



Por el cual se reforma la Estructura Organizacional de la Universidad Industrial de Santander.

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

en uso de sus atribuciones legales y,

CONSIDERANDO :

- a. *Que el espíritu de cambio y modernización que se inspira bajo el liderazgo del Estado a partir de la nueva Constitución Política de Colombia, hace énfasis sobre los criterios de descentralización, participación ciudadana y autonomía, y los extiende al ámbito universitario, con el propósito de impulsar transformaciones en todos los escenarios del desarrollo de nuestra sociedad.*
- b. *Que en concordancia con lo anterior, la Universidad Industrial de Santander emprendió procesos de transformación estructural y funcional de la organización académica y administrativa, con el doble propósito de fortalecerse y consolidarse como institución líder en el panorama nacional de la Educación Superior y, al mismo tiempo, ampliar y reafirmar los compromisos de su competencia en el horizonte del desarrollo político, social y económico del país.*
- c. *Que el Consejo Académico en su reunión del 31 de Agosto de 1994 estudió el documento PROPUESTA DE REFORMA ORGANIZACIONAL y emitió concepto favorable para el Consejo Superior.*
- d. *Que el literal e) del artículo 21 del Estatuto General aprobado mediante Acuerdo 166 de 1993 establece como función del Consejo Superior expedir, previo concepto del Consejo Académico, los estatutos y reglamentos de la Universidad y,*
- e. *Que en reunión del 7 de Septiembre de 1994 este Consejo estudió en segundo debate el documento PROPUESTA DE REFORMA ORGANIZACIONAL.*

ACUERDA :

ARTICULO UNICO. *Aprobar la Estructura Organizacional establecida en el Organigrama y el documento que se anexan al presente Acuerdo, con las siguientes corporaciones, dependencias y cargos:*

1. CONSEJO SUPERIOR

Será el máximo órgano de dirección y gobierno de la Universidad. Su integración y funciones se regirán por lo establecido en el Estatuto General.

2. CONSEJO ACADEMICO

El Consejo Académico será la máxima autoridad académica de la Universidad, su integración y funciones se regirán por el Estatuto General.

3. RECTORIA Y DEPENDENCIAS

Las dependencias a cargo de la Rectoría serán: Planeación, Relaciones Exteriores, Evaluación y Control de Gestión y Secretaría General.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

- CONSEJO SUPERIOR
BUCARAMANGA - SANTANDERACUERDO No. 057 DE 1994
(septiembre 7)

3.1 RECTOR

Será el representante legal y primera autoridad ejecutiva de la Universidad. Los requisitos para el cargo, el nombramiento y las funciones, se regirán por lo establecido en el Estatuto General.

Al despacho de la Rectoría estará adscrito un Asesor Jurídico encargado de la preparación de providencias, estudio de expedientes, contratos y minutas, así como de los asuntos jurídicos de la Universidad. El cargo será de libre nombramiento y remoción del Rector.

Para asesorar al Rector en el proceso de contratación existirá una Junta de Licitaciones y Contratos que tendrá como funciones principales: Revisar, analizar y conceptuar sobre los pliegos de condiciones de las licitaciones; analizar las propuestas que formulen los proponentes y emitir concepto para el Rector con base en las evaluaciones de carácter técnico, económico y jurídico y las normas de contratación expedidas por la Universidad.

3.2 PLANEACION

Encargada de la planificación institucional, labor que se realizará en el horizonte de la Misión, Objetivos y Políticas establecidas por el Consejo Superior, el Consejo Académico y el Rector. Propenderá por la difusión, fomento y consolidación de un proceso continuo de planeación, que sea integral y participativo. Asesorará y capacitará en el proceso de planeación a todas las dependencias de la Universidad.

Por su carácter asesor, no se encargará de la ejecución directa de planes y proyectos. Será la unidad técnica y el organismo de apoyo y consulta de la dirección de la Universidad. Asesorará al Rector en la distribución equitativa de los recursos físicos y logísticos.

Planeación estará a cargo de un Director de libre nombramiento y remoción del Rector.

3.3 RELACIONES EXTERIORES

Será una dependencia asesora de la dirección de la Universidad en el establecimiento de programas de intercambio académico, científico, tecnológico y cultural con entidades gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales.

Establecerá contactos para la consecución de becas destinadas al perfeccionamiento del profesorado y del personal administrativo y para la financiación y obtención de laboratorios, material bibliográfico y otros recursos para la realización de proyectos de investigación, desarrollo académico y prestación de servicios.

Se encargará de la difusión de las actividades culturales, científicas y tecnológicas desarrolladas por la Universidad y de los eventos en que ésta o cualquiera de sus miembros logren una participación destacada; manejará el protocolo en actos académicos y sociales de la Institución y coordinará la proyección de la imagen corporativa de la Universidad.

Estimulará la participación de los egresados en los procesos de desarrollo y proyección de los servicios de la Universidad así como en la búsqueda de soluciones y recursos para consolidar la excelencia institucional.

De esta dependencia será responsable un Director, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector.



3.4 EVALUACION Y CONTROL DE GESTION

Evaluará y controlará el programa de gestión de la dirección de la Universidad y las funciones administrativas y académicas de la Institución. Asesorará a la Rectoría en el estudio relacionado con el desarrollo de políticas institucionales y su impacto económico, administrativo y fiscal. Propenderá por la ambientación de una actitud favorable al autoexamen y a la crítica constructiva.

Asesorará en el diseño de los sistemas de autocontrol a todas las dependencias de la Universidad y realizará los procesos de control selectivo.

Tendrá un Director, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector.

3.5 SECRETARIA GENERAL

La Universidad tendrá un Secretario General dependiente del Rector. El nombramiento, los requisitos para el cargo y las funciones del Secretario General se regirán por el Estatuto General.

4. VICERRECTORIA ACADEMICA Y DEPENDENCIAS

4.1 VICERRECTOR ACADEMICO

El Vicerrector Académico será el representante y asesor directo del Rector, superior jerárquico de los Decanos en las funciones que el Rector le delegue.

Promoverá y coordinará el desarrollo académico, investigativo y de extensión institucional; organizará y pondrá en funcionamiento el sistema de evaluación y acreditación, el cual permitirá garantizar a la sociedad y al Estado que la Universidad ofrece un servicio público cultural de excelencia; responderá por que exista una alta calidad en los programas académicos de las distintas Facultades impulsando el estudio permanente de los currículos a fin de lograr la modernización de los métodos y contenidos, la formación sólida e integral de profesionales acorde con la realidad del país y la creación de mecanismos que permitan incorporar las experiencias investigativas en los currículos de los diferentes programas académicos. Reemplazará al Rector en sus ausencias temporales.

El Vicerrector Académico dirigirá el funcionamiento y desarrollo general de las siguientes dependencias, de apoyo a la actividad académica, a su cargo: Dirección General de Investigaciones, Instituto de Regionalización y Estudios a Distancia, Dirección de Extensión y Educación Continua, Dirección Cultural, Centro para el desarrollo de la Docencia en la UIS, Dirección de Admisiones y Registro Académico, Biblioteca y Teleuis.

El Vicerrector Académico será nombrado y removido libremente por el Rector, de conformidad con el Estatuto General.

4.2 DIRECCION GENERAL DE INVESTIGACIONES

La Dirección General de Investigaciones estará adscrita a la Vicerrectoría Académica y se encargará de la promoción, gestión, fomento y control institucional de la actividad investigativa.

Tendrá como objetivos principales los siguientes: propender por el desarrollo de la investigación en todas las áreas del conocimiento y por la innovación tecnológica y la



transferencia de tecnología; fomentar la generación de investigaciones a través de la vinculación de la institución a proyectos nacionales e internacionales; fomentar la creación de mecanismos internos que permitan estimular el espíritu investigativo en todos los estamentos; adelantar programas de formación, capacitación y actualización de investigadores; gestionar con entidades nacionales e internacionales la búsqueda de recursos para la financiación de programas de investigación y promover la difusión de los logros alcanzados en las investigaciones realizadas.

La Dirección General de Investigaciones estará a cargo de un Director, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Académico.

A la Dirección General de Investigaciones estarán adscritos los Centros de Investigación.

El Centro de Investigación será una unidad académica y administrativa interdisciplinaria que coordinará personal especializado y recursos físicos, con el objeto de desarrollar y controlar la investigación, prestará servicios, realizará asesorías y ofrecerá un campo de formación de investigadores.

El Centro de Investigación, tendrá un Director adscrito a la Dirección General de Investigaciones, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por los Decanos y el Director General de Investigaciones.

4.3 INSTITUTO DE REGIONALIZACION Y ESTUDIOS A DISTANCIA

El Instituto de Regionalización y Estudios a Distancia será una unidad académica y administrativa, adscrita a la Vicerrectoría Académica y tendrá como objetivos principales orientar, planificar, fomentar, dirigir y coordinar los programas de educación a distancia de la Universidad; fomentar, planificar, dirigir y coordinar los programas de regionalización mediante la coordinación de actividades entre la Universidad y los organismos regionales; asesorar a las demás Escuelas de la Universidad en la aplicación de metodologías pedagógicas no tradicionales en sus respectivos currículos.

