

INFORME ESTUDIO TÉCNICO PROPUESTA DE REDISEÑO INSTITUCIONAL



INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN COLEGIO
INTEGRADO NACIONAL ORIENTE DE CALDAS

EQUIPO TÉCNICO

GERSON ORIOL TAPASCO ALZATE
SUPERVISOR DE EQUIPO

PUNO ALBERTO RODRÍGUEZ JIMÉNEZ
PROFESIONAL DE APOYO

TABLA DE CONTENIDO

.....	1
1. INTRODUCCIÓN	4
2. Objetivo general	4
2.1. Objetivos específicos.....	4
3. FASE I: Diagnostico Institucional (como está la institución)	4
3.1. Reseña histórica	4
3.2. Marco legal	8
3.2.1. Normatividad aplicable para un rediseño institucional.....	8
3.3. Rol institucional.....	13
3.4. Misión	13
3.5. Análisis de funciones generales	14
3.6. Manual de funciones y competencial laborales actual	15
3.7. Análisis de capacidades.....	15
3.8. Análisis de entorno.....	19
3.8.1. Entorno Económico	19
3.8.2. Entorno político.....	22
3.8.3. Entorno Social.....	26
3.8.4. Entorno tecnológico	27
4. FASE II: Propuesta de Rediseño Institucional	28
4.1. Arquitectura institucional	29
4.2. Análisis financiero	30
4.2.1. Prospectiva Institucional.....	31
4.3. Análisis de procesos	32
4.3.1. Mapa de procesos	32
4.3.2. Identificación de procesos	33
4.3.3. Análisis de procesos	34
4.4. Planta temporal propuesta:.....	35
4.5. Propuesta de distribución de empleos	37
4.5.1. Costos planta propuesta	38
5. Referente bibliográfico	38

Tabla 1. Programas Académicos IES CINOC	8
Tabla 2. Normatividad aplicable para un rediseño institucional	8
Tabla 3. Matriz DOFA IES CINOC.	15
Tabla 4. Planta de Administrativa IES CINOC.....	29
Tabla 5. Planta docente IES CINOC	29
Tabla 6. Planta de personal 2021 IES CINOC.....	30
Tabla 7. Identificación de procesos actuales de la IES CINOC	33
<i>Tabla 8. Análisis de procesos por la técnica de opciones prioritarias</i>	<i>34</i>
Tabla 9. Cargos a crear en la planta de personal de la IES CINOC	36
Tabla 10. Propuesta Planta total Global IES CINOC	37
Tabla 11. Propuesta a Corto-Mediano plazo distribución Planta Global IES CINOC.....	37
Tabla 12. Proyección financiera aumento Planta Temporal Propuesta IES CINOC.	38
Tabla 13. Proyección financiera aumento Planta Temporal Propuesta IES CINOC.	¡Error!

Marcador no definido.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de Procesos.....	32
---------------------------------	----

1. INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como objetivo la creación de una planta de empleos de carácter temporal de la Institución de Educación Superior Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas - IES CINOC; con el fin de fortalecer la capacidad institucional y competencias laborales de la misma, para de esta manera obtener los mecanismos necesarios para lograr una modernización institucional.

En aras de lograr un mejoramiento continuo en la institución, se aplicaron los parámetros establecidos por la Guía de Rediseño para entidades de orden territorial Versión 2 de 2018 expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, adicionalmente dando cumplimiento a las competencias y responsabilidades fijadas por la Constitución Política y demás normas aplicables.

Con esta creación de planta temporal, la entidad busca consolidar un equipo de trabajo propendiendo por la mejora continua de la organización por eso el punto de partida es un exhaustivo análisis de los procesos, medición de cargas laborales y análisis financiero para poder cumplir con sus respectivas funciones fortaleciendo así la institución.

2. Objetivo general

- Elaborar el estudio técnico para la creación de una planta de empleos temporales, de la Institución de Educación Superior Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas IES CINOC, con el fin de fortalecer y complementar su función administrativa.

2.1. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Institución de Educación superior CINOC.
- Elaborar una propuesta de Planta Temporal para una futura implementación acorde a las características de la Institución de Educación superior CINOC y que cumpla las políticas establecidas por el DAFP.
- Realizar un análisis financiero de la situación actual y proyectada a 10 años de la Institución de Educación superior CINOC.
- Realizar análisis de cargas actuales y proyectadas, definiendo así perfiles y necesidades del personal de la Institución.
- Elaborar propuesta de manuales de funciones correspondientes a la planta administrativa proyectada en el rediseño de la estructura organizacional de la institución.
- Contar con personal de los niveles profesional, técnico y asistencial, con conocimientos y experiencia requeridas para el desempeño a cargo de la Institución de Educación superior CINOC

3. FASE I: Diagnostico Institucional (como está la institución)

El diagnóstico es un proceso de carácter investigativo que consiste en la evaluación de la situación actual de la entidad, mediante un estudio sistemático de datos con el fin de identificar las dificultades y/o problemas que afecten su normal funcionamiento, analizando sus implicaciones y necesidades.

3.1. Reseña histórica

Año 1985: EL COLEGIO INTEGRADO NACIONAL ORIENTE DE CALDAS, fue creado por el Decreto No. 37 de 1985, como una Unidad Docente de Educación Superior del Ministerio de Educación Nacional, autorizado para adelantar programas de Formación Intermedia, además de los

programas de bachillerato y Educación no formal. En el mismo año mediante Decreto No. 1717 se establece la Planta de Personal administrativa, la cual contemplaba 29 cargos.

Año 1988: Mediante el Decreto No. 758 en virtud del artículo 61 de la Ley 24 de 1988, se organizan como Establecimientos Públicos del Orden Nacional a los Colegios Mayores y los Establecimientos Educativos Oficiales Nacionales de Educación Técnica Profesional. Por medio de dichas normas adquirió el Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas su Personería Jurídica, Autonomía Administrativa y Patrimonio Independiente.

Del año 1992 a 1996: Se expide la Ley 30 por medio de la cual se organiza el Servicio Público de la Educación Superior. Por ella se determina quiénes son y el régimen general de las Instituciones de Educación Superior. Para el año 1994 Se firma el acta de constitución del **Centro de desarrollo productivo de la madera departamento de caldas** y se expiden los Decretos 242 y 1829, por medio de los cuales se establecen las Plantas de Personal Administrativa y Docente respectivamente, para el Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas. Dichos decretos establecían treinta (30) cargos administrativos, dos (2) trabajadores oficiales y dieciséis (16) docentes para la educación superior de los cuales ocho (8) eran de tiempo completo y ocho (8) de medio tiempo. Finalmente, en el año 1996 Mediante Decreto 0364, se reconocen entre otros al establecimiento de Educación Básica y Media al Instituto de Bachillerato "Oriente de Caldas".

Con el Decreto 2083 de 1996 se modifica la planta de personal docente de educación superior, cambiando seis (6) docentes de medio tiempo por tres (3) docentes de tiempo completo. En este mismo año el Ministerio de Educación Nacional, hace entrega al Establecimiento Público Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas, de los bienes inmuebles que estaban en cabeza del Ministerio, mediante acta suscrita por la Ministra y el Rector, la cual fue debidamente registrada en la Oficina de Instrumentos Públicos.

Del año 1998 a 2003: Se expide el programa académico técnico profesional en contabilidad sistematizada en el municipio de Samaná, a continuación de esto en el año 2000 mediante el Decreto 00740 el Departamento de Caldas incorpora la planta de cargos y de personal docente al Instituto de Bachillerato Oriente de Caldas "IBOC" establecimiento de Básica Secundaria y Media a la Planta de cargos y de personal del departamento de Caldas. De igual manera mediante Decreto 2523 se establece una nueva estructura administrativa para la institución de educación superior. Mediante el Decreto 258 en el año 2001 se estableció una nueva planta de personal, la cual contemplaba treinta y siete (37) cargos administrativos y diecinueve (19) docentes, dos (2) de ellos de medio tiempo. Dicho decreto obedeció al proceso de reestructuración y modernización de la institución en aprovechamiento de los recursos sobrantes producto de la separación de la educación básica, adicional a esto con la Resolución del MEN 2953 de 2001, se acredita por un período de siete (7) años el programa de Técnicas Forestales y también la Institución extiende su programa académico Técnico Profesional en Contabilidad Sistematizada en el municipio de Manzanares. Por ultimo en el año 2003 la Institución extiende su programa académico Técnico Profesional en Técnicas Forestales en el municipio de Manzanares.

Del año 2004 al 2008: Mediante los Decretos 274 y 275 se establecen una nueva estructura y planta de personal administrativa y docente, en desarrollo de un nuevo proceso de reestructuración, en cumplimiento de la Renovación de la Administración Pública hacia un Estado Comunitario. Reforma que determinó a través de los rediseños institucionales reducir considerablemente nuestra Planta de Personal Administrativa, estableciendo solamente veintiocho (28) cargos administrativos y diecinueve (19) docentes, dos (2) de ellos de medio

tiempo. En el año 2006 mediante la Ordenanza 554, se incorpora sin solución de continuidad, a la estructura del Departamento de Caldas el establecimiento público educativo del orden nacional, Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas, el cual operará adscrito a la Secretaría de Educación Departamental y financiado con recursos del Presupuesto General de la Nación. Mediante el Acta de Traspaso de fecha mayo 16 del año 2007 se dispuso el acto real y material de Traspaso del Orden Nacional al Orden Territorial del Establecimiento Público “Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas al Departamento De Caldas”, junto con el servicio educativo que presta en educación superior, en concordancia con lo ordenado en el inciso segundo del artículo 20 de la Ley 790 de 2002.

Este mismo año el Gobierno Departamental mediante los Decretos 0861, 0862, 0863 y 0864 adopta respectivamente para el Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas: Las categorías y remuneración de los empleados públicos docentes y docentes de cátedra; se adopta la planta de personal docente; se adopta la planta de personal administrativa; y se adopta la estructura interna. En el año 2008 la Institución extiende sus programas académicos Técnico Profesional en Contabilidad Sistematizada e Informática y Sistemas en el municipio de Marquetalia; así mismo extiende el programa académico Técnico Profesional de Informática y Sistemas en el municipio de Samaná.

Año 2009: La Institución recibe de parte del ICONTEC la certificación del sistema de gestión de calidad en las normas ISO 9001:2008, NTCGP 1000:2004 e IQNET. Este mismo año, la Institución suscribe el Convenio No.10022009-0006 con la Secretaría de Educación del Departamento, para el desarrollo de los Procesos de Articulación con los colegios de la básica media del departamento y se suscriben convenios de articulación con la Institución Educativa John F Kennedy del corregimiento de Bolivia y con la Institución Educativa El Placer del municipio de Marquetalia.

Así mismo este año, mediante Resolución del Ministerio de Educación Nacional No. 4882 del 22 de julio de 2009, el programa Técnico Profesional en Técnicas Forestales recibe la re-acreditación de alta calidad, por siete (7) años.

Del año 2010 a 2012: Mediante Resolución N.º 6453 del 23 de julio de 2010 el Ministerio de Educación Nacional otorga la Redefinición Institucional al CINOC para el ofrecimiento de programas por ciclos propedéuticos (técnico, tecnólogo y profesional). Ese mismo año se otorgó registro calificado al programa Tecnología en Gestión Contable y Tributaria, primer programa de nivel tecnológico en ser ofertado por la Institución. Posteriormente se obtuvieron los Registros Calificados en Ciclos Propedéuticos hasta el Nivel Tecnológico de los programas de las áreas empresarial, sistemas y forestal. De igual manera durante este período la Institución se vincula a la Alianza para la Competitividad Escuela Nueva liderada por el Comité Departamental de Cafeteros de Caldas y en la cual participan entre otros aliados Gobernación de Caldas, Central Hidroeléctrica de Caldas S.A. ESP (CHEC), Universidad de Caldas, Universidad de Manizales, Universidad Católica, alianza que ha permitido llevar educación superior directamente a la zona rural del Departamento de Caldas en procesos de articulación con la Educación media.

