



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

**ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES
EN ÁREAS FUNCIONALES COMUNES
A TODAS LAS DEPENDENCIAS**

Coordinador del Proyecto:
Ana María Cachela

Julio

2010

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

1.- PERSONAL AFECTADO AL PROYECTO

- Dirección General en la que se encuentra radicado el proyecto:

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS - SPyGI

- Integrantes del equipo de trabajo del proyecto:

Nombre y apellido	Rol	Dir. Gral. de pertenencia
Ana María Cachela	Coordinador	Área RRHH
Luciana Robledo	Integrante	Área RRHH
Cristina Somazzi	Integrante	DGTI
Vanina Poissot	Integrante	DGP
Fernanda Cocco	Integrante	DGC
Estela Gutierrez	Integrante	DGCF

2.- SITUACIÓN GENERAL DE PARTIDA Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

"No todo lo que aumenta la racionalidad reduce la felicidad y no todo lo que aumenta la felicidad reduce la eficiencia. Los Recursos Humanos se cuentan entre los principales medios de que disponen las organizaciones para conseguir sus fines. Generalmente cuanto menos enajena una organización a su personal, tanto más eficiente es. Los trabajadores satisfechos trabajan mas y mejor que los frustrados".Etzioni, Amitai).

Partimos de la idea de que las universidades son instituciones regidas por la racionalidad. Por ello, la gestión y la administración deben tender a reducir los factores azarosos, lo que implica y exige tomar decisiones e intervenir. Por lo tanto entendemos que la gestión y la administración son un producto de nuestras acciones. Estas ideas significan considerar a estas instituciones como permanentes construcciones de las que aquellos que forman parte son, simultáneamente, arquitectos y habitantes.

2.1. Antecedentes

En la Universidad Nacional de Córdoba, de acuerdo a datos del anuario de 2008, se desempeñan 8.450 docentes, 2.797 no docentes y 540 contratados. La última estructura aprobada para nuestra institución data del año 1990, mediante Res. HCS 411/90. Podríamos casi con seguridad inferir que su diseño no refleja la actual división de trabajo en las áreas, cuestión ésta que dificultaría los mecanismos de coordinación y la toma de decisiones.

En los años 1999 y 2003 el Planeamiento Estratégico y la Evaluación Externa de CONEAU consideraron los cambios del entorno aspectos que hacen a la adaptación de la Universidad. En el caso del informe del planeamiento específicamente, en los

objetivos generales y en las líneas de acción se propone desde la Comisión de reorganización administrativa y también desde la académica:

- *"Lograr una organización académica eficaz, que facilite el cumplimiento eficiente de las misiones sustantivas".*
- *"Asegurar una organización flexible, con capacidad de anticipar y detectar los cambios y de adaptarse al medio social y a las necesidades de nuevas ofertas académicas".*
- *"Lograr una mayor eficacia y eficiencia en las operaciones administrativas".*
- *"Posibilitar la agregación de los datos producidos por los sistemas administrativos, en un sistema de información integral e integrado para la toma de decisiones en los diversos niveles de gobierno."*

Asimismo el informe CONEAU en el capítulo 7 –Organización Institucional- recomienda :

"Dentro del marco estatutario y con particular atención a la historia de la Institución, realizar una reingeniería de la estructura organizacional de la U.N.C. para lograr una mayor congruencia institucional, dentro del marco estatutario".

Hasta el momento, no se habían establecido claramente las condiciones laborales necesarias, no se habían analizado los puestos y perfiles actuales, por lo que muy difícilmente la adaptación a los cambios haya sido el ideal.

Se podría suponer que la mayor parte de las funciones se han ido moldeando con el tiempo a los individuos que las prestan, y ésta es una de las causas por las cuales la categorización de los empleados no han sido asignadas con el mismo criterio en las distintas dependencias. En consecuencia, existen también diferencias en las remuneraciones que se perciben; inequidad que ha provocado malestar entre el personal y consecuentemente un clima laboral adverso.