El Instituto de Regionalización y Estudios a Distancia tendrá una gestión descentralizada de los recursos económicos y de infraestructura necesarios para el cumplimiento de sus actividades académicas y administrativas y estará bajo la responsabilidad de un Director, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Académico. El Director del Instituto de Regionalización y Estudios a Distancia tendrá voz y voto en el Consejo Académico de la Universidad.

El Director del Instituto de Regionalización y Estudios a Distancia estará asistido por un Consejo de Instituto con capacidad decisoria en los asuntos académicos y administrativos para promover el desarrollo y actualización académica del Instituto.

Estará integrado por:

- *El Director del Instituto, quien lo presidirá.*
- *Los Coordinadores de Programas de Regionalización.*
- *Los Coordinadores de Programas Académicos.*
- *Un Representante de los Profesores y Tutores elegido para un período de dos (2) años mediante votación secreta, por los Profesores y Tutores adscritos al Instituto.*
- *Un Representante de los Estudiantes elegido por los estudiantes de pregrado adscritos al Instituto, para un período de dos (2) años, mediante votación convocada por el Director del Instituto.*



El Estudiante debe cumplir los siguientes requisitos:

Ser estudiante regular, haber aprobado el 30% de los créditos del programa académico, no tener ningún tipo de condicionalidad en su matrícula y no tener ni haber tenido sanción disciplinaria en la Universidad.

4.4 DIRECCION DE EXTENSION Y EDUCACION CONTINUA

La Dirección de Extensión y Educación Continua será una dependencia adscrita a la Vicerrectoría Académica. Estará encargada de la promoción, gestión, fomento y control de las actividades de extensión y educación continua para lo cual trabajará en estrecha colaboración con las Facultades, las Escuelas y los Departamentos.

Tendrá como objetivos principales: fortalecer las relaciones con los sectores industrial, comercial y de servicios, mediante la detección y atención de sus necesidades de capacitación y el desarrollo de programas permanentes de actualización para los profesionales.

La Dirección de Extensión y Educación Continua estará a cargo de un Director, de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Académico.

4.5 DIRECCION CULTURAL

La Dirección Cultural estará adscrita a la Vicerrectoría Académica. Tendrá como función principal planificar, promover y desarrollar el trabajo cultural dentro y fuera de la Universidad; proyectar la imagen institucional mediante la realización de actividades de planificación, proyección, promoción, divulgación y desarrollo de la cultura en todas sus manifestaciones, apoyándose para ello en las instancias estatales y gubernamentales, en los Grupos Culturales existentes en la Universidad, en los recursos de la comunidad, y en instrumentos definidos con entidades particulares, tales como convenios y programas de cooperación.

La Dirección Cultural contará con un Comité Cultural que asesorará y orientará en forma permanente al Director.

La Dirección Cultural estará bajo la responsabilidad de un Director, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Académico.

4.6 CENTRO PARA EL DESARROLLO DE LA DOCENCIA EN LA UIS

El Centro para el Desarrollo de la Docencia, CEDEDUIS será una unidad académica y administrativa cuyas funciones principales serán: responder por el mejoramiento continuo de los procesos pedagógicos mediante el fomento, la promoción, el fortalecimiento y ejecución de programas de capacitación docente y dirigir y evaluar el proceso permanente de análisis y renovación curricular.

El CEDEDUIS estará a cargo de un Director, de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Académico.

4.7 TELEUIS

TELEUIS será una dependencia de apoyo a las actividades académicas. Tendrá como función principal coordinar, administrar y producir los procesos de creación, edición y transmisión de



información como ayuda para la docencia, la investigación y la extensión universitaria a través del manejo de las telecomunicaciones y la utilización de los servicios telemáticos pertinentes.

TELEUIS estará adscrita a la Vicerrectoría Académica y tendrá un Director, cargo de libre nombramiento y remoción por parte del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector académico.

4.8 BIBLIOTECA

La Biblioteca estará adscrita a la Vicerrectoría Académica. Tendrá como objetivo principal actualizar, seleccionar, adquirir, conservar y difundir, las fuentes de información que complementan la formación de la comunidad universitaria para el desarrollo de sus actividades académicas y culturales. Propenderá por el intercambio bibliográfico y la capacitación de sus usuarios.

La Biblioteca tendrá un Director, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Académico.

4.9 DIRECCION DE ADMISIONES Y REGISTRO ACADEMICO

La Dirección de Admisiones y Registro Académico estará adscrita a la Vicerrectoría Académica. Tendrá como propósitos dirigir y coordinar el desarrollo permanente de mejoras en los procesos de admisión y matrícula, de todos los programas de pregrado y posgrado ofrecidos por la Universidad, así como de los de registro de documentos e información académica; dirigir el desarrollo de procesos y actividades de modernización del manejo de la información y colaborar con instituciones de educación media con el fin de asesorar y apoyar programas de orientación de los bachilleres en el proceso de selección o escogencia de profesión.

La Dirección de Admisiones y Registro Académico contará con un Comité de Admisiones y Registro Académico que asesorará en forma permanente al Director.

La Dirección de Admisiones y Registro Académico estará bajo la responsabilidad de un Director, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Académico.

5. VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA Y DEPENDENCIAS

5.1 VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

El Vicerrector Administrativo será el representante y asesor directo del Rector, superior jerárquico de los Decanos en aquellas funciones que el Rector le delegue.

El Vicerrector Administrativo dirigirá el funcionamiento y desarrollo de las siguientes divisiones: Financiera, Asesorías y Servicios Especializados, Publicaciones, Planta Física, Mantenimiento Tecnológico, Servicios de Información, Recursos Humanos y Bienestar Universitario, y coordinará los procesos de modernización institucional en apoyo integral a la actividad académica.

Será instancia administrativa para asuntos relacionados con la administración del personal, las finanzas y demás procesos de conformidad con los reglamentos y las disposiciones vigentes.



El Vicerrector Administrativo será de libre nombramiento y remoción del Rector de acuerdo con el Estatuto General.

Adscrito a la Vicerrectoría Administrativa estará el Director del programa Estampilla PRO-UIS, quien responderá por la gestión ante las autoridades del eficiente recaudo proveniente de la estampilla y por el control operativo y contable de estos recursos. El cargo será de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo.

5.2 DIVISION FINANCIERA

La División Financiera estará adscrita a la Vicerrectoría Administrativa. Tendrá como función principal administrar eficientemente los recursos financieros de la Universidad mediante la ejecución de las políticas institucionales y normas fiscales, creando mecanismos de proyección y desarrollo económico general.

La División Financiera tendrá un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo.

La División Financiera estará integrada por las siguientes secciones:

5.2.1 Sección de Contabilidad

Dependencia de la División Financiera que se encargará de dirigir, coordinar, verificar y preparar la información requerida para la elaboración de los estados financieros de la Universidad.

La Sección de Contabilidad tendrá un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo conjuntamente con el Jefe de la División.

5.2.2 Sección de Presupuesto

Presupuesto será una dependencia adscrita a la División Financiera. Tendrá como propósito principal controlar, verificar y coordinar los procesos de ejecución presupuestal proporcionando información ágil y oportuna para la toma de decisiones financieras acertadas.

La Sección de Presupuesto estará bajo la responsabilidad de un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo, conjuntamente con el jefe de la División.

5.2.3 Sección de Tesorería

Tesorería estará adscrita a la División Financiera. Se encargará de controlar, verificar y realizar con oportunidad y celeridad actividades enmarcadas en los procesos de recaudo de ingresos y la cancelación de bienes y servicios, estableciendo canales de información con las dependencias de la Universidad y los organismos externos.

La Sección de Tesorería tendrá un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector, de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo conjuntamente con el Jefe de la División.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

CONSEJO SUPERIOR
BUCARAMANGA - SANTANDERA C U E R D O No. 057 DE 1994
(septiembre 7)

5.2.4 Sección de Compras e Inventarios

Compras e Inventarios será una dependencia adscrita a la División Financiera. Se encargará de ejecutar los procesos para la adquisición de bienes y servicios y; dirigir, coordinar y controlar las actividades de los almacenes e inventarios de la Universidad.

La Sección de Compras e Inventarios, estará bajo la responsabilidad de un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo conjuntamente con el Jefe de la División.

5.3 DIVISION DE ASESORIAS Y SERVICIOS ESPECIALIZADOS

La División de Asesorías y Servicios Especializados será una dependencia adscrita a la Vicerrectoría Administrativa. Tendrá como objetivos principales desarrollar programas y proyectos de asesoría acordes con las necesidades del sector regional y nacional; promover la implementación de mecanismos de difusión interna y externa que permitan dar a conocer a la comunidad las alternativas que ofrece la institución en lo relacionado a asesorías y servicios; crear un sistema eficiente de atención inmediata a los sectores que lo soliciten y coordinar con las Facultades y Escuelas las acciones requeridas para la prestación de los servicios a la comunidad.

La División de Asesorías y Servicios Especializados estará bajo la responsabilidad de un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo.

