



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA  
SEDE BOGOTÁ

## MESA BIENESTAR ADMINISTRATIVO Y TALENTO HUMANO

### FORMATO DE PRESENTACIÓN DE MEMORIAS DOCUMENTO FINAL DE CADA MESA DE DISCUSIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO

<b>Nombres del relator, facilitador y secretario de la Mesa:</b>	
Facilitador:	Oscar Javier Cruz M.
Secretaria:	Adriana Castiblanco M.
Relator:	Gustavo Cabrales S.
<b>Nombre de los dos (2) delegados designados:</b>	
Germán Daniel Céspedes Juan Carlos Iguavita	

<b>Temática</b>
Salud Ocupacional
<b>Situación actual del tema analizado (¿Dónde estamos?)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- La escasez de recursos financieros impide la aplicación de las normas establecidas de ley, lo que se refleja en: falta de materiales de trabajo, herramientas y personal para el desempeño de las labores.</li><li>- Es evidente la falta de comunicación efectiva hacia las dependencias de la Universidad, debido a la importancia que preventivamente tiene ligada con el quehacer diario de todos en el ejercicio laboral.</li><li>- Es perentoria la mejora en infraestructura física para el adecuado desarrollo de las actividades asociadas esta labor, los espacios actuales son inadecuados e insuficientes.</li><li>- No hay unificación de criterios ni de procedimientos en el área de contratación, debido a esto se presenta contratación de personal poco idóneo en áreas de la salud y mucha rotación del mismo con todos los traumas que ello conlleva.</li><li>- La centralización administrativa en el área de Salud Ocupacional no permite que al interior de las facultades o centros se repliquen pautas y políticas que tiendan a su correcta implementación. Existe una brecha entre la División de Salud Ocupacional y las UBGA.</li><li>- Actualmente, salud ocupacional es una dependencia desbordada de trabajo, que realiza visitas y presenta recomendaciones que generalmente no son implementadas.</li><li>- Espacios de trabajo inadecuados (puesto de trabajo de guardas de seguridad debajo de escaleras) Combustible guardado en sitio de alto riesgo de incendio y cerca al colegio IPARM.</li><li>- En algunas UBGA no hay espacios para consumir alimentos, ni para hacer pausas activas.</li><li>- No hay retroalimentación, ni seguimiento, después de los accidentes de trabajo.</li><li>- No se suministra la dotación necesaria para evitar accidentes, en particular para trabajo en alturas con la especificación adecuada.</li><li>- En laboratorios no se toman acciones preventivas, sino correctivas. A pesar que la oficina de Salud ocupacional recomienda el uso de cascos a guardas de vigilancia que patrullan en moto, no los</li></ul>



**Plan Global  
de Desarrollo  
2013 - 2015** | **TU  
OPINIÓN  
DEJA  
HUELLA**



<p>suministra.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Se hacen estudios de puestos de trabajos pero no se dan soluciones.</li><li>- No se dan a conocer los reglamentos de higiene y seguridad industrial</li><li>- Falta de divulgación de los programas de Salud Ocupacional</li><li>- No se aprovecha el Servicio de Atención Psicológica para personal con problemas de salud mental.</li></ul>
<b>Estado futuro deseado (¿En el año 2015 a dónde deberíamos llegar?)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Recursos financieros suficientes para implementar en debida forma la política de Salud Ocupacional definida para esta entidad.</li><li>- Contratación de recurso humano idóneo adicional, preparado y capacitado específicamente para esta área.</li><li>- Comunicar a todas las dependencias de la entidad acerca del objeto y políticas del área de Salud Ocupacional, concienciar a todos los funcionarios acerca de su importancia.</li><li>- Replanteamiento de los procedimientos administrativos orientados a facilitar la reducción de brecha que hoy nos impide cumplir con sus políticas y objetivos.</li><li>- Reforzamiento y mejora de la infraestructura física tanto para trabajadores como para los menores usuarios de la Salud Ocupacional.</li><li>- Descentralización administrativa con el propósito de complementar en cada Facultad o Centro las políticas de nivel nacional, con autonomía administrativa y presupuestal.</li><li>- Mitigar y/o acabar con la alta rotación de personal en el área de salud, lo cual conlleva el detrimento del ejercicio administrativo y el quehacer laboral de nuestros funcionarios.</li><li>- Se espera se cambie la figura de recomendación a obligación.</li><li>- Es deseable se reglamente la conformación de los GAESOS en las Facultades e Institutos,</li><li>- Se requiere la generación de políticas de conexión entre las dependencias vinculadas (Bienestar, Salud Ocupacional, Talento Humano y Áreas Financieras) se asignando y buscando se asuman las responsabilidades según sea el caso</li><li>- Se pide que la ARP reinvierta en prevención</li><li>- El COPASO debe vigilar la actuación de la ARP</li><li>- Aprovechar recursos como la Especialización en Salud Ocupacional, creando investigación a favor del empleado administrativo.</li><li>- Propiciar investigación en áreas de la UN con deportistas de alto rendimiento.</li><li>- Finalmente que se implementen políticas concretas de prevención.</li></ul>
<b>Identificación de la brecha (¿Cuán lejos estamos de donde queremos estar?)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Existe la necesidad de aumentar la conciencia acerca de los propósitos de la Salud Ocupacional en nuestra entidad, ésta no solo analiza el puesto de trabajo, influye directamente en la calidad de vida laboral.</li></ul>