En el año 2013 Se realiza el proceso de reestructuración de Planta Administrativa de la Institución mediante Decreto 0057 del 23 de mayo de 2013 de la Gobernación de Caldas, dejando así dieciocho (18) cargos administrativos como resultado de dicha reestructuración.

Del año 2014 a 2018: se continua hasta el año 2017 con la financiación de Recursos de la Ley 1607 de 2012 denominado Recursos CREE, financiación que permite la realización de 7 proyectos estratégicos así:

- **Infraestructura Física:** El cual se ha proyectado con el fin de que las comunidades académicas cuenten con los espacios adecuados y suficientes acordes con el nivel de educación superior y que les permita sentirse en un ambiente propio de la Educación Superior
- **Infraestructura Tecnológica:** Por medio del cual se han establecido los siguientes laboratorios: Laboratorio de Semillas, Herbario, Laboratorio de Suelos y Agua, Laboratorio de Entomología, Laboratorio de SIG, Laboratorio de Electrónica, Laboratorio de Secado de la Madera y Academia Local CISCO. Los cuales están diseñados para soportar procesos de investigación y proyección social para el desarrollo de la región y las capacidades del profesional que egresa de la IES CINOC, todo lo anterior en relación directa con el contexto social y económico
- **Cualificación Docente:** A través de este proyecto se contará con profesionales a nivel de maestría que podrán apoyar con mayores competencias los procesos investigativos que los nuevos niveles de formación y la región requieren.
- **Ciclos Propedéuticos:** Proyecto que dimensiona la oferta educativa de la Institución en sus tres niveles y dos ciclos propedéuticos, así como formación terminal de acuerdo a las necesidades regionales y a las expectativas de nuestros Socios de Valor.
- **B. Learning:** A través de la incorporación de las TICs en los procesos educativos se pretende realizar una oferta académica acorde con los nuevos desarrollos tecnológicos y que paulatinamente permitan la independencia de las mediaciones presenciales a mediaciones virtuales parciales o totales.
- **Investigación:** Como una de las funciones sustantivas de la Educación Superior se requiere que la IES CINOC cuente con un sistema investigativo que responda a las nuevas necesidades de oferta académica y desarrollo productivo de la región. Desde hace 20 años la Entidad en alianzas con instituciones como la Corporación Nacional de Investigación y Fomento Forestal (CONIF), Minagricultura, el banco de desarrollo KfW, entre otros, ha desarrollado proyectos de investigación en coníferas nativas que le permiten contar con información Silvicultural; proceso que les permiten transferir interna y externamente con mayor confianza los desarrollos tecnológicos y la proyección social del conocimiento. Producto de esta experiencia la Institución ha iniciado el proceso de constitución de semilleros y grupos de investigación al igual que la formulación de nuevos proyectos de investigación en las diferentes áreas del conocimiento.
- **Permanencia:** Este es un proyecto que se había venido manejado desde el inicio de la Institución dadas las condiciones sociales precarias que presenta la población rural de la región, por lo cual siempre ha sido necesario apoyar la inserción y la permanencia de los jóvenes en la Educación Superior. Es así como siempre se ha contado con el apoyo de las Alcaldías Municipales del área de influencia de la Entidad, proyectos tan importantes como ASEFOREST el cual permitió financiar con apoyos la matrícula, alojamiento y alimentación a jóvenes de diferentes partes del país para el proceso de formación el área forestal, y otras alianzas estratégicas como lo han sido el apoyo de la Empresa Española FENOSA, la CHEC (Central Hidroeléctrica de Caldas), Fondo FEM para procesos de Articulación, Monitorias de Servicios, Día Solidario CINOC, Proyecto de Universidad en el Campo, Fundación Piamonte, entre otros. Todos estos proyectos han permitido que el 90% de la población estudiantil

actual de la Entidad cuenta con diversos apoyos para realizar su proceso educativo. A partir del año 2015 el proyecto es reforzado de manera significativa con los Recursos CREE. De otro lado el proyecto también busca fortalecer la dimensión humana y la formación integral de nuestros estudiantes para que sean seres humanos competentes y competitivos que sean conscientes que la Educación es un proceso que como dijo nuestro premio nobel de Literatura “Inicia en la cuna y termina solo con la Muerte”-

De otro lado a partir del año 2018 el Ministerio incrementa sustancialmente la financiación para gastos de funcionamiento para todas las Instituciones de Educación Superior lo que permite contratar los requerimientos de personal de apoyo administrativo y mayor número de docentes para el desarrollo de los diferentes programas académicos que oferta la Entidad.

En este cuatrienio se realiza estudios tan importantes como El Estudio de Contexto, El Documento de Prospectiva Estratégica 2016-2030, el Nuevo Proyecto Educativo Institucional y se inicia con pasos más firmes el Proyecto de Cambio de Carácter de la IES CINOC.

Actualmente el IES CINOC cuenta con los siguientes programas académicos:

Tabla 1. Programas Académicos IES CINOC

TÉCNICAS	TECNOLOGÍAS
Técnica profesional en manejo Silvicultural (Programa disponible en extensiones y universidad en el campo)	Tecnología en Gestión agroforestal (Programa disponible en extensiones y universidad en el campo)
Técnica profesional en contabilidad sistematizada	Tecnología en Gestión contable y tributaria
Técnica profesional en procesos empresariales	Tecnología en Gestión de empresas
Técnica profesional en producción agropecuaria	Tecnología en Gestión de empresas agropecuarias
Técnica profesional en soporte y operaciones de sistemas informáticos	Tecnología en Gestión de sistemas informáticos
Técnica profesional en producción forestal	Tecnología en manejo de sistemas de agro bosques

Fuente: Propia

3.2. Marco legal

En este ítem se plasma la normatividad que rige a la Institución de Educación superior Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas, como también la normatividad que faculta la institución para la creación de una planta de empleos temporales.

3.2.1. Normatividad aplicable para un rediseño institucional

La modificación de las plantas de personal se encuentra sustentada en las normas que se relacionan a continuación:

Tabla 2. Normatividad aplicable para un rediseño institucional

NORMA	ENTIDAD QUE EXPIDE	DESCRIPCIÓN	ARTICULO
Ley 909 de 2004	Congreso de Colombia	Por el cual se expiden normas que regulan el	Artículo 17. Planes y plantas de empleos. “(...) 2. Todas las entidades y organismos a quienes se les aplica la presente ley, deberán mantener actualizadas las plantas

NORMA	ENTIDAD QUE EXPIDE	DESCRIPCIÓN	ARTICULO
		empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.	globales de empleo necesarias para el cumplimiento eficiente de las funciones a su cargo, para lo cual tendrán en cuenta las medidas de racionalización del gasto. El Departamento Administrativo de la Función Pública podrá solicitar la información que requiera al respecto para la formulación de las políticas sobre la administración del recurso humano.”. ARTÍCULO 21. Empleos de carácter temporal. 1. De acuerdo con sus necesidades, los organismos y entidades a los cuales se les aplica la presente Ley, podrán contemplar excepcionalmente en sus plantas de personal empleos de carácter temporal o transitorio. Su creación deberá responder a una de las siguientes condiciones: a) Cumplir funciones que no realiza el personal de planta por no formar parte de las actividades permanentes de la administración; b) Desarrollar programas o proyectos de duración determinada; c) Suplir necesidades de personal por sobrecarga de trabajo, determinada por hechos excepcionales; d) Desarrollar labores de consultoría y asesoría institucional de duración total, no superior a doce (12) meses y que guarde relación directa con el objeto y la naturaleza de la institución. 2. La justificación para la creación de empleos de carácter temporal deberá contener la motivación técnica para cada caso, así como la apropiación y disponibilidad presupuestal para cubrir el pago de salarios y prestaciones sociales. 3. El ingreso a estos empleos se efectuará con base en las listas de elegibles vigentes para la provisión de empleos de carácter permanente, sin que dichos nombramientos ocasionen el retiro de dichas listas. De no ser posible la utilización de las listas se realizará un proceso de evaluación de las capacidades y competencias de los candidatos. Nota: (El texto subrayado fue declarado EXEQUIBLE por la Corte Constitucional mediante Sentencia C-288 de 2014.) 4. El nombramiento en los empleos temporales se efectuará mediante acto administrativo en el que se indicará el término de su duración, al vencimiento del cual quien lo ocupe quedará retirado del servicio automáticamente. Sin embargo, antes de cumplirse

NORMA	ENTIDAD QUE EXPIDE	DESCRIPCIÓN	ARTICULO
			dicho término, el nominador en ejercicio de la facultad nominadora podrá declarar la insubsistencia del nombramiento, cuando el servidor no cumpla las metas del proyecto o actividades que dieron lugar a la creación de los mismos, de acuerdo con la evaluación que se establezca para el efecto y mediante acto administrativo motivado; o darlo por terminado, cuando no se cuente con las disponibilidades y apropiaciones para financiar el empleo de carácter temporal, como consecuencia de los ajustes a los montos aprobados para su financiación. (Numeral 4, Adicionado por Art. 6, Decreto 894 de 2017.) (Ver Circular 1 de 2013, Comisión Nacional del Servicio Civil) (Ver Art. 2.2.1.1.1, Decreto 1083 de 2015.) Artículo 46. Reformas de planta de personal. Las reformas de plantas de personal de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial, deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, elaborados por las respectivas entidades bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública -ESAP-. El Departamento Administrativo de la Función Pública adoptará la metodología para la elaboración de los estudios o justificaciones técnicas, la cual deberá ceñirse a los aspectos estrictamente necesarios para soportar la reforma a las plantas de personal. Toda modificación a las plantas de personal de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva del poder público del orden nacional, deberá ser aprobada por el Departamento Administrativo de la Función Pública”.
Ley 1780 de 2016	Congreso de Colombia	Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se	Artículo 14 “Las entidades del Estado que adelanten modificaciones a su planta de personal, a partir de la publicación de la presente Ley, deberán garantizar que al menos un diez por ciento (10%) de los nuevos empleos no requieran experiencia profesional, con el fin de que puedan ser provistos con jóvenes recién egresados de programas técnicos, tecnólogos y egresados de programas de pregrado de instituciones de educación superior. El Departamento Administrativo de la Función Pública fijará los lineamientos y propondrá las modificaciones a la normativa vigente, para el cumplimiento de lo señalado en el presente artículo.”

NORMA	ENTIDAD QUE EXPIDE	DESCRIPCIÓN	ARTICULO
		dictan otras disposiciones	
Ley 2040 de 2020	Congreso de Colombia	Por medio de la cual se adoptan medidas para impulsar el trabajo para adultos mayores y se dictan otras disposiciones	Artículo 8°, Protección en caso de reestructuración administrativa. “La provisión definitiva de cargos, Las personas a las que les falte tres años o menos para cumplir los requisitos que les permitirían acceder a la pensión de jubilación o vejez, que hagan parte de las plantas de las entidades públicas en nombramiento provisional o temporal y que, derivado de procesos de reestructuración administrativa o provisión definitiva de cargos públicos a través de concursos de mérito, deberían ser separados de sus cargos, serán sujetos de especial protección por parte del Estado y en virtud de la misma deberán ser reubicados hasta tanto adquieran los requisitos mínimos para el acceso al I beneficio pensional”.
DECRETO 1227 DE 2005	Presidente de la Republica	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998	ARTÍCULO 4°. El nombramiento deberá efectuarse mediante acto administrativo en el que se indicará el término de su duración, al vencimiento del cual quien lo ocupe quedará retirado del servicio automáticamente. Sin embargo, antes de cumplirse dicho término, el nominador en ejercicio de la facultad discrecional, podrá declarar la insubsistencia del nombramiento. El término de duración del nombramiento en el empleo de carácter temporal deberá sujetarse a la disponibilidad presupuestal. PARÁGRAFO. A quienes ejerzan empleos de carácter temporal no podrá efectuárseles ningún movimiento dentro de la planta de personal que implique el ejercicio de funciones distintas a las que dieron lugar a la creación de los mismos de acuerdo con lo establecido en la Ley 909 de 2004.
Decreto 1083 del 2015	Presidente de la Republica	Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del sector de función pública, en los títulos 2 y 4, precisa el procedimiento y los mecanismos para la actualización de los manuales de	Artículo 2.2.12.2 Motivación de la modificación de una planta de empleos. “Se entiende que la modificación de una planta de empleos está fundada en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración, cuando las conclusiones del estudio técnico de la misma deriven en la creación o supresión de empleos con ocasión, entre otras causas, de: 1. Fusión, supresión o escisión de entidades. 2. Cambios en la misión u objeto social o en las funciones generales de la entidad. 3. Traslado de funciones o competencias de un organismo a otro.