5.4 DIVISION DE PUBLICACIONES

La División de Publicaciones será una dependencia adscrita a la Vicerrectoría Administrativa. Tendrá como función principal editar, imprimir, difundir y comercializar obras científicas, literarias, artísticas, software de computación y demás material impreso desarrollados por el personal de la Universidad, contribuyendo al mejoramiento de la imagen institucional.

Para este propósito la División de Publicaciones tendrá un comité editorial que asesorará y orientará de manera permanente al Jefe de la División.

La División de Publicaciones tendrá un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo.

5.5 DIVISION DE PLANTA FISICA

La División de Planta Física, será una dependencia adscrita a la Vicerrectoría Administrativa. Tendrá como función mantener la planta física de la Universidad, en condiciones ambientales y de seguridad que permitan el desarrollo de las actividades académicas y administrativas y responder por la oportuna asesoría y por la eficaz prestación de los servicios de albañilería, plomería, carpintería, soldadura, pintura, jardinería, celaduría y transporte.

La función de aseo y limpieza de las diferentes dependencias podrá descentralizarse, en consecuencia el personal de aseo podrá estar adscrito a los despachos de la dirección académica o administrativa, de acuerdo a la distribución que se registra en la planta de personal. Para la eficiente prestación del servicio, la División podrá contratar externamente los servicios que juzgue conveniente, según las directrices de la Vicerrectoría Administrativa. La División de Planta Física responderá por el aseo del espacio público de la Universidad.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

CONSEJO SUPERIOR
BUCARAMANGA - SANTANDERACUERDO No. 057 DE 1994
(septiembre 7)

La División de Planta Física estará bajo la responsabilidad de un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector, de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo.

5.6 DIVISION DE MANTENIMIENTO TECNOLOGICO

La División de Mantenimiento Tecnológico será una dependencia adscrita a la Vicerrectoría Administrativa. Responderá por la asesoría técnica y por la prestación ágil y eficaz de los servicios de montaje, instalación y mantenimiento de equipos que sirven de soporte a la actividad académica y administrativa; responderá, además, por las redes de electricidad, telefonía y datos de la Universidad. Para la eficiente prestación del servicio, la División podrá contratar externamente los servicios, según las directrices de la Vicerrectoría Administrativa.

La División de Mantenimiento Tecnológico, estará bajo la responsabilidad de un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo.

5.7 DIVISION DE SERVICIOS DE INFORMACION

La División de Servicios de Información será una dependencia adscrita a la Vicerrectoría Administrativa. Se encargará de administrar los recursos informáticos y computacionales; dirigir y coordinar los sistemas de información para apoyar procesos académicos y administrativos y; asesorar y proporcionar servicios informáticos dentro del proceso de modernización institucional.

Será responsable de dirigir y coordinar la administración de documentos de la Universidad, prestando un servicio ágil y oportuno en las comunicaciones internas y externas y conservando y custodiando el patrimonio documental de la Universidad de soporte a la labor académica y administrativa.

De la División de Servicios de Información será responsable un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo.

5.8 DIVISION DE RECURSOS HUMANOS

La División de Recursos Humanos será una dependencia adscrita a la Vicerrectoría Administrativa. Tendrá como función principal asesorar, coordinar y apoyar los procesos de selección, inducción, entrenamiento y capacitación de todo el personal de la Universidad, velando por el mejoramiento y aprovechamiento del recurso humano existente.

Esta División será responsable de liderar los procesos de mejoramiento continuo del clima organizacional de la Universidad. Fomentará en todos los niveles de la organización, el análisis permanente de los asuntos relacionados con la administración del recurso humano, a la luz de las teorías modernas de organización.

La División de Recursos Humanos tendrá un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo.

5.9 DIVISION DE BIENESTAR UNIVERSITARIO

La División de Bienestar Universitario será una dependencia adscrita a la Vicerrectoría Administrativa. Tendrá como propósitos dirigir, orientar, coordinar y ejecutar los servicios



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

CONSEJO SUPERIOR

BUCARAMANGA - SANTANDER

ACUERDO No. 057 DE 1994
(septiembre 7)

para el desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria en un proceso de mejoramiento continuo de la calidad de vida de quienes la conforman; promover la creación de grupos de estudio, artísticos, culturales, deportivos y recreativos y propiciar oportunidades para compartir experiencias.

La División de Bienestar Universitario tendrá un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción por parte del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo.

La División estará integrada por las siguientes secciones:

5.9.1 Sección de Servicios Integrales de Salud y Desarrollo Sico-Social.

Esta dependencia estará encargada de contribuir al desarrollo integral de la comunidad universitaria, manteniendo y mejorando las condiciones de salud física y mental.

De ésta sección será responsable un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción por parte del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo conjuntamente con el Jefe de la División.

5.9.2 Sección de Comedores y Cafetería

Esta dependencia se encargará de proporcionar los servicios de alimentación, solicitados por la comunidad universitaria, teniendo en cuenta los requerimientos nutricionales de los usuarios, dentro del compromiso de mejorar la calidad de vida universitaria.

La Sección de Comedores tendrá un Jefe, cargo de libre nombramiento y remoción del Rector de candidatos presentados por el Vicerrector Administrativo conjuntamente con el Jefe de la División.

6. ORGANIZACION DE LA FUNCION ACADEMICA

La organización académica de la Universidad estará compuesta por Facultades, Escuelas y Departamentos.

La administración de cada Facultad se determinará en la siguiente forma:

- Decano de Facultad
- Consejo de Facultad
- Director de Investigaciones de Facultad
- Director de Escuela
- Consejo de Escuela
- Director de Departamento

6.1 FACULTAD

Serán unidades académicas y administrativas que agrupan campos y disciplinas afines del conocimiento, profesores, personal administrativo y bienes y recursos con el objeto de orientar, planificar, fomentar, coordinar, integrar y evaluar las actividades de las Escuelas y Departamentos a su cargo, de conformidad con las políticas y criterios emanados de los órganos de gobierno de la Universidad.

Cada Facultad estará dirigida por un Decano y un Consejo de Facultad.



6.2 DECANO DE FACULTAD

Representará al Rector y será la máxima autoridad ejecutiva en la respectiva Facultad. Los requisitos para el cargo, el nombramiento y las funciones del Decano se regirán por el Estatuto General.

6.3 CONSEJO DE FACULTAD

En cada una de las Facultades existirá un Consejo de Facultad, con capacidad decisoria en los asuntos académicos y con carácter asesor del Decano en los demás aspectos del funcionamiento de la Facultad. La integración y funciones de los Consejos de Facultad se regirán por lo dispuesto en el Estatuto General. Los Directores de Escuela y los Directores de Departamento formarán parte del Consejo de Facultad con voz y voto.

6.4 DIRECTOR DE INVESTIGACIONES DE FACULTAD

En cada una de las Facultades existirá un Director de Investigaciones encargado de fomentar la investigación y la calidad científica de los proyectos. El cargo será de libre nombramiento y remoción del Rector de común acuerdo con el Decano de la respectiva Facultad.

6.5 DIRECTOR DE ESCUELA

La Escuela será una unidad académica y administrativa dependiente de la Facultad. Agrupará un campo o campos afines del conocimiento y desarrollará programas académicos de pregrado o posgrado, de investigación y de extensión de conformidad con las políticas y directrices de la Universidad.

La Escuela tendrá un Director, elegido libremente por los profesores adscritos a la Escuela para un período de dos (2) años. Son funciones suyas dirigir y liderar los procesos académicos y administrativos propios de la Escuela mediante la orientación, planificación, organización y control de los programas académicos y las labores del personal docente y administrativo adscrito a la Escuela.

El Director de Escuela podrá asesorarse de profesores que se hagan cargo de la coordinación de programas académicos.

6.6 CONSEJO DE ESCUELA

El Director de Escuela estará asistido por un Consejo de Escuela con capacidad decisoria en los asuntos académicos y administrativos para promover el desarrollo y actualización académica de cada Escuela.

Estará integrado por:

- *El Director de Escuela, quien lo presidirá.*
 - *El Subdirector en aquellas Escuelas donde exista este cargo.*
 - *El Coordinador de programa académico de posgrado en las Escuelas donde este cargo exista.*
 - *Dos (2) profesores de tiempo completo pertenecientes al escalafón docente, elegidos para un período de dos (2) años, por los profesores adscritos a la Escuela.*
- Un representante de los estudiantes de los programas de pregrado y un representante de los estudiantes de los programas de posgrado; elegidos por los estudiantes de los programas de pregrado y posgrado respectivamente adscritos a la Escuela, para períodos de dos (2) años, mediante votación convocada por el Decano.*



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

CONSEJO SUPERIOR
BUCARAMANGA - SANTANDER

ACUERDO No. 057 DE 1994
(septiembre 7)

El estudiante de pregrado deberá cumplir los siguientes requisitos: ser estudiante regular, haber aprobado el 30% de los créditos del programa académico, no tener ningún tipo de condicionalidad en su matrícula y no tener ni haber tenido sanciones disciplinarias en la Universidad.