**Planes y las acciones requeridas para alcanzar el estado deseado (¿Cómo llegamos al 2015 planteado?)**

- Darle importancia a la reglamentación y recomendaciones de salud ocupacional en nuestra entidad
- Designar un rubro presupuestal adecuado para atender las directrices de salud ocupacional.
- Reglamentar los GAESOS en cada dependencia de la sede.
- Fortalecer el grupo de Salud Ocupacional.
- Ampliar los horarios para la realización de actividades físicas.
- Diseñar e implementar campañas masivas de divulgación.
- Establecer tiempos para la implementación de las directrices de Salud Ocupacional.

**Temática**

Enfoque de competencias

**Situación actual del tema analizado (¿Dónde estamos?)**

- Se evidencia una disparidad clara entre cargos ocupados por funcionarios y las competencias requeridas para dicho cargo, es así como vemos múltiples profesionales en varios casos con Especialización y Maestría desempeñándose en cargos de auxiliar o técnico.
- Deficiente proceso de levantamiento de perfiles para los cargos adelantado por el CID, en varios casos dicho levantamiento se limitó a una llamada telefónica indagando por las funciones del funcionario que atendía la llamada.
- Falta de actualización de la normatividad que no ha permitido una adecuación conforme a los requerimientos actuales que necesita la universidad.
- Proliferación de órdenes contractuales de trabajo vinculando personal en funciones permanentes, lo que incide en gran medida en la falta de normatividad, definición de funciones y de salarios para los funcionarios de planta.
- Falta de integración del funcionario público en la conformación y participación activa en los diferentes comités para construcción y levantamiento de manuales de funciones y establecimiento de procedimientos administrativos.
- El personal administrativo de planta de la sede no siente valorada su experiencia ni las competencias adquiridas cuando es trasladado.
- Son insuficientes y/o inexistentes los estímulos o reconocimientos a las capacidades individuales.
- Falta de confianza en los procesos de promoción temporal existentes en la actualidad y total desinterés por parte del nivel directivo, en una adecuada promoción laboral.
- El procedimiento y formato actual de la valoración al mérito se consideran como un método obsoleto de evaluación del desempeño laboral.
- Existe un desconocimiento, en todos los niveles, de la reglamentación de la Universidad.





#### **Estado futuro deseado (¿En el año 2015 a dónde deberíamos llegar?)**

- Levantamiento actualizado y veraz de los perfiles de Cargos Administrativos con la participación activa de todos los entes universitarios interesados en el proceso, a saber ordenadores de gasto, jefes y trabajadores, atendiendo las políticas generales de la Comisión Nacional del Servicio Civil con todos los requerimientos de ley.
- Hacer el levantamiento de manuales de procedimientos, actualización y evaluación de hojas de vida, con funcionarios preparados y capacitados específicamente ello.
- Reorganización de la planta administrativa atendiendo única y exclusivamente los requerimientos de cada dependencia y las competencias arrojadas por el estudio de hojas de vida, respetar la meritocracia y hacer de ella el único y exclusivo medio de vinculación, a la planta de la universidad, de un funcionario.
- Auditar debidamente los topes para la contratación de personas por medio de orden de servicio ejerciendo funciones permanentes, ya que el espíritu de este medio contractual es llenar un espacio que no puede ser suplido por un funcionario de planta, y que en esencia se crea temporalmente por necesidades del servicio.
- Organizar la línea de instrucción y apoyo para empalmes de cargos administrativos, a la fecha la reglamentación deja muchos vacíos para que esta figura no se cumpla en debida forma.
- Se espera que el personal que labora en la Universidad sienta valorada su experiencia, se estimule el buen desarrollo de las labores diarias y se premie la tecnificación y especialización.

#### **Identificación de la brecha (¿Cuán lejos estamos de donde queremos estar?)**

- La Universidad posee un Recurso Humano capacitado, con experiencia, idóneo, honesto, trabajador y muy identificado con la Entidad, es necesario descubrir en lo que estamos de acuerdo para reconocer lo que tenemos, con quienes contamos y para donde vamos.
- Existe una gran diferencia entre las actividades realizadas y el manual de funciones (cuando existe)

#### **Planes y las acciones requeridas para alcanzar el estado deseado (¿Cómo llegamos al 2015 planteado?)**

- Plantear en debida forma el enfoque por competencias, la entidad estará representada por quienes deben ser e ipso facto, mas no suficiente, redundará en una mejora significativa del clima laboral y logro de óptimos resultados.
- Actualización y rediseño de los manuales de funciones donde se especifiquen los perfiles laborales por áreas y dependencias, basado en un estudio de perfiles por cargos, y a partir del cual se logre una estratificación y especificación de los mismos.
- Generar una política de oportunidades y estímulos para la superación académica y laboral del personal administrativo.
- Capacitaciones de contextualización para los cargos al momento de ingreso y traslado.
- Confianza en la transparencia en las convocatorias internas.
- Rediseño de la Evaluación al Mérito en coherencia con las funciones, incluir evaluación de 360° donde se incluya el concepto del público atendido y se tome como modelo la evaluación en función pública.
- Asignación de cupos en los cursos de extensión de la universidad sin costo para el personal





