



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA  
OFICINA NACIONAL DE CONTROL INTERNO

UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE COLOMBIA  
RECTORIA

2015 AGO 27 A 8:41

*En men*  
RECIBIDO

ONCI – 783

Bogotá D.C. 26 de agosto de 2015

Profesor  
**IGNACIO MANTILLA PRADA**  
Rector  
Universidad Nacional de Colombia  
Bogotá D.C.

Respetado Señor Rector:

Para su conocimiento, le envío el Informe Ejecutivo de la Evaluación al Proceso de Talento Humano de la Sede Medellín.


El informe anexo fue revisado en versión preliminar por los responsables del proceso y se incluyeron los ajustes que se consideraron pertinentes.

Reciba un cordial saludo,

**CARLOS MANUEL LLANO ALZATE**  
Jefe

Anexo lo enunciado

José Dairo/Gloria

 <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA</b>	<b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b>
	<b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>	<b>VERSIÓN: 0.0</b>
		<b>Página 1 de 10</b>

## INFORME EJECUTIVO DE LA EVALUACIÓN AL PROCESO DE TALENTO HUMANO DE LA SEDE MEDELLIN. (\*)

### 1. PRESENTACIÓN

El Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI (2014), define como propósito del componente de Talento Humano el establecimiento de elementos que permiten a la entidad crear una conciencia de control y un adecuado control de los lineamientos y actividades tendientes al desarrollo del talento humano, influyendo de manera profunda en su planificación, gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, con base en el marco legal que le es aplicable a la entidad.

En este contexto, el MECI identifica en el componente de Talento Humano un factor estratégico que debe ser planeado, gestionado y controlado en el propósito de alcanzar los fines de la entidad pública.

Ahora, con el propósito de lograr una gestión institucional acorde a los requerimientos normativos, en el cual la planeación se torna como el mecanismo articulador de la gestión, en el año 2012 el Estado Colombiano introdujo la Metodología para la Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (Decreto 2482 de 2012), con el fin de facilitar la implementación de las políticas públicas de desarrollo administrativo, en los cuales la gestión del Talento Humano juega un papel principal.

En virtud de lo anterior, la Oficina Nacional de Control Interno -ONCI- incluyó en su Plan de actividades 2015, una evaluación al componente Talento Humano, partiendo de los resultados de diagnóstico del proceso de actualización del MECI divulgados en 2014 por la Vicerrectoría General, por ser éste, uno de los componentes en los cuales se identificó mayores oportunidades de mejora, además por su importancia en el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

(\*) Elaborado por José Dairo Álvarez Ortiz, Asesor y Luis Fernando Bañol Betancur, Asesor. Revisado por Carlos Manuel Llano Ázate, Jefe de la ONCI.

### 2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

De acuerdo con lo definido en el Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano - MECI, el Elemento de Talento Humano *"permite controlar el compromiso de la entidad pública con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del servidor público, a través de las políticas y prácticas de gestión humana que debe aplicar, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los servidores públicos del Estado"*.

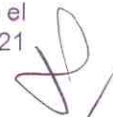
Para tal efecto, dicho Manual estable unos elementos mínimos en cada componente para su adecuado desarrollo e implementación:

#### 2.1 Manual de Funciones y Competencias Laborales


El MECI estable que la entidad pública debe contar con un Manual de Funciones adoptado y socializado para cada uno de los cargos de la entidad.

Al respecto, la ONCI observó que luego de 30 años de haberse expedido el Manual de Funciones para los cargos contemplados en la Planta de Personal Administrativo (Acuerdo 112 de 1981 del Consejo Superior Universitario), la Universidad actualizó el Manual Específico de Funciones para el personal administrativo con base en la planta de cargos existente al 15 de noviembre de 2010 (Resolución de Rectoría 1714 de diciembre de 2010).

En trabajo de campo se observó que debido a la dinámica en el funcionamiento de la Sede, con base a las necesidades del servicio y previa solicitud de la Vicerrectoría, algunos de los cargos contenidos en el Manual referido han sido objeto de ajustes y modificaciones. Para el efecto, se han producido hasta la fecha 21





 <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA</b>	<b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b>
	<b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>	<b>VERSIÓN: 0.0</b> <b>Página 2 de 10</b>

resoluciones modificatorias (dos (2) en el 2010, cinco (5) en 2011, siete (7) en 2012, tres (3) en 2013, tres (3) en 2014 y una (1) en el 2015).

En este sentido, la última versión actualizada del Manual de Funciones que dispone la Sede Medellín es de junio de 2012, lo cual indica que 13 de las resoluciones emitidas, aún no han sido incluidas o actualizadas. De igual forma, es importante referenciar que los cambios realizados a la planta de cargos en el año 2013, resultado del proceso llevado a cabo en la Universidad y el cual fue conocido como la "Senda Salarial" (Resolución 1451 de 2013), tampoco han sido actualizados en el Manual de Funciones.