Ahora bien, si *"La estructura es un instrumento básico para consecución de la estrategia."* (2- Semino, Isabel), su desactualización, no sólo es una limitación sino que la convierte en un factor limitante. Por lo tanto revisarla, adecuarla a las misiones institucionales, a las nuevas políticas de gobierno implicaría determinar claramente las funciones y las responsabilidades, eliminaría las superposiciones de roles y optimizaría el uso de los recursos tanto financieros como humanos.

Es la actual Gestión la que propone en sus ejes programáticos de gobierno diseñar estructuras organizacionales en áreas funcionales comunes a todas las Dependencias, razón de ser de este proyecto. La idea es implementar una experiencia piloto en Áreas de Mesas de Entradas y de Personal y Sueldos de las Dependencias y

del Área central y, en el caso en que se obtengan resultados positivos, poder incorporar nuevas áreas.

Para concluir, hacemos nuestra la idea de Etzioni cuando afirma:

"...el problema de una organización moderna es, construir agrupaciones humanas tan racionales como sea posible, producir un mínimo de efectos indeseables y un máximo de satisfacción".

3.- OBJETIVOS DEL PROYECTO

PRODUCTOS

- Revisión de Procesos Clave, Relevamiento, Análisis y Diagnóstico de Estructuras y Funciones Organizacionales.
- Diseño de nuevas Estructuras Organizacionales por áreas (Sueldos, Mesa de Entradas y Áreas Económico-Financieras).
- Definición de funciones generales comunes en Área Central y Dependencias (Sueldos, Mesa de Entradas y Áreas económico-financieras).
- Análisis de Dotación de Personal en Áreas (Sueldos, Mesa de Entradas y Áreas económico-financieras)

3.1. PROPÓSITO

Lograr diseñar Estructuras organizacionales en áreas funcionales comunes a todas las Dependencias

3.2. FINES

- Implantar una cultura de gestión por resultados.
- Lograr eficiencia y eficacia en la administración.
- Lograr optimizar el uso de recursos.
- Lograr organigramas actualizados.
- Lograr que la administración se adapte a los cambios.

Alternativa

Trabajar en el análisis de las estructuras administrativas comunes a todas las Dependencias.

Análisis de la alternativa

a) Técnica

Será necesario capacitación de Directivos, conformación de equipos técnicos-profesionales, como así también se requerirá de equipamiento (PC).

b) Organizacional

En todos los productos existen objetivos que requerirán de información presupuestaria, de personal y es esperable que lo requerido sea considerado por las Autoridades.

c) Económicas

Será necesario contar con recursos para capacitación, pago de honorarios profesionales, material e insumos.