NORMA	ENTIDAD QUE EXPIDE	DESCRIPCIÓN	ARTICULO
		funciones y requisitos por competencias de las entidades del orden territorial, obligatoriedad que debe cumplir, el representante legal de la entidad territorial.	4. Supresión, fusión o creación de dependencias o modificación de sus funciones. 5. Mejoramiento o introducción de procesos, producción, de bienes o prestación de servicios. 6. Redistribución de funciones y cargas de trabajo. 7. Introducción de cambios tecnológicos. 8. Culminación o cumplimiento de planes, programas o proyectos cuando los perfiles de los empleos involucrados para su ejecución no se ajusten al desarrollo de nuevos planes, programas o proyectos o a las funciones de la entidad. 9. Racionalización del gasto público. 10. Mejoramiento de los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad de las entidades públicas”. Artículo 2.2.12.3 Estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos. “Los estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos deberán basarse en metodologías de diseño organizacional y ocupacional que contemplen, como mínimo, los siguientes aspectos: 1. Análisis de los procesos técnico-misionales y de apoyo. 2. Evaluación de la prestación de los servicios. 3. Evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos”
Decreto 1800 de 2019.	Presidente de la Republica	Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo.	Artículo 1. “Adicionar el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, que contendrá el siguiente texto: Artículo 2.2.1.4.1. Actualización de plantas de empleo. Las entidades y organismos de la Administración Pública, con el objeto de mantener actualizadas sus plantas de personal, deberán adelantar las siguientes acciones mínimo cada dos años: a. Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad. b. Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional. c. Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones.

NORMA	ENTIDAD QUE EXPIDE	DESCRIPCIÓN	ARTICULO
			d. Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios. e. Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a las sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional. f. Determinar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y transitoria, así como aquellos provistos a través de nombramiento provisional. PARÁGRAFO 1. Si efectuados los análisis anteriores se determina que hay faltantes en la planta de personal, la entidad adelantará el respectivo estudio técnico que soporte la ampliación de la planta de personal, revisando las posibles fuentes de financiación y presentarla a las autoridades competentes a nivel nacional o territorial para su estudio. PARÁGRAFO 2. Las ampliaciones de planta se adelantarán teniendo en cuenta las normas presupuestales vigentes en los términos del artículo 71 del Decreto 111 de 1996 y las medidas de racionalización del gasto. En cualquier caso, estas modificaciones, y los traslados presupuestales de recursos de inversión a funcionamiento relacionados, no podrán generar costos adicionales”.

Fuente: Propia

Por lo información del cuadro anterior, se concluye que la normatividad legal vigente permite la creación de la planta de empleos temporales adscritos al Colegio Integrado Nacional del Oriente de Caldas IES CINOC, encontrándose ajustada en derecho.

3.3. Rol institucional

A continuación, se relaciona la misión u objeto social, además de la identificación y el análisis de las funciones generales asignadas al Instituto de Educación superior Colegio Integrado Nacional del Oriente de Caldas IES CINOC.

3.4. Misión

Contribuir a la formación integral de seres humanos a través de procesos de educación por ciclos propedéuticos con una estructura académico-administrativa innovadora y con un grupo humano

calificado; que facilita la organización efectiva de las funciones sustantivas de docencia, investigación, proyección social, bienestar e internacionalización, como apoyo al desarrollo sostenible de la región en el cumplimiento de nuestra función social como entidad educativa del Estado.

3.5. Análisis de funciones generales

Es necesario conocer primero los objetivos de la Institución de Educación Superior Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas IES CINOC, con el fin de poder identificar las funciones generales que llevarán al cumplimiento de dichos objetivos, los cuales se encuentran consagrados en la Constitución política, capítulo II de la ley 30 de 1992 y son los siguientes:

- a) Profundizar en la formación integral de los colombianos dentro de las modalidades y calidades de la Educación Superior, capacitando para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país y contribuir a su progreso y desarrollo.
- b) Trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones. Así como promover su utilización en todos los campos para solucionar las necesidades del país.
- c) Prestar a la comunidad un servicio con calidad, referente a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla la institución.
- d) Ser factor de desarrollo científico, cultural, económico, político y ético a nivel nacional y regional.
- e) Actuar armónicamente entre sí y con las demás estructuras educativas y formativas.
- f) Contribuir al desarrollo de los niveles educativos que le preceden para facilitar el logro de sus correspondientes fines.
- g) Promover la unidad nacional, la descentralización, la integración regional y la cooperación interinstitucional, con el propósito de que las diversas zonas del país dispongan de los recursos humanos y de las tecnologías apropiadas que les permitan atender adecuadamente sus necesidades.
- h) Promover la formación y consolidación de comunidades académicas y la articulación con sus homólogas a nivel internacional.
- i) Promover la preservación de un medio ambiente sano y promover la educación y cultura ecológica.
- j) Conservar y fomentar el patrimonio cultural del país.
- k) Adquirir el liderazgo y desarrollar programas en la región Eje Cafetero, que propicien la integración al sistema de educación superior de aspirantes provenientes de zonas urbanas y rurales alejados de centros con mayores niveles de desarrollo económico y social, generando procesos de calidad y la inclusión social y económica con las dinámicas del país.

- l) Generar espacios de acceso a la ciencia, tecnología, innovación y desarrollo; a los habitantes de regiones apartadas de los grandes centros urbanos de la región Eje Cafetero.
- m) Liderar la cooperación interinstitucional para la adopción de tecnologías apropiadas a las necesidades regionales, propiciando la capacidad de transferencia a otras latitudes.
- n) Promover la convivencia pacífica, el desarrollo de los valores éticos y sociales, el respeto por las diversas manifestaciones culturales y la preservación del medio ambiente.
- o) Organizar y liderar procesos permanentes de autoevaluación institucional y de programas siempre encaminados a la excelencia académica.

Con el fin de alcanzar los objetivos mencionados anteriormente, la institución cumplirá las funciones universales de la docencia, investigación, proyección social, internacionalización y bienestar.

A continuación, se enumeran las funciones principales que rigen la Institución:

1. Desarrollar programas de docencia, investigación, proyección social, internacionalización y bienestar.
2. Orientar la formación de sus estudiantes al mejoramiento de la calidad de vida.
3. Diseñar, desarrollar y ofrecer con sujeción a la ley y normas reglamentarias, programas académicos en el marco de su naturaleza jurídica y de carácter académico atendiendo a la necesidad del entorno.
4. Participar con la comunidad educativa en el desarrollo humanístico, tecnológico, profesional y cultural de todos los estamentos.
5. Promover el bienestar general de la comunidad educativa de la institución y la permanencia estudiantil.

3.6. Manual de funciones y competencias laborales actual

El manual de funciones y competencias laborales actual para empleos de la planta de personal administrativo de la Institución se encuentra adoptado mediante la resolución No. 456 del 31 de Julio del 2018.

3.7. Análisis de capacidades

Para la elaboración del análisis de capacidades del IES CINOC, se hará uso de la herramienta DOFA en la que se identifican las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización en los aspectos relacionados en la siguiente matriz:

Tabla 3. Matriz DOFA IES CINOC.

ASPECTO	INTERNAS		EXTERNAS	
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	• Deficiencia en la capacidad de	• Extensiones en los municipios de	• Cambios constantes en	• Normatividad sobre ciclos propedéuticos

ASPECTO	INTERNAS		EXTERNAS	
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Capacidad Directiva	atracción y retención de estudiantes. • Baja generación de recursos propios. • Deficiencia en la implementación sistema integrado administrativo/académico (software). • Deficiencia en personal de apoyo administrativo para las extensiones de la institución.	Marquetalia y Manzanares con tiempo importante de permanencia en la región. • Disponibilidad de centros de prácticas (laboratorios y alianzas para pasantías). • Comunicación y control gerencial • Descentralización hacia ente territorial facilita la gestión de recursos propios.	los gobiernos y sus políticas locales y regionales. • Ofertas de programas técnicos y tecnológicos por parte de universidades (principalmente a distancia). • Eventualmente se cuenta con Integrantes del Consejo Directivo poco contextualizados con la Institución.	e integración de la educación media con la superior. • Posibilidad de incursionar en otros programas orientados a nuevas necesidades regionales.
Capacidad competitiva	• Concentración en pocas personas de información clave que se brinda a los socios de valor • Poco compromiso de la comunidad académica con las actividades de bienestar • Deficiencia en la comunicación de los eventos y resultados de bienestar y programas de permanencia • Sobrecarga laboral • Falta de infraestructura adecuada en	• Cumplimiento de lineamientos aplicables para archivo • Excelente atención a socios de valor • Agilidad en la entrega de constancias, certificados y contenidos analíticos • Contar con recursos suficientes para acciones de bienestar y programas de permanencia. • Cobertura garantizada en las extensiones en cuanto a	• Escasa oferta de profesionales. • Tendencia de decrecimiento en los indicadores socioeconómico de la región. • Idiosincrasia de la región que de no valorar la oferta institucional. • Población decreciente. • Políticas de gobierno contradictorias que impiden proyectar crecimiento sostenible de la institución.	• Posibilidad de aumentar cobertura en la región. • Cambio de carácter a Institución Universitaria • Incremento en presupuesto de transferencia de la nación. • Alianzas con alcaldías locales para garantizar la cobertura académica de las extensiones • Alianzas con el sector productivo y otras instituciones • Vinculación con redes de emprendimiento y proyección social

ASPECTO	INTERNAS		EXTERNAS	
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	extensiones de los municipios de Marquetalia y Manzanares.	programas académicos y bienestar.	Baja capacidad de absorción de egresados por parte del sector productivo.	- Ser una institución técnica y tecnológica pionera de la región. - Inversión en proyectos de internacionalización.
Capacidad técnica	- Al presentar hallazgos o no conformidades, estos no se subsanan con la oportunidad debida. - Implementación deficiente de controles a riesgos críticos. - No se realiza el seguimiento adecuado a los indicadores o se utilizan poco como herramienta para la toma de decisiones. - La mayoría de programas no cuentan con acreditación de calidad. - Falta de experiencia en ejecución de proyectos científicos o de investigación. - Falta de uso de referencias bibliográficas y artículos en bases de datos	- El trabajo liderado por planeación y control interno emite alertas tempranas que evitan desviaciones. - El compromiso que se tiene por parte de los líderes de los procesos institucionales. - La experiencia que se ha venido capitalizando desde el 2008 en la implementación de sistemas de gestión - Infraestructura física y tecnológica adecuada en sede principal, con aulas y espacios de aprendizajes renovados. - Acceso a espacios y actividades de bienestar dentro de las instalaciones de	- Desconocimiento por parte de la comunidad de las ventajas que brindan el contar con un sistema de gestión en la entidad. - Contexto rural con dificultades de acceso y cobertura.	- Hacer del sistema de gestión una herramienta para la toma de decisiones - Disponibilidad mayor de sistemas de información pertinentes a la institución. - Mayor posibilidad de contar con las herramientas que permitan aprender otros idiomas diferentes a la lengua materna. - Necesidad creciente de superación académica por parte de los estudiantes. - Posibilidad de realización de firma de convenios de cooperación.