En síntesis, se observa que la Sede Medellín cuenta con un Manual Específico de Funciones relativamente reciente (noviembre de 2010), el cual establece las funciones, competencias y grupos ocupacionales para los cargos de la planta de personal administrativo. No obstante, la última versión actualizada data de junio de 2012, de tal forma que no se han actualizado los cambios realizados en los últimos tres años, por lo que el Manual de Funciones a la fecha de evaluación, se encuentra desactualizado.

Para efectos de reconocer las modificaciones presentadas en los últimos años, la Dirección Nacional de Personal Académico y Administrativo, estableció un plan de trabajo para actualizar los Manuales de Funciones existentes en las distintas sedes. Este plan está previsto realizarse en dos fases: una primera fase orientada a actualizar los cargos vacantes que hacen parte de la convocatoria de ascenso que actualmente realiza la Universidad, en atención a las Resoluciones 1571 y 1572 de 2014, actividad que concluyó en el mes de febrero de 2015 y una segunda fase, dirigida a actualizar el resto de los cargos pertenecientes a la Planta de Personal Administrativo. De acuerdo con el cronograma establecido, esta fase deberá llevarse a cabo entre los meses de julio y noviembre de 2015, con el propósito de contar con los Manuales de Funciones actualizados en el mes de diciembre de 2015.

#### Observación N°1:

El Manual de Funciones de la Sede Medellín se encuentra desactualizado, ya que no incorpora las resoluciones que han efectuado ajustes y

modificaciones a cargos específicos durante los últimos tres (3) años. Así mismo, no se han actualizado los códigos de acuerdo con las reclasificaciones derivadas del proceso de ajuste a la Senda Salarial llevado a cabo por la Universidad en diciembre de 2013.

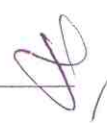
**Recomendación:** Es necesario que la División de Talento Humano de la Sede Medellín, actualice las modificaciones que ha tenido el Manual de Funciones en los últimos años. Para ello, es conveniente acoger los lineamientos y cronogramas brindados por el Nivel Nacional, toda vez que esta es la herramienta oficial, la cual debe definir y contener los requerimientos y necesidades institucionales.

#### Planta de Cargos Personal Administrativo


En total la planta de cargos de personal administrativo de la Sede Medellín está conformada por 606 cargos, de los cuales 512 (84%) corresponden a empleos de Carrera Administrativa, 72 (12%) a empleos de Libre Nombramiento y Remoción, 16 (3%) son Trabajadores Oficiales, cuatro (4) (1%) Docentes en Comisión y dos (2) Educadores de Enseñanza Básica y Media.

De los 512 cargos en carrera administrativa, el 70% se encuentran ocupados por servidores titulares, el 16% tiene nombramiento provisional y el 10% restante se encuentran en calidad de encargo. A la fecha de corte de esta evaluación (30 de junio de 2015), existían 17 vacantes (3%). Es decir, que en total, a junio 30 de 2015, no se había provisto de manera definitiva un total de 101 cargos (de los 152 cargos con nombramiento Provisional, en Encargo y Vacantes, 101 corresponden a vacantes definitivas) los cuales representan el 20% del total de empleos de Carrera Administrativa de la Sede Medellín.

En este sentido, el artículo 18 del Acuerdo 67 de 1996 (Estatuto de Personal Administrativo) dispone que: "En ningún caso un cargo de Carrera Administrativa que se encuentre vacante podrá proveerse de manera provisional por un término mayor de cuatro (4) meses, período durante el cual debe realizarse el concurso para proveerlo, sin perjuicio de la posibilidad de





 <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA</b>	<b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b>
		<b>VERSIÓN: 0.0</b>
	<b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>	<b>Página 3 de 10</b>

*encargar a funcionarios escalafonados". (Subraya y negrilla fuera de texto original).*

Igualmente, el artículo 7 de la Resolución 391 de 2010, referente a nombramiento en encargo y provisionalidad, establece que: *"Mientras se efectúa la selección para ocupar un empleo de Carrera Administrativa, los empleados de carrera tendrán derecho preferencial a ser encargados de dichos empleos si llenan los requisitos para su desempeño. En caso contrario, podrán hacerse nombramientos provisionales, que no podrán tener una duración superior a cuatro (4) meses como se establece en el Estatuto de Personal Administrativo, salvo por una justa causa la Comisión Nacional de Carrera Administrativa autorice la ampliación del término". (Subraya y negrilla fuera de texto original).*

#### **Encargos de Carrera Administrativa**

En trabajo de campo, se observó que los 53 cargos que se encuentran ocupados bajo la figura de "Encargo", 39 de ellos corresponden a vacantes definitivas y 14 a vacantes temporales.