El Director podrá contar con la asistencia y apoyo de un Subdirector de Escuela, cargo que podrá crearse por el Consejo Superior cuando la respectiva Escuela tenga adscritos varios programas académicos de pregrado y posgrado. El Subdirector de la Escuela debe pertenecer al escalafón docente y será nombrado por el Rector de acuerdo con el Director de la Escuela. Los requisitos para el cargo, el nombramiento y las funciones del Director se regirán por el Estatuto General.

6.7 DIRECTOR DE DEPARTAMENTO

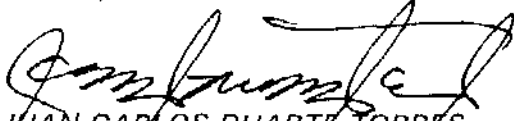
El Departamento será una unidad académica y administrativa, dependiente de una Facultad o de una Escuela. Prestará servicios a las Escuelas y desarrollará programas de investigación y extensión de conformidad con las políticas y directrices de la Universidad.

El Departamento tendrá un Director, autoridad académica y administrativa del mismo, quién será responsable por la prestación eficaz y pertinente del servicio a las Escuelas usuarias. Los requisitos para el cargo y el nombramiento se regirán por el Estatuto General.

COMUNIQUESE Y CUMPLASE

Expedido en Bucaramanga, a los siete (07) días del mes de septiembre de 1994.

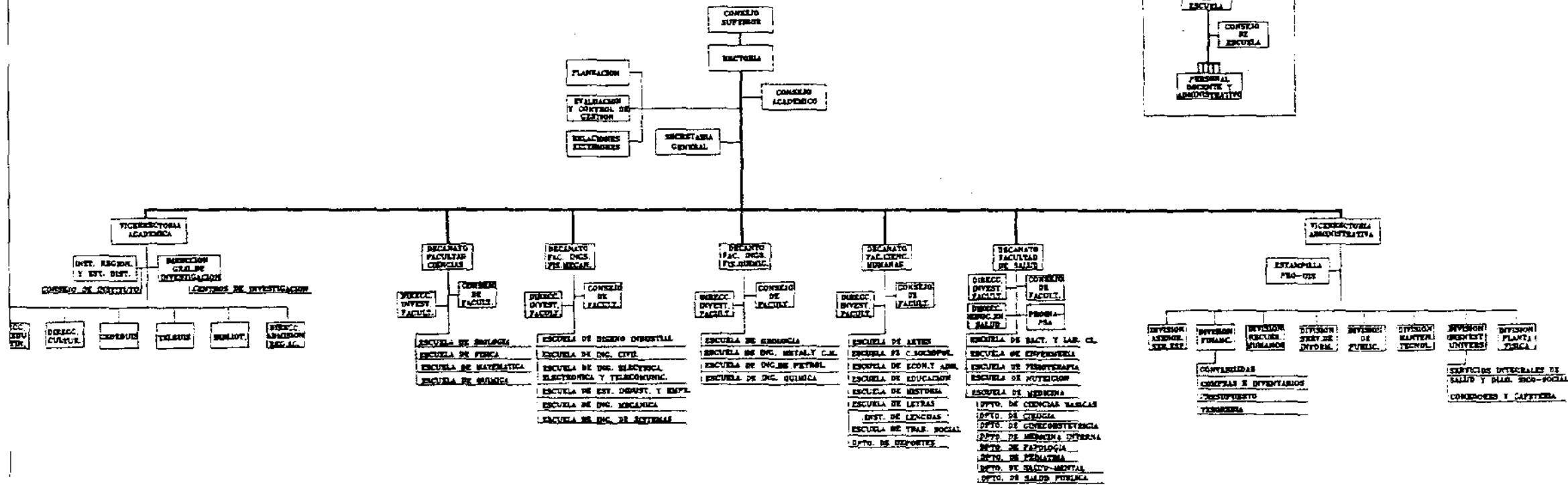
EL PRESIDENTE DEL CONSEJO SUPERIOR,


JUAN CARLOS DUARTE TORRES
Gobernador Departamento de Santander

LA SECRETARIA GENERAL,


LILIA AMANDA PATIÑO DE CRUZ

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
 ACUERDO N. 257 DE 1984 DEL CONSEJO SUPERIOR



INDICE

INTRODUCCION	1
1. MARCO DE REFERENCIA	3
1.1 MISION DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER	3
1.2 OBJETIVOS INSTITUCIONALES	4
1.3 POLITICAS INSTITUCIONALES	5
2. LINEAMIENTOS GENERALES PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL	6
2.1 REFORMA ACADEMICA	7
2.2 DESARROLLO DE LA INVESTIGACION	8
2.3 EVALUACION Y ACREDITACION INSTITUCIONAL	10
2.4 MODERNIZACION DE LA NORMATIVA INSTITUCIONAL	11
2.5 MODERNIZACION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	11
3. ALGUNAS CARACTERISTICAS DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA ACTUAL	13
3.1 ORGANIZACION ADMINISTRATIVA VS ORGANIZACION ACADEMICA	14
3.2 CENTRALISMO EN LA TOMA DE DECISIONES	15
3.3 INCREMENTO DE LOS COSTOS	16
3.4 DIFICULTAD PARA LA CONFORMACION DE EQUIPOS DE TRABAJO	17
3.5 ESCASA VINCULACION CON EL MEDIO EXTERNO	17

4.	OBJETIVOS Y PREMISAS DE LA PROPUESTA	18
4.1	LA ESCUELA COMO CELULA DE LA ADMINISTRACION ACADEMICA	18
4.2	DESCENTRALIZACION	19
4.3	DISMINUCION DE LOS NIVELES JERARQUICOS	19
4.4	FLEXIBILIDAD PARA LA CONFORMACION DE GRUPOS DE TRABAJO	19
5.	DESCRIPCION DE LA ESTRUCTURA PROPUESTA	20
5.1	DE LAS FACULTADES, ESCUELAS, DEPARTAMENTOS Y EL INSTITUTO DE REGIONALIZACION Y ESTUDIOS A DISTANCIA	26
5.2	DE LAS DIRECCIONES	28
5.3	DE LAS DIVISIONES	28
6.	SISTEMAS GENERALES DE LA ORGANIZACION	29
7.	CONSIDERACIONES FINALES	31

INTRODUCCION

El espíritu de cambio y modernización que se inspira bajo el liderazgo del Estado a partir de la adopción de la nueva Constitución Política de Colombia, hace énfasis sobre los criterios de descentralización, participación ciudadana y autonomía, y los extiende al ámbito universitario, con el propósito de impulsar transformaciones en todos los escenarios del desarrollo de nuestra sociedad.

En concordancia con lo anterior, la UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER tomó la determinación de emprender y concretar procesos de transformación estructural y funcional de la organización académica y administrativa, con el doble propósito de fortalecerse y consolidarse como institución líder en el panorama nacional de la Educación Superior y, al mismo tiempo, ampliar y reafirmar los compromisos de su competencia en el horizonte del desarrollo político, social y económico del país.

El importante acopio de documentos legislativos y reglamentarios de reciente expedición, relacionados con el Servicio Público de la Educación Superior, permite enfocar la marcha institucional hacia el cabal cumplimiento de su Misión en el futuro.

En efecto, la ley 29 de 1990 establece el régimen de ciencia y tecnología; la ley 30 de 1992 señala los parámetros para el desarrollo de la autonomía

y precisa el radio de acción y el régimen de funcionamiento de las universidades estatales; la ley 4 y el decreto 1444 de 1992, y el decreto 55 de 1994 introducen disposiciones en materia laboral, salarial y prestacional de los empleados públicos docentes de las universidades estatales u oficiales de todos los órdenes.

Por su parte, el acuerdo 166 del Consejo Superior de la UIS, expedido en Diciembre de 1993, estableció el nuevo Estatuto General de la Institución.

Este documento: PROPUESTA DE REFORMA ORGANIZACIONAL, que se presenta a la consideración del Consejo Superior para su estudio y aprobación, consigna los criterios fundamentales que en esta materia estableció el Consejo Académico mediante análisis de cada uno de los temas allí tratados. Durante las deliberaciones, el Consejo Académico contó con la asesoría permanente de los funcionarios de la Oficina de Planeación, a cuyo cuidado se encomendó la redacción y perfeccionamiento del documento.

Atendiendo la recomendación del Consejo Superior, el documento fué sometido nuevamente a debate en el seno de la comunidad universitaria y esta nueva propuesta recoge sugerencias y conceptos que enriquecen la versión original.

1. MARCO DE REFERENCIA

Conforman el marco de referencia de la propuesta: la Constitución Política de Colombia, las leyes y los decretos que reglamentan el Servicio Público de la Educación Superior, la ley de Ciencia y Tecnología, el Programa Nacional para la Modernización del Estado, y el Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander.

Para el diseño de la nueva organización se consultaron, también, las teorías modernas en materia organizacional y las políticas de modernización institucional, y se incorporaron criterios procedentes de los más recientes adelantos tecnológicos, aplicables al tema.

1.1 MISION DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

Es una organización que tiene como propósito la formación de personas de alta calidad ética, política y profesional; la generación y adecuación de conocimientos; la conservación y reinterpretación de la cultura y la participación activa en un proceso de cambio por el progreso y mejor calidad de vida de la comunidad.

