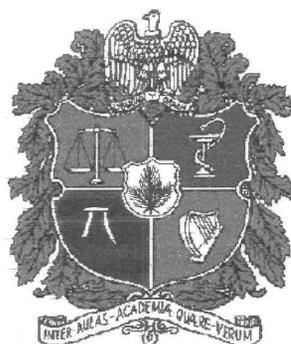

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CENTRO DE INVESTIGACIONES PARA EL DESARROLLO –CID-**



**PROYECTO:
ACOMPañAMIENTO EN EL PROCESO DE REORDENAMIENTO
INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE CALDAS**

INFORME FINAL

MARZO DE 2002

1. ANTECEDENTES

La universidad de Caldas se encuentra comprometida con un proceso de renovación a todos los niveles, que busca restaurar la legitimidad institucional, la eficacia en la gestión académica y el mejoramiento en la calidad de su educación.

Parte importante de tal proceso la constituyó la realización, por parte del Centro de Investigaciones para el Desarrollo de la Universidad Nacional, de un proyecto de consultoría tendiente a identificar las características de la planta docente de la Universidad de Caldas, analizar su pertinencia con respecto al Proyecto Académico y formular una serie de recomendaciones tendientes al mejoramiento de la planta docente de acuerdo con el desarrollo de la Universidad en el corto y mediano plazo. Una conclusión importante de tal trabajo fue que la problemática de la Universidad de Caldas no se circunscribe al manejo de la planta docente sino que este último es una más de las consecuencias de la presencia de fallas estructurales en la gestión de la universidad, ancladas principalmente en la inexistencia de una cultura de la planeación y en la presencia de prácticas administrativas inadecuadas.

En consecuencia, tal trabajo arrojó como producto principal un Proyecto de Reordenamiento Institucional, cuyo campo de aplicación abarca tanto acciones generales al contexto de la universidad, como acciones específicas en materia de planta docente.

La Universidad Nacional de Colombia, a través del Centro de Investigaciones para el desarrollo, realizó, entonces, un segundo trabajo de consultoría, con el siguiente **Objetivo General:**

“Brindar a la Universidad de Caldas el soporte metodológico, en términos de diseño, capacitación de funcionarios y acompañamiento, para la formulación de un Plan de acción Detallado del Proyecto de Reordenamiento Institucional y de las acciones específicas tendientes a la normalización del manejo de personal docente”.

Los **objetivos específicos** del proyecto fueron los siguientes:

- Elaborar conjuntamente con los funcionarios de la Universidad de Caldas un Plan de Acción Detallado a diez (10) meses para la implementación del Proyecto de Reordenamiento Institucional y de las acciones relativas al manejo del cuerpo de personal docente.
- Construir, de manera conjunta con la Universidad de Caldas, la metodología para llevar a cabo el Proyecto de Reordenamiento Institucional y el redireccionamiento del manejo docente.

- Formular la metodología para la implementación del estudio de composición y pertinencia de la planta docente de la Universidad de Caldas.
- Capacitar a un grupo de funcionarios de la Universidad de Caldas en la metodología para el estudio y análisis de la pertinencia de la planta docente.

2. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

En desarrollo de las actividades contempladas en el Diseño Metodológico del proyecto se realizó un total de cinco visitas del equipo de consultoría a la sede de la Universidad de Caldas en la ciudad de Manizales, cuyas fechas se relacionan a continuación:

- Octubre 01 de 2001
- Octubre 29 de 2001
- Noviembre 19 de 2001
- Diciembre 12-13 de 2001
- Marzo 17 de 2002

Durante cada una de estas visitas se llevaron a cabo sesiones de trabajo con el equipo interlocutor de la Universidad de Caldas, el cual estuvo conformado, principalmente, por la Vicerrectora Académica y por el jefe de la Oficina de Planeación. En tales sesiones se adelantaron las siguientes actividades:

- La planeación del trabajo de consultoría. Esto es, la discusión de los alcances metodológicos y temáticos de la misma y la definición de la magnitud y el sentido de las reformas a emprender. Se partió de la base de que parte de las actividades comprendidas en el Proyecto de Reordenamiento Institucional han sido, en magnitudes variables, propuestas o ejecutadas por los mismos actores universitarios y que el objeto del trabajo, en consecuencia, es posibilitar que todas estas acciones se lleven a cabo de manera coordinada para potenciar el impacto global sobre el desempeño de la institución.
- La Conformación del equipo de trabajo encargado de realizar cada una de las actividades enunciadas en el Plan de Acción general, y de la instancia responsable en cada caso. Asimismo, el establecimiento de mecanismos de evaluación de los resultados esperados.
- La definición del cronograma general del Proyecto de Reordenamiento Institucional y de la metodología a utilizar en su implementación. El cronograma fue elaborado en colaboración con la Vicerrectoría Académica y la Oficina de Planeación de la Universidad. Con cada uno de los grupos de trabajo se elaboró un cronograma detallado de actividades.