En este sentido, se tiene que el 80% del personal que se encuentra en "Encargo" (31 cargos), presenta más de un (1) año de permanencia en tal situación, de ellos 21 cargos se encuentran entre 1 y 5 años de antigüedad y 10 cargos presentan antigüedad mayor a 5 años, sin que sean provistos de manera definitiva. Lo anterior, podría generar incumplimiento respecto de lo establecido en el artículo 18 del Estatuto de Personal Administrativo.

De manera especial, llaman la atención dos cargos que vienen siendo ocupados por servidores públicos de la Sede Medellín; uno por más de 10 años y otro por más de 15 años bajo la figura de "Encargo". (Ver anexo 1).

#### **Nombramiento Provisional**

De la totalidad de cargos de Carrera Administrativa de la Sede Medellín, que corresponde a 512, el 16% (82 cargos), se encuentran al 30 de junio de 2015 en condición de provisionalidad.

En relación con esta figura, se observó que 56 de estos nombramientos corresponden a cargos con vacantes definitivas y 26 a vacantes temporales.

Ahora, analizando los anteriores datos, se observan 50 cargos con más de 12 meses de antigüedad en nombramiento provisional. Dentro de ellos, 28 cargos tienen una antigüedad entre 1 y 5 años y 22 presentan antigüedad mayor a 5 años. Al respecto llama la atención la existencia de nueve (9) cargos con antigüedad mayor de 10 años. Lo anterior, podría llegar a constituir un presunto incumplimiento de lo establecido en el Acuerdo 67 de 1996 y en la Resolución 391 de 2010. (Ver anexo 2).


Al indagar por las autorizaciones y justificaciones (justas causas) dadas por la Comisión Nacional de Carrera Administrativa, para la ampliación de los plazos establecidos en el Estatuto de Personal Administrativo (cuatro meses) para el nombramiento de provisionales y encargos en empleos vacantes de carrera administrativa, no se obtuvo respuesta por parte de la Secretaría Técnica de la Comisión Nacional a la solicitud realizada mediante correo electrónico del 16 de julio de 2015 por la División de Talento Humano de la Sede Medellín, en relación con el acta de la sesión del 15 de diciembre de 2014.

Al respecto, se observó que la última convocatoria realizada por la Sede Medellín data del año 2010, es decir, hace cuatro (4) años, lo que limita el cumplimiento de los plazos establecidos en el Acuerdo 67 de 1996 y en la Resolución 391 de 2010 (4 meses para la provisión de cargos de manera definitiva).

Como atenuante de lo descrito, es importante referenciar que mediante Resolución 1572 de diciembre de 2014, la Universidad reglamentó y convocó el Concurso de Ascenso 2015 para la provisión definitiva de Cargos Vacantes de Carrera Administrativa que hacen parte de la Planta Global de Personal Administrativo. En el caso particular de la Sede Medellín, dicho Concurso de Ascenso convocó un total de 97 cargos.





 <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA</b>	<b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b>
	<b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>	<b>VERSIÓN: 0.0</b>
		<b>Página 4 de 10</b>

Lo anterior, efectivamente contribuye a resolver esta problemática. Sin embargo, al 30 de julio de 2015 el proceso aún no culmina, lo que podría interpretarse como una debilidad en el proceso de planeación, dado que no se responde de manera oportuna a las necesidades y dinámicas institucionales, en términos de disponibilidad del recurso humano requerido.

#### Observación N° 2

La Universidad no se ajusta de manera estricta a los tiempos establecidos para la provisión de cargos de carrera administrativa definidos en el Acuerdo 67 de 1996 y en la Resolución 391 de 2010. Ya que se evidenciaron 31 cargos en calidad de Encargo y 50 cargos en provisionalidad con más de 12 meses de antigüedad. Al respecto, se observaron dos (2) cargos bajo la figura de Encargo y nueve (9) cargos en nombramiento provisional con antigüedad superior a 10 años.