ASPECTO	INTERNAS		EXTERNAS	
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	diferentes al idioma español • Falta de aprovechamiento de las convocatorias académicas e investigativas y de proyección social que se realizan en la institución	la institución con acompañamiento de personal idóneo para orientarlos. • Trayectoria de 35 años de la institución • Enfoque de servicio a la comunidad • Proyectos de formación en bilingüismo en implementación.		
Capacidad Tecnológica	• Deficiencia en implementación de software académico y administrativo. • Dificultad de compartir información entre las áreas de bienestar, pagaduría, financiera, extensiones y docencia. • Extensiones con una capacidad tecnológica inferior a la sede central.	• Archivo digitalizado • Software académico y administrativo adquirido. • Salas de sistemas con equipos renovados y con acceso a software de programación, contables etc. • Soporte constante por parte del área de sistemas.	• Incertidumbre en la continuidad de recursos financieros. • Infraestructura tecnológica de la región rezagada respecto a los centros.	• Tecnología para ofrecer cursos virtuales y ampliar cobertura. • Recursos para proyectos de inversión de infraestructura tecnológica en las IES.
Capacidad del Talento Humano	• Sobre carga laboral no cuantificada. • Insuficiencia en planta de personal con respecto a las proyecciones de crecimiento de la entidad.	• Calidad del talento humano vinculado con la institución. • Asignación de recursos para formación docente. • Estabilidad laboral en la	• La ubicación de la institución no facilita contar con amplia oferta de talento humano con niveles de formación superior.	• Mejorar la competencia de los funcionarios con aliados externos • Aprovechar los conocimientos de egresados para mejorar competencia del

ASPECTO	INTERNAS		EXTERNAS	
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	• Insuficiente articulación institucional entre los diferentes estamentos y directivas. • Planes de estímulos no acordes con los ofrecidos por otras entidades del sector. • Ambiente laboral con presencia de una división entre el área administrativa y la planta docente. • Mayoría de colaboradores con contratos ocasionales o por prestación de servicios generando menor sentido de pertenencia para con la institución.	• planta administrativa y docente. • Antigüedad y permanencia en la mayoría de los colaboradores. • Compromiso de los funcionarios con la institución en los proyectos que se realizan. • Clima organizacional con buenos niveles de satisfacción en términos generales.	• Políticas del estado sobre recorte del personal. • Tercerización de servicios como política del estado • Existen brechas con el mercado laboral en cuanto a la remuneración, que promueve el retiro de funcionarios. • Cambio generacional con una mentalidad diferente que no permite proyectar una estabilidad laboral como objetivo en su proyecto de vida.	• talento humano de la entidad. • Aprovechar proyectos y estrategias del estado para mejorar competencias de los funcionarios públicos • Articulación de las funciones sustantivas

Fuente: Propia

3.8. Análisis de entorno

Para la realización del análisis de entornos se contemplan aquellos influyen en el proceso de diseño o rediseño institucional.

3.8.1. Entorno Económico

El Departamento de Caldas está ubicado en la zona central andina del país. Tiene una cobertura y extensión de 7.888 kilómetros cuadrados, con una población de 997.890 habitantes, 2.4% del total nacional, según el DANE. Está dividido en seis subregiones de acuerdo con las características

geográficas, históricas, culturales, políticas y socioeconómicas de cada región, con un total de 27 municipios.

La economía del departamento se ve impulsada principalmente por la agricultura, debido a que es catalogada como el Eje Cafetero colombiano, motivo por el cual se encuentran en constante creación de estrategias que impulsen el ascenso de la producción y comercialización de este producto insignia de la región.

Se encuentra también potencial en el turismo, sin embargo, los avances en este sector ha sido muy pocos, debido a que no cumple con los requerimientos de la ley 300 de 1996, y parece que el tema de Paisaje Cultural Cafetero se reduce a un nombre ante la carencia de proyectos de envergadura. Los habitantes, las viviendas, las vías, los terrenos, en su mayoría no están adecuados para ser el motor socioeconómico apropiado en las zonas de estudio.

De acuerdo al Perfil Económico por Departamento, información elaborada por el Ministerio de Industria y Comercio (febrero 2022) la Región Eje Cafetero, exceptuando a Antioquia presenta la siguiente caracterización:

- Número municipios: 178
- Extensión territorial: 77.485 km²
- Población (2020(p)): 9.402.649 habitantes
- Participación en la población total (2020): 18.5 %
- Participación en el PIB nacional (2020(p)): 19.11 %
- PIB per-cápita 2020(p)*: US\$ 19.326
- Exportaciones per cápita (2020): US\$ 780.7
- Importaciones per cápita (2020): US\$ 766.6.

En la región tiene mayor participación el Sector comercio hoteles y reparación (16%), seguido de administración pública y defensa (13,5), Industria manufacturera (13,3%), Actividades inmobiliarias (9,1%), Actividades profesionales científicas y técnicas (8,9%), Derechos de Impuestos (8,3%), Agricultura, ganadería y pesca (7,9%), Construcción (5,7%), Actividades financieras y de seguros (4,8%), Electricidad, gas y agua (4,6%), Minas y Cantera (2,9%), Información y telecomunicaciones (2,8%) y Actividades artísticas y de entretenimiento y recreación (2,4%)

El Banano es el principal cultivo permanente de la región (25,4%), plátano (23%), caña de azúcar (14,2%), caña panelera (5,6%), Aguacate (5,5%), café (5,3%), cítricos (4,1%), yuca (3,5%), Naranja (2,8%), Piña (2,6%),

A su vez, el tomate es el cultivo transitorio más representativo (28,9%), papa (20,1%), Zanahoria (9,4%), Arroz (7,8%), Maíz (6,4%), Hortalizas Varias (6,2%), Repollo (4%) Pimentón (3,6%), Cebolla De Rama (3,1%) y Lechuga (2,4%).

Las exportaciones de la región representaron en promedio 15,3% de las exportaciones nacionales entre 2012 y 2020. A diciembre de 2021, a diciembre de 2021 el Eje Cafetero sin Antioquia registró una menor participación, respecto al mismo periodo del año anterior. El mayor producto exportable es el oro con el 34,8% y café (19,6%), Bananas (7,7%) y Flores (3,7%) entre los más representativos. Los países a los que más se exporta son Estados Unidos con un 31,5%, seguido de Italia (7,7%), Ecuador (4,2%), Hong Kong (4,0%), principalmente.

De las importaciones nacionales la región solo representa el 15,7% del total nacional entre el periodo 2012 a 2020, siendo el principal producto importado maíz (5,6%), Demás aeronaves (5,0%), motocicletas (3,8%) y Residuos de aceite de soja (2,4%) entre los principales.

El país de donde más se importa en china, seguido de Estados Unidos, México y Brasil a diciembre de 2021, con una participación de 56.6% concentrándose en productos de industria básica y maquinaria y equipo.

Para efectos del estudio de contexto se tomaron 12 municipios del área de influencia del IES CINOC: Manizales, Chinchiná, Villamaría, Neira y Palestina, que forman parte de la región Centro – Sur; Pensilvania, Manzanares y Marquetalia, que representan la región Alto Oriente; y por último se encuentra la región del Magdalena Caldense con La Dorada, Samaná, Norcasia y Victoria.

El criterio de selección de estos municipios se realizó pensando en las siguientes condiciones:

- a) La zona centro del Departamento por cuanto a pesar de estar tan cerca de Manizales presentan zonas rurales que no pueden acceder a la capital para realizar sus estudios de educación superior. De igual manera la condición de ruralidad de estos municipios es similar a la que se presenta en la zona Oriente del Dpto. de Caldas
- b) La zona del Alto Oriente por cuanto son los municipios con los cuales se comporte cercanía geográfica, identidad cultural, vocaciones agropecuarias similares, condiciones de desarrollo muy parecidas a la del Municipio de Pensilvania.
- c) La Zona del Magdalena medio se ha pensado por el potencial de los programas agropecuarios en las áreas forestal y agrícola, áreas que no son ofertadas por otras IES que hacen presencia en la zona y las condiciones del ecosistema del área.
- d) Manizales, aunque es la ciudad capital y tiene una oferta muy amplia de Instituciones y programas no se presenta una oferta en el área forestal, el CINOC es la única que la puede ofertar; de igual manera la capital presenta un área de trabajo forestal muy importante e interesante con diferentes proyectos sobre todo de orden público e internacional para la temática forestal.

Entorno económico en la región alto oriente sedes IES CINOC:

- **Marquetalia:** El municipio de Marquetalia presenta un panorama económico poco favorable debido a la falta de diversificación y especialización agropecuaria, también por la falta de vías adecuadas para transportar este tipo de productos y la ausencia de una comercialización adecuada. Con estas condiciones se genera una gran dependencia con el sector agropecuario y aumento de desempleo. En el área urbana, el comercio corresponde a un 49% representado en tiendas, droguerías entre otros; mientras que un 19% son bares, cafés, bingos y panaderías. Este fenómeno caracteriza al municipio dentro de una dinámica de autoconsumo, situación que experimentan otros municipios de Caldas al crecer el comercio informal los fines de semana.
- **Pensilvania:** En Pensilvania no se cuenta con muchas fuentes de empleo, las actuales están dadas por el tema de salud, educación, las actividades agropecuarias, la alcaldía y otras organizaciones públicas y privadas de tamaño pequeño que se encuentran en el municipio.
- **Manzanares:** La economía del municipio es dinamizada por el sector agrícola. Actualmente el municipio trabaja fuertemente en el mejoramiento del desarrollo agropecuario y la economía campesina, se están ejecutando proyectos de diversificación

de cultivos, uso del suelo, producción y comercialización de productos agrícolas. Existe un alto nivel de informalidad, fenómeno compartido en los 12 municipios de estudio, para este caso es del 68%.

3.8.2. Entorno político

Integración de los planes de desarrollo con el mejoramiento de la competitividad y la generación de una educación superior de calidad.

- **Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022**

- Objetivos del plan nacional de desarrollo: El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, que se expide por medio de la ley 1955 de 2019, tiene como objetivo sentar las bases de legalidad, emprendimiento y equidad que permitan lograr la igualdad de oportunidades para todos los colombianos, en concordancia con un proyecto de largo plazo con el que Colombia alcance los Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030.
- Artículo 3º. pactos del plan nacional de desarrollo: El Plan Nacional de Desarrollo está compuesto por objetivos de política pública denominados pactos, concepto que refleja la importancia del aporte de todas las facetas de la sociedad en la construcción de una Colombia equitativa. El Plan se basa en los siguientes tres pactos estructurales:
 1. Legalidad: El Plan establece las bases para la protección de las libertades individuales y de los bienes públicos, para el imperio de la Ley y la garantía de los derechos humanos, y para una lucha certera contra la corrupción.
 2. Emprendimiento: Sobre el sustento de la legalidad, el Plan plantea expandir las oportunidades de los colombianos a través del estímulo al emprendimiento, la formalización del trabajo y las actividades económicas, y el fortalecimiento del tejido empresarial en las ciudades y en el campo.
 3. Equidad: Como resultado final, el Plan busca la igualdad de oportunidades para todos, por medio de una política social moderna orientada a lograr la inclusión social y la inclusión productiva de los colombianos, y que se centra en las familias como los principales vehículos para la construcción de lazos de solidaridad y de tejido social.

El logro de estos objetivos requiere de algunas condiciones habilitantes que permitan acelerar el cambio social. Por lo tanto, el Plan contempla los siguientes pactos que contienen estrategias transversales:

1. Pacto por la sostenibilidad: producir conservando y conservar produciendo.
2. Pacto por la ciencia, la tecnología y la innovación: un sistema para construir el conocimiento de la Colombia del futuro.
3. Pacto por el transporte y la logística para la competitividad y la integración regional.
4. Pacto por la transformación digital de Colombia: Gobierno, empresas y hogares conectados con la era del conocimiento.
5. Pacto por la calidad y eficiencia de los servicios públicos: agua y energía para promover la competitividad y el bienestar de todos.

6. Pacto por los recursos minero-energéticos para el crecimiento sostenible y la expansión de oportunidades.
7. Pacto por la protección y promoción de nuestra cultura y desarrollo de la economía naranja
8. Pacto por la construcción de paz: cultura de la legalidad, convivencia, estabilización y víctimas.
9. Pacto por la equidad de oportunidades para grupos indígenas, negros, afros, raizales, palanqueros y ROM.
10. Pacto por la inclusión de todas las personas con discapacidad.
11. Pacto por la equidad de las mujeres.
12. Pacto por una gestión pública efectiva.