La metodología utilizada, con el equipo interlocutor y con cada uno de los grupos de trabajo, para la fijación de las actividades que componen las Acciones del Plan

de Reordenamiento institucional, se basa en el despliegue de dichas acciones en tareas específicas, determinando para cada una de ellas las siguientes categorías:

- **Nombre de la Acción.**
- **Definición precisa:** Esto es, en qué consiste concretamente cada una de las acciones a emprender, tanto a nivel general como en lo relativo al manejo de la planta docente.
- **Responsable.**
- **Productos:** La inclusión de esta categoría implica el reconocimiento del grado de generalidad de cada una de las acciones propuestas, para el cumplimiento de las cuales se requiere de la definición de unos productos específicos. Cada uno de ellos debe ser definido de manera tal que la sumatoria permita la visualización de un proceso acabado, lo que permite que la acción general pueda ser, en su totalidad, llevada a la práctica.
- **Necesidades:** Se trata, en este punto, de los requisitos que deben ser surtidos para que puedan conseguirse los productos que permitirán el cumplimiento de una acción general. En el caso, por ejemplo, de la Reformulación del Plan de Desarrollo de la Universidad (como acción general), en el que el producto relevante es “un Documento discutido y aprobado en todas las instancias competentes”, se erigen como necesidades: La redacción de una propuesta de Plan de Desarrollo; su discusión por parte de todos los estamentos; la discusión y consignación de las modificaciones pertinentes; y su aprobación por el CA y el CSU.
- **Las Tareas:** Son todas las actividades que deben ser desarrolladas para dar lugar a los productos. En el caso, por ejemplo, del Producto “Redacción de una propuesta de Plan de Desarrollo”, sus tareas específicas son: La definición de la instancia encargada de la coordinación del proceso, la conformación del grupo de trabajo o comisión, la definición del referente metodológico desde el cual se abordará la formulación del Plan de Desarrollo, la redacción del texto inicial, etc.

La metodología expuesta, visualizada en una matriz de doble entrada, permite operacionalizar las acciones generales, definiendo, en cada paso del proceso, necesidades, responsables y recursos. Al entender cada acción como un proceso estructurado al cabo del cual deben obtenerse metas concretas, se hace posible no solamente la planeación y dirección de cada acción, sino asimismo la corrección oportuna de las desviaciones.

Atendiendo a los componentes del Proyecto de Reordenamiento Institucional, y evaluando el estado actual de cada una de las acciones y los mecanismos para llegar a su concreción, se definieron siete grandes campos en los que la Universidad puede avanzar en el corto plazo (para la mayoría de estas acciones se define un plazo límite de seis meses). Cada uno de dichos campos se encuentra bajo la responsabilidad de un actor determinado, generalmente perteneciente al cuerpo directivo central de la Universidad. Los campos de acción son los siguientes:

Acciones Generales

1. Plan de Desarrollo
2. Reforma Académica
3. Estatuto docente
4. Procesos de la gestión académica
5. Estudio Académico, administrativo y financiero

Acciones Específicas a la Planta Docente

6. Actualización del Análisis Estadístico Multivariado de la planta docente
7. Direccionamiento Estratégico de la Planta Docente

Como se verá, el eje de la elaboración del plan detallado lo constituye el campo *Direccionamiento Estratégico de la Planta Docente*, y todas las acciones generales que se desarrollen durante los seis primeros meses de 2002 estarán orientadas a proveer a este campo de la información y reglamentación necesarias para evaluar de manera confiable el reajuste en la oferta académica y los cambios en la estructura docente resultantes.