Orientan su misión los principios democráticos, la reflexión crítica, el ejercicio libre de la cátedra, el trabajo interdisciplinario y la relación con el mundo externo.

Sustenta su trabajo en las cualidades humanas de las personas que la integran, en la capacidad laboral de sus empleados, en la excelencia académica de sus profesores y en el compromiso de la comunidad universitaria con los propósitos institucionales.

1.2 OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- Formar ciudadanos libres y responsables, conscientes y comprometidos con los valores democráticos, la tolerancia de la diversidad, los deberes civiles y los derechos humanos.
 - Estudiar y promover el patrimonio cultural de la humanidad, atendiendo a su diversidad étnica, histórica, regional e ideológica, para contribuir a su conservación y enriquecimiento, en el marco de la unidad nacional.
 - Asimilar críticamente y crear conocimiento en los campos de acción de las ciencias, la tecnología, la técnica, las humanidades, el arte y la filosofía.
 - Formar profesionales e investigadores sobre una base científica, ética y humanística que les permita desarrollar conciencia crítica y criterios personales, para actuar responsablemente ante la sociedad, y para aportar su concurso frente a los requerimientos y tendencias del mundo contemporáneo, especialmente en lo que tenga que ver con los problemas y el desarrollo regional y nacional.
 - Fomentar la educación, la investigación y la cultura ecológica, para contribuir a la preservación y mejoramiento de la calidad del medio ambiente.
 - Promover el desarrollo de la comunidad académica nacional, propiciar su vinculación con el sector productivo, los organismos del Estado y la comunidad del país y fomentar su articulación con sus homólogos a nivel
-

internacional.

1.3 POLITICAS INSTITUCIONALES

- Para lograr que la Misión de la Universidad se traduzca en beneficios para la sociedad se precisa, por parte de la institución, una toma de conciencia de la realidad política, social y económica del país y de su entorno.
- Los mayores esfuerzos deben concentrarse en la construcción y preservación de una sociedad justa, pacífica y libre, que facilite el ejercicio de la convivencia y el acceso a las oportunidades de trabajo, y que afirme y asegure los derechos ciudadanos fundamentales a la vida, al conocimiento y al disfrute de la riqueza nacional.
- La Institución se manifiesta en contra de todos los mecanismos de injusticia, explotación, dominación y coacción ideológica de los ciudadanos.
- La interacción de la Universidad con la sociedad se realiza a través de la generación y aplicación del conocimiento, y del libre ejercicio de la docencia, la investigación y la extensión, en procura de la satisfacción de las aspiraciones de la sociedad y de la solución de sus problemas.
- La Universidad garantiza que las actividades propias del trabajo académico (docencia, investigación y extensión), se realicen con espíritu interdisciplinario, creativo y abierto a la universalidad y multiversidad de la cultura.

- La tolerancia, la libertad y la autonomía constituyen condiciones imprescindibles para el desarrollo de la reflexión crítica, la investigación y el ejercicio de la cátedra.

- Para garantizar los más altos estándares de calidad del desarrollo científico, cultural y administrativo de la institución, la Universidad mantiene y perfecciona sistemas y procedimientos de prospección, planeación y evaluación que permitan conocer en forma permanente los resultados de su gestión y orientar el rumbo de su Misión.

- La Universidad dispone sus estructuras y procedimientos administrativos al servicio del desarrollo armónico del quehacer académico, con base en los preceptos de flexibilidad, agilidad y adaptabilidad a la innovación y al cambio.

2. LINEAMIENTOS GENERALES PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL

La Universidad no podría ser ajena al espíritu de cambio que recorre todas las esferas de la vida del país. La historia de la Universidad demuestra que el desarrollo institucional ha sido un proceso ininterrumpido en los aspectos académico, investigativo, administrativo y de proyección social. Sin embargo, el marco de referencia descrito, presenta en el momento una coyuntura especial y favorable para plantear nuevos paradigmas institucionales que nos permitan dar un salto cualitativo hacia la excelencia, para contribuir más eficazmente al cumplimiento de nuestra Misión.

La Universidad está empeñada en un proceso integral de modernización, que

abarca una reforma académica, el fortalecimiento de la investigación, la puesta en marcha de un proceso de evaluación y acreditación institucional, la promulgación de una nueva normativa institucional y la adopción de una nueva estructura organizacional.

2.1 REFORMA ACADEMICA

Los lineamientos generales para la reforma académica se pueden resumir así:

- Mayor énfasis en la formación humanística y cultural, en ciencias básicas y en las disciplinas particulares de la ciencia y la tecnología que sirven de soporte y fundamento a los campos del saber que cultiva la Universidad: salud, ciencias naturales y sociales e ingenierías.
 - Formación profesional sólida, abierta a la interdisciplinariedad, a la investigación científica, a la especialización y a la educación continuada.
 - Desarrollo de procesos educativos flexibles, centrados en el estudiante, en el desarrollo de su mayoría de edad intelectual, profesional, ética y política.
 - Modernización de la infraestructura y de los medios didácticos y de los procesos pedagógicos, aprovechando los avances tecnológicos en el manejo de la información y la experiencia que se tiene en metodologías no tradicionales.
 - Correspondencia dinámica entre la Universidad y la sociedad.
-

2.2 DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

La investigación en la Universidad constituye una actividad de alta trascendencia para el desarrollo institucional como instrumento de soporte del desarrollo de la sociedad, y por consiguiente merece especial atención.

La Universidad establece que la generación de conocimiento es el camino y el medio más favorable para lograr el incremento y la mayor cualificación de la actividad académica en los niveles de pregrado y de posgrado. La investigación coadyuva de manera excepcional a la conducción de la sociedad hacia el progreso espiritual y material, en continua emulación con los sistemas sociales más evolucionados.

La investigación es, también, elemento integral de los objetivos y metas del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, del que hace parte la Universidad, y que propende por la creación de nuevos espacios científicos y de innovación tecnológica en Colombia. En consecuencia la Universidad establece estrecho vínculo de interacción con los Programas Nacionales de Investigación y con las Comisiones Regionales de Ciencia y Tecnología, para participar en la definición de las políticas y los temas específicos de investigación que constituyan prioridad, y en el diseño de las estrategias de acopio de recursos para su realización.

Para que la investigación científica y el desarrollo tecnológico satisfagan las exigencias de calidad y pertinencia que el país requiere, es indispensable que la Universidad capacite y disponga de recursos humanos con la más alta calificación. En este sentido, la Institución establece mecanismos que garanticen la formación de jóvenes investigadores, la actualización permanente y la ampliación de su comunidad científica, la consolidación de

los grupos de investigación existentes y la creación y promoción de nuevos grupos.

Acogiendo el criterio universal de interdisciplinariedad, indispensable para el logro de los objetivos de la investigación, la Universidad establece mecanismos para el fomento y la integración interna de sus grupos institucionales de investigación, y para su vinculación estrecha y funcional con la comunidad científica nacional e internacional.

La Universidad reitera la necesidad de mantener los vínculos de cooperación internacional indispensables para el avance de la investigación y el desarrollo tecnológico y; en particular, garantiza el diseño de estrategias y programas específicos para la difusión de los avances realizados producto del trabajo institucional, mediante su presentación en publicaciones especializadas con circulación nacional e internacional. De esta manera la comunidad científica nacional e internacional y la sociedad recibirán oportunamente y compartirán los beneficios del progreso de la investigación institucional.

Se establece también como política, el mantenimiento de un sistema interno de intercambio de información y su conexión con las redes especializadas nacionales e internacionales.

Igualmente se ratifica la necesidad y conveniencia de mantener vínculos y convenios con entidades oficiales descentralizadas y con el sector productivo, conducentes al logro de alternativas de financiación y de aplicación de las investigaciones en escenarios reales.

2.3 EVALUACION Y ACREDITACION INSTITUCIONAL

Los programas académicos de docencia, investigación y extensión serán evaluados en forma permanente. Su vigencia dentro del contexto social se fundamenta en la permanente autocrítica, en la continua actualización y promoción de sus recursos humanos, en la ampliación y conservación de su capacidad para la generación del conocimiento y para la preservación y reinterpretación de la cultura, la ciencia y la tecnología, de acuerdo con las transformaciones del mundo contemporáneo.

La prospección, la planeación y la evaluación permanentes de los sistemas, proyectos y programas institucionales son la garantía para que los egresados de la Universidad adquieran la formación profesional y humanística que el país requiere, tanto en los aspectos científicos y tecnológicos, como en la definición y afirmación de parámetros éticos para el ejercicio responsable del liderazgo de la comunidad, para el uso racional de los recursos renovables y no renovables, y para la construcción y afirmación de vínculos de solidaridad ciudadana inspirados en el sentido de pertenencia al estado y a la sociedad.

Se establece que los principios antes mencionados hacen parte integral de la actitud y la conducta de la comunidad docente, científica y administrativa de la Institución.

La autoevaluación será la base para la acreditación institucional ante la comunidad nacional e internacional.