**Recomendación:** *la norma es clara en términos del procedimiento para proveer de manera definitiva los cargos vacantes de carrera administrativa. Por lo tanto, se debe dar cumplimiento a la norma interna, ya que no es conveniente tener vacantes en "encargo" o en provisionalidad con antigüedad mayor de 10 años, debido a que se pueden generar riesgos institucionales de orden legal. Igualmente, la Resolución 391 del 12 de abril de 2010, en el artículo 48, plantea: "Provisión de vacantes definitivas. Cuando se produzca una vacante definitiva en un empleo de Carrera Administrativa o se ordene la provisión de un nuevo empleo, éste deberá ser provisto en forma definitiva [...]" (Subrayado fuera del texto original)*

En respuesta al Informe Preliminar, la División de Talento Humano de la Sede Medellín, mediante Oficio DTHM - 2638 del 14 de agosto de 2015, expresó que:

*"Los cargos que presentan una vacancia con tiempo superior a un año y menor a 7 años, obedece única y exclusivamente a un aspecto de carácter legal, derivado de lo dispuesto en el art. 17 del Acuerdo Superior 67 de 1999 ("Si no se pudiese proveer el cargo mediante concurso de ascenso, se*

*convocará a concurso abierto, en el cual podrán participar todas las personas que demuestren poseer los requisitos exigidos para el desempeño del empleo"), en virtud del cual, la provisión de los cargos vacantes de carrera administrativa se debe surtir en primera instancia mediante concurso de méritos de ascenso.*

*En tal sentido, anterior al actual concurso cerrado de ascenso (2015), en el año 2007 se llevó a cabo igual proceso de ascenso, razón por la cual, los cargos que entraron en vacancia a partir de dicho año sólo hasta el actual concurso han podido ser objeto de convocatoria, teniendo en cuenta que en el año 2011, se realizó concurso de ascenso abierto. Como es de su conocimiento los concursos de ascenso para proveer en forma definitiva los cargos vacantes, son direccionados desde el nivel nacional, y las Sedes no tienen la potestad ni la competencia de realizarlos en forma independiente. Por tanto dicha observación no aplica para la Sede".*

No obstante la anterior argumentación, en criterio de la ONCI la observación se ratifica, independiente de que su alcance sea del Nivel Nacional o del Nivel de Sede, dado que los concursos de ascenso, tanto abiertos como cerrados, no cumplen los tiempos establecidos en el Estatuto de Personal Administrativo.

#### 2.2 Plan de Formación y Capacitación


El Manual Técnico del MECI establece que la entidad pública debe contar con un Plan de Formación y Capacitación formulado de acuerdo con las necesidades de los Servidores Públicos.

Al respecto, se observó que el Plan Anual de Capacitaciones establecido para el 2015, se desarrolla mediante un proyecto del Plan de Acción denominado: "Fortalecimiento de las Competencias del Personal Administrativo de la Sede Medellín 2013 -2015".

En esta misma dirección, el Artículo 26 del Acuerdo 67 de 1996, establece que "el Plan de Capacitación que incluirá cursos, pasantías, visitas, intercambios, programas de especialización, perfeccionamiento y entrenamiento adecuados para obtener el desarrollo integral de los miembros del Personal Administrativo de la Universidad, el fortalecimiento de la gestión académica y





 <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA</b>	<b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b>
		<b>VERSIÓN: 0.0</b>
	<b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>	<b>Página 5 de 10</b>

*administrativa y el cumplimiento de los fines institucionales”.*

En verificación realizada por la ONCI, se observa que el Plan de capacitación para el 2015 está conformado básicamente por la modalidad de cursos, el cual incluye algunos seminarios y congresos.

Ahora, para consultar las necesidades de capacitación de los servidores públicos de la Sede Medellín, durante los meses de septiembre y octubre de cada año, los jefes de las diferentes dependencias envían a la Sección de Personal Administrativo los requerimientos en materia de capacitación laboral, los cuales son priorizados de acuerdo con el nivel de importancia estratégica para los grupos ocupacionales y las funciones propias de las áreas.

Una vez se tiene relacionados los temas, se procede a definir para cada capacitación los objetivos, alcance y costos, entre otros. Posteriormente, se explora en el mercado los oferentes que están en la capacidad de atender tales necesidades.

Lo anterior se realiza en el marco de la Resolución 661 del 15 de junio de 2007, *"Por la cual expiden los lineamientos para la implementación del Plan de Capacitación previsto en el Acuerdo 67 de 1996 - Estatuto de Personal Administrativo"*.

#### **Cobertura del Plan de Capacitación**

Para la vigencia 2014 y primer semestre de 2015, la Sede Medellín ha ejecutado un total de 60 actividades de capacitación. Aunque los datos de 2015 son parciales al 30 de junio, es importante comentar que en cuanto a las actividades realizadas, se observa una disminución significativa respecto del año 2014, ya que para el cierre del primer semestre solo se contabiliza un 20% de lo realizado en la vigencia anterior.

Ahora, para efectos de que las cifras puedan ser comparables, se analizaron las actividades ejecutadas durante el primer semestre de 2015, en relación con las actividades realizadas en el primer semestre de 2014.

