,02

Los funcionarios de la sección consideran que se poseen sobre carga laboral en un promedio de 153,45 horas mes, sin embargo existe un estimado que confirma que existe algo de sobrecarga en algunos puestos de trabajo en la sección.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El promedio de dominio de las competencias necesarias en los puestos de trabajo de la sección es de **9,32**, evidenciando la calidad humana y operativa con la que se cuenta.

ALMACÉN

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Se tiene una clara definición de la misión de cada cargo, pues se presenta comprensión de la gestión que debe desarrollar cada funcionario dentro de la dependencia para beneficio de la Universidad.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En la dependencia no se tiene clara la definición de la misión, puesto que no se tienen en cuenta todo lo que se realiza, sino por el contrario los funcionarios se encasillan en su misiones individuales, lo cual perjudica el trabajo en equipo y la sinergia entre procedimientos, además se requiere el establecimiento de funciones y distribución de carga laboral para que haya esfuerzos conjuntos y no independientes.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Se tiene claridad en cierta medida acerca de las funciones, pero se hace necesario ratificar las funciones que desempeña cada trabajador y definir responsabilidades para realizar el trabajo de una manera más eficiente, concreta y rápida logrando equidad en la consolidación de las actividades. Así mismo eliminando cuellos de botella, e incluso eliminando funciones repetidas.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

ALMACÉN	Promedio factor de Carga laboral funcionarios	Promedio factor de Carga laboral Estimada
	145,81 %	130,76 %

En la dependencia el factor de carga excede el nivel estimado en tan solo un 15,05%, así que se realizó un cálculo de tiempos acorde a la realidad, pues los funcionarios tienen conocimiento claro de lo que desarrollan dentro de la dependencia.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El promedio del grado de dominio de las competencias requeridas para cada cargo es 9.61, lo cual refleja que los funcionarios de esta dependencia han adquirido experiencia en la realización de las actividades, además el tiempo promedio en el cargo es de 57 meses lo cual evidencia que los funcionarios tienen conocimiento de cómo realizar las actividades

ARCHIVO

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En la dependencia hace falta una mayor definición de la misión de cada cargo, a pesar de que se trabaja de una manera óptima es necesario que cada funcionario tenga claro el rol que desempeña y sus responsabilidades específicas para la consecución de los propósitos de la dependencia. La importancia que tiene cada funcionario para la Universidad debe ser ratificada tanto dentro como fuera de la dependencia, pues el trabajo que se desempeña desde esta dependencia beneficia a toda la Universidad y no se presta el correspondiente reconocimiento por parte de los funcionarios.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

La misión de la dependencia no está claramente definida, debido a que no está desarrollando las funciones requeridas por la falta de espacio físico, además la estructura no está en las mejores condiciones. Para una clara definición de la misión de la dependencia se necesita que esta tenga lo necesario para cumplir con los requerimientos de la Universidad, en primera instancia las humedades y el tamaño de la dependencia no permiten que se reciba más documentación y se tiene el riesgo de que se pierda documentación indispensable. Una vez se desarrolle este cambio netamente estructural, se necesita un cambio de perspectiva para lograr fijar propósitos y metas institucionales.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Falta una mejor definición de las funciones desarrolladas en la dependencia, pues existen confusiones desde el establecimiento de la misión de cada cargo y de la dependencia, por tanto mejorando las dos anteriores se dará una correcta distribución de funciones para desarrollar el trabajo de una mejor forma.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	Promedio factor de Carga laboral funcionarios	Promedio factor de Carga laboral Estimada
	2033,23 %	123,59 %

En la dependencia el factor de carga excede el nivel estimado en un 1909,64%, los funcionarios no cuentan con la capacidad necesaria para describir con exactitud el tiempo en sus actividades.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El promedio del grado de dominio de las competencias es 9.20. La dependencia trabaja de una forma técnica, así que las personas que desempeñan sus cargos desarrollan sus actividades con un alto grado de dominio.

CEDRE

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Cada funcionario tiene definida su misión individual y las responsabilidades que debe desempeñar dentro de la dependencia, de igual forma cada funcionario es consecuente de acuerdo a la importancia que tiene su cargo, su misión está encaminada a contribuir con uno de los Procesos Misionales de la Universidad de Nariño.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En la dependencia se tiene una clara definición de la idea central de la misión de la dependencia, pero es necesario que se profundice en la definición de la misma, para que los funcionarios tengan una claridad en el motor de su trabajo, el cual es la Universidad.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Existe claridad en el desempeño de las funciones que se desarrolla en la dependencia. Cada funcionario tiene claras las responsabilidades que tiene dentro de la Universidad, además se busca resaltar el nombre de la Universidad frente a agentes externos.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

CEDRE	Promedio factor de Carga laboral funcionarios	Promedio factor de Carga laboral Estimada
	249,91 %	186,56 %

En la dependencia el factor de carga excede el nivel estimado en un 63,35%, lo que evidencia que los funcionarios deben tener un mayor conocimiento en el manejo de los procedimientos con los que se relacionan cada uno de sus cargos.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El promedio del grado de dominio que se tiene en la dependencia de acuerdo a las competencias que se manejan en cada puesto de trabajo es **9.42**. Los funcionarios

dominan los temas en los que se involucran, además el nivel de rotación es bajo, lo cual hace que la experiencia prime en el manejo de proyectos y demás actividades con las que se relaciona la dependencia.

FONDO DE SALUD

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Los funcionarios de esta dependencia tienen claridad en la misión del cargo, debido a que en esta dependencia las funciones afectan directamente a los usuarios, por tanto el nivel de responsabilidad es alto, así que su misión está encaminada totalmente al bienestar integral de los usuarios del Fondo de Seguridad Social en Salud.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En la dependencia se tiene un claro concepto de la orientación de la misión, la cual radica en los usuarios del fondo, pero hace falta unificar todos los beneficios que cada área proporciona, para definir la misión del área para los diferentes agentes externos que desconocen todos los enfoques en que se desenvuelve el fondo. Los funcionarios en esta dependencia trabajan en pro de generar bienestar integral a los usuarios, con lo que se puede afirmar que existe sinergia entre las funciones que desempeña cada funcionario.

5. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

5.1 CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios en el Fondo de Seguridad Social en Salud tienen claras las funciones que deben desarrollar, éstas se desarrollan de manera técnica, así que se debe enfocar las labores en la orientación al usuario para prestar un servicio de calidad y en concordancia con las necesidades de los usuarios.

6. CARGA OCUPACIONAL

6.1 PROMEDIO DE CARGA LABORAL

FONDO DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD	Promedio factor de Carga laboral funcionarios	Promedio factor de Carga laboral Estimada
	145,78 %	103,62%

En la dependencia el factor de carga excede el nivel estimado en tan solo un 42,16%, lo que evidencia que los funcionarios tienen conocimiento en el cálculo de los tiempos que gastan desarrollando sus actividades.

7. COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El promedio del grado de dominio de las competencias de cada cargo es 10, por lo cual cada persona tiene un total de dominio en sus competencias, este es un nivel que beneficia grandemente, porque la atención al usuario es base fundamental del trabajo en la dependencia, lo cual contribuye a la prestación de un servicio con calidad y eficiencia.

TESORERÍA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Los funcionarios de esta dependencia tienen un conocimiento claro de la misión del cargo el cual lo asocian con sus funciones, sin embargo falta orientar sobre la trascendencia de cada una de las Misiones de los cargos hacia la misión general que tiene la dependencia, esto permitirá articular un enfoque más completo del objetivo de cada cargo así como el de la dependencia.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

La sección de tesorería y pagaduría con relación a la misión de la dependencia, tiene un conocimiento general que está orientado al que hacer esencial sin embargo falta una comprensión más integral de dicha misión que permita dimensionar el alcance de la dependencia y que facilite el mejor desempeño de las funciones en pro de aprovechar el talento humano de la misma.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Las funciones que posee cada funcionario son claras y cada uno las conoce en gran medida, aspecto que facilita el desarrollo de las mismas, es importante mencionar que aunque conocen sus funciones muchas de ellas no están estipuladas en sus correspondientes contratos, por lo cual consideran es indispensable el establecimiento de un manual de funciones acorde a la situación real de cada funcionario con relación a sus funciones.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

FACTOR DE CARGA PERCIBIDA POR FUNCIONARIOS		FACTOR DE CARGA ESTIMADO	
1086,99	Sobrecarga	303,40	Sobrecarga

En la sección de tesorería y pagaduría se puede observar que tanto en la carga estipulada por los funcionarios, como en la estimada, existe una sobrecarga por lo que es necesario analizar cada uno de los cargos para determinar los puntos clave de dicha sobrecarga.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En la sección de tesorería y pagaduría los funcionarios tienen un dominio de las competencias requeridas en el cargo en un promedio de 9.3 lo que refleja un alto grado de dominio de las principales competencias requeridas en cada uno de los cargos y por ende un mejor desempeño de sus funciones y a la vez representa que los funcionarios consideran que poseen un alto grado de competitividad en sus respectivos cargos.

SERVICIOS GENERALES

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En esta dependencia el conocimiento que se tiene con relación a la misión del cargo esta se asocia con las funciones que el funcionario desempeña sin embargo carece de una orientación hacia la calidad sino más bien hacia el cumplimiento de las funciones asignadas, lo que en cierto grado no vislumbra hacia la consecución de una visión completa de la dependencia.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Al igual que la misión del cargo, la misión de área tampoco se dimensiona en su totalidad, falta una visión más completa y centrada de dicha misión con el objeto de que todos los esfuerzos individuales se vean enfocados y guiados hacia el cumplimiento de la misión común de toda la dependencia.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En cuanto a las funciones existe un conocimiento claro de las mismas, puesto que estas en su mayoría son específicas y repetitivas lo que facilita su correspondiente comprensión y desarrollo, lo que implica que son funciones que se efectúan con forme son establecidas, sin embargo se dificulta diferenciarlas entre funciones y tareas que es un elemento que se debe mejorar.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

FACTOR DE CARGA PERCIBIDA POR FUNCIONARIOS		FACTOR DE CARGA ESTIMADO	
175,21	Sobrecarga	153,64	Sobrecarga

En la dependencia de servicios generales se puede observar que tanto en la carga estipulada por los funcionarios, como en la estimada, existe una sobrecarga por lo que es necesario analizar cada uno de los cargos para determinar los puntos clave de dicha sobrecarga.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En servicios generales los funcionarios tienen un dominio de las competencias requeridas en el cargo en un promedio de 8.4 lo que refleja un buen grado de dominio de las principales competencias requeridas en cada uno de los cargos y por ende un mejor desempeño de sus funciones y a la vez representa que los funcionarios consideran que poseen un alto grado de competitividad en sus respectivos cargos.