Así mismo, el Plan integra una visión territorial basada en la importancia de conectar territorios, gobiernos y poblaciones. Esto se ve reflejado los siguientes pactos:

- Pacto por la descentralización: conectar territorios, gobiernos y poblaciones.
 - Pacto por la productividad y la equidad en las regiones:
 - Región Pacífico: Diversidad para la equidad, la convivencia pacífica y el desarrollo sostenible.
 - Región Caribe: Una transformación para la igualdad de oportunidades y la equidad.
 - Región Seaflower: Por una región próspera, segura y sostenible.
 - Región Central: Centro de innovación y nodo logístico de integración productiva nacional e internacional.
 - Región Santanderes: Eje logístico, competitivo y sostenible de Colombia.
 - Eje Cafetero y Antioquia: Conectar para la competitividad y el desarrollo logístico sostenible.
 - Región Llanos - Orinoquía: Conectar y potenciar la despensa sostenible de la región con el país y el mundo.
 - Región Océanos: Colombia, potencia bioceánica.
 - Región Amazonía: Desarrollo sostenible por una Amazonía viva.
 - Pacto por el emprendimiento, la formalización y la productividad: una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencie todos nuestros talentos y cuenta con las siguientes características:
 - Pacto por la equidad: política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados
 - Pacto por la sostenibilidad: producir conservando y conservar produciendo
 - Pacto por la Ciencia, la Tecnología y la Innovación: un sistema para construir el conocimiento de la Colombia del futuro
 - Pacto por la protección y promoción de nuestra cultura y desarrollo de la economía naranja.
- **Sistema Nacional de Educación Terciaria (SNET):** Este Sistema se concibe como la organización de pilares, niveles y rutas de la educación posteriores a la Educación Media, que involucra a las instituciones educativas, demás oferta educativa y formativa, y al conjunto de normas que lo rigen, así como al sistema de aseguramiento de la calidad como la base de los pilares, y el garante del adecuado funcionamiento del mismo.
Los principales ejes de esta política pública son los siguientes establecidos por el ministerio de educación son:

- Consolidar la Estructura del Sistema Nacional de Educación Terciaria: la organización de la oferta educativa terciaria en dos pilares de Educación: Universitario y Técnico; estos dos pilares se complementarán y se reconocerán contando con posibilidades de tránsito entre ellos.
- El Sistema de Aseguramiento de la Calidad: se establecerán lineamientos y procesos diferenciados acorde con las particularidades de los dos pilares; en un sistema flexible que reconozca la oferta de educación terciaria conducente a títulos y certificaciones, como sucede en países donde el centro del sistema es el estudiante. Los resultados de aprendizaje y los sistemas internos de aseguramiento en cada institución serán los elementos para que la autoevaluación sea un hecho en el país.
- Fortalecimiento de la oferta de las instituciones educativas. Las Instituciones Educativas recibirán orientaciones y lineamientos para que puedan fortalecerse en todos sus ámbitos, de forma especial las Instituciones de la Oferta Técnica para que puedan desarrollar sus programas desde la perspectiva de las cualificaciones.
- Cambios en la actual Institucionalidad y Gobernanza. Se deberán definir las instancias claves relacionadas con la operatividad del SNET, así como el diseño y administración de los instrumentos técnicos. En cada instancia se deben plantear responsabilidades claras y la estructuración de las entidades que las gobernarían. Así mismo, se estructurará la noción del "Politécnico" como el tipo de institución deseable para el pilar de la educación técnica.
- Construcción de las herramientas que permitan el funcionamiento del SNET como el Marco Nacional de Cualificaciones. Una gran apuesta para el país, que desarrollará los mecanismos para el reconocimiento de los aprendizajes adquiridos a lo largo de la vida. El sistema fortalecerá la movilidad laboral y educativa al brindar a los colombianos la posibilidad de elevar su nivel de cualificaciones, aportará la ruta para generar la conexión entre el sector educativo y el productivo.
- **Asociación Colombiana de Instituciones de Educación Superior con Formación Técnica Profesional y/o Tecnológica (ACIET):** Considera que es necesario generar estrategias para fortalecer las alianzas y el trabajo interinstitucional en pro de un **Sistema Nacional de Educación Terciaria (SNET)** para Colombia, motivo por el cual propone:
 1. Fortalecer a regionalización; los lineamientos de política de regionalización del MEN deben estar articulados con el SNET.
 2. Se requiere de una articulación entre el sector educativo y el sector productivo con miras a trabajo conjunto en pos de la regionalización. Para ello, debe haber mayor representatividad de las TP y T en los Comités regionales de Competitividad con miras a fortalecer su participación en el Comité Ejecutivo del Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCCTI).
 3. Debe haber un lineamiento claro sobre la gobernanza y el marco institucional del MNC hacia la formación del SNC y, por ende, la gobernanza de todo el SNET.
 4. Se deben articular los criterios de aseguramiento de la calidad entre CNA y CONACES para que el SNET soporte las especificidades de cada ruta (Educación Universitaria y Educación Técnica) y nivel de cualificación, así como la transición de las instituciones entre uno y otro. Se debe contemplar la posibilidad de que ante la variedad de la oferta educativa puedan existir diferentes agencias de certificación y replantear la conformación de una agencia única de calidad.
 5. Desarrollar una política de fomento a la oferta de la educación, tanto pública como privada, teniendo en cuenta que la Constitución Política, en el Marco del

Estado Social de Derecho, vincula a los particulares en la prestación del servicio público de la educación.

6. Revisar la participación de la ETDH dentro del Sistema de Educación. La EDTH, como la conocemos hoy, podría articularse con el pilar de Educación Profesional desde un sistema de cualificaciones como un instrumento orientador.
 7. Apoyar la financiación de la educación pública y privada, así como el fomento para el fortalecimiento de la oferta y la calidad institucionales.
 8. Aceptar la necesidad de una reforma normativa, que respete la autonomía universitaria, la institucionalidad, que sea una reforma participativa e incluyente.
- **Regionalización de educación superior:** El Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) en el Acuerdo por lo Superior 2034, propone el tema de Regionalización como parte de los 10 temas desarrollados en el acuerdo. Allí se estructuran tres principios para que se dé un proceso de descentralización efectivo y, por ende, de regionalización:
 1. Voluntad política explícita alrededor de la cual se da un gran consenso social y cultural
 2. Un reordenamiento político y administrativo que modifica las estructuras territoriales, la distribución de competencias, recursos y mecanismos de representación y participación.
 3. La opción por la diversidad y no por la uniformidad, como un requisito indispensable para su modernización y democratización.Así mismo, el CESU determina que la regionalización de la educación superior debe velar porque en los territorios se dé la concreción de los objetivos del sistema de educación superior; entre ellos, garantizar el acceso y la educación superior inclusiva, la calidad y contribuir a la generación de ciencia tecnología e innovación.
 - **CERES:** Los Centros Regionales de Educación Superior permiten reducir las brechas de acceso y permanencia a la educación superior en el país a través de la oferta académica pertinente a las necesidades socioeconómicas de las regiones.
 - **Estrategias de regionalización de las IES:** Estas estrategias tienen como objetivo fortalecer la capacidad institucional de las entidades territoriales y actores regionales con el fin de promover políticas de cobertura, permanencia, calidad y pertinencia de la educación superior con el fin de aportar a los procesos de desarrollo regional. Las diferentes estrategias a través de las cuales las IES regionalizan su oferta son:
 1. Sede principal en municipio diferente a ciudad capital.
 2. Sede o seccional en municipios diferentes a la sede principal.
 3. Centro de educación a distancia.
 4. Proceso de articulación de la educación media con la educación superior.
 - **Plan de Desarrollo Departamental:** Dentro de las bases del Plan de Desarrollo Departamental Caldas, “Unidos es Posible 2020-2023” Continuaremos apostándole a una educación de calidad basada en la constante innovación, la investigación aplicada y el desarrollo de nuevas ideas productivas y sociales, que serán motores para el progreso de nuestro territorio. Un nuevo paradigma educativo es posible basado en las habilidades blandas, el sentido crítico, el aprovechamiento de la cuarta revolución industrial y la orientación hacia el bilingüismo. Lograremos que la juventud caldense trascienda la frontera de nuestras cordilleras y descubra las posibilidades que otorga la educación multidimensional apalancada en las tecnologías de la información y las comunicaciones – TICs. Le apostamos a una Caldas educada y conectada, con altos niveles de apropiación

del conocimiento en las economías locales como resultado de la articulación entre las instituciones educativas y el aparato productivo municipal.

- **Plan de Desarrollo Municipal “Pensilvania Somos Todos 2020 – 2023”:** Gestión y promoción de una educación para el progreso y la convivencia, Mejorar la calidad, cobertura, permanencia y pertinencia de la educación preescolar, básica primaria, básica secundaria y media del municipio, en el marco de la formación integral de niños, niñas, jóvenes y adolescentes para la convivencia universal
- **Plan de desarrollo municipal “Juntos Somos más por Marquetalia 2020-2023”:** Generar una revolución en la educación del municipio, a través del aumento de la cobertura, la permanencia y la calidad, Garantizar una educación con calidad y pertinente en transición, educación preescolar, básica, y educación media.
- **Programa de desarrollo municipal Manzanares “Por la Equidad y el Desarrollo Social Soñando 2020-2023”:** Educación para la Equidad y el Desarrollo Social; Potenciar la Educación en el Municipio a partir del mejoramiento en su cobertura y calidad tanto en la zona urbana como en la zona rural, facilitando mayores oportunidades para la población juvenil y adulta.

3.8.3. Entorno Social

En el departamento de Caldas, aunque un amplio porcentaje de su población es urbana, cuenta con una considerable concentración de habitantes en cuatro municipios, La Dorada, Riosucio, Chinchiná y Villamaría, la gran mayoría con una gran extensión de tierra a nivel rural.

Los datos demográficos del departamento según el censo realizado por el DANE en el año 2018, son los siguientes:

- Alfabetismo: Entre 94,1% y 96%
- Emigración: Entre 56 %y 75 %por cada 100 habitantes (3 nivel)
- Personas menores de 15 años: 20,1 hasta 25% (2 nivel)

Los niveles de estudios para determinar el crecimiento poblacional del departamento son mínimos, en alto número de casos en los municipios no se conoce la tasa de crecimiento o decrecimiento de la población, por lo que se debe recurrir a las proyecciones realizadas por el Departamento Nacional de Estadística, DANE, con base en el Censo 2005.

De estas proyecciones se desprende que la región Alto Oriente presenta decrecimientos poblacionales entre el 2008 y el 2015 del 7,33%, situación que podría explicarse por los altos niveles de inseguridad, rezago del conflicto armado, la reducción de los cultivos ilícitos, la crisis del café y la falta de opciones laborales.

Con relación a las Necesidades Básicas Insatisfechas NBI, para el año de 2018 el 6.95% de los hogares de zonas urbanas del departamento tienen necesidades básicas insatisfechas, en la zona rural este porcentaje es del 15.06%. En la zona urbana Manizales es el municipio con menores NBI, seguida de Villamaría, Marulanda, Chinchiná, por el contrario, los mayores niveles de necesidades básicas insatisfechas se encuentran en Norcasia, Belarcázar y Manzanares. En cuanto a los niveles de pobreza el porcentaje de habitantes en situación de miseria en el departamento es de 1,46%, los municipios con la participación más baja son: Marulanda, Aránzazu y Chinchiná; mientras que entre las localidades con el mayor porcentaje están Norcasia, Belarcázar y La Dorada.

Las condiciones educativas según el DNP tienen una importante incidencia en los niveles de pobreza, se evalúan el bajo logro educativo, el analfabetismo, la inasistencia escolar y el rezago escolar, de esta manera las poblaciones con mayor porcentaje en bajo logro educativo son: Samaná y Marquetalia. En analfabetismo están Norcasia y Victoria, en inasistencia escolar, Samaná y Pensilvania y en rezago escolar está Norcasia y Pensilvania.