En este sentido, se observó que los eventos de capacitación llevados a cabo durante el primer semestre de 2015, representan el 53% del total de las actividades realizadas en el mismo periodo de 2014. En el componente de horas de capacitación es donde mayores rezagos se presentan, dado que lo ejecutado en el primer semestre de 2015, apenas alcanza el 20% de las horas dictadas en el mismo periodo de 2014 y en relación con los servidores capacitados, se tiene que en el primer semestre de 2015, se ejecutó el 62% de lo logrado al 30 de junio de 2014.

Las anteriores cifras pueden generar riesgos respecto de los niveles de ejecución del Plan de Capacitación en el 2015, con relación a los avances presentados en la vigencia 2014.

Al respecto, es necesario referenciar que en el marco de la convocatoria de ascenso que actualmente adelanta la Sede, se tiene previsto desarrollar, dentro del curso – concurso, un conjunto de actividades de capacitación, las cuales seguramente contribuirán a mejorar los niveles de ejecución y cumplimiento del Plan de Capacitaciones para la vigencia 2015.

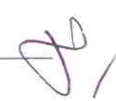
#### **Observación N° 3**

Las actividades de capacitación presentan al 30 de junio de 2015, un bajo nivel de ejecución, en comparación con los resultados obtenidos durante el primer semestre de 2014.


**Recomendación:** *es conveniente que desde la Coordinación del Proyecto por medio del cual se lidera la función de capacitación, se definan acciones que permitan avanzar en las actividades programadas en esta importante actividad institucional.*

En respuesta al Informe Preliminar, la División de Talento Humano indicó que: "

*"En cuanto a la cobertura del plan de capacitaciones, efectivamente en el primer semestre de 2015, se han realizado 10 eventos de capacitación en el marco del proyecto establecido para tal fin. Lo anterior, teniendo en cuenta que en desarrollo del concurso de ascenso 2015, se tiene establecido la realización de la etapa del curso – concurso, la cual tiene una duración de entre 30 y 36 horas en sesiones diarias de 3 horas, lo cual llevó a considerar no prudente ni pertinente programar eventos de capacitación en aras de garantizar la*





 <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA</b>	<b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b>
	<b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>	<b>VERSIÓN: 0.0</b> <b>Página 6 de 10</b>

participación de los funcionarios inscritos en el concurso a los eventos de capacitación, así mismo, no afectar la prestación del servicio llevando a un ausentismo mayor del funcionario de su puesto de trabajo. En tal sentido, en julio, una vez se logró dar continuidad al proceso de convocatoria estableciendo el cronograma del curso-concurso, se retomó la planeación de las actividades de ejecución del plan de capacitación, al cual se le dará cumplimiento en su totalidad en el segundo semestre 2015. De esta manera, se tiene desde el mes de julio a la fecha entre procesos ya formalizados y en curso de contratación, 17 eventos a ejecutar”.

Lo anterior, confirma lo expuesto por la ONCI en la observación N° 3.

#### Evaluación a la Capacitación

De otro lado y con relación a la evaluación que se realiza a las capacitaciones, se observó que los eventos coordinados y desarrollados por la Sede, a través de la Sección de Personal Administrativo, son evaluados por medio de un formato diseñado para tal fin. Los eventos verificados por la ONCI en trabajo de campo, obtuvieron calificaciones positivas que se ubican en la mayoría de los casos en el rango de “Bueno” y “Excelente”.

No obstante, para los eventos realizados de manera externa, no se dispone de un mecanismo que permita explorar las percepciones de los servidores públicos que asisten.

#### Observación N° 4

Los eventos de capacitación que no son desarrollados directamente por la Sede Medellín, no disponen de información que permita generar una percepción sobre su pertinencia, oportunidad, duración, calidad de los expositores y/o facilitadores, que sirva como retorno para tomar decisiones respecto de su ampliación a otros servidores de la Sede.

**Recomendación:** es conveniente que desde la Sección de Personal Administrativo, se analice la pertinencia de consultar a los servidores que acuden a eventos organizados por fuera de la

Sede, sus percepciones sobre los aportes logrados en la capacitación. Esta información puede ser de utilidad para tomar decisiones importantes tendientes a mejorar la gestión de la capacitación.

Igualmente, vale la pena considerar que esta retroalimentación puede servir para gestionar recursos económicos provenientes de las facultades y unidades de gestión, en el apoyo a las labores de capacitación con recursos físicos, financieros y de infraestructura, tal como lo establece el artículo 13° de la Resolución 661 de 2007.

#### Ejecución Presupuestal Plan de Capacitación

En relación con la asignación de recursos, se verificó que el Plan de Capacitación (Proyecto: Fortalecimiento de las Competencias del Personal Administrativo de la Sede Medellín) tiene asignados recursos por \$420 millones para el periodo 2013 – 2015.