BIENESTAR UNIVERSITARIO

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Los funcionarios de esta dependencia tienen un conocimiento claro de la misión del cargo el cual es vinculado con las funciones y responsabilidades que poseen, sin embargo falta orientar sobre la trascendencia de cada una de las Misiones de los cargos hacia la misión general que tiene la dependencia, esto permitirá articular un enfoque más completo del objetivo de cada cargo así como el de la dependencia.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Los funcionarios de bienestar universitario con relación a la misión de la dependencia, tienen un conocimiento general que está orientado a un objetivo de dicha dependencia, sin embargo falta una comprensión más integral de dicha misión que permita dimensionar el alcance de la dependencia y que facilite el mejor desempeño de las funciones en pro de aprovechar el talento humano de la misma.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En esta dependencia los funcionarios en su mayoría conocen sus funciones y responsabilidades, no obstante existen algunos funcionarios que no las conocen en su totalidad por lo que es necesario dar claridad cada una de ellas para que puedan ser interiorizadas por completo, aspecto que facilitara el desarrollo de las mismas.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

FACTOR DE CARGA PERCIBIDA POR FUNCIONARIOS		FACTOR DE CARGA ESTIMADO	
285,28	Sobrecarga	211,59	Sobrecarga

En el sistema de bienestar universitario se puede observar que tanto en la carga estipulada por los funcionarios, como en la estimada, existe una sobrecarga por lo que es necesario analizar cada uno de los cargos para determinar los puntos clave de dicha sobrecarga.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En el sistema de bienestar universitario los funcionarios tienen un dominio de las competencias requeridas en el cargo en un promedio de 9.2 lo que refleja un alto grado de dominio de las principales competencias requeridas en cada uno de los cargos y por ende un mejor desempeño de sus funciones y a la vez representa que los funcionarios consideran que poseen un alto grado de competitividad en sus respectivos cargos.

TELEVISIÓN

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Los funcionarios de esta dependencia tienen un conocimiento de la misión del cargo el cual lo asocian con sus funciones, sin embargo falta orientar sobre la trascendencia de cada una de las Misiones de los cargos hacia la misión general que tiene la dependencia, esto permitirá un enfoque más completo del objetivo individual como parte del objetivo común de la unidad de televisión.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Con relación a la misión de la dependencia, el conocimiento de dicha misión es claro y compartido por todos, en este aspecto existe una comunicación retroalimentada sobre el que hacer esencial que tiene esta dependencia, lo que facilita el mejor desempeño de los funcionarios en pro de aportar con esa misión general de la dependencia.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Las funciones que posee cada funcionario son claras y cada uno las conoce en gran medida, aspecto que facilita el desarrollo de las mismas, es importante mencionar que aunque conocen sus funciones muchas de ellas no están estipuladas en sus correspondientes contratos, por lo cual consideran es indispensable el establecimiento de un manual de funciones acorde a la situación real de cada funcionario con relación a sus funciones.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

FACTOR DE CARGA PERCIBIDA POR FUNCIONARIOS		FACTOR DE CARGA ESTIMADO	
260,51	Sobrecarga	160,30	Sobrecarga

En la unidad de televisión se puede observar que tanto en la carga estipulada por los funcionarios, como en la estimada, existe una sobrecarga por lo que es necesario analizar cada uno de los cargos para determinar los puntos clave de dicha sobrecarga.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En la unidad de televisión los funcionarios tienen un dominio de las competencias requeridas en el cargo en un promedio de 8.98 lo que refleja un alto grado de dominio de las principales competencias requeridas en cada uno de los cargos y por ende un mejor desempeño de sus funciones y a la vez representa que los funcionarios consideran que poseen un alto grado de competitividad en sus respectivos cargos.

CENTRO DE INFORMÁTICA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En este ítem, se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Centro de Informática, distinguen en su totalidad la importancia del cargo, y los quehaceres esenciales del puesto de trabajo, por lo que, no se presentan ningún tipo de confusiones al momento de identificar y describir el propósito principal del cargo, y los medios e insumos necesarios para conseguirlo. Además, se debe mencionar, que cada funcionario está al tanto de los productos y contribuciones individuales que debe entregar.

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Centro de informática, distinguen con claridad la Misión del Área, Por lo que no existen inconvenientes al momento de identificar y describir la razón de ser de la dependencia, y los productos que se deben entregar al usuario del servicio.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Centro de Informática, tienen claridad total en cuanto a la DESCRIPCIÓN de sus funciones, además, se debe mencionar, que a pesar de que todos los trabajadores conocen el contrato laboral con el cual están vinculados, no comparten su diseño, puesto que es muy general y no favorece los procesos de estandarización que la dependencia necesita de manera inmediata para ofrecer un mejor servicio.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

En la dependencia centro de Informática, el factor de carga ocupacional es de **138,30%**, valor que está muy por encima del promedio de 160 horas/mes, y por ende indica que los funcionarios, no cuentan con el conocimiento del cargo necesario para describir con exactitud sus actividades, la frecuencia con la que las realizan y el tiempo que se demoran en ellas. De lo anterior se puede decir que existe un excedente del 38%, el cual representa una carga laboral extra promedio de 3 horas diarias.

Partiendo del estudio de las cargas de trabajo, se deduce que para el Centro de Informática, es esencial empezar a diseñar y construir procesos y estructuras

acordes a los niveles y volúmenes de operación de la dependencia, de tal forma que exista un equilibrio entre el tiempo y número de actividades que un individuo debe tener para desarrollar sus funciones con un nivel óptimo de productividad que beneficie no solo a su dependencia, sino a la Institución en general.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Centro de Informática, dominan las competencias propuestas para el cargo en un promedio de **9.13**. Valor que demuestra que los funcionarios, cuentan con un nivel educativo muy alto, pero a su vez acorde al perfil de su cargo, además cuentan con la experiencia apropiada y con los conocimientos y habilidades requeridas. Por lo anterior, se puede concluir que los funcionarios consideran que están muy capacitados para resolver situaciones y realizar actividades que no solo estén relacionadas con el cargo que desempeñan, sino que generen valor agregado a la dependencia.

CENTRO DE PUBLICACIONES

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En este ítem, se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Centro de publicaciones (CEPUN), distinguen en su totalidad la importancia del cargo, y los quehaceres esenciales del puesto de trabajo, por lo que, no se presentan ningún tipo de confusiones al momento de identificar y describir el propósito principal del cargo, y los medios e insumos necesarios para conseguirlo. Además, se debe mencionar, que cada funcionario está al tanto de los productos y contribuciones individuales que debe entregar.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Centro de publicaciones (CEPUN), distinguen con claridad la Misión del Área, Por lo que no existen inconvenientes al momento de identificar y describir la razón de ser de la dependencia, y los productos que se deben entregar al usuario del servicio.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Centro de publicaciones (CEPUN), tienen claridad total en cuanto a la identificación y realización de su función principal, sin embargo cabe mencionar, que a pesar que todos los trabajadores conocen el contrato laboral con el cual están vinculados, no comparten su diseño, puesto que es muy general y no concuerda con el trabajo específico que cada funcionario realiza.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

Carga ocupacional Funcionarios	Promedio Estimado
130,03	131,74

En la dependencia Centro de Publicaciones (CEPUN), el factor de carga ocupacional es de **130,30%**, valor que sobrepasa el promedio de 160 horas/mes, y por ende indica que si bien los funcionarios, cuentan con el conocimiento del cargo

necesario para describir sus actividades, se les dificulta de cierta forma identificar la frecuencia y el tiempo que se demoran realizando cada actividad.

De lo anterior se puede concluir que existe un excedente de tiempo del 30.03%, que a su vez representa una carga laboral extra promedio de 2,4 horas diarias, que en comparación con otras dependencias, no sobrepasan abruptamente el promedio general.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la Dependencia Centro de Publicaciones, dominan las competencias propuestas para el cargo en un promedio de 8.19. Valor que demuestra que los funcionarios, cuentan con un nivel educativo acorde al perfil de su cargo, con un nivel de experiencia muy alto y con los conocimientos y habilidades requeridas para el desempeño de sus funciones.

En el mismo orden de ideas, se puede decir que la competencia que resalta en mayor medida dentro del CEPUN, es la experiencia, puesto que los funcionarios demuestran un gran dominio en la producción de impresos y el diseño y producción de artes gráficas. Por lo anterior, se puede concluir que los funcionarios están capacitados para resolver situaciones y realizar actividades que no solo estén relacionadas con la naturaleza del cargo que desempeñan, sino que además de eso logren generar valor agregado a la dependencia.