Se procederá, en primer lugar, a retomar los elementos que componen el **Plan de Acción general**, formulado en el estudio *Pertinencia de la Planta Docente de la Universidad de Caldas*. Para cada uno de tales elementos se realiza una descripción de su contenido, con referencia a dicho estudio, y se consignan las actividades y conclusiones del trabajo de acompañamiento. Por último, se ilustra el Cronograma del Proyecto de Reordenamiento Institucional de la Universidad de Caldas para los próximos diez meses.

3. EL PLAN DE ACCIÓN GENERAL Y EL ACOMPAÑAMIENTO

El producto final del proyecto de Consultoría *Pertinencia de la Planta Docente de la Universidad de Caldas* fue un Plan de Acción para, en el corto plazo, generar las condiciones para estabilizar el manejo de la planta docente de la Universidad y construir las condiciones para poder realizar una gestión estratégica de la planta, articulada con el Proyecto Académico de la misma. El Plan citado contempla acciones de dos tipos, generales y específicas al manejo del personal docente.

ACCIONES GENERALES

3.1. PLAN DE DESARROLLO

Descripción

Una importante conclusión del estudio es que el Plan de Desarrollo con el que actualmente cuenta la Universidad es incapaz de guiar la actividad académica y administrativa de la institución debido, por un lado, a sus inconsistencias internas y, por otro, a su inadecuación y desarticulación con el Proyecto Educativo Institucional de la Universidad de Caldas. En la práctica la consecuencia de ello es que dicho plan de Desarrollo, a diferencia del PEI, no es sostenido prácticamente por nadie. Un somero examen de su contenido basta para evidenciar la ligereza de su formulación y la gran cantidad de inconsistencias y contradicciones en sus planteamientos.

La Universidad requiere, por tanto, que dicho Plan sea reformulado, conformando un grupo de trabajo que represente a los distintos actores universitarios y que, aún más, conciba a la Universidad de Caldas como un todo integrado cuyo desarrollo no puede conseguirse más que con la definición conjunta de un estado deseable y con la consiguiente formulación de las estrategias, programas y planes de acción que garanticen su consecución en el mediano plazo.

El Acompañamiento

Ya se han expuesto las razones por las cuales el Plan de Desarrollo existente en la Universidad de Caldas no constituye un verdadero derrotero de la actividad académica, administrativa y financiera de la Universidad. Debe enfatizarse, en consecuencia, que la formulación del Plan de Desarrollo va mucho más allá de la producción de un documento. Más que socializarse, su contenido debe ser puesto a prueba por cada uno de los integrantes de la Universidad, a través de un ejercicio participativo de discusión, modificación y aprobación de los lineamientos estratégicos en él plasmados y de los cursos de acción necesarios para darles cumplimiento.

La labor del consultor consistió, en lo referente a este punto, en ofrecer el apoyo metodológico necesario para la conformación del grupo de trabajo encargado de su preparación y en establecer conjuntamente con sus miembros un cronograma de trabajo durante el transcurso del cual se surtieron las actividades de elaboración, socialización, discusión, modificación y aprobación del documento final de Plan de Desarrollo.

La elaboración del **Plan de Desarrollo** se encuentra a cargo de un grupo interdisciplinario coordinado por la Oficina de Planeación. El **Producto** es, en última instancia, la *aprobación de dicho Plan por los Consejos Académico y Superior de la Universidad*, luego de su elaboración por parte de la comisión, de su socialización y de la consignación de las modificaciones a que haya lugar.

El documento, en su versión inicial, estará listo a más tardar en la última semana de marzo, y hasta el momento ya ha sido discutido en dos reuniones de decanos. Entre los meses de abril y mayo se realizará la socialización del mismo entre los miembros de la comunidad universitaria, tras de la cual se le harán las correspondientes correcciones. El Plan corregido se presentará ante el Consejo Académico de la Universidad entre los meses de junio y agosto de 2002.

A finales de junio el documento ya se constituye en un insumo importante para la readecuación por departamentos de la Estructura de la Planta docente de la Universidad, en tanto con el Plan de Desarrollo pendiente únicamente del visto bueno del consejo Superior ya se hace explícito un proyecto académico específico, con base en el cual las directivas de cada facultad pueden definir la cualificación requerida a los docentes de planta y de cátedra, así como la proporción de cada uno de estos dos tipos de vinculación que le permita cumplir su proyecto académico específico.

El documento de Plan de Desarrollo se presentará ante el Consejo Superior para su aprobación definitiva entre los meses de septiembre y octubre de 2002.