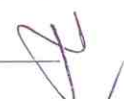
#### Observación N° 5

La ejecución presupuestal acumulada del Plan de Capacitación en el trienio 2013 – 2015 en general es aceptable (72%), principalmente por las buenas ejecuciones obtenidas en los años 2013 y 2014 (97% y 99% respectivamente). No obstante, la ejecución en el año 2015 (con corte al 30 de junio) es baja, ya que apenas alcanza el 29% del total de los recursos apropiados.


**Recomendación:** es necesario que desde la dirección del proyecto “Fortalecimiento de las Competencias del Personal Administrativo de la Sede Medellín” se intensifique el desarrollo de las actividades pendientes, de tal forma que al final de esta vigencia se pueda incrementar de manera significativa la ejecución presupuestal y de esta manera, se puedan alcanzar las metas y objetivos propuestos en materia de capacitaciones, fortalecimiento de las competencias, intervención del clima laboral y actualización del talento humano de la Sede Medellín.

#### 2.3 Programa de Inducción y Re-inducción

Con relación al Programa de Inducción o reinducción, el MECI define que se deben establecer los temas y los procedimientos de





 UNIVERSIDAD <b>NACIONAL</b> DE COLOMBIA	<b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN, MEDICIÓN,          CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b>
	<b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>	<b>VERSIÓN: 0.0</b> <b>Página 7 de 10</b>

inducción para empleados nuevos o reinducción en el caso de cambios organizacionales, técnicos y/o normativos.

Al respecto, se observó que la Universidad mediante la Resolución RG 028 de 2012, estableció los lineamientos de inducción y reinducción para los estudiantes de pre y posgrado y servidores públicos docentes y administrativos. Es así como en su artículo 1 se señala que: *“La presente Resolución tiene por objeto establecer los lineamientos, los objetivos, los contenidos, las estrategias metodológicas, los niveles de organización y responsabilidad del proceso de inducción y reinducción a estudiantes de pregrado y posgrado y servidores públicos docentes y administrativos de la Universidad Nacional de Colombia, con el fin de orientar y apoyar la adaptación a la institución y el paso exitoso por la vida universitaria.”*

En este sentido, el proceso de inducción y reinducción facilita la adaptación al medio universitario, permitiendo con ello la actualización de los servidores públicos, en pro del fortalecimiento de valores institucionales como son el sentido de pertenencia e identidad. Por tanto, es necesario establecer los lineamientos unificados y articular las instancias comprometidas en este proceso orientado, tanto a los estudiantes de pregrado y posgrado como a los servidores públicos docentes y administrativos, de tal forma que les permita no solo cumplir con la dinámica institucional si no también, que se perciba a la Universidad como un espacio de oportunidades en donde las personas se desarrollan tanto a nivel profesional como individual, lo que contribuye directamente a la formación integral de todos los que la conforman.

En la verificación realizada por la ONCI al componente de Inducción y reinducción, liderado por Bienestar Universitario de la Sede Medellín (Sección de Acompañamiento Integral), se observó que en general se cumplen los lineamientos establecidos en la Resolución RG 028 DE 2012, en el componente de Inducción, lo que permite asegurar una adecuada inserción a la dinámica Universitaria.

En este componente cabe resaltar que la Sección de Acompañamiento Integral, adscrita a Bienestar Universitario, ha creado “El curso

virtual de Inducción”, como una herramienta tecnológica que permitirá a futuro capacitar y brindar información actualizada, para facilitar la adaptación al ámbito universitario, tanto a docentes como a personal administrativo. Si bien se precisa que este aplicativo aún se encuentra en desarrollo, se espera que a futuro se convierta en una importante alternativa que potenciará el proceso de inducción en la Sede Medellín.

De otro lado, es necesario indicar que el componente de Re- inducción no presenta el mismo nivel de desarrollo que ha tenido la Inducción. Allí se observó que esta actividad apunta en mayor proporción a labores ejecutadas en los puestos de trabajo sobre elementos particulares y/o específicos de cada cargo.

Es importante resaltar que en los informes presentados por el Área de acompañamiento integral se refleja el 60% de la participación de Administrativos y el 73% de la participación de docentes en la encuesta virtual establecida por esta área para la calificación de los programas de inducción y reinducción de la Universidad, las cuales fueron llevadas a cabo entre los periodos 2014-1 y 2014-2.


