

**PONENCIA CONSEJO SUPERIOR
REPRESENTACIÓN DIRECTORES DE PROGRAMA
UNIVERSIDAD DE CALDAS**

Manizales, 26 de noviembre de 2007

CONVOCATORIA

El representante de los Directores de Programa ante el Consejo Académico convocó al los Directores a participar de la invitación del Consejo Superior para reflexionar y hacer aportes concretos frente a la crisis actual de la Institución. Los temas propuestos por la Secretaría del Consejo Superior el día 20 de noviembre fueron los siguientes:

1. Acorde a la visión de los Directores de Programa: defina los problemas fundamentales de la Universidad de Caldas.
2. Plantee soluciones a corto, mediano y largo plazo.

PROPUESTAS

1. Revisar el 025, en particular la labor académica de los docentes que deberán rendir cuentas individualmente y no por Departamentos, Los mecanismos de control deben agilizar y no entorpecer. La manera de medir la labor de los docentes promueve injusticias con los docentes que, además de la docencia directa, conducen trabajos de proyección e investigación.
2. Política curricular: cuánto cuesta el modelo curricular que propone trabajar por competencias? Cuando se implementará?.
3. Revisar las tablas de tarifas de matrículas estudiantiles.
4. Qué sucedió con la reforma administrativa que se propuso.
5. El problema de la universidad se resume en la falta de autoridad y gobernabilidad permitiendo bloqueos de la institución. Falta más autoridad y liderazgo en la toma de decisiones de esta administración, que aunque muchas son impopulares, son urgentes para evitar la intervención del estado.

6. Se requiere una reestructuración general de la universidad, empezando por la estructura orgánica. Esto tiene implicaciones económicas importantes dada la cantidad de docentes dedicados a actividades administrativas. Debe exigirse a los directivos hacer gestión y no como en el caso de los Vicerrectores que se dedican a recoger la gestión de los demás y lo presentan como labor propia.
7. Es preocupante la lentitud y la pérdida de tiempo en los procesos financieros con efectos nocivos en los proyectos de extensión e investigación, por lo que se deben intervenir y corregir.
8. La Universidad está muy burocratizada. Deben revisarse las relaciones entre departamentos, facultades, programas, vicerrectoras y rectoría. Fortalecer la descentralización desde los departamentos para que estos asumen la responsabilidad central de la docencia, investigación y proyección. Pensar en una estructura horizontal y de red y no vertical, muy bien organizada.
9. Falta una verdadera flexibilidad curricular y se requiere fortalecer los Comités de Currículo orientándolos hacia una estructura tutorial y personalizada. La Dirección de Programa puede ser asumida por el Director de Departamento con apoyo de los Comités de Currículo y una instancia técnica y operativa en la cual el estudiante sea su propio "director" con apoyo informático técnicamente eficaz. Un estudiante mayor de edad que jalone y no un menor de edad que va pegado al menor esfuerzo.
10. La reforma del 96 no se desarrolló ni se complementó ni académica ni administrativamente. Lo administrativo y financiero exige agilidad y funcionar con normatividad informatizada.
11. Revalorar el estatus del profesor pues la imagen negativa de los profesores, ampliada por diversas administraciones, constituye un obstáculo; esto implica responsabilidades y compromisos, diferenciando responsabilidades por estatus según el escalafón docente.
12. Urgen una estrategia de desarrollo de programas de pregrado y postgrado, explorando el sistema "On line".
13. Se requiere un "renacer" de nuestra Universidad al contexto actual, social y regional, nacional e internacional. Es interesante la idea de una "constituyente" universitaria, que redefina las normas, establezca las políticas. Un nuevo estatuto normativo. Es urgente priorizar y potenciar con eficacia los recursos que tenemos de todo tipo, especialmente las fortalezas.
14. Para mejorar la relación entre las directivas de la institución (en particular el Rector) y los estudiantes se propone que el Consejo Superior propicie una comisión de diálogo entre representantes estudiantiles, equipo directivo y

consejos superior y académico, en la que puedan salir propuestas concretas para superar dichas tensiones y que tendría como puntos de acuerdo básico: No ingreso de la tropa al campus universitario, exclusión de todo tipo de trato ofensivo e irrespetuoso de la dignidad humana por parte de todos los integrantes de la comunidad universitaria; priorizar las soluciones dialogadas y concertadas de los conflictos sobre las vías de hecho.