De acuerdo al estudio Deserción y permanencia en Caldas 2017 realizado por la Secretaria de Educación del Departamento, se evidencian pérdidas notables de estudiantes de la siguiente manera:

- Entre los grados 1° y 5° de educación primaria se retiran 6940 estudiantes.
- Entre los grados 5° de educación Básica primaria y el grado 6° de educación básica secundaria se retiran 58 estudiantes.
- Entre los grados 6° y 9° de educación Básica secundaria se retiran 3457 estudiantes.
- Entre los grados 9° de educación Básica secundaria y el grado 10° de educación media se retiran 1139 estudiantes.
- Entre los grados 10° y 11° de Educación Media se retiran 953 estudiantes.

Se concluye que entre el Primer grado de Educación Básica Primaria y el undécimo grado de educación media, el sistema educativo Caldense está perdiendo 12.547 estudiantes, en razón a la no continuidad en su proceso educativo. En este consolidado también se advierten cambios favorables en la permanencia escolar, mientras que, en el año 2004, de cada 100 estudiantes matriculados en el grado primero de educación Básica primaria, solamente 20 lograban ingresar al grado undécimo de la educación media, en el año 2007 se incrementa a 26 estudiantes y en el año 2015 se asciende a 30 estudiantes. Por otro lado, las principales causas de deserción son:

- a) Migración de la población en búsqueda de mejores oportunidades
- b) Hogares con un solo padre o con falta de apoyo a los hijos.
- c) Falta de valoración sobre la utilidad de la educación.
- d) Desinterés de los padres por participar en las actividades del colegio y mantenerse

informados del desempeño escolar de sus hijos

Se encuentran las siguientes causas:

- a) Inserción temprana en el mercado laboral
- b) Bajo rendimiento escolar
- c) Analfabetismo de uno o ambos padres
- d) Repetición de años
- e) Estudiantes con problemas de consumo de alcohol y drogas

3.8.4. Entorno tecnológico

Como estrategia de competitividad educativa del departamento de Caldas cuenta con el siguiente panorama en Infraestructura y conectividad:

- Información en Infraestructura Eléctrica: En el departamento 21 sedes educativas no cuentan con suministro de energía, representando un 2% de la población total, por lo tanto, la situación refleja que más de la mitad de los centros educativos cuentan con suministro de electricidad, sin importar su fuente.
- Información en Infraestructura en Redes y Conectividad: La política de gobierno nacional y el apoyo de las instituciones educativas, está surtiendo efectos positivos, dado que el 52% de las instituciones educativas del departamento tienen acceso a internet. Las Tecnologías de la información y comunicación TIC y su continua evolución han marcado un impacto sin precedentes en la educación, pues la utilización de las herramientas como

el internet, han facilitado de una forma sustancial la resolución de tareas, por lo tanto, los estudiantes tienen más tiempo para desarrollar otras actividades y así utilizar de forma eficiente el tiempo en pro del desarrollo integral.

De acuerdo con el informe nacional de competitividad 2017-2018 en el análisis del factor Tecnologías de la Información y Comunicación arroja como resultado que el uso a 2016 de internet es del 58% y la penetración de telefonía móvil alcanzaba el 117%.

Adicionalmente la provisión de infraestructura de TIC's en los colegios ha venido en aumento debido a que se crearon medios para acceder a internet por parte de los municipios y según los Indicadores Básicos de TIC en los Hogares el 75,4 % de las personas usa internet para acceder a redes sociales, mientras que solo el 9,7 % compra u ordena productos a través de la red.

- **Plan Regional de Caldas:** El Plan nace con la visión de convertir a Caldas para el 2032 en uno de los cinco departamentos más competitivos y productivos de Colombia, con una oferta de bienes y servicios de alto valor agregado e innovación, generando ingresos equitativos por persona superiores al promedio nacional, promoviendo las condiciones necesarias para fomentar la inversión local y extranjera, mejorando sustancialmente la calidad de vida de su población, acorde con el direccionamiento estratégico nacional. El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones se plantea 6 grandes objetivos estratégicos con el fin de articular este plan:

1. Sectores de clase mundial y regional
2. Desarrollo de modelos de integración competitiva
3. Mejorar la competencia agropecuaria
4. Competitividad del comercio
5. Salto en la productividad y el empleo
6. Formalización laboral y empresarial que contempla específicamente la consolidación de la estrategia de emprendimiento para generar nuevas empresas, una de cuyas principales acciones se centra en el desarrollo y despliegue de Parquesoft.

Además de definir las prioridades de mercado de la región: metalmecánica, agroindustria y agropecuario, ecoturismo, etnoturismo, turismo de aventura y actividades turísticas, salud, transporte y logística y software.

Aunque el Departamento de Caldas tiene el 0,69% del territorio nacional y genera el 1,5% del PIB, se considera como uno de los Departamentos más competitivos del país, por su fortaleza en las capacidades de investigación e innovación.

4. FASE II: Propuesta de Rediseño Institucional

Teniendo en cuenta los principios básicos de organización y funcionamiento estipulados por el DAFP- Departamento Administrativo de la Función Pública, esta propuesta se realiza con el fin de fortalecer a la Institución de Educación Superior Colegio Integrado Nacional del Oriente de Caldas en cuanto a estructura organizacional.

Atraves del diagnóstico se pudo identificar aspectos institucionales que se pueden mejorar mediante un ajuste organizacional como movilidad de cargos, construcción y/o ajuste de los manuales de funciones, rediseño de las áreas de la Institución.

4.1. Arquitectura institucional

Con el fin de diseñar la estructura administrativa más adecuada para la operación de la entidad y efectiva prestación de sus bienes y servicios, se debe empezar por conocer y analizar la actual planta de personal con la que cuenta la Institución de Educación superior Colegio Integrado Oriente de Caldas que fue establecida bajo los parámetros del Decreto 3020 de 2020 por el cual se establecen los criterios y procedimientos para organizar las plantas de personal docente y administrativo del servicio educativo estatal que prestan las entidades territoriales y se dictan otras disposiciones.

El código asignado a los empleos pertenecientes al IES CINOC se establecieron según el DECRETO 785 de 2005 por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.

Tabla 4. Planta de Administrativa IES CINOC

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO-GRADO	No. DE CARGOS
RECTORÍA		
Rector	042-01	1 (Uno)
Asesor (Control Interno)	105 01	1 (Uno)
Secretario Ejecutivo	425-01	1 (Uno)
PLANTA GLOBAL		
Vicerrector	096-01	1 (Uno)
Secretaria General	058-01	1 (Uno)
Profesional Especializado (Planeación)	222-01	1 (Uno)
Profesional Universitario (División administrativa)	219-02	1 (Uno)
Profesional Universitario (Contabilidad – Talento Humano)	219-01	2 (Dos)
Técnico Administrativo (Registro académico- Coordinador centros de practica)	367-02	2 (Dos)
Auxiliar Administrativo (Pagaduría)	407-03	1 (Uno)
Auxiliar Administrativo (Almacén)	407-02	1 (Uno)
Secretario (Biblioteca)	440-01	1 (Uno)
Celador	477-01	1 (Uno)
Auxiliar de servicios generales	470-01	3 (Tres)

Fuente: Propia

Tabla 5. Planta docente IES CINOC

DENOMINACIÓN DE EMPLEO	NUMERO DE CARGOS
DOCENTE Escalafón Auxiliar	6 (Seis)

DENOMINACIÓN DE EMPLEO	NUMERO DE CARGOS
DOCENTE Escalafón Asistente	0 (Cero)
DOCENTE Escalafón Asociado	6,5 (Seis. Cinco)
DOCENTE Escalafón Titular	5 Cinco)
TOTAL, PLANTA DOCENTE	17,5
DOCENTES OCASIONALES Y CATEDRÁTICO	
DOCENTE OCASIONAL TC	14 (Catorce)
DOCENTES CATEDRÁTICOS TCE	45 (Cuarenta y cinco)

Fuente: Propia

De acuerdo a lo identificado en el análisis de capacidades de la institución, se evidencia una insuficiencia en planta de personal con respecto a las proyecciones de crecimiento de la entidad motivo por el cual la mayoría de colaboradores se encuentran vinculados a la institución con contratos ocasionales o por prestación de servicios generando menor sentido de pertenencia para con el IES CINOC, esto se traduce a la necesidad de una reestructuración institucional.

4.2. Análisis financiero

A continuación, se evidencia el costo anual de la nómina correspondiente a la planta de personal con la que cuenta actualmente la Institución de educación superior Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas:

Tabla 6. Planta de personal 2024 IES CINOC

PLANTA DE PERSONAL IES CINOC	No CARGOS	COSTO ANUAL DE NOMINA 2024
	2024	
ADMINISTRATIVOS		
RECTOR Cód. 042-01	1	\$ 149.970.191
SECRETARIA GENERAL Cód. 056-01	1	\$ 137.558.021
VICERRECTOR Cód. 096-01	1	\$ 137.558.021
ASESOR Cód. 105-01	1	\$ 102.470.924
PROFESIONAL ESPECIALIZADO Cód. 222-01	1	\$ 91.710.979
PROFESIONAL UNIVERSITARIO Cód. 219-02	1	\$ 86.443.208
PROFESIONAL UNIVERSITARIO Cód. 219-01	2	\$ 156.249.166
AUXILIAR ADMINISTRATIVO Cód. 407-03	1	\$ 60.560.400
AUXILIAR ADMINISTRATIVO Cód. 407-02	1	\$ 49.595.785
TÉCNICO ADMINISTRATIVO Cód. 367-02	2	\$ 93.786.690
SECRETARIA EJECUTIVA Cód. 425-01	1	\$ 45.758.151
SECRETARIA Cód. 440-01	1	\$ 40.718.150
CELADOR Cód. 477-01	1	\$ 35.919.213
AUXILIAR SERVICIOS GENERALES Cód. 470-01	3	\$ 88.618.044
TOTAL ADMINISTRATIVOS	18	\$ 1.276.916.943
DOCENTES DE PLANTA		
DOCENTE Escalafón Auxiliar	6	\$ 415.385.796
DOCENTE Escalafón Asistente	0	\$ -

PLANTA DE PERSONAL IES CINOC	No CARGOS	COSTO ANUAL DE NOMINA 2024
	2024	
DOCENTE Escalafón Asociado	3,5	\$ 304.698.345
DOCENTE Escalafón Titular	6	\$ 656.216.421
DOCENTE Provisional	1	\$ 69.230.966
TOTAL DOCENTES DE PLANTA	17,5	\$ 1.445.531.528
DOCENTES OCASIONALES		
DOCENTE OCASIONAL TC	19,5	\$ 1.126.022.781
TOTAL DOCENTES CATEDRÁTICOS TCE	10,6	\$ 254.773.608
TOTAL DOCENTES TCE	47,6	\$ 2.826.327.917
TOTAL GENERAL GASTOS NÓMINA		\$ 4.103.244.860
PRESUPUESTO PROYECTADO TRANSFERENCIA RECURSOS NACIÓN.		\$ 4.113.620.678

Fuente: Propia

Conociendo los costos de nómina correspondientes al presente año, se procede a realizar una proyección de los mismo, a un periodo de 10 años, con el fin de determinar los recursos con los que cuenta la entidad para el posible rediseño institucional, en esta proyección se contempla una disminución gradual en el número de docentes ocasionales y catedráticos cuyo costo de nómina hacen parte de los recuerdos de transferencia de la nación. Ver Anexo 1. Análisis Financiero

4.2.1. Prospectiva Institucional

Teniendo la reformulación del PEI del IES CINOC y un proceso de Planeación Prospectiva a 2030 en el cual se definió el siguiente escenario de trabajo:

“Corre el año 2030 y la Institución Universitaria presenta una estructura financiera en donde existe una diversificación importante de las fuentes de financiación, lo cual le ha representado un aumento del 50% en su presupuesto de ingresos, desde el año 2016 hasta la fecha. La Institución continúa recibiendo ingresos de la Nación, los cuales representan el 50% del total de ingresos, esto ha sido posible dado que el Gobierno Departamental apoya el 15% de los gastos de funcionamiento e inversión de la Institución. Este apoyo de la Gobernación fortaleció la capacidad institucional reflejada en su cualificación docente, y permitió un cambio en la naturaleza jurídica de la entidad y en el cambio de su estructura organizacional flexibilizándola y facilitando la realización de alianzas público privadas para el desarrollo de funciones sustantivas y que le han permitido generar un 15% de los ingresos por gestión propia; ingresos que para el año 2016 no se venían generando, disminuyendo además la participación de la matrícula en el ingreso de un 20% a un 10%. Sus procesos de mercadeo se han fortalecido dado que se cuenta con una oferta académica de demostrada calidad y con un modelo pedagógico que incorpora las nuevas tendencias y que apoya sustancialmente los procesos académicos. Es muy importante resaltar que la apuesta institucional de concentrar su oferta académica le ha permitido mantener un equilibrio presupuestal y mejorar la calidad de sus programas académicos, así como contar con un mayor nivel de credibilidad por parte de la comunidad sobre la educación y en general sobre la oferta de servicios con la que cuenta la Institución. Todo este proceso ha estado apoyado por un desarrollo muy importante de los procesos de investigación y proyección social de la entidad lo que ha hecho que el IES CINOC sea una Institución más visible en el medio y tenida en cuenta por los diferentes entes territoriales y/o empresas públicas y privadas de la zona para la realización de proyectos en beneficio de la comunidad de la región,

proyectos a los cuales se han vinculado de manera activa los estudiantes y egresados de la institución, lo cual ha generado un mayor empoderamiento de la comunidad académica del IES CINOC. La visibilidad y pertinencia institucional regional y nacional se representa con el aumento en la generación de ingreso por convenios nacionales e internacionales, con IES, institutos de investigación y/o de transferencia de tecnología, consultorías científico-tecnológicas e informes técnicos finales, productos empresariales, proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación”.

4.3. Análisis de procesos

Este análisis permite identificar los procesos que se desarrollan dentro de la Institución, también determinar si se llevan a cabo de manera eficaz y eficiente permitiendo garantizar una prestación de alta calidad en el servicio de educación que brinda la IES CINOC.

4.3.1. Mapa de procesos

La forma de garantizar la coherencia entre los procesos de la Institución y las funciones, es plasmada mediante un diagrama de valor que forma una estructura funcional la cual evita la duplicidad de actividades mejorando así la eficiencia y eficacia en la prestación del servicio.

Los procesos son una herramienta esencial para entender el funcionamiento de la Institución y sus diferentes componentes organizacionales, por este motivo se utiliza este esquema que logra definir los procesos en tres grupos:

- Procesos Estratégicos: Son aquellos que logran direccionar los esfuerzos hacia la estrategia institucional del IES CINOC.
- Procesos misionales: Son los procesos encargados de garantizar el cumplimiento de la misión de la Institución.
- Procesos de apoyo: Son aquellos necesarios para soportar el desarrollo de la institución.

El funcionamiento de la Institución se debe ver consolidado a través de estos procesos focalizados en el mejoramiento continuo, la satisfacción de la comunidad académica y la calidad en la prestación del servicio educativo.

Es por esto que los procesos estratégicos tienen como objetivo principal el fortalecimiento de su objeto misional, lo que se traduce en un trabajo de manera conjunta por parte de los procesos misionales y de apoyo con el fin de garantizar el adecuado funcionamiento de la Institución.

}

Figura 1. Mapa de Procesos



Fuente: Propia

4.3.2. Identificación de procesos

Este ítem corresponde a la identificación de los procesos que realiza la Institución y que se desarrollan de manera secuencial y lógica para garantizar la prestación del servicio cumpliendo con los estándares de calidad correspondientes, logrando así la satisfacción de las expectativas y necesidades de los grupos de valor.

Tabla 7. Identificación de procesos actuales de la IES CINOC

PROCESO	BIEN/SERVICIO	GRUPO DE INTERÉS
PROCESOS ESTRATÉGICOS		
Gestión estratégica Institucional	Planeación estratégica	Sector productivo, comunidad en general, funcionarios de la Institución, estudiantes.
PROCESOS MISIONALES		
Proyección social	Asesorías, pasantía, participación y asistencia técnica	Estudiantes, egresados, sector productivo, sociedad en general y funcionarios de la Institución
Investigación	Investigación	Estudiantes, sector productivo
Docencia	Programas Académicos	Estudiantes
Internacionalización	Alianzas estratégicas, visibilidad de la Institución, movilidad entrante y saliente, expresiones culturales, sociales, económicas, científicas y de lenguas extranjeras.	Funcionarios de la Institución, Estudiantes
PROCESOS DE APOYO		

PROCESO	BIEN/SERVICIO	GRUPO DE INTERÉS
Servicios académicos	Programas académicos, registro de matrículas y en las bases SNIES, SPADIES y SAT y asistencia técnica	Estudiantes, Ministerio de educación, sector productivo.
Bienestar Institucional	Promoción y prevención de la salud física y mental, desarrollo humano y profesional, proyectos de bienestar y permanencia	Estudiantes, funcionarios de la Institución, egresados.
Servicios Administrativos	gestión presupuestal, contractual, contable y documental	Funcionarios de la Institución, proveedores, entes de control
Medición seguimiento y control- mejora continua	Actividades de medición, seguimiento y control, Planes de mejora, salidas no conformes, gestión del riesgo	Funcionarios de la Institución, entes de control
Gestión documental	Planeación de labor documental, control de archivo, ciclo de vida de los documentos, asesoría, capacitación, tablas de retención y valoración documental	Funcionarios de la Institución, entes de control
Gerencia del Talento Humano	Selección y vinculación de personal, Inducción, capacitación, evaluación de desempeño, sistema de estímulos, promoción de desempeño y clima organizacional, sistema de seguridad y salud en el trabajo, retiro del personal	Funcionarios y ex funcionarios de la Institución

Fuente: Propia

4.3.3. Análisis de procesos

Existen diferentes técnicas para la revisión y análisis de los procesos, en este caso se hace uso del Análisis por opciones prioritarias, esta técnica resulta ser la más adecuada debido a que permite determinar si cada uno de los procesos que desarrolla la Institución debe llevarse a cabo o no, logrando así la optimización de tiempo y recursos empleados en cada proceso.

Tabla 8. Análisis de procesos por la técnica de opciones prioritarias

DEPENDENCIA	PROCESO	¿SE REQUIERE EL PROCESO?	¿ES NECESARIO QUE SEA EJECUTADO POR LA ENTIDAD?	¿SE LLEVA ACABO EN OTRAS DEPENDENCIAS?	OBSERVACIONES
Rectoría	Gestión estratégica Institucional	SI	SI	NO	Se mantiene el proceso
Vicerrectoría Académica	Proyección social	SI	SI	SI	Se mantiene el proceso

DEPENDENCIA	PROCESO	¿SE REQUIERE EL PROCESO?	¿ES NECESARIO QUE SEA EJECUTADO POR LA ENTIDAD?	¿SE LLEVA ACABO EN OTRAS DEPENDENCIAS?	OBSERVACIONES
	Investigación	SI	SI	SI	Se mantiene el proceso
	Docencia	SI	SI	NO	Se mantiene el proceso
	Internacionalización	SI	SI	SI	Se mantiene el proceso
	Servicios académicos	SI	SI	NO	Se mantiene el proceso
	Bienestar Institucional	SI	SI	SI	Se mantiene el proceso
Secretaría General	Servicios Administrativos	SI	SI	SI	Se mantiene el proceso
	Gestión documental	SI	SI	SI	Se mantiene el proceso
	Medición seguimiento y control- mejora continua	SI	NO	SI	Se mantiene el proceso, sin embargo, se puede controlar con externos que garanticen el proceso de mejora continua de la entidad
	Gerencia del Talento Humano	SI	SI	SI	Se mantiene el proceso

Fuente: Propia

4.4. Planta temporal propuesta:

La manera de definir la planta de personal para el desarrollo de las funciones de la IES CINOC, se determina con base a la perspectiva institucional enfocada hacia el cambio carácter, tomando en cuenta la estructura organizacional a corto-mediano plazo proyectándola hacia el año 2024 y siguiendo los criterios fundamentales para crear y/o suprimir un cargo.

La elaboración de este estudio de proyecciones organizacionales define la propuesta de una nueva planta administrativa para el año 2024.

Por lo anterior, con base en el presente estudio se propone la siguiente planta temporal de personal global que estuvo sujeta a las modificaciones mínimas requeridas, creando tres (3) nuevos cargos así;

Como soporte ver Anexo 2. Proyección financiera de la propuesta de ampliación de la planta.

Campo de Aplicación

Carrera 5 # 6-30 Pensilvania Caldas- Sede principal
 Correo electrónico: rectoria@iescinoc.edu.co

El presente estudio respalda la creación de tres (03) cargos de carácter temporal para el área administrativa del colegio integrado nacional del oriente de caldas IES CINOC para la vigencia 2024.

Duración:

La planta temporal para la administración del colegio integrado nacional del oriente de caldas IES CINOC, es de carácter transitorio, no podrán superar los once meses, como tampoco ir más allá del 31 de diciembre de 2024.

Denominaciones de cargo y nomenclatura

La entidad está realizando las gestiones para una ampliación en las denominaciones de los cargos y nomenclatura, la cual se presenta a continuación:

DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
NIVEL DIRECTIVO		
Rector de Institución Técnica Profesional	042	01
Secretario General de Institución Técnica Profesional	058	01
Vicerrector de Institución Técnica Profesional	096	01
Jefe de Oficina	006	01
NIVEL ASESOR		
Asesor	105	01
Jefe de Oficina Asesora de Planeación	115	01
NIVEL PROFESIONAL		
Líder de programa	206	01
Líder de proyecto	208	01
Profesional Especializado	222	01
Profesional Universitario	219	02
Profesional Universitario	219	01
NIVEL TÉCNICO		
Técnico Administrativo	367	02
Técnico Administrativo	367	01
Técnico Operativo	314	01
NIVEL ASISTENCIAL		
Auxiliar Administrativo	407	03
Auxiliar Administrativo	407	02
Auxiliar Administrativo	407	01
Secretario Ejecutivo	425	01
Secretario	440	01
Auxiliar de Servicios Generales	470	01
Celador	477	01
Operario	487	01

Planta temporal

A partir de la nomenclatura de cargos expuesta, se propone crear los siguientes cargos en la nueva planta temporal

Tabla 9. Cargos a crear en la planta de personal temporal de la IES CINOC

No. de empleos	Denominación de Empleo	Código	Grado
5	Técnico Administrativo	367	01
4	Técnico Operativo	314	01

Fuente: Propia

Los anteriores cargos son necesarios debido a la proyección de crecimiento institucional con la que cuenta la IES CINOC, lo que se traduce en una planta temporal con la cual se atienda la demanda de personal que garantice la cobertura y calidad de la prestación de apoyo administrativo en las áreas de mantenimiento de sistemas, contratación, registro académico y área administrativa y financiera.

La planta de personal propuesta para la Institución de Educación Superior Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas en un periodo de tiempo denominado corto-mediano plazo hacia el año 2024 estará compuesta por 18 cargos, de la siguiente manera

Tabla 10. Propuesta Planta total Global IES CINOC

No. Cargos	Denominación del Cargo	Código	Grado
1 (Uno)	Rector de Institución Técnica Profesional	042	01
1 (Uno)	Secretaria General de Institución Técnica Profesional	056	01
1 (Uno)	Vicerrector de Institución Técnica Profesional	096	01
1 (Uno)	Jefe Oficina	006	01
1 (Uno)	Jefe de Oficina Asesora de Planeación	115	01
3 (Tres)	Profesional Especializado	222	01
1 (Uno)	Profesional Universitario	219	01
2 (Dos)	Técnico Administrativo	367	02
1 (uno)	Auxiliar Administrativo	407	03
1 (uno)	Auxiliar Administrativo	407	02
1 (Uno)	Secretario Ejecutivo	425	01
1 (Uno)	Secretario	440	01
1 (uno)	Auxiliar de Servicios Generales	470	01
3 (tres)	Celador	477	01

Fuente: Propia

4.5. Propuesta de distribución de empleos

A continuación de evidencia la propuesta de distribución de empleos de conformidad a la estructura propuesta para cada una de las dependencias pertenecientes a la Institución.