#### **Observación N° 6**

En el componente de Re- inducción de la Sede Medellín, se observó que aunque se hace de manera permanente, no se alcanza el nivel propuesto, en donde se logre enfatizar en la reorientación e integración de una cultura organizacional que apunta a los cambios constantes de la Universidad. En este sentido, se aprecia que la cobertura de la jornada de Re- inducción para la vigencia 2014 alcanzó el 64%, ya que de 490 servidores convocados, asistieron en total 315. Si bien esta cifra puede llegar a ser aceptable, es importante que en el marco de un proceso de mejoramiento continuo, se incrementen los niveles de cobertura e incorporen la totalidad de módulos y temáticas que permitan actualizar a los servidores en los principales cambios, avances, proyectos y desarrollos obtenidos por la Universidad.

**Recomendación:** *es conveniente que Bienestar Universitario en coordinación con la División de Talento Humano, trabajen en el diseño e*





 <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA</b>	<b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b>
	<b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>	<b>VERSIÓN: 0.0</b> <b>Página 8 de 10</b>

*implementación de estrategias que permitan incrementar la cobertura en el proceso de Re – inducción; de tal forma que se brinde un mensaje de prioridad e importancia de esta actividad a los servidores, haciendo énfasis en los cambios que la Universidad ha venido incorporando en la construcción y consolidación de su cultura organizacional, la cual apunta a concebir una institución de cara a una gestión de calidad y servicio.*

#### 2.4 Sistema de Evaluación de Desempeño

Con relación a la evaluación del desempeño, el MECI define como requisito mínimo para las entidades públicas, el disponer de Formatos de Evaluación del desempeño de acuerdo a la normatividad que aplique a la entidad.

En este sentido, la Universidad mediante Resolución de Rectoría 02 de 1999, adoptó los formularios para la valoración de mérito de los empleados de Carrera Administrativa.

*De acuerdo con lo establecido en la citada resolución, la valoración del mérito es “el instrumento de gestión personal compuesto por la evaluación y la calificación del comportamiento socio laboral de los empleados, que propicia la eficiencia institucional y el desarrollo integral. Deberá ser aplicada en forma sistemática, periódica, objetiva e imparcial. Se efectuará con respecto al logro de objetivos previamente concertados entre el evaluador y el evaluado para el período que corresponda”.*

Igualmente, esta Resolución en su artículo 7° establece tres (3) fases que deben cumplirse para garantizar la objetividad e imparcialidad en la evaluación al desempeño de los servidores: i) Concertación de Objetivos, en esta fase se estudian los diferentes fines generales de la Universidad y se generan responsabilidades relacionadas con todos y cada uno de los servidores, ii) Seguimiento y Re Concertación de Objetivos, mediante la cual se busca asegurar una revisión permanente de los objetivos anteriormente concertados y iii) Evaluación y Calificación del servidor, la cual deberá producirse 15 días calendario siguientes al vencimiento del periodo a calificar, es decir, antes del 15 de septiembre de cada año.

Para tal efecto, la ONCI seleccionó una muestra en la que verificó un total de 40 hojas de vida correspondientes a empleados de Carrera Administrativa de la Sede. Allí, se observó el cumplimiento de las fases establecidas en el artículo 7 de la Resolución 02 de 1999, las cuales enmarcan un adecuado manejo y realización de una concertación de objetivos, llevándose a cabo dentro de las fechas establecidas por la norma. Con relación al componente de Re- Concertación se observó que no se presentan cambios significativos que modifiquen los acuerdos inicialmente propuestos, por lo cual es frecuente que se repitan los mismos objetivos entre un periodo y otro.

De igual forma se observó, que si bien se presentan algunos datos estadísticos al Nivel Nacional de la Universidad, no se elaboran informes que reflejen los resultados obtenidos en la valoración del mérito. En tal sentido, la Vicerrectoría de Sede y en general las directivas de la Universidad, no disponen de información referente a las áreas o procesos que hayan obtenido mejores calificaciones o áreas o procesos con menores calificaciones; o en qué componentes de la evaluación se presentan las mayores debilidades.


En respuesta al Informe Preliminar, la División de Talento Humano manifestó que:

*“Si bien los resultados de la evaluación al desempeño de los funcionarios de carrera administrativa no se analizan de manera metodológica y sistemática para la toma de decisiones, dicha evaluación sí constituye un referente de estímulo para el personal administrativo de carrera, toda vez que para efectos de la postulación a las distinciones administrativas (Acuerdo 018 de 2008 CSU); el otorgamiento de apoyos económicos para el fomento de la educación formal (Resolución Rectoral 428 de 2014); autorización de comisiones de estudio y permisos de estudio (Acuerdo 67 de 1996); participación en concursos de ascenso (Resoluciones Rectorales 391 de 2010 y 1572 de 2014), encargos y comisiones, se requiere de una valoración satisfactoria”.*

Igualmente, en dicha respuesta se referenció que el Proceso de Gestión de Talento Humano había identificado el riesgo “Bajo nivel de desempeño de personal académico y





 <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA</b>	<b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b>
	<b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>	<b>VERSIÓN: 0.0</b> <b>Página 9 de 10</b>

Administrativo”, para ello se elaboró el respectivo plan de tratamiento que busca controlar el riesgo identificado, con el cual se pretende cumplir con uno de los fines establecidos para la evaluación al desempeño de los servidores de carrera administrativa de la Sede Medellín.