<p>administrativo, con pago completo del curso si se incumple o abandona.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Estudio de cargas laborales y del personal necesario por dependencia.</li><li>- Regulación por estatutos para la evaluación de los jefes directos y, dado el caso, instrumentos de control y auditoría.</li></ul>
<b>Observaciones y recomendaciones</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Se recomienda que para el colegio IPARM se unifique la reglamentación interna</li><li>- Se recomienda que para los profesores del colegio IPARM exista una reglamentación especial por ser su función principal la docencia, y por ende sean evaluados como tal.</li><li>- Reconocimiento y valoración del personal administrativo como eje articulador de la Universidad (Orgullo UN), no se comprende por qué el empleado administrativo no hace parte de esta campaña institucional.</li></ul>

<b>Temática</b>
Estructura de salarios
<b>Situación actual del tema analizado (¿Dónde estamos?)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Los trabajadores oficiales son regulados por su propia convención colectiva de trabajo vigente desde 1997.</li><li>- La Contraloría en ejercicio de su función de advertencia, expidió comunicado en donde exige a las entidades del estado no tener contratadas personas por medio de orden de servicio ejerciendo funciones permanentes e indica que debe suplirlas con personal de planta que cumpla los perfiles (anexo)</li><li>- Los Docentes del IPARM y del Jardín Infantil figuran como personal administrativo con funciones de docentes pero en realidad no tienen beneficio de carrera docente.</li><li>- Hay un vacío Jurídico en cuanto a la metodología de selección en la vinculación de contratistas por ODS.</li><li>- Existe un desfase salarial entre los empleados administrativos de la Universidad frente a las demás empresas del estado, los salarios reconocidos en la Universidad Nacional son muy por debajo que en otras entidades; (anexar tabla de comité pro-mejora salarial).</li><li>- Se estima que el 60% de las personas que trabajan en la Universidad está contratada a través de ordenes de prestación de servicios (ODS) desempeñando labores permanentes (nomina paralela).</li><li>- Se pudo establecer la falta de integración del funcionario público en la conformación y participación activa en los diferentes comités para definir una estructura salarial actualizada y acorde con las necesidades de la universidad.</li><li>- Se sugirió proponer el reconocimiento por bonificación para los funcionarios con estudios de posgrado si están encaminados al apoyo, actualización y mejora de su desempeño laboral.</li><li>- No hay políticas claras en la estructura y escala salariales dado que un Técnico Operativo puede llegar a ganar más que un Tecnólogo; en algunos casos la diferencia salarial de un cargo a otro no es significativa, lo cual desincentiva la presentación a concursos de ascenso.</li><li>- El monto del pago de las órdenes de prestación de servicio es decidido por quien contrata, a pesar de existir una tabla que establece los valores, los requisitos y las actividades que van a ser contratadas.</li><li>- Los outsourcing han provocado la supresión de cargos de planta como los de vigilancia, servicios</li></ul>





- generales y mantenimiento; en reemplazo se paga a empresas privadas altas sumas de dinero.
- Se han suprimido cargos de carrera para crear cargos de asesoría con salarios exorbitantes.
- Cuando un funcionario se pensiona no se abre concurso para suplir el cargo, se está suprimiendo el cargo, y éste es reemplazado por personas bajo ODS desempeñando labores permanentes, o provisionales.
- La proporción del incremento salarial no es igual para cargos de carrera administrativa como para los cargos docentes y directivos.
- El incremento salarial asignado a los empleados de carrera administrativa está por debajo del IPC a diferencia de las entidades privadas.

**Estado futuro deseado (¿En el año 2015 a dónde deberíamos llegar?)**

- Levantamiento actualizado y veraz de una estructura salarial para los funcionarios administrativos, en debida forma con la participación activa de todos los entes universitarios interesados en el proceso, a saber ordenadores de gasto, jefes y trabajadores, atendiendo siempre las políticas generales de Función pública y con todos los requerimientos exigidos por la ley.
- Es determinante adelantar un estudio comparativo de salarios con otras entidades con el propósito de ir atenuando la brecha de poder adquisitivo de nuestros ingresos, atendiendo la prevalencia de la autonomía universitaria y de acuerdo en todo caso con los perfiles de cargos.
- Dentro de la nueva estructura salarial es importante buscar la equidad y justicia, es decir que se terminen las diferencias notorias que hoy en día se presentan en las diferentes formas de vinculación, a saber funcionarios de planta, funcionarios provisionales, trabajadores oficiales y personas contratadas por medio de orden de servicio ejerciendo funciones permanentes.
- En la nueva estructura salarial debe ser clara la normativa en cuanto a modificación de la planta y en cuanto a los procesos de ascensos por que en la actualidad los procesos de ascensos son muy escasos y cuando se presentan están llenos de imponderables.
- Atendiendo al régimen de autonomía universitaria, uno de los objetivos es que el salario de los funcionarios administrativos tenga una especie de blindaje, es decir que para no perder poder adquisitivo deberíamos contar con 2 puntos porcentuales aproximadamente, por encima del reajuste ordenado por el gobierno, con el propósito de prevenir reajustes insignificantes.
- Se espera que se logre nivelar los salarios respecto al promedio de las empresas del estado y que sean equitativos respecto a otras entidades educativas.
- Tener los salarios nivelados conforme a otras entidades del Estado.
- Políticas claras en la estructura y escala salarial, coherentes con los cargos y que la diferencia salarial de un cargo a otro sea significativa.
- Incremento salarial en la misma proporción para los cargos de: carrera administrativa, docentes y para todos los niveles administrativos y directivos.
- Tener una reserva presupuestal de previsión para que cuando salga el decreto salarial se aumenten los puntos de diferencia con el IPC.
- Las horas extras y todos los componentes variables del salario deberán ser reconocidos formalmente para todos los trabajadores en igualdad de condiciones sin importar el cargo o la dependencia.
- No deben existir las personas contratadas para funciones permanentes a través de ODS para el año 2015.