15. Con respecto a los colegas docentes con vinculación ocasional, si bien es cierto que la suspensión de sus contratos puede tener algún sustento legal en la famosa cláusula del contrato, considero que un mensaje desde la dirección de la Universidad en el que se reconozca su valioso aporte a la institución y en el que se reconozca las lamentables consecuencias personales de tal suspensión, podría ser una mínima expresión de trato respetuoso hacia los referidos colegas.
16. Debe derogarse inmediatamente el acuerdo 044 pues fue el producto de una ligereza de la administración y que, contrario a lo que el Académico pensó, ha generado más traumatismos de los que se pensaban solucionar. Además, el Consejo Superior debe realizar una evaluación técnica sobre la administración que Ricardo Gómez ha realizado en su calidad de rector y obrar en consecuencia de los resultados que arroje ese estudio.
17. Se debe estudiar un descuento del 10% por votación para que el Gobierno se lo reconozca a la Universidad. Además debe recuperarse la cartera de la institución en particular en los programas especiales, a través de cobros pre-jurídicos y jurídicos.
18. No hay garantía de cumplimiento de los compromisos adquiridos, por ausencia de actos administrativos o falta de aplicación de los mismos. Es imposible trabajar sobre proyectos comunes si se tiene que contar con el beneplácito de cada uno de los actores para tomar decisiones y para poner en marcha un proyecto. Somos muy buenos para reclamar los derechos pero miopes cuando se trata de cumplir los deberes.
19. Se deben realizar jornadas de repaso sobre los reglamentos en cuanto a los deberes que se tienen con la Universidad en cada uno de los estamentos y especialmente en el estamento docente. Buscar el equilibrio entre derechos y deberes. Esta fase debe ser la antesala para que los directivos tomen posiciones más claras frente a las situaciones cotidianas que se salen de las normas.
20. Teniendo claridad en cuanto a los deberes es necesario retomar los procesos. Muchos de los procesos en la universidad están definidos pero no se aplican. La definición de procesos y su aplicación favorecería el restablecimiento de las

líneas de jerarquía y autoridad que se requieren para el logro de los propósitos de cualquier organización.

21. Se debe retomar el camino de la comunicación verificable (medio escrito físico o electrónico) para la asignación de tareas, solicitud de información de cualquier índole, etc. El vencimiento de los plazos establecidos debe generar acciones administrativas en doble vía.
22. Exceso de “democracia” cuando se trata de asumir nuevas retos y responsabilidades: la estrategia de concertación y la participación de la comunidad universitaria en la construcción de la universidad se ha ido a los extremos, al punto de que se pierde la línea jerárquica de autoridad. La actitud pasiva frente a la asunción de responsabilidades nuevas y el desarrollo de procesos de crecimiento para la universidad. Los proyectos no pueden quedar supeditados a la aceptación voluntaria de quienes están capacitados para hacerlo. Revisión de los deberes que tiene un funcionario, docente o administrativo, con la Universidad.
23. Apatía de los docentes frente a la asunción de roles diferentes a la docencia. En la mayoría de las organizaciones los cargos directivos se han considerado “HONORÍFICOS”, en tanto que las personas se designan por sus capacidades y por tener un perfil adecuado para asumir lo que un cargo específico conlleva. En la Universidad los cargos directivos de “mandos medios”, tales como coordinadores de asignaturas, coordinadores de área e incluso las direcciones de programa, representaciones ante los organismos de participación, ya no se perciben como “cargos honoríficos”. En la actualidad se perciben como posiciones carentes de estímulos, al que la mayoría de los docentes le huye. La diferencia entre la cotidianidad académica pura y la cotidianidad de los administradores del mando medio es abismal en cuanto a responsabilidades. Esto explica el hecho de que cada vez es más difícil que los docentes asuman cargos de dirección o representaciones. La asunción de estos cargos está amarrada, casi exclusivamente, al sentido de pertenencia por la Universidad y por el Programa, lo que hace cada vez más difícil encontrar docentes dispuestos a asumir estas funciones.
24. La universidad debe pensar en reglamentar o crear “estímulos”, no necesariamente retribución monetaria, para quienes desempeñen cargos de mando medio como estrategia para garantizar el relevo generacional administrativo.
25. Excesiva normatividad con cambios y modificaciones permanentes, que dificulta a los directores realizar sus funciones en forma eficiente, oportuna, justa y con equidad.