En el momento presente, y dado el estado de avance en la elaboración del plan de Desarrollo - ya se tienen claros los lineamientos estratégicos generales y los programas y subprogramas que los operacionalizarían - ya se está en capacidad de encarar la formulación del plan operativo y de inversiones para el período 2002 - 2007. Paralelo a esta actividad, se inicia la capacitación en los contenidos del mismo a los decanos de facultad y a los jefes de las unidades administrativas, de cara a la formulación de los respectivos planes de desarrollo de las unidades académicas, los cuales deben estar listos a finales del mes de junio.

En la última de las visitas referenciadas, el equipo de consultoría sostuvo una sesión de trabajo con el grupo responsable de la formulación del Plan de Desarrollo, en la cual se expuso el estado de avance del trabajo, la metodología empleada y las dificultades que se han tenido para su finalización.

En concepto del consultor, el campo de trabajo más importante se encuentra ahora, no en refinar el diagnóstico con base en el cual se formulan los objetivos estratégicos, sino en lograr la consistencia general de la formulación estratégica.

Esto obedece a que el Plan de Desarrollo global debe partir de un diagnóstico general, el cual se debe ir perfeccionando a medida que el proceso se despliega a lo largo las unidades académicas; para cada una de ellas deben definirse objetivos particulares teniendo como referentes, por un lado, los objetivos estratégicos generales de la universidad y, por otro, su diagnóstico específico.

En consecuencia, lo que debe buscarse, en el corto plazo, es la consistencia de la formulación estratégica en cuatro campos principales:

- Consistencia entre el diagnóstico general y los objetivos estratégicos. Esto posibilita que los lineamientos generales acerca del rumbo que debe tomar la universidad correspondan enteramente con el análisis de su situación presente y con las posibilidades y retos que se le plantean.
- Consistencia entre los objetivos estratégicos. Lo cual garantiza que la Universidad dirija sus esfuerzos hacia un horizonte definido, y evita así la multiplicación de esfuerzos redundantes o divergentes. Se busca concentrar los esfuerzos colectivos, hacia los fines comunes.
- Consistencia entre los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Global con los planes, programas y proyectos que se deriven de ellos, los cuales deberán ser concertados con las unidades académicas ya que son éstas las encargadas de llevarlos al terreno operativo. El conjunto y la articulación de estos planes, programas y proyectos específicos constituye lo que luego serán los Planes de Desarrollo de las Facultades.
- Por último, debe garantizarse la consistencia entre los Planes de Desarrollo de las facultades con el Plan de Desarrollo Global de la Universidad, de tal forma que los objetivos generales planteados en este último se operacionalicen al llegar al nivel de las unidades académicas.

ELABORACION Y APROBACIÓN DE PLANES OPERATIVOS DE FACULTAD - CRONOGRAMA

ACTIVIDAD – PRODUCTO	FECHA LIMITE	RESPONSABLE
Elaboración Plan Operativo 2002	Comienzos de enero – Finales de Marzo de 2002	Oficina de Planeación, Vicerrectoría Académica
Capacitación a las unidades académicas	Comienzos de Febrero – Finales de Abril de 2002	Oficina de Planeación, Vicerrectoría Académica
Formulación de planes operativos de las unidades académicas	Comienzos de mayo – Finales de Junio de 2002	Unidades Académicas
Negociación de recursos	Comienzos de Julio – Finales de Agosto de 2002	Unidades Académicas, Vicerrectoría Administrativa
Aprobación Planes operativos	Comienzos de Septiembre – Finales de Octubre de 2002	Consejo Superior Universitario

3.2. REFORMA ACADÉMICA

Descripción

Ésta es un área en la cual la Universidad ha venido trabajando desde el año 1998. El 16 de marzo de 2001, la Universidad conformó, por resolución de Rectoría, el Comité Universitario de Currículo, el cual tiene asignada esta misión. Lo que se señaló en el informe es la necesidad de que dicha reforma (a la fecha aprobada por el Consejo Superior de la Universidad de Caldas) se encuentre articulada con todos los demás esfuerzos que buscan el restablecimiento de la legitimidad y la viabilidad de la institución. Como se menciona en el informe, la Reforma Curricular debe tener como referente el PEI, pero indudablemente su marco de referencia más amplio deberá ser su pertinencia con el desarrollo regional y en ese sentido con las expectativas que a este nivel se generan. La proyección que se le imprima deberá asimismo reflejarse en el Plan de Desarrollo.