CLÍNICA VETERINARIA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En este ítem, se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Clínica Veterinaria, distinguen con claridad la importancia del cargo, y los quehaceres esenciales del puesto de trabajo, por lo que, no se presentan confusiones al momento de identificar y describir el propósito principal del cargo, y los medios e insumos necesarios para conseguirlo. Además, se debe mencionar, que cada funcionario está al tanto de los productos y contribuciones individuales que debe entregar.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Clínica Veterinaria, distinguen con claridad la Misión del Área, Por lo que no existen inconvenientes al momento de identificar y describir la razón de ser de la dependencia, y los productos que se deben entregar al usuario de la misma. Por lo anterior se puede concluir, que existe alineación entre los objetivos de la dependencia y la misión institucional.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Clínica Veterinaria, no tienen claridad en cuanto a la DESCRIPCIÓN de sus funciones, además, se debe mencionar, que a pesar de que todos los trabajadores conocen el contrato laboral con el cual están vinculados, no comparten su diseño, ni su contenido, razón por la cual, en esta dependencia, existe una necesidad latente de un manual que describa de manera clara y concisa las funciones que le corresponden cada funcionario, logrando así, minimizar los conflictos, marcar responsabilidades, dividir el trabajo y fomentar el orden.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

En la dependencia Clínica Veterinaria, el factor de carga ocupacional es de **174,62%**, valor que está muy por encima del promedio de 160 horas/mes, y por ende indica que los funcionarios, no cuentan con el conocimiento del cargo necesario para describir con exactitud sus actividades, la frecuencia con la que las realizan y el tiempo que se demoran en ellas. De lo anterior se puede decir que existe un excedente del 74.62%, el cual representa una carga laboral extra

promedio de 6 horas diarias, cuestión que es imposible y comprueba las fallas que tienen los funcionarios, para identificar y describir sus propias funciones.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la oficina de Clínica Veterinaria, dominan las competencias propuestas para el cargo en un 9.55, valor que demuestra que los funcionarios, cuentan con un nivel educativo alto y acorde al perfil de su cargo, además de esto, cuentan con la experiencia laboral apropiada y con los conocimientos y habilidades requeridas. Por lo anterior, se puede concluir que los funcionarios están capacitados para resolver situaciones y realizar actividades que no solo estén relacionadas con el cargo que desempeñan, sino que generen valor agregado a la dependencia.

CONSULTORIOS JURÍDICOS

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En este ítem, se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Consultorios Jurídicos, distinguen parcialmente la importancia del cargo, y los quehaceres esenciales del puesto de trabajo, razón por la cual, se observa dificultad al momento de expresar una misión integral, que describa en términos generales, la razón de ser del puesto de trabajo.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Consultorios Jurídicos, distinguen con claridad la Misión del Área, Por lo que no existen inconvenientes al momento de identificar y describir la razón de ser de la dependencia, y los productos que se deben entregar al usuario del servicio.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la oficina de Consultorios Jurídicos, tienen claridad en cuanto a la DESCRIPCIÓN de las funciones del cargo, además, conocen en su totalidad y aprueban el contrato laboral con el cual están vinculados. Por lo anterior, se puede concluir que, los funcionarios de esta dependencia, conocen y comparten los productos y contribuciones individuales que se deben entregar, para cumplir satisfactoriamente con las exigencias del puesto de trabajo.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

Carga ocupacional Funcionarios	Promedio Estimado
289,05	167,73

En la dependencia Consultorios Jurídicos, el factor de carga ocupacional es de **289,30%**, valor que sobrepasa casi tres veces el promedio de 160 horas/mes, y por ende indica que los funcionarios, no cuentan con el conocimiento del cargo necesario para describir con exactitud sus actividades, la frecuencia con la que las realizan y el tiempo que se demoran en ellas. De lo anterior se puede concluir que existe un excedente del 189.05%, que a su vez representa una carga laboral extra

promedio de 15 horas diarias, lo cual es imposible y por ende demuestra la falta de conocimiento y experiencia por parte de los funcionarios, hacia el desempeño de sus propias funciones.

Partiendo del estudio de las cargas de trabajo, se deduce que para la dependencia Consultorios Jurídicos, es esencial empezar estandarizar los procesos, de tal forma que estén acordes a los niveles y volúmenes de trabajo que se realizan, propendiendo siempre por un equilibrio entre el tiempo y número de actividades que un individuo debe tener para desarrollar sus funciones con un nivel óptimo de productividad y efectividad.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la oficina de Consultorios Jurídicos, dominan las competencias propuestas para el cargo en un 8.96%, valor que demuestra que los funcionarios, cuentan con un nivel educativo acorde al perfil de su cargo, con una experiencia apropiada y con los conocimientos y habilidades requeridas. Por lo anterior, se puede concluir que los funcionarios están capacitados para resolver situaciones y realizar actividades que no solo estén relacionadas con el cargo que desempeñan, sino que generen valor agregado a la Institución.

CONTROL INTERNO

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En este ítem, se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Control Interno, distinguen con claridad la importancia, y los quehaceres esenciales del puesto de trabajo, sin embargo, se observa dificultad al momento de expresar una misión integral, que describa en términos generales, la razón de ser del puesto de trabajo. Por tal motivo se puede decir, que la dependencia presenta confusión en cuanto a la definición de las responsabilidades, límites y alcances de cada cargo, cuestión que finalmente dificulta la asignación y recepción de las contribuciones individuales de cada funcionario.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Control Interno, no distinguen con claridad la Misión del Área, y tienden a confundirla con la misión del cargo. Por lo anterior se puede decir que en gran parte de los casos, no existe coherencia en la DESCRIPCIÓN de la misión, cuestión que dificulta en gran medida la alineación estratégica necesaria, para lograr los objetivos propuestos.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la dependencia Control Interno, tienen claridad en cuanto a la DESCRIPCIÓN de las funciones del cargo, además, conocen en su totalidad y aprueban el contrato laboral con el cual están vinculados. Sin embargo, debido a la cantidad de trabajo que ingresa a la dependencia, las funciones se distribuyen y realizan, dependiendo de la disponibilidad de tiempo de cada funcionario, y la inmediatez con la que se requiera el trabajo. Por lo anterior se puede concluir, que a pesar de los intentos de la dirección, se dificulta la estandarización y especialización del trabajo dentro de la dependencia.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

Carga ocupacional Funcionarios	Promedio Estimado
289,05	167,73

En la dependencia Control Interno, el factor de carga ocupacional es de **289,05%**, valor que sobrepasa casi tres veces el promedio de 160 horas/mes, y por ende indica que los funcionarios, no cuentan con el conocimiento del cargo necesario para describir con exactitud sus actividades, la frecuencia con la que las realizan y el tiempo que se demoran en ellas. De lo anterior se puede concluir que existe un excedente del 189.05%, que a su vez representa una carga laboral extra promedio de 15 horas diarias, lo cual es casi imposible que suceda y por ende demuestra la falta de conocimiento y experiencia por parte de los funcionarios, hacia el desempeño de sus propias funciones.

Partiendo del estudio de las cargas de trabajo, se deduce que para la dependencia Control Interno, es esencial empezar estandarizar los procesos, de tal forma que estén acordes a los niveles y volúmenes de trabajo que se realizan, propendiendo siempre por un equilibrio entre el tiempo y número de actividades que un individuo debe tener para desarrollar sus funciones con un nivel óptimo de productividad y efectividad.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la oficina de Control Interno, dominan las competencias propuestas para el cargo en un 9.52%, valor que demuestra que los funcionarios, cuentan con un nivel educativo alto y acorde al perfil de su cargo, además de esto, cuentan con la experiencia laboral apropiada y con los conocimientos y habilidades requeridas. Por lo anterior, se puede concluir que los funcionarios están capacitados para resolver situaciones y realizar actividades que no solo estén relacionadas con el cargo que desempeñan, sino que generen valor agregado a la dependencia.

FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS AGRÍCOLAS

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Existe claridad en la concepción de la misión de los cargos, el personal tiene en claridad en cuanto al que hacer esencial de cada cargo, lo cual se viene desarrollando de una forma adecuada gracias a los procesos de acreditación en alta calidad a los cuales son sometidos los programas.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En general, existe bastante claridad en la misión de la facultad, ya que se ha hecho trabajo importante para sensibilizar a los funcionarios, en la importancia de conocer el que hacer fundamental de esta, para lograr realizar un buen servicio a la comunidad, y ayudar a la consecución de la misión de la Universidad.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Existe claridad en la DESCRIPCIÓN de las funciones por parte de los funcionarios, aunque en algunos casos se confunden las tareas con las funciones, pero con un poco de explicación, se logró que los funcionarios identificaran de forma eficaz las funciones que se realizan al interior de cada puesto de trabajo.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

FACULTAD DE CIENCIAS AGRÍCOLAS	Carga funcionarios	laboral	Carga Estimada	Laboral
		223,64%		154,05%

Se observa que para el caso de la facultad de Ciencias Agrícolas, se tiene un exceso de carga en los dos promedios obtenido de carga laboral, por lo cual se debe realizar un análisis de las actividades que se desempeñan en la facultad.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En cuanto al manejo y dominio de las competencias identificadas por los funcionarios de ciencias agrícolas, se obtuvo que en promedio existe un manejo del 90.5% lo cual se da de dicha manera, gracias al alto nivel de estudio que tienen los funcionarios de esta facultad, además se cuenta con personal con mucha experiencia tanto en el área administrativa como en el área académica, lo que genera que exista un buen manejo de las competencias necesarias para el desarrollo cotidiano de la facultad.