2.4 MODERNIZACION DE LA NORMATIVA INSTITUCIONAL

El Estatuto General, el Reglamento del Profesor, el Reglamento de los Estudiantes, el Reglamento de Producción Intelectual, el Régimen de Contratación, el Reglamento del Personal Administrativo, y los Manuales de Funciones y Procedimientos, estarán acordes con el marco de referencia legal y orientados a facilitar y garantizar el logro de la Misión y los Objetivos de la Universidad.

El proceso de modernización de la normativa institucional deberá darse en un ambiente de participación de la comunidad universitaria y de liderazgo de la dirección de la Universidad.

2.5 MODERNIZACION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La Universidad es ante todo una Institución académica de Educación Superior, encaminada fundamentalmente a la formación del hombre, mediante la generación y difusión del saber en sus diversas ramas.

El desarrollo científico y tecnológico a partir de la revolución científica del siglo XVI se encaminó hacia la diversificación y especialización del saber y hacia la profesionalización. La Universidad pasó a ser el lugar por excelencia de formación profesional y de generación de conocimientos mediante la investigación. En Colombia, la UIS fue pionera en el proceso de diversificación y especialización de las profesiones. Esta estrategia fue provechosa para el desarrollo tecnológico en el marco de la industrialización manufacturera.

La tendencia a la especialización y a la profesionalización, tan útiles para el

desarrollo científico y tecnológico de la era industrial, parece convertirse en un obstáculo para ese mismo desarrollo en la era moderna. La interdisciplina, la síntesis, la atención al contexto, la visión multilateral parecen constituir una nueva corriente de desarrollo científico y tecnológico. La visión particular y especializada se pone a salvo de la caducidad temprana y adquiere un campo de acción y de eficacia mayor, cuando se fundamenta en principios científicos generales y se tiene la capacidad para establecer un diálogo interdisciplinario. Esta tendencia se universaliza y se acelera con el avance de los medios electrónicos de almacenamiento, difusión y manejo de la información. El reconocimiento de este escenario mundial, pone de manifiesto la necesidad de reorientar la Universidad hacia la reunificación de los campos afines del saber y hacia la inter y transdisciplinariedad.

Por tanto, el criterio fundamental de organización institucional que aquí se propone, será en torno a los saberes. La meta a largo plazo es la agrupación de las profesiones que tengan una base común de conocimientos científicos. En este momento del desarrollo institucional, la propuesta es crear la Escuela como unidad celular académica y administrativa, cuya misión es generar una corriente de pensamiento científico, en el ejercicio de la docencia, la investigación y la extensión.

El proceso de reunificación de los saberes, deberá ir acompañado de un proceso paralelo de descentralización de la gestión administrativa, como estrategia para facilitar y promover la calidad, la pertinencia, la eficacia y la eficiencia en los procesos académicos y administrativos. La descentralización de la gestión implica participación directa de la Escuela en la toma de decisiones y la responsabilidad definida de cada quién frente a la Institución y frente a la sociedad.

3. ALGUNAS CARACTERISTICAS DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA ACTUAL

A lo largo de su historia, la Universidad ha modificado su estructura administrativa en respuesta al desarrollo académico, tal como aconteció con la creación de las carreras en las áreas de las ciencias básicas, la salud y las humanidades, o como respuesta a la necesidad de acatar la ley marco de la Educación Superior en el país.

En 1967 se efectuaron cambios fundamentales en la estructura vigente, en las áreas académica y administrativa. La gestión académica se organizó con base en la estructura por Departamentos, con el propósito de estimular el desarrollo de áreas del conocimiento distintas de las específicas de las ingenierías.

En la década de los setenta se diseñó y ejecutó un plan de desarrollo de la infraestructura física y de la formación docente, que facilitó el incremento del número de estudiantes (cobertura) y de los programas académicos (especialización).

En 1980, la ley 80 de la Educación Superior estableció una organización para las universidades oficiales, que sirvió de modelo para un nuevo ajuste de las estructuras de la UIS, pero se mantuvo, en los aspectos académicos, la estructura por Departamentos.

A pesar de las dificultades, en especial las de orden financiero, la Universidad logró generar nuevos frentes de progreso académico y administrativo, lo cual se manifestó en el crecimiento real de la oferta educativa (cobertura y especialización), del presupuesto y de la planta física,

y, lo que es más importante, de su capacidad investigativa.

Durante toda su historia, la Universidad se ha preocupado por vincular recursos humanos con elevada preparación científica y académica, y por adecuar su infraestructura para el mejor desarrollo de las actividades académicas, administrativas y de servicios. Por ello ha podido mantener su prestigio ante las instancias gubernamentales y ante la comunidad.

A continuación se describen algunos aspectos de la organización, haciendo énfasis en los factores que en la actualidad limitan su capacidad de desarrollo y su modernización, con el fin de poner en claro la necesidad de superarlos.

3.1 ORGANIZACION ADMINISTRATIVA VS ORGANIZACION ACADEMICA

La organización por Departamentos, vigente con algunas modificaciones desde 1967, cumplió con el propósito de facilitar el proceso de crecimiento de la Universidad (creación de programas académicos en áreas diferentes de la ingeniería e incremento del número de estudiantes), mediante el uso racional y la optimización de los recursos docentes y de la infraestructura. Por otra parte sentó las bases para el fortalecimiento en los campos de las ciencias y las humanidades.

El Departamento es más una noción administrativa que una noción académica. Esta característica puede generar dificultades prácticas y conceptuales cuando se trata de cualificar los programas académicos. Así, por ejemplo, el Coordinador de Carrera, responsable por el desarrollo del currículo, no tenía autonomía desde el punto de vista de la administración

académica y tampoco existía el espacio administrativo que confiriera identidad al programa bajo su coordinación. Por su parte, al Jefe de Departamento se le asimiló permanentemente como un administrador de los recursos para la oferta de las asignaturas (administración de la docencia).

En un esfuerzo por enfrentar estos problemas, la Universidad, modificó el ordenamiento de los Departamentos, antes identificados con los nombres de las asignaturas que ofrecían, y ahora identificados con los nombres de las carreras profesionales afines. Al mismo tiempo, fusionó los cargos de Jefe de Departamento y de Coordinador de Carrera en el de Director-Coordinador de Departamento, donde esto fue posible.

Esta organización híbrida prevalece en la actualidad y es una de las razones que ha contribuido con el fenómeno generalizado de desactualización de los currículos, y con la desarticulación del sistema administrativo en relación con las funciones académicas básicas, - docencia, investigación y extensión.

Otra consecuencia favorecida por las circunstancias descritas la constituye el mayor énfasis que se otorga a la adaptación del currículo para satisfacer mercados laborales, dentro de una perspectiva profesionalizante y alejándose de la imperiosa necesidad de generar conocimiento.

3.2 CENTRALISMO EN LA TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones, aún en los aspectos más particulares y operativos se concentra en los niveles jerárquicos superiores: Consejo Superior, Consejo Académico y funcionarios de Alta Dirección.

Si bien es cierto que las decisiones en materia de política general

institucional y otras que por su trascendencia así lo ameritan deben ser tomadas en esos niveles, también es válido que muchas de carácter ejecutivo pueden y deben ser asumidas en los demás niveles de la organización, de tal manera que los niveles superiores se descongestionen y se puedan dedicar a la formulación de políticas, mientras que los niveles ejecutivos aplican las políticas y resuelven las situaciones comprometida y responsablemente.

En la estructura actual, las unidades y grupos responsables de la ejecución y coordinación de las funciones básicas de la Universidad, tienen capacidad para conceptuar pero no para decidir. No todas las decisiones se toman adecuadamente en el nivel superior, ya que, con frecuencia quedan al margen conceptos y recomendaciones procedentes de los estamentos y de los funcionarios de los demás niveles de la organización. Se favorece así una actitud de desconfianza hacia los niveles superiores donde se toman decisiones sobre situaciones particulares sin que exista un conocimiento directo de estas. El jefe y el coordinador se sienten burócratas que solo firman pero no deciden ni resuelven. Lo anterior se agrava como consecuencia del sistema anticuado del flujo de información en la Universidad.

3.3 INCREMENTO DE LOS COSTOS

Como resultado de la combinación de excesiva centralización y alta jerarquización, se originan mayores costos en todos los niveles de gestión y pérdida de oportunidades de solución. El entramamiento de los procedimientos genera excepticismo y afecta el clima de entendimiento organizacional.

3.4 DIFICULTAD PARA LA CONFORMACION DE EQUIPOS DE TRABAJO

La existencia de múltiples comités asesores en la estructura vigente, con composición y funciones definidas, permite que la responsabilidad se diluya y dificulta la rendición de cuentas; limita y condiciona el trabajo de grupos de naturaleza flexible, conformados espontáneamente en torno a proyectos y problemas específicos, dotados de amplios conocimientos de los asuntos de su interés y cuyos aportes y argumentos pueden enriquecer los procesos de búsqueda de alternativas de solución.

3.5 ESCASA VINCULACION CON EL MEDIO EXTERNO

La Universidad ha propiciado el incremento de relaciones con su entorno, y en particular, con entidades e instituciones con las que desarrolla proyectos y programas de interés mutuo. También ha mantenido algún nivel de contacto y cooperación con los sectores líderes del desarrollo político, económico y social de su región de influencia y del resto del país. Sin embargo, la intensidad de estas vinculaciones y la presencia de la Universidad en la discusión y toma de decisiones frente a los grandes problemas y proyectos nacionales, debe ser mayor para una institución que como la UIS, constituye el primer patrimonio cultural de la región.