- Que se reconozca una convención colectiva de trabajadores administrativos con el objetivo de solventar los problemas entre trabajadores y directivas.
- Las facultades haciendo uso de sus recursos apoyan el pago de la nómina de empleados de planta.
- Que se unifiquen las categorías de vigilancia ya que se hizo la categorización sin ningún proceso de concurso.

#### **Identificación de la brecha (¿Cuán lejos estamos de donde queremos estar?)**

- La brecha entre lo que hay y lo que pretendemos alcanzar es la falta de compromiso de la Administración Central con los funcionarios administrativos, ello ha redundando en bajos salarios con cada vez menor poder adquisitivo; el suministro de recursos cada día mayor a otras áreas que sin ser menos importantes no son pilares básicos para el desempeño y logro de objetivos institucionales misionales como lo somos los funcionarios de la administración. Un ejemplo de tantos para citar: el Proyecto SIMEGE.
- La reducción de la brecha depende de la voluntad política de las directivas de la universidad.
- Existe una brecha tangible y medible dada la existencia de tantas órdenes de prestación de servicio con funciones permanentes asignadas (vinculados con ODS por mas de diez años).
- Los empleados administrativos han luchado fuertemente para que se reconozcan los salarios justos y se espera que las directivas los escuchen.
- Hay que poner la casa en orden para que la brecha se cierre.
- Es importante mejorar el salario básico lo que se debe realizar en un tiempo razonablemente corto.
- Para que la brecha sea más corta la Universidad debe aprovechar la competitividad que tiene al interior y sacarla a relucir al exterior, esto se da al competir en las licitaciones que se realizan y en donde la universidad puede prestar sus servicios.
- La brecha salarial es demasiado grande entre la Universidad y las empresas privadas.

#### **Planes y las acciones requeridas para alcanzar el estado deseado (¿Cómo llegamos al 2015 planteado?)**

- Levantamiento actualizado y veraz de una estructura salarial para los funcionarios administrativos.
- Adelantar un estudio comparativo de salarios con otras entidades con el fin de ir atenuando la brecha del poder adquisitiva de nuestros ingresos, atendiendo la prevalencia de la autonomía universitaria y de acuerdo en todo caso los perfiles de cargos que se puedan levantar en debida forma.
- En la nueva estructura salarial es importante buscar la equidad y justicia es decir que se terminen las diferencias notorias que hoy en día se presentan en las diferentes formas de vinculación, a saber funcionarios de planta, funcionarios provisionales, trabajadores oficiales y contratistas
- Debe ser clara la normativa en cuanto a modificación de la planta y en cuanto a los procesos de ascensos por que en la actualidad, éstos últimos, son muy escasos y cuando se presentan están llenos de imponderables.
- Atendiendo al régimen de autonomía universitaria uno de los objetivos es que el salario de los





<p>funcionarios administrativos tenga una especie de blindaje, es decir que para no perder poder adquisitivo deberíamos contar con 2 puntos porcentuales aproximadamente, por encima del reajuste ordenado por el gobierno, con el fin de prevenir reajustes insignificantes.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Política de reconocimiento al estudio y capacitación mediante un sistema de puntaje similar al de los docentes universitarios.</li><li>- Revisión de los cargos y funciones vs. el salario recibido</li><li>- Prima técnica para los cargos demasiado específicos que no permiten ascenso o promoción por sus mismas condiciones.</li><li>- Escala salarial que reconozca los cargos con alta responsabilidad.</li><li>- Implementación de la circular 023 (tabla de remuneración salarial) para toda las contrataciones por ODS independientemente del origen de los recursos y regulación estricta de la misma.</li><li>- Incrementos salariales equitativos para todo el personal administrativo y docente sin discriminación de rangos salariales.</li></ul>
<b>Observaciones y recomendaciones</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Se recomienda acoger la propuesta presentada por el comité pro-mejora salarial.</li></ul>
<b>Conclusiones</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Este tema es neurálgico y por ello la conclusión es que es hora de dar la importancia y el lugar que se merecen los funcionarios públicos, reconociéndoles salarios justos por una labor comprometida y honesta con la entidad que la tiene como la segunda Universidad del País y únicamente superada por la Universidad de Los Andes, precisamente por el enfoque administrativo que allí se ha dado, sus directivos han adoptado que si no tienen que desgastarse resolviendo problemas de carácter administrativo por que están suplidas todas sus necesidades, deben enfocarse única y exclusivamente en la Academia que es lo que saben hacer y por lo que han luchado, posicionándola como la primera del país.</li><li>- Los funcionarios públicos somos consientes de nuestra realidad política y social, por ello insistimos en pedir lo justo, ni mas ni menos.</li></ul>
<b>Documentos anexos</b>