Tabla 11. Propuesta a Corto-Mediano plazo distribución Planta Global IES CINOC

No. de Cargos	Denominación del cargo	Código	Grado
Rectoría			

No. de Cargos	Denominación del cargo	Código	Grado
1 (Uno)	Rector de Institución Técnica Profesional	042	01
1 (Uno)	Jefe de Oficina	006	01
1 (Uno)	Jefe de Oficina Asesora de Planeación	115	01
1 (Uno)	Secretaria Ejecutiva	425	01
Vicerrectoría Académica			
1 (Uno)	Vicerrector de Institución Técnica Profesional	096	01
1 (Uno)	Profesional Especializado	222	01
2 (Dos)	Técnico Administrativo	367	02
Secretaría General			
1 (Uno)	Secretaria General de Institución Técnica Profesional	056	01
2 (Dos)	Profesional Especializado	222	02
1 (Uno)	Profesional Universitario	219	01
1 (Uno)	Auxiliar Administrativo	407	03
1 (Uno)	Auxiliar Administrativo	407	02
1 (Uno)	Secretaria	440	01
1 (Uno)	Celador	477	01
3 (Tres)	Auxiliar de Servicios Generales	470	01
19	TOTAL CARGOS		

Fuente: Propia

4.5.1. Costos planta propuesta

Actualmente la Institución de Educación Superior Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas cuenta con 18 cargos pertenecientes a su planta administrativa global con un costo al año 2024 de **MIL DOSCIENTOS SETENTA Y SEIS MILLONES NOVECIENTOS DIECISÉIS MIL NOVECIENTOS CUARENTA TRES PESOS (\$ \$ 1.276.916.943)**

Llevar a cabo la reestructuración administrativa con la implementación de una planta temporal con el aumento de nueve cargos, lo que se traduce en un aumento de los costos de nómina para el año 2024 en **TRESCIENTOS CUARENTA Y CUATRO MILLONES CUATROCIENTOS QUINCE MIL SEISCIENTOS SESENTA Y SIETE PESOS M/TE (\$ 344.415.667).**

Tabla 12. Proyección financiera aumento Planta Temporal Propuesta IES CINOC.

PLANTA TEMPORAL	NÚMERO DE CARGOS	COSTOS PROYECTADOS NÓMINA
	2024	
Técnico Administrativo cód.367-01	5	\$ 211.728.615
Técnico Operativo cód. 314-01	4	\$ 132.687.052
total	9	\$ 344.415.667

Fuente: Propia

Incorporando el ejercicio de la tabla anterior, nos daría un costo total de la planta de personal administrativa total para la vigencia 2024 de **MIL SEISCIENTOS VEINTIÚN MILLONES TRESCIENTOS TREINTA Y DOS MIL SEISCIENTOS DIEZ PESOS M/TE (\$1.621.332.610).**

5. DESCRIPCIÓN DE LOS CARGOS A CREAR

I. IDENTIFICACIÓN	
Nivel:	Central
Denominación del Empleo:	PROFESIONAL UNIVERSITARIO
Código:	219
Grado:	01
No. de cargos:	Dos (2)
Dependencia:	Donde se ubique el cargo
Cargo del Jefe Inmediato:	Quien ejerza la supervisión directa
II. PROPOSITO PRINCIPAL	
Apoyar la gestión directiva a través de la coordinación de la extensión y liderar los diferentes proyectos y programas institucionales e interinstitucionales definidos en el Proyecto Educativo Institucional de la IES-CINOC, con el fin de coordinar el trabajo de los profesores, facilitar y orientar los procesos educativos que permitan el desarrollo académico y personal de los estudiantes y establecer planes de mejoramiento continuo, en estrecha relación con la sede sede principal y de las diferentes instancias colegiadas del gobierno escolar y de asesoría institucional.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
1. Proyectar, concertar y suscribir la planeación de actividades académicas semestrales con cada docente. 2. Recomendar y ejecutar acciones de seguimiento e impacto de los egresados. 3. Sugerir políticas a la Vicerrectoría Académica para el buen desempeño de la extensión en el municipio. 4. Programar los horarios, aulas y salas de los programas académicos en extensión en el municipio. 5. Apoyar los procesos de coordinación de la articulación de la Institución con la media técnica en el municipio. 6. Solicitar y concertar con la Vicerrectoría Académica la asignación de la carga académica del personal docente en el municipio. 7. Representar al Vicerrector Académico en los Comités y Grupos de trabajo que éste le delegue. 8. Asesorar al Vicerrector Académico frente a las acciones que se deben tomar con respecto a las inquietudes y sugerencias que presenten los estudiantes en su relación con el entorno académico institucional y la aplicación y cumplimiento de los reglamentos vigentes. 9. Coordinar el funcionamiento y operación del sistema de monitorias de estudiantes en el municipio y producir la certificación respectiva al área contable del cumplimiento de las horas asignadas. 10. Apoyar los procesos de coordinación de pasantías y prácticas empresariales de los estudiantes en el municipio. 11. Servir de enlace entre la institución y las diferentes entidades públicas y privadas del municipio con respecto al desarrollo de los convenios suscritos por la Rectoría para el adecuado funcionamiento de los programas académicos en extensión.	
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)	
1. Los planes, programas y proyectos en materia de Educación y la oferta académica de la IES-CINOC. 2. Divulgación de eventos relacionados con las actividades de la IES-CINOC en la región. 3. Informa sobre los problemas de administración y mantenimiento de infraestructura y necesidades específicas de dotación de aula y espacios académicos. 4. Solicita los recursos, necesarios para realizar los proyectos, foros y jornadas pedagógicas que tenga a su cargo y controlar el uso de dichos recursos.	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES	
1. Administración de personal y planeación de recursos 2. Conocimientos básicos de Atención al Cliente. 3. Liderazgo y motivación de equipos de trabajo 4. Manejo de información con herramientas tecnológicas 5. Conocimientos básicos en metodologías de la Investigación 6. Uso de redes sociales como medio de comunicación 7. Uso de herramientas de internet para relacionar la Institución Educativa 8. con el medio y con la comunidad educativa.	

VI. REQUISITOS DE COMPETENCIA	
Título profesional universitario en alguno de los siguientes Núcleos Básicos del Conocimiento (NBC): 1. Administración. 2. Contaduría. 3. Economía. 4. Matemáticas, estadística y afines. 5. Ingeniería industrial y afines.	Experiencia No requerida o Requerida
Habilidades* Aprendizaje continuo, experticia profesional, trabajo en equipo, colaboración, creatividad e innovación.	Formación* No requerida

I. IDENTIFICACIÓN	
Nivel:	Central
Denominación del Empleo:	TÉCNICO ADMINISTRATIVO
Código:	367
Grado:	02
No. de cargos:	Uno (1)
Dependencia:	Donde se ubique el cargo
Cargo del Jefe Inmediato:	Quien ejerza la supervisión directa
II. PROPÓSITO PRINCIPAL	
Realizar el servicio de mantenimiento de los equipos de cómputo, video beam e impresoras entre otros de propiedad de la IES CINOC, en la sede central, centros de practica y extensiones de Manzanares y Marquetalia, el montaje y mantenimiento de redes de cómputo para la sede central y las salas de sistemas de propiedad de la Institución.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESÉNCIALES	
1. Realizar actividades de Instalación, administración y mantenimiento de las Redes lógicas de computo tanto inalámbricas como cableadas o alámbricas que sean necesarias, tanto en la sede central como en las extensiones de la Institución en los municipios de Manzanares, Marquetalia, y en los demás sitios donde la Institución oferte programas o se requiera del apoyo de los servicios prestados 2. Formular y ejecutar actividades de mejoramiento de la seguridad Informática de la Institución 3. Realizar auditoria a los sistemas informáticos de la Institución cuando sea necesario 4. Realizar el servicio de mantenimiento preventivo de salas de sistemas de la Institución en la sede central 5. Realizar el servicio de mantenimiento preventivo de salas de sistemas de la Institución en la Extensión de Marquetalia 6. Realizar el servicio de mantenimiento preventivo de salas de sistemas de la Institución en la extensión de Manzanares 7. Realizar el servicio de mantenimiento correctivo de salas de sistemas de la Institución en la sede central 8. Realizar el servicio de mantenimiento correctivo de salas de sistemas de la Institución en la Extensión de Marquetalia 9. Realizar el servicio de mantenimiento correctivo de salas de sistemas de la Institución en la extensión de Manzanares 10. Realizar el servicio de mantenimiento parcial de software de Administrativos y docentes de la Institución en la sede central 11. Realizar el servicio de mantenimiento parcial de software de equipos del Centro de la Madera de la Institución 12. Realizar el servicio de mantenimiento parcial de Software de equipos de la Graja San José de la Institución 13. Realizar el servicio de mantenimiento correctivo de Administrativos y docentes de la Institución en la sede central 14. Realizar el servicio de mantenimiento correctivo de equipos del Centro de la Madera de la Institución 15. Realizar el servicio de mantenimiento correctivo de equipos de la Graja San José de la Institución 16. Realizar mantenimiento correctivo y limpieza de todos los elementos afines con el área de sistemas de la Institución tales como: Videocam, computadores portátiles e impresoras.	

17. Apoyar en la publicación de archivos de la página web de la Institución 18. Apoyar en la publicación de la contratación institucional en las plataformas SECOP I Y II , SIA, Cámara de Comercio y página web Institucional 19. Realizar mantenimiento preventivo del sistema de cámaras de seguridad de las sedes de la Institución 20. Tener disponibilidad de presencialidad en los horarios de atención del área Administrativa de la Institución para la solución de situaciones de mantenimiento correctivo y preventivo según requerimiento Institucional y para publicar los documentos en la página web 21. Revisar diariamente las necesidades de mantenimiento o apoyo informático del área administrativa de la Institución, lo cual se realizará a la apertura de la jornada laboral 22. Administrar contraseñas para el acceso de Internet inalámbrico Institucional e Instalaciones de este servicio a los usuarios que autorice la Institución 23. Elaborar mensualmente un informe de actividades realizadas 24. Entregar al finalizar el contrato un informe final con el inventario actualizado de equipos de cómputo y su estado actual 25. Brindar apoyo técnico en la supervisión de contratos relacionados con el área de sistemas informáticos como sea solicitado por la Institución 26. Realizar instalación de las licencias de software que adquiera la Institución a los equipos que lo requieran	
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)	
1. La información brindada a los usuarios mantenimiento oportuno a equipos de cómputo, video beam, video cámaras e impresoras. 2. Guardar confidencialidad de la información institucional de que dispone. 3. Las labores técnicas se desarrollan de manera oportuna y eficiente. 4. El uso de los recursos e insumos es optimizado para el desarrollo de las actividades.	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES	
1. Conocimiento esencial en mantenimiento de equipos de cómputo y videocámaras 2. Conocimientos esenciales en sistemas. 3. Conocimientos básicos de manejo de archivo y correspondencia. 4. Conocimientos básicos de Atención al Cliente.	
VI. REQUISITOS DE COMPETENCIA	
Estudios Título de Tecnólogo profesional en Informática y sistemas o Áreas afines	Experiencia No requerida o Requerida
Habilidades* Experticia técnica, trabajo en equipo	Formación* Mantenimiento de cámaras de Vigilancia Mantenimiento de computadoras y redes Certificado de trabajo seguro en alturas

6. Referente Bibliográfico

- Guía de rediseño Institucional para entidades del orden territorial, Versión 2, Función pública. Junio de 2018
- Resolución No 09317 de 06 de mayo de 2016 “Por la cual se adopta el Manual de Funciones, Requisitos y Competencias para los cargos de directivos docentes y docentes del sistema especial de carrera docente, y se dictan otras disposiciones”.