La estructura actual no tiene suficientes mecanismos para interactuar con el entorno nacional e internacional. El contacto y emulación con la comunidad universitaria y científica favorece la cualificación permanente y fundamenta un genuino orgullo institucional. La relación directa y productiva con el entorno justifica y promueve la inversión social en la misma Universidad.

4. OBJETIVOS Y PREMISAS DE LA PROPUESTA

La descripción de los problemas asociados con la estructura organizacional vigente, señala la necesidad de adoptar cambios fundamentales en las estructuras y en las formas de trabajo, para el cumplimiento de la Misión institucional.

Las premisas para el diseño de la nueva estructura son las siguientes:

4.1 LA ESCUELA COMO CELULA DE LA ADMINISTRACION ACADEMICA

El Estatuto General de la Universidad establece la Escuela como célula básica de la organización académica.

En la propuesta se plantea hacer de la Escuela un espacio donde la docencia, la investigación, y la extensión se articulen con el propósito de profundizar en un campo o campos afines de cada profesión o disciplina, haciendo factible el propósito de llegar a la excelencia académica y administrativa. En consecuencia, la Escuela será responsable de la formación integral de los estudiantes de pregrado y posgrado, de la investigación y de la extensión.

La reforma organizacional facilita la adopción de procesos de actualización, descongestión y modernización de los currículos, con el fin de fortalecer y cualificar a la comunidad docente e investigativa, y lograr el incremento de la calidad de la formación profesional y humanística de los egresados.

En el momento actual, la Escuela es ante todo un proyecto cultural cuyo planeamiento y ejecución es responsabilidad directa de la comunidad

educativa agrupada en campos del saber. Se adopta una estructura en la que lo fundamental es crear un espacio para propiciar el crecimiento académico con fundamento en el saber científico, sin perjuicio del trabajo interdisciplinario, en contacto permanente con la realidad circundante y con disposición para el perfeccionamiento administrativo.

4.2 DESCENTRALIZACION

La descentralización no debe limitarse al campo administrativo mediante el reordenamiento de las competencias, sino que debe comprender el traslado real de la capacidad de decisión y de las responsabilidades al punto más cercano de quienes reciben los servicios académicos y administrativos.

4.3 DISMINUCION DE LOS NIVELES JERARQUICOS

La Universidad cuenta con personal con excelente formación profesional para poner en funcionamiento el proceso de descentralización y gestión con autonomía, responsabilidad y competencia en los cargos de dirección.

Por esta razón la eliminación de algunos cargos de dirección y coordinación no sólo es factible sino casi un imperativo en el proceso de modernización institucional.

4.4 FLEXIBILIDAD PARA LA CONFORMACION DE GRUPOS DE TRABAJO

La autoridad y autonomía que la Universidad otorga a sus funcionarios para la toma de decisiones mediante la estructura que se propone en este documento, no excluye que el estudio y solución de los problemas, los proyectos y las alternativas de desarrollo sean consultados con otros

especialistas y expertos.

Esta circunstancia destaca la importancia que tiene poder configurar con agilidad, grupos de trabajo interdisciplinarios flexibles y funcionales.

5. DESCRIPCION DE LA ESTRUCTURA PROPUESTA

La Dirección de la Universidad asume los procesos por medio de los cuales los funcionarios autorizados crean nuevos espacios, mantienen, perfeccionan y administran la organización, utilizando los recursos de la prospectiva, la planeación y la evaluación permanente aplicados al cumplimiento de la Misión Institucional, de sus propósitos y Objetivos.

Los niveles de dirección de la organización son tres, a saber:

Alta Dirección. La constituye el Consejo Superior como máximo órgano de dirección y gobierno, el Consejo Académico como máxima autoridad académica, y el Rector como representante legal y primera autoridad ejecutiva de la Universidad. A este nivel de la organización le compete orientar, dirigir y controlar el rumbo de la Universidad; estudiar y aprobar las políticas, objetivos, planes de inversión y programas generales de desarrollo; estudiar y aprobar los cambios estructurales y el presupuesto general; y mantener disposición para la toma de decisiones que permitan superar con éxito situaciones críticas mediante la experiencia, la ecuanimidad, la sindéresis, y el uso ponderado de la autoridad.

Dirección General. Constituye la alta gerencia de la Universidad. Esta conformada por los Vicerrectores, los Decanos de Facultad, el Director General de Investigaciones y el Director del Instituto de Regionalización y

Estudios a Distancia. Es responsable de la programación, coordinación, dirección, evaluación y control de la gestión académica, administrativa y operativa. Sus funciones se orientan hacia la creación y mantenimiento del clima organizacional propicio para el quehacer universitario; hacia el desarrollo de los programas de gestión de conformidad con las políticas, objetivos y estrategias de la Alta Dirección; hacia el fortalecimiento de las relaciones con el entorno social y económico; y hacia la supervisión y cuidado del uso eficiente de los recursos y la defensa del patrimonio institucional. Su competencia incluye la presentación y sustentación de proyectos, programas, propuestas e informes de gestión ante la Alta Dirección.

Dirección Especializada. Constituye la gerencia especializada de la Universidad. Está conformada por los Directores de Escuela, los Directores de Departamento, Directores y Jefes de División, Directores de Investigación de las Facultades y Directores de Centros de Investigación. Es responsable de la dirección, organización, ejecución y control de los procesos y de las actividades contempladas en la gestión académica, administrativa y operativa; y del uso eficiente así como la defensa de los recursos y bienes de la Universidad para el cumplimiento de la Misión institucional.

El desarrollo de las funciones de la Dirección General y la Dirección Especializada se ejecutará con el enfoque de gerencia de servicios, para garantizar el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia en los procesos centrales de la Universidad.

La responsabilidad organizacional se establece de la siguiente manera:

ALTA DIRECCION

- Consejo Superior
- Consejo Académico
- Rector

DIRECCION GENERAL

- Vicerrector Académico
- Vicerrector Administrativo
- Director General de Investigaciones
- Director del Instituto de Regionalización y Estudios a Distancia
- Decano de Facultad de Ciencias
- Decano de Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas
- Decano de Facultad de Ingenierías Fisicoquímicas
- Decano de Facultad de Ciencias Humanas
- Decano de Facultad de Salud

DIRECCION ESPECIALIZADA

- **VICERRECTORIA ACADEMICA**
- Director del Centro para el Desarrollo de la Docencia. CEDEDUIS
- Director de Extensión y Educación Continua
- Director Cultural
- Director de TELEUIS
- Director de Biblioteca
- Director de Admisiones y Registro Académico

- VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA

- Jefe División de Asesorías y Servicios Especializados
- Jefe División de Bienestar Universitario
- Jefe División Financiera
- Jefe División de Planta Física
- Jefe División de Mantenimiento Tecnológico
- Jefe División de Publicaciones
- Jefe División de Recursos Humanos
- Jefe División de Servicios de Información

- FACULTAD DE CIENCIAS

- Director de Escuela de Biología
- Director de Escuela de Física
- Director de Escuela de Matemática
- Director de Escuela de Química

- FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS

- Director de Escuela de Diseño Industrial
- Director de Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
- Director de Escuela de Ingeniería Civil
- Director de Escuela de Ingeniería de Sistemas
- Director de Escuela de Ingeniería Eléctrica, Electrónica y Telecomunicaciones
- Director de Escuela de Ingeniería Mecánica

- FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOQUIMICAS

- Director de Escuela de Geología
- Director de Escuela de Ingeniería de Petróleos
- Director de Escuela de Ingeniería Metalúrgica y Ciencia de los Materiales
- Director de Escuela de Ingeniería Química

- FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

- Director de Escuela de Artes
- Director de Escuela de Economía y Administración
- Director de Escuela de Educación
- Director de Escuela de Historia
- Director de Escuela de Letras
- Director de Escuela de Trabajo Social
- Director de Escuela de Ciencias Socio-políticas
- Director del Departamento de Deportes

- FACULTAD DE SALUD

- Director de Escuela de Bacteriología y Laboratorio Clínico
- Director de Escuela de Enfermería
- Director de Escuela de Fisioterapia
- Director de Escuela de Nutrición
- Director de Escuela de Medicina
- Subdirector de Pregrado
- Subdirector de Posgrado
- Director del Departamento de Ciencias Básicas
- Director del Departamento de Cirugía

- Director del Departamento de Ginecobstetricia
- Director del Departamento de Medicina Interna
- Director del Departamento de Patología
- Director del Departamento de Pediatría
- Director del Departamento de Salud Mental
- Director del Departamento de Salud Pública

- INSTITUTO DE REGIONALIZACION Y ESTUDIOS A DISTANCIA

- Coordinador del Programa de Gestión Empresarial
- Coordinador del Programa de Tecnología Pecuaria
- Coordinador del Programa de Tecnología Agrícola
- Coordinador del Programa de Regencia en Farmacia
- Coordinador del Programa de Regionalización en el Socorro
- Coordinador del Programa de Regionalización en Barrancabermeja

La Alta Dirección, la Dirección General y la Dirección Especializada tendrán el apoyo y la asesoría permanente de las dependencias de carácter especializado. Estas son:

Planeación

Evaluación y Control de Gestión

Relaciones Exteriores

Secretaría General

Cada una de estas dependencias estará a cargo de un Director con excepción de la Secretaría General que estará dirigida por el Secretario General de la Universidad.