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En la mayoría de personal de la facultad existe desconocimiento de las Misiones de los cargos, se manejan conceptos que no son los más adecuados para los cargos de los funcionarios, y además se tiende a confundir la misión del cargo con la misión de la facultad.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Existe en la facultad, un lenguaje universal entorno a la misión general de la facultad, ya que la mayoría de los funcionarios manifiesta con claridad el que hacer esencial de esta facultad, y tienen una percepción positiva de la misma.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En general, hay una buena claridad en la DESCRIPCIÓN de las funciones, el inconveniente radica en que para los cargos administrativos de director de programa decano, no existen manuales de funciones, lo que genera que las funciones sea realizadas de la mejor manera pero que no sean estandarizadas para todos los departamentos y facultades.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	Carga funcionarios labora	Carga Estimada	Labora
	116,78%		94,05%

Se tiene que existe una carga laboral adecuada para la facultad de ciencias de la salud, ya que el promedio estimado dio como resultado 94.05%

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En la facultad de ciencias de la salud, el promedio de dominio de competencias es de **82.6%**, ya que la mayoría del personal de la facultad tiene estudios que ayudan en el dominio de las competencias necesarias para el desarrollo de las tareas y funciones, además aunque algunos funcionarios son relativamente nuevos en los cargos, cuentan con experiencia en otras instituciones lo que genera que sepan cómo hacer las cosas dentro de la facultad.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Existe un buen manejo de las Misiones de los cargos que se desempeñan dentro de la facultad, gracias a que el personal maneja muy bien sus cargos y se encuentran frecuentemente en el camino a la consecución de los registros calificados de los programas, por lo cual revisan periódicamente las Misiones, los objetivos y metas de los programas y de la facultad, generando dominio del que hacer de los cargos.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Gracias al alto sentido de pertenencia de los funcionarios de la facultad, se tiene completa claridad de la misión de la misma, generando un buen ambiente dentro de la facultad buscando siempre la consecución de dicha misión.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En general existe claridad en la DESCRIPCIÓN de las funciones, ya que la personal cuenta con un tiempo considerable dentro de sus puestos de trabajo, lo que genera que tengan un buen conocimiento del quehacer diario de cada puesto de trabajo, aunque para algunos se confunde un poco las funciones con las tareas.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y	Carga laboral funcionarios	Carga Laboral Estimada
------------------------------------------	-----------------------------------	-------------------------------

ADMINISTRATIVAS	116,78%	94,05%
------------------------	---------	--------

Para el caso de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, se tiene una carga laboral Adecuada, ya que la carga estimada dio como resultado 94.05%

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

Los funcionarios de la facultad de ciencias económicas administrativas, manifiestan que tienen un buen dominio de las competencias identificadas para el buen desempeño de cada uno de sus cargos, ya que el promedio se encuentra en 93.1%, con lo cual se puede inferir que existe un alto nivel de educación al igual que un alto grado de experiencia en el desempeño de las funciones y tareas, lo que contribuye a que exista un buen desempeño en general dentro de la facultad.

FACULTAD DE DERECHO

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Existe claridad en cuanto a la generalidad de la misión, ya que tienen muy en claro que su razón de ser es el apoyo a la formación de los estudiantes, a través del aporte individual.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Existe claridad en la misión del área, ya que hubo participación en la construcción de dicha misión por todas las personas adscritas a la facultad, y las personas tienen un buen dominio del que hacer esencial de su facultad.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En general, se tiene un buen dominio de las funciones, ya que se argumentó que hace poco tiempo la facultad pasó por el proceso de acreditación y se realizó una revisión general de las funciones de todo el personal adscrito a la facultad.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

FACULTAD DE DERECHO	Carga	labora	Carga	Labora
----------------------------	--------------	---------------	--------------	---------------

	funcionarios	Estimada
	56,01%	56,01%

La carga laboral para la facultad de Derecho es baja, ya que el cálculo estimado arrojó que dicha carga se encuentra en 56.01%.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En promedio, los funcionarios adscritos a la facultad de derecho, manifiestan que manejan sus competencias laborales en un **95.8%**, lo cual indica que los funcionarios cuentan con un buen nivel en el desempeño de las tareas y actividades acordes a su trabajo, además cuentan con bastante experiencia en sus cargos lo que ha generado que tengan gran dominio en las competencias necesarias para el buen funcionamiento de la facultad.

FACULTAD DE EDUCACIÓN

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Existe gran dominio de la misión del cargo por parte de los funcionarios, lo que demuestra que hay un alto grado de compromiso para el buen funcionamiento de la facultad, a través de la contribución individual de cada uno de los funcionarios que desempeñan los cargos en la facultad.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Al formar parte de una dependencia educativa de la Universidad de Nariño, los funcionarios de la facultad de educación, se encuentran muy bien familiarizados con la misión de la facultad, ya que usualmente deben tener un gran manejo de dicha misión para acceder a la acreditación, tanto de los programas como de la facultad.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Existe un buen dominio de las funciones que se desempeñan en la facultad, gracias al alto grado de compromiso con el que cuentan los funcionarios, además siempre se están manejando temas concernientes a las funciones en las reuniones de consejo de facultad, lo que apoya a la consecución de los objetivos abordados por la ésta.

**CARGA OCUPACIONAL
PROMEDIO DE CARGA LABORAL**

FACULTAD DE EDUCACIÓN	Carga laboral funcionarios	Carga Laboral Estimada
	52,92%	47,65%

La carga estimada para la facultad de educación, arrojó que hay una carga laboral baja para la facultad equivalente al 47.65%

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El dominio de las competencias que los funcionarios identificaron en la facultad de educación es de 93.1%, valor que se ve reflejado en los altos niveles de educación con los que cuentan los funcionarios de dicha facultad, además en la facultad de educación se cuenta con bastante personal que cuenta con mucha experiencia en cargos administrativos en la Universidad, lo que genera que el desempeño realizado por esta facultad sea muy bueno al interior de la Universidad.

FACULTAD DE INGENIERÍA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

La mayoría de funcionarios administrativos que trabajan en la facultad tienen un poco confundida la misión de sus cargos, ya que confunden la misión de su cargo con las tareas que desempeñan diariamente, pero en los cargos académicos administrativos se tiene un buen manejo de la misión de los cargos.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Existe en general un buen dominio de la misión de la facultad, ya que gracias a los procesos de acreditación y alta calidad, todos los funcionarios trabajan la misión general de ésta, logrando de dicha manera que puedan tener claridad en el que hacer de la facultad, y contribuyan a la consecución de la misión general de la Universidad.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Existe un gran dominio de las funciones que se desempeñan en la facultad, lo que aporta a desempeñar una buena labor con eficiencia y eficacia, lo que conlleva a que la facultad sea reconocida a nivel local, Nacional e internacional.

**CARGA OCUPACIONAL
PROMEDIO DE CARGA LABORAL**

FACULTAD DE INGENIERÍA	Carga laboral funcionarios	Carga Laboral Estimada
	104,41%	77,49%

Para el caso de la facultad de Ingeniería, se tiene un **carga laboral levemente baja**, ya que los cálculos estimados arrojaron que dicha carga es del **77.49%**

**COMPETENCIAS
PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.**

En general los funcionarios de la facultad de ingeniería, manifiestan que el dominio que ellos poseen de las competencias que identificaron como necesarias para el desempeño de sus cargos es de **98.2%**, lo cual es gracias a la gran experiencia que tienen dentro de la realización normal de sus tareas y funciones, como además se atribuye en gran parte al alto nivel de estudios que poseen, lo cual genera que dentro de la facultad exista un alto nivel de dominio de las competencias laborales.

FACULTAD DE ARTES

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En este ítem, se puede observar que los funcionarios adscritos a la Facultad de Artes, distinguen en la importancia del cargo, y los quehaceres esenciales del puesto de trabajo, por lo que, no se presentan ningún tipo de confusiones al momento de identificar y describir el propósito principal del cargo, y los medios e insumos necesarios para conseguirlo. Además, se debe mencionar, que cada funcionario está al tanto de los productos y contribuciones individuales que debe entregar.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En este ítem se puede observar que los funcionarios adscritos a la Facultad de Artes, distinguen con claridad la Misión del Área, Por lo que no existen inconvenientes al momento de identificar y describir la razón de ser de la dependencia, y los productos que se deben entregar al usuario del servicio.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En este ítem observa que los funcionarios adscritos a la Facultad de Artes, tienen claridad total en cuanto a la identificación y cumplimiento, tanto de las funciones de su contrato laboral, como las del estatuto general. Partiendo de lo anterior, se puede decir que los funcionarios de la facultad, están informados, aplican y comparten los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados por la Universidad.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

Carga ocupacional Funcionarios	Promedio Estimado
278,06	94,86

En la Facultad de Artes, el factor de carga ocupacional es de 278,06%, valor que sobrepasa casi tres veces el promedio de 160 horas/mes, y por ende indica que los funcionarios, no cuentan con el conocimiento del cargo necesario para describir con exactitud sus actividades, la frecuencia con la que las realizan y el tiempo que se demoran en ellas. De lo anterior se puede concluir que existe un excedente del

178.06%, que a su vez representa una carga laboral extra promedio de 14 horas diarias, lo cual es muy difícil que suceda, y por ende demuestra la falta de conocimiento y experiencia por parte de los funcionarios, hacia el desempeño de sus propias funciones.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la Facultad de Artes, dominan las competencias propuestas para el cargo en un promedio de **9.68** Valor que demuestra que los funcionarios, cuentan con un nivel educativo muy alto, pero a su vez acorde al perfil de su cargo, además cuentan con la experiencia apropiada y con los conocimientos y habilidades requeridas. Por lo anterior, se puede concluir que los funcionarios consideran que están muy capacitados para resolver situaciones y realizar actividades que no solo estén relacionadas con el cargo que desempeñan, sino que generen valor agregado a la dependencia.

Las competencias que sobresalen en la dependencia son la experiencia, y la educación, puesto que gran parte de los funcionarios, no solo tienen mucha experiencia realizando funciones de tipo académicas, sino que poseen los conocimientos suficientes, para desempeñar a su vez funciones administrativas

FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En este ítem, se puede observar que los funcionarios adscritos a la Facultad de Ciencias Naturales y Exactas, distinguen en la importancia del cargo, y los quehaceres esenciales del puesto de trabajo, por lo que, no se presentan ningún tipo de confusiones al momento de identificar y describir el propósito principal del cargo, y los medios e insumos necesarios para conseguirlo. Además, se debe mencionar, que cada funcionario está al tanto de los productos y contribuciones individuales que debe entregar.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En este ítem se puede observar que los funcionarios adscritos a la Facultad de Ciencias Naturales y Exactas, distinguen con claridad la Misión del Área, Por lo que no existen inconvenientes al momento de identificar y describir la razón de ser de la dependencia, y los productos que se deben entregar al usuario del servicio.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En este ítem observa que los funcionarios adscritos a la Facultad de Ciencias Naturales y Exactas, tienen claridad total en cuanto a la identificación y cumplimiento, tanto de las funciones de su contrato laboral, como las del estatuto general. Partiendo de lo anterior, se puede decir que los funcionarios de la facultad, están informados, aplican y comparten los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados por la Universidad.