El Acompañamiento

La Reforma Curricular de la Universidad de Caldas será un proceso liderado por la Vicerrectoría Académica. Durante el primer semestre de 2002 se está efectuando la transición al sistema de créditos para los alumnos de primer semestre y de capacitación de docentes y directivas académicas a nivel de programas, departamentos y facultades.

3.3. ESTATUTO DOCENTE

Descripción

El Estatuto Docente con que cuenta la Universidad de Caldas en la actualidad fue sancionado mediante el Decreto número 423 del Ministerio de Educación Nacional del 23 de Febrero de 1984, y diversos factores han mostrado su inadecuación con los propósitos de la Universidad y con la gestión docente que responda a tales propósitos. Es por ello que se afirmó que “la coyuntura específica de la universidad, en este momento, hace más propicio y urgente su replanteamiento y redefinición, buscando su articulación con la Reforma Académica y su proyección con el Plan de Desarrollo”.

Se sugirió, por tanto, que la Propuesta de Estatuto Docente presentada a los profesores de la Universidad en Octubre de 1998, sea reexaminada a la luz del Proyecto Académico de la Universidad, de tal forma que la participación del conjunto de profesores en dicha discusión y la búsqueda de mecanismos para articular el estatuto con la reforma académica y con la formulación del Plan de Desarrollo arrojen los resultados esperados en materia de coherencia de propósitos y estrategias. En lo que corresponde al manejo docente, puede afirmarse, además, que “el objetivo central de dotar a la Universidad de un nuevo Estatuto Docente tiene que ver con lograr un soporte sólido para el ordenamiento de la planta docente, en el cual los compromisos mutuos (deberes y derechos de las partes) sean claros y estén articulados con el proyecto académico colectivo”.

El Acompañamiento

En la medida que el Estatuto docente concita una gran cantidad de intereses, se consideró necesario retomar el proceso de discusión del mismo.

En este sentido, se consideró necesario retomar el documento existente, que ya paso por un proceso de discusión, para promover la reflexión y la discusión que permita la reformulación y aceptación por parte de la comunidad académica.

De esta forma, se prevé la organización de diferentes escenarios de discusión en los Departamentos, las Facultades y en general en los claustros docentes. La idea rectora es la re-discusión de la propuesta de Estatuto, para lograr un documento que sea presentable al Consejo Académico (Abril – Mayo) y luego del trámite a esta instancia, pueda ser discutido en el seno el Consejo Superior Universitario (junio – Julio).

Sancionar el nuevo Estatuto Docente por parte del C.S.U. será uno de los elementos necesarios que nutrirán el proceso de Gestión Estratégica de la Planta Docente de la Universidad de Caldas.

3.4. PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA

Descripción

En el mes de enero de 2001, un grupo de profesores, bajo la asesoría de la Dirección de Planeación de la Universidad, presentó a consideración de la comunidad académica el documento "*Procesos e Indicadores de la Gestión Académica de la Universidad de Caldas*", texto que asume el modelo de "Administración por Procesos" como una mejor alternativa para lograr el cabal cumplimiento de la Misión de la Universidad en contraste con el ortodoxo modelo de "Administración Funcional".

Una revisión detallada de tales procesos, de la forma en que en ellos se entiende la función administrativa (en su versión de gestión académico administrativa) como apoyo a la academia y no como un fin en sí misma, permitió inferir su pertinencia y recomendar su discusión en el seno de la comunidad académica con miras a su implementación, en tanto la propuesta sea coherente con el proyecto académico de la universidad.

De la misma forma, se señaló que la armonización de los contenidos de esta metodología con las otras iniciativas señaladas anteriormente debe ser el resultado de este proceso simultáneo de acciones articuladas dentro de la misma perspectiva: el reordenamiento institucional y normativo de la Universidad.

El Acompañamiento

Se considera que este documento es de vital importancia para el reordenamiento de los procesos de la gestión académico – administrativa. El documento refleja un arduo trabajo que debe ser valorizado ante los diferentes actores de la Universidad.