La Rectoría se asesorará de una Junta de Licitaciones y Contratos para el

análisis y toma de las decisiones relacionadas con el proceso de contratación administrativa.

5.1 DE LAS FACULTADES, ESCUELAS, DEPARTAMENTOS Y EL INSTITUTO DE REGIONALIZACION Y ESTUDIOS A DISTANCIA

Las Facultades son unidades académicas y administrativas que agrupan campos y disciplinas afines del conocimiento, profesores, personal administrativo, bienes y recursos, con el objeto de orientar, planificar, fomentar, coordinar, integrar y evaluar actividades de las Escuelas y Departamentos a su cargo, de conformidad con las políticas y criterios emanados de los órganos de gobierno de la Universidad. Cada Facultad estará dirigida por el Decano y el Consejo de Facultad. La Facultad se organizará con base en Escuelas y Departamentos.

Cada Facultad tendrá para la orientación, fomento y coordinación de las actividades de investigación y de extensión un Director de Investigaciones dependiente del Decano, con funciones de programación y ordenación del gasto, de conformidad con las políticas institucionales y las normas legales y fiscales vigentes.

Las Escuelas son unidades académicas y administrativas que agrupan un campo o campos afines del conocimiento y desarrollan programas académicos de pregrado o posgrado, de investigación y de extensión, de conformidad con las políticas y directrices de la Universidad. Cada Escuela tendrá un Director quién estará asesorado por el Consejo de Escuela, y tendrá a su cargo el personal docente y administrativo adscrito. El cargo de Subdirector de Escuela podrá crearse discrecionalmente por el Consejo Superior, siempre y cuando la respectiva Escuela tenga adscritos varios

programas académicos de pregrado y posgrado.

Los Departamentos son unidades académicas y administrativas, dependientes de una Facultad o de una Escuela, que prestan servicios académicos a una o varias Escuelas y desarrollan programas de investigación y extensión de conformidad con las políticas y directrices de la Universidad. Cada Departamento tendrá un Director.

El Instituto de Regionalización y Estudios a Distancia es una unidad académica y administrativa dependiente de la Vicerrectoría Académica, que ofrece programas académicos en la modalidad de estudios a distancia, en diversos campos del saber no necesariamente afines, con el soporte científico y profesional de las escuelas de la Universidad o de otras instituciones de Educación Superior, ofrece apoyo técnico y logístico para la utilización de metodologías no convencionales en las Escuelas de la Universidad y dirige el proyecto de regionalización de la Universidad.

El Instituto de Regionalización y Estudios a Distancia, tendrá un Director General nombrado por el Rector y Coordinadores de Programas nombrados por el Rector, de candidatos presentados por el Director General. Tendrá una gestión descentralizada de los recursos económicos y de infraestructura necesarios para el cumplimiento de sus actividades académicas y administrativas. En todos los aspectos que sean pertinentes, el Instituto de Regionalización y Estudios a Distancia se regirá por los reglamentos del profesor, de estudiantes y de producción intelectual comunes para toda la Universidad.

Todas las dependencias descritas anteriormente, son centros generadores de ingresos y egresos. Por lo tanto, tendrán identificación contable y

presupuestal; como ordenadores del gasto, presupuestarán anualmente los fondos a su cargo de conformidad con las normas legales y las políticas y directrices de la Universidad.

5.2 DE LAS DIRECCIONES

Las Direcciones son organismos de apoyo de las actividades académicas, adscritos a la Vicerrectoría Académica. Cumplen funciones gerenciales de servicios especializados, especialmente de coordinación, fomento y asesoría de las funciones básicas de la academia. Son centros generadores de ingresos y de costos, con identificación contable y presupuestal y cumplen funciones de programación, ordenación y control de los gastos de los fondos a su cargo: Fondo Común, Fondo de Rentas Especiales o Fondo Especial. Disponen de las herramientas logísticas para los cargos de nivel gerencial.

5.3 DE LAS DIVISIONES

Las Divisiones son dependencias adscritas a la Vicerrectoría Administrativa con funciones gerenciales al servicio de las actividades académicas y administrativas. Cada División estará a cargo de un Jefe. Su organización se basa en la necesaria articulación con los procesos centrales de la actividad universitaria global y sus funciones se ejecutarán con el enfoque de gerencia del servicio. Las Divisiones son centros generadores de ingresos y costos, con identificación contable y presupuestal. Los Jefes de División son programadores y ordenadores del gasto, de conformidad con las normas legales vigentes y las políticas y directrices de la Universidad.

6. SISTEMAS GENERALES DE LA ORGANIZACION

Para el cabal funcionamiento de la organización, además de la reforma de su estructura, se precisa establecer los siguientes sistemas y herramientas que apoyen los procesos centrales.

Sistema de toma de decisiones. Comprende dos tipos de decisiones: Decisiones programadas; es decir, las que se establecen en los reglamentos, procedimientos, sistemas automáticos, normas y legislación específicas; Decisiones no programadas, es decir, aquellas que mediante actos administrativos, acuerdos o resoluciones conducen de manera creativa y concreta a la solución de un problema.

Sistema de información. Las funciones de dirección y control de una organización heterogénea y compleja no son viables sin un sistema de información gerencial que permita concentrar la atención de la comunidad académica en los factores críticos mediante información procesada de manera oportuna y precisa para el éxito de su gestión. El diseño y la puesta en servicio de un sistema con estas características se ha contemplado en el Proyecto de optimización de los servicios informáticos y de las redes de información como soporte de la gestión universitaria (OSIRIS), y la conexión a las redes de correo electrónico nacional e internacional. Además se requiere diseñar y poner en marcha redes y procesos dinámicos de comunicación institucional para la difusión permanente de la información.

Sistema de Capacitación de Directivos. Los procesos organizacionales y las reformas estructurales exigen la formación y capacitación del personal, y en especial de quienes tienen la responsabilidad de dirigir y administrar los procesos de cambio y la consolidación de la nueva organización. Por ésta

razón es necesario un programa de capacitación de funcionarios para la dirección universitaria con los siguientes objetivos:

- Capacitar funcionarios para el eficiente desempeño en los cargos de dirección de la Universidad.
- Desarrollar programas de actualización permanente sobre modernización institucional con énfasis en instituciones de Educación Superior, acorde con el Programa Nacional para la Modernización del Estado.
- Formar directivos potenciales que estén en capacidad de generar y proponer las innovaciones y avances tecnológicos y administrativos y su aplicación en desarrollo de la Misión de la Universidad.
- Apoyar y propiciar procesos de reforma organizativa.

Este programa permanente de formación en dirección universitaria, incluirá contenidos de inducción acerca de: Misión de la Universidad, estructura organizativa, principios, objetivos y políticas generales de la institución, sistemas modernos de organización y dirección, gerencia del servicio, prospectiva, planeación, negociación, sistemas de información, evaluación, elaboración de presupuestos, finanzas y, control operativo y de gestión.

Herramientas. El propósito fundamental de la reestructuración organizativa es la descentralización con una muy clara exigencia de responsabilidad a los funcionarios en quienes se delega la toma de decisiones. Se impone, en consecuencia, la necesidad de proveer los cargos de dirección con herramientas ofimáticas y logísticas que permitan el desarrollo de sus tareas con eficiencia y eficacia.

Las herramientas tales como los Fondos Fijos Renovables deberán estar sistematizadas para las operaciones de registro y control y para la rendición de cuentas, de tal manera que sea posible el manejo ágil y oportuno de las adquisiciones y de los gastos.

Otras herramientas que deberán estar sistematizadas se relacionan con la provisión de almacenes de materiales, con especial atención en los críticos o claves para los procesos y servicios de la Universidad.

Finalmente la constitución de un Fondo Fijo para Contingencias en los Decanatos, herramienta que permitirá atender situaciones imprevistas y críticas.

7. CONSIDERACIONES FINALES

La propuesta de reforma organizacional que se presenta en este documento, constituye un paso en el camino que la Universidad ha emprendido para evolucionar y proyectarse hacia el siglo XXI y hace posible el proceso de reforma académica institucional.

La puesta en vigencia de la reestructuración organizativa, de las premisas que la sustentan, de la reforma académica, de la modificación de los reglamentos, de los sistemas y herramientas que dinamicen la organización, de la selección de los mejores para desempeñar cada cargo, y un firme propósito de modernizar los procedimientos, permitirá crear un nuevo clima organizacional con énfasis en una actitud positiva para el cambio permanente que garantice la calidad académica y administrativa, el desarrollo del sentido de pertenencia, la motivación hacia el trabajo y la defensa del patrimonio institucional, en la comunidad universitaria.