En verificación realizada por la ONCI, se estableció que para las últimas tres (3) vigencias (2012, 2013 y 2014), no se produjeron insubsistencias derivadas de resultados insatisfactorios en la valoración del desempeño de los servidores de carrera administrativa de la Sede Medellín. Para el caso específico de la vigencia 2014, se tiene que la totalidad de evaluados (383) alcanzaron una calificación satisfactoria, que de acuerdo con lo establecido en la Resolución 454 de 1998, les permite permanecer vinculados a la Universidad.

Finalmente, es necesario recordar la importancia que tiene el sistema de evaluación del desempeño en la gestión del talento humano en una entidad, ya que si éste es asumido como el cumplimiento de un requisito meramente formal, se corre un alto riesgo de que este proceso vea afectada la objetividad e imparcialidad que se requiere para que este insumo contribuya a la orientación de políticas que propicien la eficiencia, el desarrollo y crecimiento del talento humano.

**Observación N° 7**

No se dispone de un análisis de los datos que sirva de insumo para la formulación de programas de capacitación, la inclusión de algunos temas en los programas de inducción o reinducción, la adjudicación de becas y en general, la definición de acciones correctivas o preventivas que promuevan y fortalezcan el desarrollo integral del personal vinculado a la carrera administrativa.

**Recomendación:** *Es conveniente que la División de Personal presente a la Vicerrectoría de Sede, un informe con los resultados obtenidos en el proceso de evaluación, el cual podría servir de insumo para orientar algunas políticas que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento del talento humano, las cuales se podrán articular e implementar a través de los*

*componentes del plan de capacitaciones o de los procesos de inducción y reinducción.*


*Igualmente y de acuerdo con la escala de calificación establecida en el artículo 5° de la Resolución 02 de 1999, es posible para efectos del otorgamiento de incentivos y distinciones, entre otros, identificar los niveles de desempeño de los servidores de la siguiente manera: i) Excelente, sobresaliente o destacado a las calificaciones entre 90 y 100, ii) Bueno o satisfactorio, entre 65 y 89.*

**3. CONCLUSIONES**

- El proceso de Talento Humano de la Sede Medellín, cumple en general con los productos mínimos establecidos en el Decreto 943 de 2014 del Departamento Administrativo de la Función Pública, en relación con el Manual de Funciones y Competencias Laborales, el Plan de Capacitación, el Programa de Inducción y Re – inducción y el Sistema de Evaluación del desempeño. No obstante lo anterior, se observó una debilidad importante en cuanto al cumplimiento de los términos establecidos por el Estatuto de Personal Administrativo (Acuerdo 67 de 1996), para la provisión de vacantes definitivas en cargos de Carrera Administrativa.
- Si bien el Sistema de Evaluación de Desempeño en la Sede Medellín cumple con los formatos, factores de evaluación, fechas y distintas fases establecidas en la Resolución de Rectoría 02 de 1999, son pocos los efectos que producen los resultados obtenidos en este proceso; ya que no se generan informes que apoyen el proceso de toma de decisiones en cuanto la definición de políticas que promuevan y fortalezcan el desarrollo integral del personal administrativo de la Sede Medellín.
- Las actividades de Capacitación, Inducción y Reinducción realizadas en la Sede Medellín, atienden de manera general los requerimientos de los líderes de los procesos y del personal administrativo.





 <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA</b>	<b>MACROPROCESO: EVALUACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO: U-FT-14.001.010</b>
	<b>FORMATO: INFORME EJECUTIVO</b>	<b>VERSIÓN: 0.0</b> <b>Página 10 de 10</b>

- En relación puntual con la Capacitación, se percibe como una fortaleza que los eventos coordinados y desarrollados por la Sede, a través de la Sección de Personal Administrativo, son evaluados y se obtienen calificaciones positivas sobre su ejecución. No obstante, para los eventos realizados de manera externa, no se dispone de mecanismos para explorar las percepciones de los servidores públicos que asisten, lo que puede limitar el conocimiento sobre aspectos relacionados con la pertinencia, oportunidad, duración, calidad de los expositores y/o facilitadores, que sirvan como retroalimentación para tomar decisiones en lo atinente a la capacitación.