26. Continuos cambios y modificaciones que parecen improvisación y falta de análisis, reflejada en la reglamentación que expide la universidad, como ejemplo el Reglamento estudiantil el cual no se pudo aplicar por sus múltiples fallas e incoherencias, así mismo la reforma curricular que se viene hablando desde 1996, pero con muchas dificultades en su implementación (Labor de los tutores, créditos académicos con sus horas presenciales y no presenciales y el cambio de rol de los profesores, falta de recursos bibliográficos y acceso a Internet).'
27. Problemas en información: Envío de documentación o citas de distintas dependencias de la universidad dirigidas a directivos que ya no están en esos cargos. Permanentemente se solicita información que ya se ha entregado o en la mayoría de los casos información que está en la web (Plan de mejoramiento, resignificación curricular, plan de estudios, horario de clases, etc). De otro lado se carece de información de algunos departamentos en cuanto a la oferta de asignaturas opcionales, en el momento que los estudiantes van hacer su inscripción. Vivimos atiborrados de documentación.
28. Dificultades en la inscripción de asignaturas en línea, el sistema colapsó y generó múltiples inconvenientes con estudiantes durante los primeros dos meses del II semestre del año en curso.
29. Los departamentos que asisten al programa no han definido los requisitos, prerrequisitos y procedimientos para que los estudiantes inscriban las asignaturas teóricas separadas de los laboratorios. Tampoco han cumplido con la actualización de los contenidos curriculares que están en la web y que deben ser los vigentes.
30. Todos los semestres hemos tenido dificultades para iniciarlos, por un lado porque no se le han hecho contratos a los profesores ocasionales y catedráticos y por otro no se disponen de la asignación de aulas.
31. Se tienen aulas, en su gran mayoría con cupo para más o menos 30 estudiantes, dificultándose la asignación de materias donde el número de estudiantes es mayor.
32. Demasiada tramitología en los distintos procesos, poca claridad o ninguna en los procedimientos, el personal administrativo pierde mucho tiempo en engorrosos trámites.
33. Dificultades para comunicarse telefónicamente con distintas dependencias de la universidad y cuando se va a las oficinas no se encuentra la persona solicitada, y en muchas ocasiones tampoco están las secretarías.