<b>Temática</b>
Promoción laboral
<b>Situación actual del tema analizado (¿Dónde estamos?)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Se debe tener en cuenta en los empleados administrativos, el tiempo y la experiencia para poder ascender y no hacerlo a dedo como actualmente ocurre, pues eso va en detrimento de la transparencia en la gestión de la Universidad.</li><li>- No existe una veeduría en los concursos para que sea más transparente (vigilada por Empleados</li></ul>





<p>Administrativos).</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- En los concursos y ascensos, se sabe que existen imponderables que afectan la honestidad y transparencia que deben tener (se anexa documento de denuncia presentada al Sindicato "no existe transparencia, igualdad ni participación"). Esto desincentiva la presentación de los empleados a los concursos.</li><li>- En las facultades deben estar pendientes de los encargos que existen en cada Facultad en compañía de los jefes de personal. Existen irregularidades sustentables en los proceso de concurso para encargos en: cargos de carrera administrativa, libre nombramiento y comisiones.</li><li>- No está adecuadamente reglamentada la participación de empleados administrativos en proyectos de investigación y por tal motivo se promueve el uso de órdenes de servicio.</li><li>- El alto pago que reciben los contratistas en funciones permanentes por ODS desmotiva al personal de planta ya que no se valora el conocimiento de estos últimos.</li><li>- Los empleados docentes son promovidos por experiencia y estudios realizados lo cual no sucede con los empleados administrativos.</li></ul>
<b>Estado futuro deseado (¿En el año 2015 a dónde deberíamos llegar?)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Vigilar, diseñar e implementar políticas de concurso de ascenso de manera que estos sean transparentes y sencillos.</li><li>- Darle puntos a las hojas de vida de los empleados administrativos de acuerdo al estudio realizado teniendo en cuenta capacitación, antigüedad, publicaciones, calificación de valoración al merito y la experiencia para promoción con directa influencia en el salario percibido.</li><li>- Así como se evalúa a los empleados administrativos, a los jefes también se les debe evaluar su idoneidad, capacidad y pertinencia de sus decisiones por parte de los empleados administrativos.</li><li>- Existencia claramente reglamentada de la veeduría para la promoción, con herramientas para aprobación o repudio de los concursos tanto de encargo como de ascenso para empleados administrativos.</li><li>- Así como los docentes pueden acceder a un cargo administrativo, los empleados administrativos, de acuerdo con sus conocimientos, puedan ejercer como docentes y se le remunere.</li><li>- Exista verificación de la evaluación al merito dado que existen compañeros que han desempeñado un cargo durante mucho tiempo y son calificados con altas notas, sin embargo al cambiar de jefe su calificación baja automáticamente.</li><li>- Creación de acuerdos en los que se facilite y promueva la vida y el buen ambiente laboral.</li></ul>
<b>Identificación de la brecha (¿Cuán lejos estamos de donde queremos estar?)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Estructura de Ascensos basada en el merito del empleado teniendo en cuenta la formación, experiencia y calidad del trabajo.</li><li>- Para que la brecha sea más corta la totalidad de las personas contratadas en funciones permanentes, y que están contratadas por orden de prestación de servicios, deben hacer parte de la planta de la Universidad Nacional.</li></ul>
<b>Planes y las acciones requeridas para alcanzar el estado deseado (¿Cómo llegamos al 2015 planteado?)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Se debe exigir que haya concursos de ascenso con más frecuencia.</li><li>- Concursos continuos meritocráticos de ascenso.</li></ul>





<ul style="list-style-type: none"><li>- Realización de veedurías para los concursos de ascenso por parte de los empleados administrativos.</li><li>- Participación de los funcionarios de carrera en la selección de cargos de LNR.</li><li>- Participación permanente de los empleados administrativos en los claustros y colegiaturas.</li><li>- Estructura de Ascensos basado en el merito del empleado teniendo en cuenta la formación, la experiencia y la calidad del trabajo.</li><li>- Convalidación de títulos a los funcionarios que se presentan a concurso.</li><li>- Que no existan contratistas desempeñando labores permanentes vinculados por orden de prestación de servicios, éstas deben hacer parte de la planta de la Universidad Nacional</li></ul>
<b>Observaciones y recomendaciones</b>
<b>Conclusiones</b>
<b>Documentos anexos</b>