CARGA OCUPACIONAL PROMEDIO DE CARGA LABORAL

Carga ocupacional Funcionarios	Promedio Estimado
91,14	79,85

En la Facultad de Ciencias Naturales y exactas, el factor de carga ocupacional es de **91,14%**, valor que está bien definido y acorde al promedio de 160 horas/mes, y por ende indica que los funcionarios, cuentan con el conocimiento del cargo necesario para describir detalladamente sus actividades, la frecuencia con la que las realizan y el tiempo que se demoran en ellas. De lo anterior se puede decir que existe un déficit mínimo del 8,86%, el cual representa una carga laboral faltante de 0,7 horas diarias, lo cual equivale casi siempre a pausas programadas y periodos de descanso.

COMPETENCIAS PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la Facultad de Ciencias Naturales, dominan las competencias propuestas para el cargo en un promedio de 9.39. Valor que demuestra que los funcionarios, cuentan con un nivel educativo muy alto para el perfil de su cargo, además cuentan con un nivel de experiencia normal y con los conocimientos y habilidades requeridas para el desempeño de sus funciones. Por lo anterior, se puede concluir que los funcionarios están capacitados para resolver situaciones y realizar actividades que no solo estén relacionadas con la naturaleza del cargo que desempeñan, sino que además de eso logren generar valor agregado a la dependencia.

FACULTAD DE INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

La misión del cargo es similar para los funcionarios de esta dependencia, al ser una oficina que tiene un estrecho vínculo con los estudiantes, el trabajo en conjunto permite cumplir con el propósito de la dependencia y de cada uno de los puestos de trabajo estableciendo una sinergia para brindar una imagen positiva de la Facultad. Los empleados tienen claro cuál es el objetivo de su cargo.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

La misión de la Facultad de Ingeniería Agroindustrial es clara y se conoce perfectamente, es así como para todos los funcionarios de esta área coinciden en que el objetivo principal es el de formación idónea de profesionales y la proyección social que tiene hacia la comunidad y que está determinada por el trabajo en equipo y la responsabilidad de sus integrantes.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Las funciones son conocidas de manera adecuada, sin embargo hace falta profundizar en términos generales cuáles son las funciones de cada cargo y como estos contribuyen al logro de la misión del área, las funciones de esta Facultad se enfocan principalmente al desarrollo de labores académicas, de investigación y de proyección social.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

El tiempo promedio de carga laboral es de 91,48 horas/mes, lo que indica que no se trabajan las horas requeridas por la Institución que son de 160 horas/mes, esto teniendo en cuenta la dificultad de los funcionarios para calcular los tiempos por cada actividad, o dejando ver que existen cargos con muy pocas actividades y con tiempo sobrante.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El promedio de dominio de competencias para la Facultad de Ingeniería Agroindustrial es de 8,74 lo cual indica que los funcionarios se autocalificaron muy

bien en términos generales; el nivel promedio de dominio de competencias indica que se satisface los requerimientos de los puestos de trabajo de la Facultad.

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En este ítem, se puede observar que los funcionarios adscritos a la Facultad de Ciencias Humanas, distinguen en la importancia del cargo, y los quehaceres esenciales del puesto de trabajo, por lo que, no se presentan ningún tipo de confusiones al momento de identificar y describir el propósito principal del cargo, y los medios e insumos necesarios para conseguirlo. Además, se debe mencionar, que cada funcionario está al tanto de los productos y contribuciones individuales que debe entregar.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En este ítem se puede observar que los funcionarios adscritos a la Facultad de Ciencias Humanas, distinguen con claridad la Misión del Área, Por lo que no existen inconvenientes al momento de identificar y describir la razón de ser de la dependencia, y los productos que se deben entregar al usuario del servicio.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En este ítem observa que los funcionarios adscritos a la Facultad de Ciencias Humanas, tienen claridad total en cuanto a la identificación y cumplimiento, tanto de las funciones de su contrato laboral, como las del estatuto general. Partiendo de lo anterior, se puede decir que los funcionarios de la facultad, están informados, aplican y comparten los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados por la Universidad.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

Carga ocupacional Funcionarios	Promedio Estimado
386,04	385,29

En la dependencia, Facultad de Ciencias Humanas el factor de carga ocupacional es de **386,04%**, valor que sobrepasa casi cuatro veces el promedio de 160 horas/mes, y por ende indica que los funcionarios, no cuentan con el conocimiento del cargo necesario para describir con exactitud sus actividades, la frecuencia con la que las realizan y el tiempo que se demoran en ellas.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la Facultad de Ciencias Humanas, dominan las competencias propuestas para el cargo en un promedio de **9.45** Valor que demuestra que los funcionarios, cuentan con un nivel educativo muy alto, pero a su vez acorde al perfil de su cargo, además cuentan con la experiencia apropiada y con los conocimientos y habilidades requeridas. Por lo anterior, se puede concluir que los funcionarios consideran que están muy capacitados para resolver situaciones y realizar actividades que no solo estén relacionadas con el cargo que desempeñan, sino que generen valor agregado a la dependencia.

FACULTAD DE CIENCIAS PECUARIAS

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

En este ítem, se puede observar que los funcionarios adscritos a la Facultad de Ciencias Pecuarias, distinguen en la importancia del cargo, y los quehaceres esenciales del puesto de trabajo, por lo que, no se presentan ningún tipo de confusiones al momento de identificar y describir el propósito principal del cargo, y los medios e insumos necesarios para conseguirlo. Además, se debe mencionar, que cada funcionario está al tanto de los productos y contribuciones individuales que debe entregar.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En este ítem se puede observar que los funcionarios adscritos a la Facultad de Ciencias Pecuarias, distinguen con claridad la Misión del Área, Por lo que no existen inconvenientes al momento de identificar y describir la razón de ser de la dependencia, y los productos que se deben entregar al usuario del servicio.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En este ítem observa que los funcionarios adscritos a la Facultad de Ciencias Pecuarias, tienen claridad total en cuanto a la identificación y cumplimiento, tanto de las funciones de su contrato laboral, como las del estatuto general. Partiendo de lo anterior, se puede decir que los funcionarios de la facultad, están informados, aplican y comparten los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados por la Universidad.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

Carga ocupacional Funcionarios	Promedio Estimado
666.43	589,43

En la Facultad de Ciencias Pecuarias el factor de carga ocupacional es de 666,43%, valor que sobrepasa más de 6 veces el promedio de 160 horas/mes, y por ende indica que los funcionarios, no cuentan con el conocimiento del cargo necesario para describir con exactitud sus actividades, la frecuencia con la que las realizan y el tiempo que se demoran en ellas. De lo anterior se puede concluir que existe un excedente de horas muy alto, que demuestran la dificultad que tienen los funcionarios para identificar sus funciones y la realización de las mismas

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO%.

En este ítem se puede observar que los funcionarios pertenecientes a la Facultad de Ciencias Pecuarias, dominan las competencias propuestas para el cargo en un promedio de 8.72. Valor que demuestra que los funcionarios, cuentan con un nivel educativo normal y acorde al perfil de su cargo, además cuentan con un nivel de experiencia aceptable y con los conocimientos y habilidades requeridas para el desempeño de sus funciones. Por lo anterior, se puede concluir que los funcionarios necesitan y solicitan incrementar las capacitaciones y actualizaciones en normas, para poder mejorar su desempeño y poder potenciar sus competencias. De igual forma se puede decir que los funcionarios pertenecientes a la facultad están capacitados para resolver situaciones y realizar actividades que no solo estén relacionadas con la naturaleza del cargo que desempeñan, sino que además de eso logren generar valor agregado a la dependencia.

AULA DE INFORMÁTICA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

El trabajo se desarrolla en equipos de trabajo lo cual permite conocer el alcance de cada puesto de trabajo y como los demás cargos colaboran o prestan ayuda entre sí, de esta forma todos conocen el quehacer esencial de su puesto de trabajo y las responsabilidades que este conlleva.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

El trabajo es similar está enfocado hacia la comunidad universitaria por lo que existe una unión entre todos los funcionarios de esta dependencia, se trabaja de manera unificada, lo que permite una mayor colaboración, además de tomar responsabilidades en conjunto en el momento de resolver problemas de interés para la comunidad universitaria.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Teniendo en cuenta que el aula de informática presta un servicio a la comunidad universitaria, muchos de los cargos están estrechamente relacionados entre sí y por lo tanto las funciones con lo cual se determina que varios cargos tienden a ser complementarias para permitir un respaldo permanente con el fin de mantener los servicios del aula en constante funcionamiento.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

El promedio de carga laboral de esta dependencia es de 180,30 horas/mes lo que indica que los tiempos de las actividades realizadas están levemente sobrevalorados, teniendo en cuenta la dificultad para contabilizar el tiempo exacto que tardan los funcionarios en ejecutar una actividad determinada, sin embargo no se aleja del promedio general que corresponde a 160 horas/mes.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

Dentro del Aula de Informática se percibe que el dominio de competencias está en un nivel medio por cuanto estas se ubican en un rango entre 7 y 8, arrojando un promedio de 7,68 lo que permite concluir que el espectro de dominio de competencias es bueno, no obstante para que los funcionarios sigan

desempeñándose de manera adecuada es necesario fortalecer mediante capacitación algunas competencias.