34. Entre las soluciones se propone: Tener una reglamentación adecuadamente analizada y socializada su pertinencia, unificada (Que se tenga una copia en cada una de las dependencias donde se deba conocer y aplicar y cada que se haga una modificación, tener la información a tiempo. La dependencia que saca la norma debe tener control de las copias, a quien se le manda y cuando se haga la modificación. Esta dependencia recogerá la norma anterior y dejará la nueva. En cada dependencia se tendrán varias carpetas con Normas clasificadas por Temas (Reglamento estudiantil, estatuto docente, etc.).
35. Hacer un análisis de cargos con funciones y responsabilidades, cuidándose de no tener funciones con doble asignación y otras sin asignación (Tierra de nadie).
36. Hacer análisis de los distintos Procesos y procedimientos, para eliminar pasos innecesarios y al definirlos que cada una de las personas que tengan que ver con estos procesos y procedimientos tengan el flujo grama y claridad de ellos.
37. Mejorar los recursos humanos, físicos y tecnológicos de registro académico. Que las personas que allí trabajen tengan continuidad y mayor disponibilidad para apoyar a los programas. Mejorar la información que tienen en el momento y de otra que sea de importancia para los programas y que los directores de programa tengan acceso a ella. Este es el centro vital de información y ayuda para los programas, estudiantes y egresados.
38. La universidad requiere de personas líderes, con capacidad de gestión externa e interna; en búsqueda de recursos para la universidad, haciendo convenios, creando sentido de pertenencia y de amor por la universidad, que convoque e integre a los diferentes miembros de la comunidad.
39. Quitarle el poder a las secretarías, que los jefes, directores sean los responsables de sus respectivas áreas. Hacer campañas de sensibilización y capacitación en el buen trato y cortesía y formas de atender a las personas que llegan solicitando información y/o servicio, dirigido especialmente a secretarías y todas aquellas personas que en algún momento reciben o deben atender: llamadas telefónicas, estudiantes, profesores o a personas externas de la universidad. La imagen de la universidad la da cada uno de nosotros al momento que nos soliciten ayuda o información.
40. Mejorar las señales e información para que las personas de la universidad y que llegan de afuera se ubiquen e encuentren fácilmente las dependencias o a personas que requieran.
41. La Universidad de Caldas tiene infinidad de fortalezas que han sido reconocidas a través de su historia por diferentes entidades públicas (CNA, Ministerio de educación, Pares académicos), privadas, gremios, comunidades

internacionales, nacionales y regionales; sus egresados son reconocidos por sus calidades humanas y científicas. Los profesores se destacan por su deseo de mejorar su quehacer diario, capacitándose, participando en proyectos de extensión e investigación, muchos son llamados como pares académicos y están aportando al desarrollo y crecimiento profesional de sus estudiantes, de la región y del país. Si dentro de las debilidades de la universidad esta la parte financiera, entonces necesitamos de un gran Líder, carismático, con reconocimiento en las esferas sociales, gremiales y gubernamentales, que gestione recursos, convenios y mueva a toda la comunidad a apoyar, defender y propender por el mejoramiento continuo de la universidad; Con poder de convocatoria para que en unión a el personal administrativo, profesores, estudiantes y empleados planteen implementen alternativas de solución a los problemas internos de la institución y que no son exclusivos de la universidad de caldas sino que son propios de toda organización. Lideres que eliminen trámites y barreras y faciliten los distintos procesos.

42. Excesiva normatividad que no es integrada, es incoherente, redundante sobre normativa nacional y en algunos casos no clara.
43. Tenemos una organización muy lenta en sus procesos administrativos, la estructura no es ágil.
44. No hay norte en el desarrollo tecnológico y este no está alineado con la razón de ser de la Universidad.
45. No hay una efectiva delegación, administramos por desconfianza y no por relaciones de confianza.
46. La universidad financieramente debe funcionar 12 meses al año, no 9 o 10.
47. Hay una precaria planeación en la Universidad, los altos directivos/consejos están envueltos en lo operativo.
48. Por mal comportamiento de unos pocos y falla al aplicar correctivos tendemos a generalizar para todo un estamento.
49. El clima organizacional está muy deteriorado
50. Aplanar más la estructura de la Universidad.
51. Simplificar, unificar y balancear la normativa.
52. Generar relaciones de confianza y empoderamiento de las personas.

53. Los consejos debe realizar más labores de planeación y seguimiento que compulsiva generación de normas.
54. Descongestionar los procesos y procedimientos con claros límites de tiempo.
55. Alinear el desarrollo tecnológico con lo académico.
56. Simplificar el aparato administrativo de apoyo, aplanar la estructura de administración académica.
57. Aprovechar lo académico para dar apoyo a las funciones administrativas y de apoyo.
58. Plantear acuerdos de convivencia organizacional de perentorio cumplimiento, estos no se pueden decretar.
59. Ajustar la Universidad a su tamaño correcto (rightsizing).
60. El presupuesto, las normas, la estructura organizacional deben tener coherencia entre ellas y apuntar a la misión de nuestra Universidad.