<b>Temática</b>
Capacitación
<b>Situación actual del tema analizado (¿Dónde estamos?)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- No se cuenta con los recursos suficientes para efectuar programas de capacitación</li><li>- Se debe incrementar las capacitaciones para el personal administrativo de planta.</li><li>- Destinar presupuesto de inversión para capacitación, que se le dé un apoyo al empleado administrativo. Que se mire el aspecto cualitativo, no cuantitativo para el apoyo económico.</li><li>- Efectuar capacitaciones al personal con varios años de vinculación en otros temas.</li><li>- Las capacitaciones deben ser a través de las Unidades Administrativas. Debe haber un incentivo para que los empleados tengan un proceso de formación. También flexibilizar el permiso de estudio para los empleados (10 horas a la semana en distribución apropiada).</li><li>- Se tiene que cambiar la normatividad para estudio. El programa de capacitación ofrecido y que actualmente se está desarrollando, se encuentran algunos cursos que no sirven para nada.</li><li>- En la concertación con el jefe inmediato el permiso para estudiar debe otorgarse sin ningún inconveniente.</li><li>- Se debe garantizar para el recurso humano, la parte presupuestal para las capacitaciones.</li><li>- Se promulgó la Resolución 661 de 2007 relacionada con la implementación del Plan de Capacitación prevista en el Estatuto de Personal Administrativo, sin embargo no se le ha dado cumplimiento.</li><li>- La Resolución 661 de 2007 no contiene un Programa de Educación Formal como parte del Plan de capacitación, ya que allí sólo se limitaron a definirla.</li></ul>





- Se desaprovecha la infraestructura física y organizacional de la Institución para capacitar a sus empleados administrativos.
- Se exige un rendimiento académico muy alto (PAPA igual o mayor a 4.0) para poder beneficiarse del descuento de los derechos académicos en los programas de posgrado.(Acuerdo 001 de 2011 del Consejo de Sede).
- Al personal Administrativo con grado de técnico le es imposible ascender al nivel profesional.

#### **Estado futuro deseado (¿En el año 2015 a dónde deberíamos llegar?)**

- Actualizar la normatividad de permisos de estudios.
- Realizar capacitación acorde con el desempeño de las funciones.
- Articular la academia con la parte administrativa en lo relacionado con el ingreso a programas de pregrado y posgrados de los funcionarios públicos.
- Un rendimiento académico alto (PAPA igual o mayor a 3.5) para poder beneficiarse del descuento de los derechos académicos en los programas de posgrado.(Acuerdo 001 de 2011 del Consejo de Sede).

#### **Identificación de la brecha (¿Cuán lejos estamos de donde queremos estar?)**

- Necesidad del aumento de cobertura en el plan de capacitación.

#### **Planes y las acciones requeridas para alcanzar el estado deseado (¿Cómo llegamos al 2015 planteado?)**

- Apoyo económico para pregrado y posgrado
- Actualizar los programas de capacitación.
- Revisar la normatividad interna relacionada con los permisos de estudios y capacitación
- Dar cumplimiento a la resolución 661 de 2007
- Elaborar un Plan de Capacitación que considere realmente la educación Formal (niveles: técnico, tecnológico, profesional y posgrado) para los empleados administrativos.
- Inclusión de las ODS en las capacitaciones (Entrenamientos básicos).
- Cursos de extensión sin costo para el personal de planta.
- Revisión de los horarios y fechas de las capacitaciones programadas.
- Innovación en las capacitaciones.
- Apoyo económico para las capacitaciones relacionadas con los cargos desempeñados.
- Incremento del presupuesto asignado desde el nivel central para capacitaciones.
- Designación de un recurso económico para el bienestar administrativo.
- Prioridad en la capacitación y superación educativa del personal por ser una entidad educativa.
- Sanciones económicas a los funcionarios administrativos por inasistencia y deserción de los programas de capacitación
- Apoyo desde personal para facilitar los permisos para capacitaciones y estudio.
- Acuerdos y convenios entre la oficina de Personal con las facultades para generar capacitaciones.
- Formalizar un grupo de personal administrativo en cada unidad que apoye y promueva las actividades





de bienestar enfocadas al personal. - Revisión de Acuerdo del Consejo de Sede Bogotá 001 de 2011 donde se reglamenta un requisito de promedio mínimo de 4.0 para pregrado y posgrado para funcionarios administrativos por su condición especial de estudiante-administrativos, y duración del desarrollo del programa, para efectos de exención del pago de derechos académicos.
<b>Observaciones y recomendaciones</b>
<b>Conclusiones</b>
<b>Documentos anexos</b>

<b>Temática</b>
Clima Laboral
<b>Situación actual del tema analizado (¿Dónde estamos?)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Existe una condición que afecta de manera nociva las relaciones interpersonales, generada por los tipos de vinculación del personal (contratista ODS - contra personal de planta) fomentado, en ocasiones, por las directivas, relacionado directamente con las restricciones de las personas vinculadas por ODS para participación en eventos, capacitaciones y actividades.</li><li>- La falta de recursos y los picos de trabajo repercuten en el clima laboral.</li><li>- Existe una amplia diferencia entre los empleados del edificio Uriel Gutiérrez y del campus, respecto a las actividades culturales y de bienestar. En el campus existe mayor posibilidad de participación.</li><li>- En el marco de los tres estamentos de la Universidad (administrativos, docentes y estudiantes), en ocasiones se observa el abuso de los docentes con los empleados administrativos.</li><li>- Hay un mal clima laboral donde hay contratistas por ODS. La nomina paralela está matando la Universidad.</li><li>- El clima laboral ha ido decayendo en los últimos años. Las personas vinculadas para funciones permanentes a través de órdenes de prestación de servicio, buscan desplazar a los mismos compañeros de trabajo.</li><li>- Existe acoso laboral, las personas vinculadas para funciones permanentes a través de órdenes de prestación de servicio se someten y callan para evitar problemas con los jefes. Hay personal de planta que soporta acoso laboral. Debería haber el acompañamiento con el compañero que tiene acoso laboral.</li><li>- Se debe modificar el clima laboral por medio de talento humano. Mientras un empleado no sienta bien su clima de trabajo, no podrá producir. Se debe hacer encuestas de cómo estamos siendo tratados. Se debe hacer seguimiento a los empleados (cualquiera fuese su naturaleza) que maltratan por medio de salud ocupacional o la instancias competentes.</li></ul>