BIBLIOTECA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Cada uno de los funcionarios de la dependencia conoce el quehacer esencial de su trabajo, indicando a grandes rasgos el propósito de su cargo. Aquellos cargos similares muestran concordancia en la misión del cargo. El trabajo se realiza en equipo y se presta ayuda cuando se requiere, se maneja un ambiente agradable de trabajo que ayuda a mejorar el desempeño de sus funciones.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Todos los funcionarios de la dependencia coinciden en que la misión del área con lo cual se demuestra que se conoce el propósito fundamental de la Sección de Biblioteca y Documentación y el apoyo y aporte que significa para la comunidad universitaria.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Las funciones son bien descritas por cada uno de los funcionarios, lo que indica el conocimiento de su cargo y por lo tanto de sus responsabilidades hacia la dependencia y la Universidad, existe claridad y similitud en las funciones descritas por aquellos empleados que tienen el mismo cargo.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

El tiempo promedio de carga laboral es de 148,41 horas/mes, lo que equivale a decir, que los tiempos para el desarrollo de las actividades es amplio, no se presenta inflación en los tiempos, y se aproximan a la realidad; no obstante están por debajo del promedio de tiempo que se maneja en la Institución que es de 160 hora/mes, lo que indica que algunos cargos ejecutan un número menor de actividades.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

El promedio de dominio de las competencias en esta área es de 9,20 que en términos generales indica que se dominan ampliamente los contenidos necesarios para el desempeño de cada puesto de trabajo y por lo tanto se concluye que es alto.

EMISORA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Existe claridad sobre la misión del cargo de cada uno de sus funcionarios, con lo cual se demuestra que cada uno conoce lo que debe realizar de acuerdo a las funciones propias otorgadas por el cargo que le corresponda y como contribuye con esto al desarrollo de la emisora, además se promueve la comunicación constante para el desarrollo de sus labores.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En cuanto a la misión del área existe claridad cuando se coincide en que la emisora presta un servicio a la Universidad mediante la producción radial y la emisión continua de programas, promoviendo espacios culturales y de debate, además de los de entretenimiento como un aporte al proceso de comunicación de la Universidad hacia la comunidad de esta forma se generan nuevos valores, conocimientos, cultura y proyección del alma mater hacia la sociedad.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios de esta dependencia conocen sus funciones de manera clara y concreta; no se presentan confusiones y se diferencian claramente de acuerdo al cargo asignado, el trabajo se realiza de manera conjunta, la colaboración es permanente, el trabajo en la emisora exige el trabajo en equipo y la coordinación perfecta de las funciones y actividades según el cargo asignado y los eventos que son cubiertos por esta dependencia.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

El tiempo promedio en carga laboral para la emisora es de 237,46 horas/mes, lo que indica que los funcionarios destinan una cantidad mayor de tiempo al desarrollo de sus actividades, esto se debe a que se les dificulta estimar un tiempo aproximado a la realidad por actividad, recargando dichos tiempos.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En Emisora Universitaria los funcionarios se calificaron muy bien, el promedio se ubica en 9,28 demostrando un manejo de competencias muy alto según el cargo, es decir, que existe un dominio y un desempeño alto.

GRANJA CHIMANGUAL

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Solamente un funcionario de la grana tiene claridad en la misión del cargo, el resto tiene un gran desconocimiento de la misión de su cargo, solamente se dedican a realizar las tareas operativa de sus cargos.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

De igual manera solamente un funcionario tiene conocimiento de la misión del área, lo que no ayuda mucho a la consecución de los objetivos que la granja tiene, hace falta una sensibilización en cuanto a la necesidad de tener conocimiento de la parte organizacional de os cargos que se desempeñan.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

No existe en general un buen conocimiento de las funciones ya que la mayoría confunde las tareas con las funciones, y en algunos casos ni siquiera saben en general cuales son las actividades diarias que se manejan en sus cargos.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

GRANJA DE CHIMANGUAL	Carga laboral funcionarios	Carga Laboral Estimada
	170,74%	139,87%

El cálculo de la carga laboral de la granja de Chimangual, determino que existe sobrecarga ya que en general se tiene un carga laboral estimada de 139.87%

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

En general los funcionarios de la granja de Chimangual dijeron que tienen dominio de las competencias que identificaron en un **99.3%**, argumentado en toda la experiencia con la cual cuentan para la realización de las funciones y actividades que desempeñan diariamente, y en el caso de la persona que se encuentra a cargo de la granja, el promedio se obtuvo gracias a los conocimientos adquiridos en sus

estudios, por ello la concepción general de la granja implica un buen dominio de las competencias identificadas, las cuales se reflejan en el buen desarrollo que tiene la granja actualmente.

GRANJA MAR AGRÍCOLA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Las personas expresan sus funciones principales, determinadas como misión para sus cargos.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Los funcionarios no comparten una misión.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios de la granja describen sus funciones teniendo en cuenta el contrato enviado desde la sede central.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

	CARGA LABORAL FUNCIONARIOS
GRANJA MARAGRICOLA - TUMACO	436,35

Según los funcionarios de la granja MAR AGRICOLA existe una sobrecarga laboral de 436,35

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

Es el nivel que evidencian los funcionarios en el dominio de las competencias que proponen. Generando una óptimo desarrollo de competencias en la granja.

GRANJA BOTANA

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Existe claridad sobre la misión del cargo de cada uno de los funcionarios, con lo cual queda demostrado que cada uno conoce lo que debe realizar de acuerdo al puesto de trabajo que se les ha asignado y a las responsabilidades inherentes a este.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En cuanto a la misión del área existe claridad cuando se coincide en que la granja sirve a la comunidad, en el área de investigación y además contribuye al desarrollo de los estudiantes, por lo que en general se considera un área de apoyo a la misión de la Universidad de Nariño.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios de esta dependencia conocen sus funciones de manera clara y concreta; no se presentan confusiones y se diferencian claramente de acuerdo al cargo asignado, teniendo en cuenta las funciones y el objetivo de la granja se hace evidente la colaboración permanente, el trabajo en equipo y la coordinación de las funciones y actividades que diariamente se deben realizar para mantener la granja en buen estado.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

El promedio de tiempo en carga laboral es de 160,71, lo que demuestra que los funcionarios de esta dependencia saben con exactitud el tiempo que tardan en ejecutar las actividades que según sus funciones les corresponden. No existe complicación al momento de estimar los tiempos y están dentro del promedio normal, es decir, que se trabajan las jornadas laborales de manera adecuada.

7.1 COMPETENCIAS

En la Granja de Botana casi la totalidad de los funcionarios se calificaron con puntuaciones muy altas en el dominio de su trabajo y competencias, el promedio de calificación es de 9,20 lo que significa que gracias a la experiencia adquirida y los conocimientos previos se consigue un dominio alto de las competencias que requiere cada cargo.

CIESJU

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Los funcionarios definen correctamente la misión de su cargo apoyándose de sus funciones y al aporte de las mismas al cumplimiento de la misión del área.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Existe cierta coherencia y unidad de criterio al definir la misión del área ya que identifican el aporte del centro a la comunidad, en qué áreas y de qué forma lo hacen, sin embargo hace falta interiorizar un poco más dicha misión.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios se apoyan en su contrato y en el manual de funciones levantado por el SIGC, para definir y explicar sus funciones, las cuales están bien diseñadas, no se repiten y se cumplen a cabalidad.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

A continuación se muestra el factor de carga ocupacional calculada por los funcionarios después de realizar su entrevista y su respectiva revisión individual, como también el factor de carga ocupacional calculada por el equipo consultor.

Valores			
Rótulos de fila	Promedio de Factor de Carga % de Datos	Promedio de Base de Carga % consultor	Promedio de Factor de Carga % Equipos
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES SOCIO-JURÍDICAS CIESJU	148,28		106,31

El CIESJU presenta una sobrecarga laboral moderada, la cual es posible de ajustar, además se debe tener en cuenta algunas fallas en el cálculo de tiempo que pueden tener los funcionarios los cuales causaron dicha diferencia. La dependencia tiene un factor de carga de 148% según los funcionarios, lo que significa que los funcionarios están trabajando algo más de las 160 horas/mes

normales, lo cual se puede ajustar tras un análisis más detallado de los tiempos para ajustar dicha carga.

COMPETENCIAS

DOMINIO DE COMPETENCIAS EN LOS CARGOS

En la dependencia CIESJU los funcionarios consideran que dominan las competencias y exigencias que requiere el cargo por completo (97.1%), con lo cual podemos inferir que existe cierta idoneidad entre el funcionario y el cargo que desempeñan, en términos de habilidades, conocimientos y destrezas que el cargo requiere.

CESUN

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Los funcionarios idéntica correctamente la misión de su cargo apoyándose en sus funciones y en la contribución que el mismo aporta al desarrollo de la comunidad, ya que el tipo de investigaciones que se realizan en el mismo son de alto impacto para el sector salud.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Los funcionarios tienen ciertos puntos de coherencia en la definición de la misión ya que la mayoría ha enfatizado en el hecho de “Fortalecer el sector Salud” a través del desarrollo de proyectos de investigación y oferta de postgrados en temas relacionados con dicho sector. Sin embargo hace falta asimilar un poco más la misión de tal forma que en un lapso corto, se logre que todos los funcionarios se apropien de la misma.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios conocer correctamente sus funciones, apoyados en sus contratos, en los documentos e investigaciones, las cuales apoyan su labor, además permiten que estos conozcan paso a paso sus responsabilidades.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

A continuación se muestra el factor de carga ocupacional calculada por los funcionarios después de realizar su entrevista y su respectiva revisión individual, como también el factor de carga ocupacional calculada por el equipo consultor.

Valores			
Rótulos de fila		Promedio de Factor de Carga % Primera Base de Datos	Promedio de Factor de Carga % Equipo consultor
CENTRO DE ESTUDIOS EN SALUD CESUN		3711,91	3771,48

Lo anterior muestra una excesiva sobrecarga laboral de 3711% lo cual se debe a que los funcionarios no lograron definir correctamente los tiempos de cada una de sus actividades, especialmente en los casos de los proyectos de investigación los cuales requieren labores no estandarizadas o continuas lo cual puede dificultar el cálculo de tiempos. Por lo anterior se debe analizar aquellos cargos para realizar un mejor cálculo de actividades.