En las reuniones sostenidas con los responsables de la Oficina de Planeación, se acordó la ejecución de un plan específico de implantación de esta conceptualización y de la herramienta resultante. Inicialmente, se procederá a la capacitación de los funcionarios de las dependencias (unidades académicas y unidades administrativas) seleccionadas para iniciar la implantación. Se identificó que la actividad de capacitación y formación deberá incrementarse a lo largo de la implantación de la herramienta.

Se sugiere que, para el total éxito de esta actividad, sea asignado un grupo de funcionarios que soporte directamente a la Oficina de Planeación o a la Vicerrectoría Académica, de tal suerte que se le dé visibilidad y jerarquía al proceso.

Se acordó un cronograma de referencia, que inicia en enero de 2002 y va hasta junio –julio de 2003.

3.5. ESTUDIO ACADÉMICO, ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

Descripción

En desarrollo del proyecto sobre *Pertinencia de la Planta Docente de la Universidad de Caldas*, se evidenció la necesidad de abordar la problemática de la Universidad desde una perspectiva más amplia. Las dificultades de la planta docente no están relacionadas únicamente con el quehacer cotidiano de los docentes, sino también con el aparato administrativo y financiero de la Universidad.

El Acompañamiento

La Universidad de Caldas inició y concluyó la adquisición de un software de soporte al manejo financiero de sus procesos.

Se habían contemplado varias opciones para encarar el estudio y la acción del funcionamiento de la estructura administrativa y financiera de la Universidad. Las decisiones recientes (finales del año 2001) de adquisición del software mencionado han conducido a una reformulación de las expectativas de la Universidad a este respecto.

Hoy la Universidad de Caldas está tramitando la adquisición de recursos para acometer un proyecto integral que articule las dimensiones académica, administrativa y económico – financiera.

ACCIONES ESPECÍFICAS A LA PLANTA DOCENTE

3.6. ACTUALIZACIÓN DEL ANÁLISIS ESTADÍSTICO MULTIVARIADO DE LA PLANTA DOCENTE

Descripción

El análisis de la conformación de la planta docente por departamentos y de su pertinencia con respecto al proyecto académico de tales unidades forma parte importante de las recomendaciones del trabajo debido a que, además de un ajuste cuantitativo, y aún más importante que éste, lo que la Universidad necesita es la evaluación de su planta desde un punto de vista cualitativo, esto es, de sus cualidades y competencias a la luz de un proyecto académico general, del cual deben derivarse por necesidad las propuestas de los departamentos como unidades académicas básicas.

Se definió el trabajo *Análisis Estadístico Multivariado del Personal docente de Planta en la universidad de Caldas* como un importante insumo para tal estudio de pertinencia y se indicó la dirección de las modificaciones que debería imprimirsele

para que pudiera ofrecer un apoyo más sólido en este aspecto. Más específicamente, se recomendó su actualización en lo referente a relevo generacional, áreas y niveles de formación de la planta docente, producción académica y asignación de puntajes.

Acompañamiento

A raíz de las recomendaciones formuladas en el estudio *Pertinencia de la Planta Docente de la Universidad de Caldas* en el sentido que el análisis de la pertinencia de la adscripción docente por departamentos debería nutrirse de una ampliación y profundización del *Análisis Estadístico Multivariado del Personal docente de Planta en la universidad de Caldas*, realizado en el año de 1997, como insumo para la formulación de políticas de relevo generacional, capacitación docente, producción académica y asignación de puntajes, entre otras; un grupo de profesores del departamento de matemáticas - entre quienes se encuentra un miembro del equipo que realizó el estudio mencionado - ha emprendido la tarea de hacer una *Caracterización del estamento docente y de la estructura por departamentos de la Universidad de Caldas, desde el punto de vista académico utilizando la estadística multivariada*.

El propósito principal de dicho trabajo coincide con lo recomendado por la Consultoría, en tanto su producto final será el establecimiento de “un perfil del docente de acuerdo con el objeto de estudio del departamento al que pertenece” y con su proyecto académico.

El proyecto, que fue iniciado a comienzos del mes de diciembre de 2001 y cuya duración aproximada es de seis meses - finalizando en el mes de abril de 2002 -, dotará a las directivas académicas de un panorama general y detallado del perfil del personal adscrito a los departamentos que, además de posibilitar la reformulación de la estructura y composición de la planta docente (que empezará a producir resultados a partir de mayo del mismo año), arrojará información relevante para el proceso de Reforma Curricular y para la implementación de los nuevos procesos de la Gestión Académica en la Universidad.