- Es evidente que el hecho de sentir pertenencia no es cumplir un horario de 8 a 5. El tema laboral es fortalecido, pero no se hace valoración sobre como esa persona se ha comportado en otros sitios de trabajo. La situación de pertenencia es de cada uno de nosotros, no de la institución como tal.
- El clima laboral sobre la valoración al mérito es subjetivo.
- Hay que buscar una forma de escuchar a los empleados administrativos acerca de cómo se sienten en su sitio de trabajo. El jefe de Unidad debe tener espacios de charla con sus subalternos. Espacios de conciliación.
- En la valoración se debe incluir la interacción con los estudiantes o personal ajeno al jefe.
- Es importante utilizar la estrategia de talleres para mejorar la integración de grupos de trabajo.
- Hay una gran deficiencia en infraestructura, hacinamiento y deficiencia en los puestos de trabajo.

#### **Estado futuro deseado (¿En el año 2015 a dónde deberíamos llegar?)**

- Creación de espacios para escuchar a los empleados administrativos.
- Se debe hacer encuestas de cómo son tratados los funcionarios públicos.
- Efectuar seguimiento a los funcionarios que maltratan por medio de salud ocupacional u otras instancias competentes.
- Crear talleres para lograr una mejor integración.
- Ampliación de la planta de personal de la Universidad con cargos nuevos.

#### **Identificación de la brecha (¿Cuán lejos estamos de donde queremos estar?)**

- Falta de articulación entre los tres estamentos de la Universidad.
- El clima laboral actual está siendo afectado severamente por la inclusión de personas vinculadas para funciones permanentes a través de órdenes de prestación de servicio, la continuidad de sus contratos depende de que se sometan y callen.

#### **Planes y las acciones requeridas para alcanzar el estado deseado (¿Cómo llegamos al 2015 planteado?)**

- Crear grupos de conciliación.
- Respeto a todos y cada uno de los miembros que conforman la comunidad Universitaria.
- Definir claramente las actividades del personal contratado para ejecutar tareas permanentes por ODS
- El Auditorio hace una propuesta que podamos evaluar también al superior (jefe). Al respecto todos están de acuerdo. Si el docente aceptó un cargo administrativo debe de partir en dos su tiempo en docencia y como jefe.
- Acabar con la duplicidad de funciones (contratistas para ejecutar tareas permanentes por ODS – personal administrativo de planta)
- Inducciones a los directivos del tipo de contrato de sus personas a cargo, y de forma de relacionarse con los mismos.
- Inclusión del personal administrativo en toma de decisiones de la universidad, por ejemplo, en la elección del Rector, y mayor vinculación en el ámbito académico.
- Inducción a los docentes acerca de las labores administrativas.
- Revisión y optimización de los recursos existentes.





- Inclusión de los administrativos en cargos gerenciales, porque algunos docentes tienen desconocimiento de las normas y el funcionamiento administrativo, y su mirada y función primordial es la academia.
- Cambio de la mentalidad general de que el docente siempre tiene la razón.
- Que los espacios se utilicen para el fin que se han creado como en el caso de la Hemeroteca y no para oficinas.
- Que los edificios creados para cafeterías se utilicen y se cree una cooperativa de estudiantes para que las ventas ambulantes se agrupen en los espacios de las cafeterías y así se optimizan los recursos
- Adecuar un espacio para cafetería en las instalaciones del Uriel Gutiérrez
- Adecuar los espacios e instalaciones para el deporte que administre la Universidad.
- Activar el BICIRUN para desplazamiento en la UN.
- Reglamentar el uso de motos por el campus.

#### Observaciones y recomendaciones

#### Conclusiones

#### Documentos anexos

#### Temática

Situación y perspectiva de Unisalud y del sistema de pensiones

#### Situación actual del tema analizado (¿Dónde estamos?)

- La parte financiera y la atención no son eficientes. Deberían hacer unas transferencias (proyectos de investigación) para aportar a Unisalud.
- La contratación de servicios externos debe tener una veeduría para evitar la pérdida de continuidad en los tratamientos iniciados y evitar encontrar que ya no existe el contrato con el médico o clínica.
- Unisalud está viviendo también los problemas de la salud a nivel nacional, sin embargo sigue siendo un servicio de excelente calidad pero susceptible de ser mejorado. Debemos impedir que se acabe.
- Se debe evitar que Unisalud pague arriendo y servicios.
- Hay seiscientos trabajadores nuevos en la planta de la universidad, que aún no migran a Unisalud.
- La Universidad tiene espacios cedidos por los cuales debe pagar impuestos, se recomienda hacer lo mismo con los espacios de Unisalud. Ej. Los comodatos que tiene la Universidad que no pagan. La plata que entra de los cotizantes se va para FOSYGA no para Unisalud. Porque no se pueden mantener los contratos con las clínicas importantes y sí se pueden mantener otras.
- Funcionarios de Unisalud dicen que hay muchas inconsistencias. Muchos problemas financieros, anteriormente había suficiente plata. Hay una falta de cultura porque preferimos ir a clínicas costosas. Hoy se están viendo las consecuencias. Acuerdo 024 CSU. No hay una reglamentación con respecto a eso. En 5 años estamos perdiendo millones de pesos.