COMPETENCIAS

DOMINIO DE COMPETENCIAS EN LOS CARGOS

En la dependencia CESUN los funcionarios consideran que dominan las competencia y exigencias que requiere el cargo en un alto porcentaje (91.5%), sin embargo existen cargos en los que consideran que se requiere cierta capacitación debido a la constante actualización que requieren las funciones desarrolladas.

CEILAT

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Los funcionarios se apoyan en sus funciones para definir la misión de su cargo, no obstante dicha DESCRIPCIÓN es correcta y completa.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Existe una uniformidad de criterios para definir la misión del área, la cual se ha interiorizado en especial al definir el objetivo principal del centro y las áreas de investigación en las cuales se ha especializado dicha dependencia.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios identifican claramente sus responsabilidades y sus funciones, apoyados en su manual de funciones y en su contrato, cabe resaltar que cada funcionario tiene funciones adecuadas para su cargo, además son propias del mismo, además están bien diseñadas.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

A continuación se muestra el factor de carga ocupacional calculada por los funcionarios después de realizar su entrevista y su respectiva revisión individual, como también el factor de carga ocupacional calculada por el equipo consultor.

Valores		
Rótulos de fila	Promedio de Factor de Carga % Primera Base de Datos	Promedio de Factor de Carga % Equipo consultor
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS LATINOAMERICANOS CEILAT	163,63	137,57

El CEILAT presenta una sobrecarga de 63% por encima de lo normal, lo cual es un porcentaje el cual se puede ajustar tras un análisis de los tiempos dedicados a cada actividad y de la distribución de funciones entre funcionarios. Lo anterior significa

que los funcionarios están trabajando más de las 160 horas/mes normales, es decir 12 horas al día con el fin de cumplir con todas sus tareas.

COMPETENCIAS

DOMINIO DE COMPETENCIAS EN LOS CARGOS

En la dependencia CEILAT los funcionarios consideran que dominan las competencias y exigencias que requiere el cargo en un alto porcentaje (97%), con lo cual podemos inferir que existe cierta idoneidad entre el perfil del funcionario y el perfil que cargo requiere.

ESCUELA DE AUXILIARES

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Los funcionarios conocen claramente la misión de su cargo, mencionando los objetivos de sus funciones y los resultados que se obtienen de los mismos.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

En la dependencia existe cierta uniformidad de criterios respecto a la misión del área, los cuales coinciden en aspectos como la “Formación” y la “formación por competencias en el área de la salud”, sin embargo todavía no se ha asimilado totalmente la misma.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Debido a la naturaleza de los cargos y a las necesidades de la dependencia, existen varias funciones en común. Por otra parte los funcionarios identifican claramente sus responsabilidades y su aporte a la dependencia apoyados en sus contratos y a manuales que les facilitan dicha labor.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

A continuación se muestra el factor de carga ocupacional calculada por los funcionarios después de realizar su entrevista y su respectiva revisión individual, como también el factor de carga ocupacional calculada por el equipo consultor.

Valores						
Rótulos de fila	Promedio de Carga Datos	de %	Factor de Primera Base	de Factor de Carga consultor	Promedio de %	Factor de Equipos
ESCUELA DE AUXILIARES (HOSPITAL SAN PEDRO)			250,09			242,82

La escuela de auxiliares de la Universidad presenta una sobrecarga laboral de más del doble de lo normal, es decir que los funcionarios están dedicando a su trabajo casi 16 horas diarias con el fin de cumplir con sus funciones. Por lo anterior se debe

realizar un análisis en algunos cargos que presentan sobrecarga como es el caso de la secretaria que presenta una sobrecarga de 148%, entre otros.

COMPETENCIAS

DOMINIO DE COMPETENCIAS EN LOS CARGOS

En la dependencia ESCUELA DE AUXILIARES los funcionarios consideran que dominan las competencia y exigencias que requiere el cargo en un alto porcentaje (95.3%), es decir piensan que existe cierta coherencia entre el perfil del cargo que desempeñan y su perfil profesional.

CENTRO DE IDIOMAS

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

La totalidad de los funcionarios conocen y saben explicar la misión de su cargo de manera correcta.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Existe cierta unidad de criterio respecto a la misión del centro de idiomas en términos generales, sin embargo todavía no se ha adoptado completamente la misma ya que son varios los aspectos que se pasan por alto.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.

La totalidad de los funcionarios identifican sus funciones claramente, los cargos se encuentran bien definidos y sus funciones son propias y adecuadas, las cuales se ajustan a la realidad del cargo.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

A continuación se muestra el factor de carga ocupacional calculada por los funcionarios después de realizar su entrevista y su respectiva revisión individual, como también el factor de carga ocupacional calculada por el equipo consultor.

Valores			
Rótulos de fila	de	Promedio de Factor de Carga % Promedio de Factor de Carga	Promedio de Factor de Carga % Equipo consultor
		Primera Base de Datos	% Equipo consultor
CENTRO DE IDIOMAS	DE	194,37	172,62

El centro de idiomas presenta una sobrecarga ocupacional (194% vs 172%), es decir que existen cargos que están trabajando más de 8 horas diarias, según el cálculo casi el doble de horas al mes para cumplir con sus funciones. Por lo tanto se debe empezar por identificar aquellas funciones que generan sobrecarga y tratar de distribuir actividades entre diferentes funcionarios.

COMPETENCIAS

DOMINIO DE COMPETENCIAS EN LOS CARGOS

En la dependencia CENTRO DE IDIOMAS los funcionarios consideran que dominan las competencia y exigencias que requiere el cargo en un alto porcentaje (94.8%), por lo tanto piensan que existe cierta idoneidad entre su perfil y el perfil del cargo.

EXTENSIÓN TUMACO

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Las personas expresan sus apreciaciones sobre la misión. Encontrando algunas dificultades en la DESCRIPCIÓN de la misma.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Los funcionarios de la extensión de Tumaco, no describen a grandes rasgos cual es la misión general de la extensión. Pero expresan de manera espontánea y personal su importancia.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios de la extensión describen sus funciones teniendo en cuenta el contrato enviado desde la sede central. Adicionan algunas funciones que resaltan NO se encuentran incluidas.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

SECCIÓN DE	CARGA LABORAL FUNCIONARIOS
TESORERÍA	115,47

La carga laboral para la extensión de Tumaco es ALTA, ya que el cálculo estimado arrojó que dicha carga se encuentra en 115,47.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

Existe un alto grado de dominio de las competencias que describen.

EXTENSIÓN DE IPIALES

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

El 86% de los funcionarios de la dependencia logran identificar claramente la misión, funciones y responsabilidades de su cargo, sin embargo hay algunos funcionarios que no logran definir su trabajo en términos generales.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Los funcionarios coinciden en algunos aspectos de la misión de la extensión en especial en lo relacionado con la formación académica a los jóvenes de la ciudad de IpiALES, sin embargo no existe una unidad de criterio ni una asimilación total de la misma.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios definen claramente sus funciones apoyándose en sus contratos y en sus tareas diarias, a pesar de esto, existe cierta confusión en algunos de ellos respecto a sus responsabilidades y lugares de trabajo.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

A continuación se muestra el factor de carga ocupacional calculada por los funcionarios después de realizar su entrevista y su respectiva revisión individual, como también el factor de carga ocupacional calculada por el equipo consultor.

Valores	
Rótulos de fila	de Promedio de Factor de Carga % Promedio de Factor de Carga
	Primera Base de Datos % Equipo consultor
EXTENSIÓN IPIALES	107,24 53,36

La extensión presenta una leve sobrecarga laboral de 7% el cual no es significativo. Lo anterior significa que los funcionarios están trabajando las 160 horas/ mes normales. La dependencia debe analizar los requerimientos de personal para la dependencia con el fin de cubrir todas sus necesidades.

COMPETENCIAS DOMINIO DE COMPETENCIAS EN LOS CARGOS

En la dependencia EXTENSIÓN IPIALES los funcionarios consideran que dominan las competencias y exigencias que requiere el cargo en un alto porcentaje (92.4%), con lo cual podemos inferir que el funcionario se ajusta a los requerimientos del cargo que desempeñan, en términos de habilidades, conocimientos y destrezas, aunque se debe fortalecer la formación académica a través de capacitaciones.

EXTENSIÓN DE TUQUERRES

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

El 100% de los funcionarios de la dependencia definen claramente la misión de su cargo identificando sus responsabilidades, funciones principales y área de trabajo de manera correcta.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Los funcionarios coinciden en varios aspectos de la misión de la extensión en especial en lo relacionado con la formación académica en las diferentes áreas del saber facilitando el acceso a la educación superior a las personas que viven en la ciudad de Tuquerres, sin embargo todavía no existe una unidad de criterio en la identificación de la misma.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios definen claramente sus funciones apoyándose en sus contratos y en sus tareas diarias, a pesar de esto, existe cierta confusión en algunos de ellos respecto a sus responsabilidades y lugares de trabajo.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL%

Valores			
Rótulos de fila	Promedio de Factor de Carga % Primera Base de Datos	Promedio de Factor de Carga % Equipo consultor	
EXTENSIÓN TUQUERRES	77,5%	66,74	

La Extensión de Tuquerres presenta una carga laboral inferior a lo normal, es decir que los funcionarios están trabajando menos de las 160 horas/mes normales. No obstante debido a que hay cargos que tienen actividades permanentes como por ejemplo el de los vigilantes, esto puede reducir los tiempos de estos cargos y por lo tanto la carga general de la dependencia.

LICEO DE LA UNIVERSIDAD

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO.

Los funcionarios identifican totalmente la misión de su cargo, al igual que sus responsabilidades.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Los funcionarios identifican la misión del área por medio de palabras claves que han interiorizado y que identifican los objetivos y propósitos del liceo de la Universidad de Nariño

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

El 70% de los funcionarios identifican sus funciones a través de su contrato o el manual de convivencia del liceo, el 30% identifican los sus funciones a través de actividades y tareas.