El Consultor sostuvo con los integrantes del equipo de trabajo una reunión en la cual se especificó el estado de avance del proyecto, las limitaciones con que se ha tropezado - que es básicamente el bajo nivel de confiabilidad en la información contenida en las fuentes primarias, producto de la falta de coherencia y articulación entre las distintas bases de datos del personal docente - y los mecanismos para solucionarlas - revisión de la consistencia de los datos recurriendo al contraste de las distintas fuentes de información y la detección de la causa de tales incongruencias.

Asimismo, se definieron los plazos para la entrega de los informes de avance y final, con el propósito de que la socialización de los resultados coincida enteramente con el cronograma antes especificado y el estudio pueda cumplir oportunamente con el propósito para el que fue diseñado: Ofrecer el soporte

necesario para la toma de decisiones dentro de las acciones que conforman el Proyecto de Reordenamiento Institucional.

3.7. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA PLANTA DOCENTE

Descripción

Las recomendaciones en este campo tienen por objetivo principal garantizar la legitimidad de los procesos ya establecidos en la Universidad, en lo referente al manejo del personal docente. Hacemos referencia a procesos tales como el concurso docente, la adscripción a facultades específicas, la asignación de jornadas de trabajo y demás actividades docentes.

El actor principal en este punto es el consejo superior de la Universidad de Caldas, el cual es el ente llamado a establecer la normatividad que conduzca a la normalización de tales procesos, persiguiendo los siguientes objetivos específicos: "a. Eliminar las inequidades de remuneración (a partir de vinculaciones por resolución); b. Retomar el concepto de profesor ocasional, para todos los efectos; c. Reducir a un porcentaje determinado (con respecto a la planta total) la cantidad de profesores ocasionales; d. Asegurar un promedio mínimo de horas de clase por profesor, como referente de control (de la Universidad, de las Facultades, de los Departamentos); y e. Regular claramente la cantidad de dedicación de los docentes en las actividades académico administrativas."

El Acompañamiento: Agenda de los Consejos Académico y Superior

La agenda del CSU y del CA comprende:

- Aprobación del Plan de desarrollo
- Aprobación del Estatuto Docente
- Fijación de Metas para el reacondicionamiento de la Planta docente, de acuerdo con lo expresado en el Plan de Acción general y teniendo como insumos principales: la actualización del Análisis Multivariado, el nuevo Estatuto Docente, los avances en la Reforma Académica, los avances en la implementación de los procesos académicos y el estudio Académico, Administrativo y Económico Financiero.

PLAN DE ACCION DETALLADO DEL PROYECTO DE REORDENAMIENTO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE CALDAS

ACTIVIDAD – PRODUCTO	FECHA LIMITE	RESPONSABLE
Reformulación de los planes curriculares de las diferentes facultades	Junio – diciembre de 2002	Vicerrectoria Académica
Implementación de los nuevos Procesos de la gestión académica	Junio de 2003. En Junio 2002: indicadores y seguimiento de la implementación de los procesos, de tal forma que el mismo se constituya en insumo para la reformulación de la estructura docente.	Oficina de planeación
Estatuto docente	Fin junio de 2002	Vicerrectoria Académica, Oficina de Planeación
Plan de Desarrollo	Fin octubre de 2002	Oficina de Planeación
Estudio académico, administrativo y financiero		
Caracterización del estamento docente y de la estructura por departamentos de la Universidad de Caldas, desde el punto de vista académico utilizando la estadística multivariada	Fin abril de 2002	Vicerrectoria Académica, oficina de planeación
Estudio de pertinencia de planta docente	Mayo – junio de 2002	Directores de departamento

**AGENDAS CONSEJO ACADÉMICO Y CONSEJO SUPERIOR DE LA
UNIVERSIDAD DE CALDAS**

ACTIVIDAD – PRODUCTO	CONSEJO ACADEMICO	CONSEJO SUPERIOR
Discusión y aprobación del Estatuto Docente	Comienzos de Mayo – Finales de Junio de 2002	Julio de 2002
Discusión y aprobación del nuevo Plan de Desarrollo	Comienzos de julio – Finales de Agosto de 2002	Septiembre de 2002
Reacondicionamiento de la Planta Docente		Julio – diciembre de 2002
Definición de criterios para la reorganización académico administrativa		Agosto de 2002