- En los primeros 3 meses del 2012 se pidieron 2400 citas a las que la gente no acudió.
- En relación al sistema de los bonos, se debe ampliar el rango (valor) para que ese dinero sea un apoyo para pagar clínicas de buen servicio.
- Unisalud no tiene dolientes.
- El detrimento patrimonial está llevando a la quiebra a Unisalud, actualmente se hacen muchos gastos innecesarios en publicidad.
- El hospital Universitario Santa Rosa no tiene ningún valor agregado
- No hacen promoción y seguimiento para que los empleados nuevos se afilien.
- Para un medicamento diferente a los autorizados por el POS se necesita pasar la solicitud de autorización al comité médico.
- No se sabe a dónde va a parar el dinero recaudado por los copagos.
- Está amenazada la calidad del servicio.
- No se está teniendo continuidad en los tratamientos realizados por la Clínica Santa Fe, con el argumento de que son muy costosos para Unisalud.
- No hay respeto por el usuario de Unisalud ya que se da prioridad a la atención de los visitantes médicos y en otras oportunidades el médico llega tarde al consultorio y se está perdiendo la calidad humana respecto a la atención.
- No hay control y seguimiento a la veeduría para la contratación realizada.
- Actualmente el Fosyga recibe dineros de los aportes realizados por los beneficiarios cotizantes. Aún no se recuperan esos dineros que desde el 2005 está recibiendo.

#### **Estado futuro deseado (¿En el año 2015 a dónde deberíamos llegar?)**

- Buen servicios con sus afiliados.
- Que exista promoción para que los empleados nuevos se afilien.
- Los aportes de los beneficiarios cotizantes debería ser pagados directamente a Unisalud y no al Fosyga.
- El Hospital debería funcionar junto con la Facultad de Medicina, odontología y Enfermería, para el servicio de la comunidad universitaria.
- Que no deje de ser una entidad de Régimen especial.
- Que exista una veeduría específica para el proceso de contratación y el manejo de los recursos de Unisalud.

#### **Identificación de la brecha (¿Cuán lejos estamos de donde queremos estar?)**

- La brecha depende de la voluntad política de las directivas de la universidad.
- La brecha es grande dado el intenso detrimento patrimonial al que se ha visto enfrentada Unisalud.
- La brecha será aún mayor si CAFAM, se hace cargo de la administración del Hospital como lo ha querido hacer. Es de recordar el pésimo servicio que brindan en Famisanar, ese es el tipo de servicio que han deseado implementar en Unisalud.

#### **Planes y las acciones requeridas para alcanzar el estado deseado (¿Cómo llegamos al 2015 planteado?)**





- Revisar y ajustar el acuerdo 24 de 2008 en búsqueda de la viabilidad de Unisalud.
- Que disponga de los recursos financieros.
- Solicitar la asignación de un código con el fin que los recursos de funcionarios que están en comisiones sigan efectuando el aporte a UNISALUD y no al FOSYGA.
- Generar un concurso abierto para cargos administrativos LNR de UNISALUD, que sea independiente de la administración de turno de la Universidad con requisitos específicos de acuerdo a las necesidades.
- Controlar las compras y las contrataciones realizadas por UNISALUD, racionalizando y ajustando las cantidades pagadas a contratistas desempeñando labores permanentes vinculada por ODS.
- Que la nómina del personal de UNISALUD sea pagada por la Universidad y no por UNISALUD, esto incrementa el déficit presupuestal.
- Eximir de pagos de arriendo y servicios a UNISALUD.
- Entrega de informes públicos de los movimientos financieros de los recursos de UNISALUD, desde su inicio hasta la fecha, y proyecciones a futuro.
- Todos los aportes de los beneficiarios cotizantes se deben entregar directamente a UNISALUD y no al Fosyga.
- Revisión de los contratos de los comodatos de la Universidad con otras entidades y que los recursos que ingresan, al igual que los recursos prestados a la Clínica Carlos Lleras, se asignen a UNISALUD.
- Las Juntas Directivas y Comisiones de UNISALUD deben contar con más herramientas para la toma de decisiones.
- Aporte de un porcentaje de los recursos generados por todos los programas de extensión de las unidades académicas para el financiamiento de UNISALUD.
- Buscar soluciones sin que se desmejore el servicio.
- Revisión del sistema de afiliación para vincular una mayor población aportante a Unisalud,

#### Observaciones y recomendaciones

#### Conclusiones

Revisión de toda la normativa que reglamenta a Unisalud y replantear los mecanismos de sostenibilidad financiera, pretendiendo encontrar y evitar las fallas que causan el desangramiento fiscal que paulatina y sostenidamente ha tenido que soportar.

#### Documentos anexos