CARGA OCUPACIONAL

FACTOR DE CARGA OCUPACIONAL

A continuación se muestra el factor de carga ocupacional calculada por los funcionarios después de realizar su entrevista y su respectiva revisión individual, como también el factor de carga ocupacional calculada por el equipo consultor.

Valores		
Rótulos de fila	Promedio de Factor de Carga % Primera Base de Datos	Promedio de Factor de Carga % Equipo consultor
LICEO DE	227,26	205,52
LA		
UNIVERSIDAD DE NARIÑO		

El liceo de la Universidad de Nariño presenta una sobrecarga laboral de cerca del doble (227%) de la carga normal de 160 horas/mes, la cual se puede deber a una sobrecarga de funciones en algunos cargos como el de secretaria académica, los cuales requieren un análisis profundo con el fin de distribuir algunas actividades de tal forma que se evite demoras en los procedimientos.

COMPETENCIAS

DOMINIO DE COMPETENCIAS EN LOS CARGOS

En la dependencia LICEO DE LA UNIVERSIDADDE NARIÑO los funcionarios consideran que dominan las competencias y exigencias que requiere el cargo por completo (98%), con lo cual podemos inferir que existe cierta idoneidad entre el funcionario y el cargo que desempeñan (según su propia opinión)

SECCIÓN DE LABORATORIOS

MISIÓN DEL CARGO

CLARIDAD EN LA CONCEPCIÓN DE LA MISIÓN DEL CARGO

Las personas perciben muy bien cuál es su misión dentro del área, que es compartida por la mayoría de los funcionarios todos se sientan identificados y manifiestan gran importancia en el buen desarrollo de la misma.

MISIÓN DEL ÁREA

CLARIDAD DE LA MISIÓN DEL ÁREA

Saben a cabalidad cual es la misión del área, lo que es positivo porque resalta un marco de referencia para su comportamiento ético.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CLARIDAD EN LA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los funcionarios de la sección describen sus funciones de manera acertada, adicionando el gran esfuerzo por actualizar y estandarizar sus funciones.

CARGA OCUPACIONAL

PROMEDIO DE CARGA LABORAL

SECCIÓN DE LABORATORIOS Y EQUIPOS	CARGA OCUPACIONAL FUNCIONARIOS	CARGA OCUPACIONAL ESTIMADA
	233,50	265,30

Los funcionarios de laboratorios poseen una subcarga laboral, en un promedio de 233,50 horas mes.

Se evidencia que los funcionarios de la sección tienden a profesionalizar sus cargos.

COMPETENCIAS

PROMEDIO DE ESCALA DE 1 A 10 DONDE LA GENTE EXPRESA EL DOMINIO DE COMPETENCIAS EN EL CARGO.

Los funcionarios en su totalidad dominan las competencias postuladas, determinando el buen talento humano en la sección.

ANÁLISIS

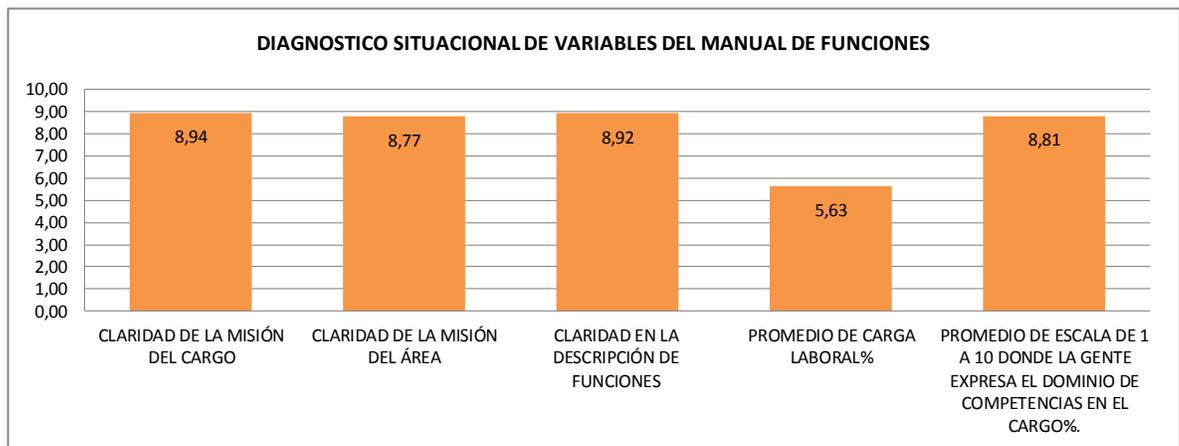
De acuerdo al análisis cualitativo que se desarrollan a las preguntas sobre percepción en cuanto a la misión del cargo, misión de la dependencia y funciones en la entrevista efectuada (Anexo. 9), a continuación se mostrara de manera gráfica cual fue el promedio institucional, donde se determinó 1 un nivel bajo de claridad en esas variables, y 10 un nivel alto de dominio de esas variables, antes mencionadas, En cuanto a la pregunta de carga laboral, este conllevó un procedimiento especial, la carga laboral se manejó de acuerdo a los datos arrojados por la primera base de datos depurada con un nivel de revisión por parte de jefes del 63%, lo que muestra que esta información deberá seguir el proceso de revisión hasta concluir el 100% necesario para dichos análisis, sin embargo es una muestra inicial de ajustar funciones en las dependencias administrativas, este promedio se muestra en la siguiente gráfica.

En cuanto a competencias se tomaron en cuenta competencias que disponían como necesarias por cada funcionario, los resultados se promediaron y posteriormente se muestra, en porcentaje, el nivel de dominio de competencias de los funcionarios administrativos de la Institución.

Estas variables son fundamentales para concretar la necesidad de ajustar el manual de funciones, y garantizar su efectiva realización, fundamentándose en necesidades reales de la Institución.

Este documento denominado “Manual de funciones y competencias laborales”; Es una herramienta fundamental para la modernidad administrativa puesto que permite ordenar cargas, funciones y competencias que permitan junto con el ajuste de procesos y procedimientos el cumplimiento efectivo de la misión Institución.

Grafica 3. Resultados diagnóstico.



Fuente: Esta investigación

CONCLUSIÓN DEL DIAGNOSTICO

Según los datos arrojados tras el análisis de algunos ítems comprendidos en las entrevistas sobre variables comprendidos en el manual de funciones, efectuadas a aproximadamente 700 funcionarios administrativos son los siguientes:

- La claridad en la definición de la MISIÓN DEL CARGO por parte de los funcionarios administrativos, en promedio es de 8.

Un nivel que nos indica la necesidad de ajustar las misiones individuales alineadas a las del área.

- La claridad en la definición de la MISIÓN DE LA DEPENDENCIA por parte de los funcionarios administrativos, en promedio es de 8.

Un nivel que nos indica la necesidad de ajustar la misión de la dependencia de manera concertada que permita cumplir con la misión de la Institución.

- La claridad en la definición de FUNCIONES por parte de los funcionarios administrativos, en promedio es de 8.

Un nivel que nos indica la necesidad de ajustar las funciones, puesto que no se encuentran postuladas en un documento oficializado normativamente por la Institución.

Se requieren secciones de retroalimentación y revisión que permitan ajustar y definir claramente para algunos funcionarios las funciones específicas de cada cargo, según los procesos que están actualmente ajustados a cada dependencia.

- El promedio de carga laboral es de 5%, este valor resulta después de un procedimiento de revisión,

Nos determina un nivel medio, lo que significa que existen inconsistencias en la determinación de funciones y tareas que actualmente cumplen los funcionarios, y ratifica la necesidad de ajustar y estandarizar el Manual de funciones y competencias laborales de manera equitativa.

- Las competencias laborales tienen un grado de dominio de 8, por parte de los funcionarios administrativos. Siendo un nivel MEDIO ALTO.
- Este análisis nos permite descubrir algunas competencias que deberán poseer los funcionarios administrativos para ocupar los puestos de trabajo administrativos en la Universidad.

Anexo 13. Formato del manual de funciones.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN	
Nivel:	Técnico
Denominación del Empleo:	Técnico Administrativo
Código:	3124
Grado:	
No. de Cargos:	Uno (1)
Dependencia:	Sección de Contabilidad
Proceso:	Gestión Financiera
Cargo del Jefe Inmediato:	Jefe Sección de Contabilidad
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES	
(RESULTADOS O CRITERIOS DE DESEMPEÑO)	
1.	
2.	
3.	
7-	

V. RANGO O CAMPO DE APLICACIÓN	
Áreas financieras y contables.	
VI. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES	
a) Conocimientos en contabilidad pública b) Conocimientos en normas jurídicas de entidades públicas	
VII. EVIDENCIAS	
De producto: <ol style="list-style-type: none"> 1. Causaciones y liquidaciones 2. Registros contables de VIPRI y Posgrados 3. Informes presentados. De desempeño: Observación real o simulada de los desempeños 1 al 7	
De conocimiento: Prueba verbal y escrita de los conocimientos a) hasta el f)	
VIII REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
Estudios	Experiencia
Título técnico profesional en áreas financieras y contables	Doce (12) meses de experiencia relacionada o laboral.

Fuente: Cartillas de Administración Pública “Guía para establecer o ajustar el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales”.

Anexo 14. Presentación del ajuste del manual de funciones de la Universidad

Este fue el primer avance desarrollado del documento denominado; “Manual de funciones y competencias laborales”

VER CD ADJUNTO

Anexo 15. Normatividad

VER CD ADJUNTO

Anexo 16. Antecedentes

VER CD ADJUNTO.

Anexo 17. Plata de personal

VER CD ADJUNTO

Anexo 18. Base de datos depurada.

VER CD ADJUNTO.

Anexo 19. Cartilla para la realización del ajuste del manual de funciones.

VER CD ADJUNTO

Anexo 20. Certificado de asesoría de la ESAP en la realización del ajuste del manual de funciones y competencias laborales,

Anexo 21. Presentación de manuales de funciones después de retroalimentación

VER CD ADJUNTO.