d) Política

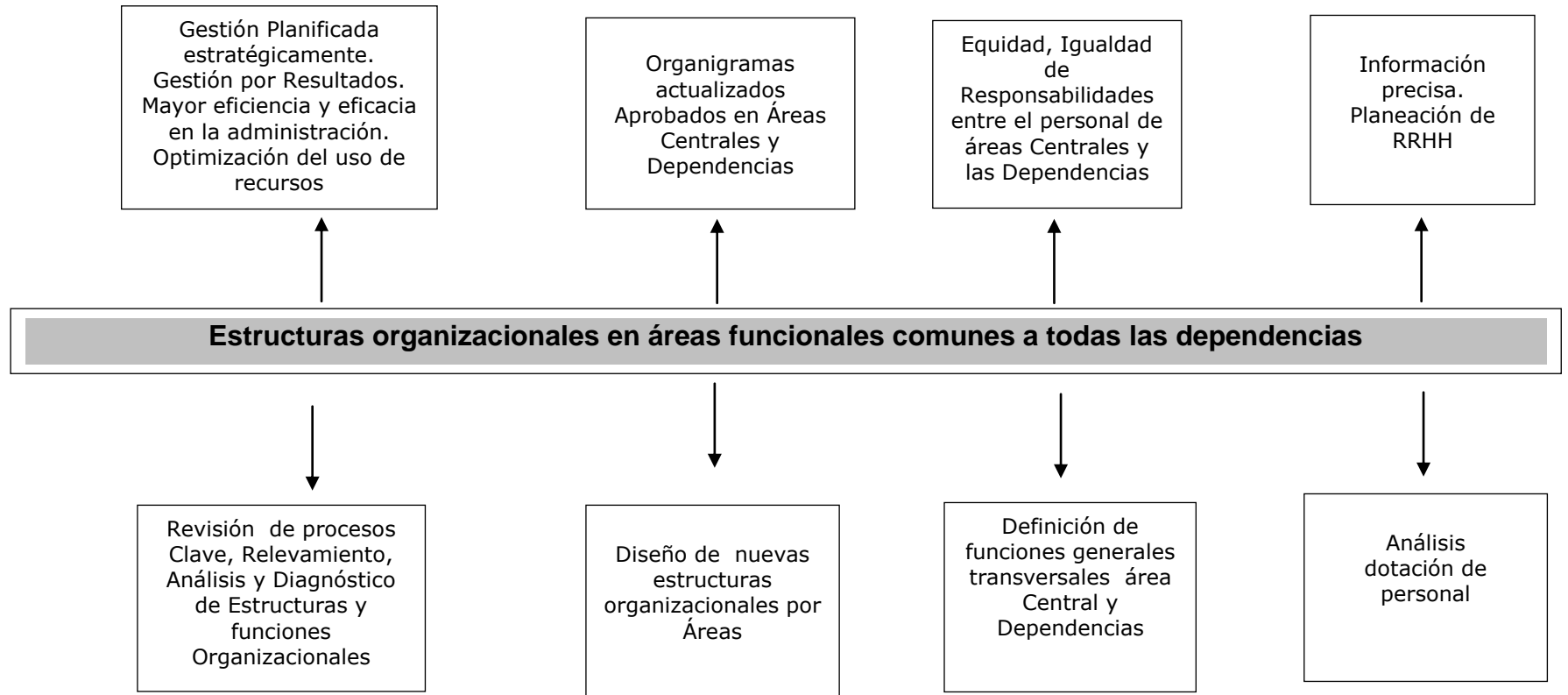
Este proyecto requerirá de acuerdos de partes y es esperable que se logren.

e) Legal

Todos los productos deberán ser aprobados por actos administrativos (Resoluciones Decanales y de Consejo Superior).

OBJETIVOS	SITUACION DE PARTIDA	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	VALOR NORMATIVO DEL INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACION	FECHA DE CUMPLIMIENTO	SUPUESTOS
PRODUCTO 1: Revisión de Procesos Clave, Relevamiento, Análisis y Diagnóstico de Estructuras y Funciones Organizacionales						
Realizar Acuerdos Inter-institucionales	No existen	Cantidad de acuerdos	3 como mínimo	Actas Acuerdos	Ultima semana de mayo de 2011	Que exista voluntad política
Elaboración de Propuesta, socialización, consenso y aprobación		Tiempos destinados a cada actividad	8 semanas	Actos Administrativos	Última semana de junio de 2011	
Diseño y aprobación de un Plan de trabajo		Tiempo de diseño y de aprobación	4 semanas	Actos Administrativos	Cuarta semana de agosto 2011	
Definición de misión, visión y objetivos de áreas Sueldos, Personal y Mesas de Entrada	Trabajos realizados en el PMC	Cantidad objetivos x áreas	Al menos el 70% por área	Registros	última semana de octubre 2011	Que los responsables de las áreas centrales y de las dependencias participen activamente
Relevamiento de puestos y perfiles actuales y necesario- Personal de M.E. y Sueldos y áreas Económica-financieras	No existe definición de puestos y perfiles	a)Autodescripción de Actividades- b)entrevistas	70% de puestos autodescriptos y de entrevistas realizadas	1-Cantidad Formularios-2- Cantidad Entrevistas	última semana de octubre 2011	
Elaboración Informe de Avance	No existe	Porcentaje de Avance	Mas del 50 % de las actividades	Registros y Formulariosde actividades	Tercer Semana noviembre 2011	

Árbol de objetivos





UNC

SPGI

PROYECTOS
2010 / 2013

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

TÍTULO DEL PROYECTO

**ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES EN ÁREAS FUNCIONALES
COMUNES A TODAS LAS DEPENDENCIAS**

1º ESTADO DE AVANCE

Coordinador del Proyecto:

Ana María Cachela

Julio
2011

ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES EN ÀREAS FUNCIONALES COMUNES A TODAS LAS DEPENDENCIAS

Fecha de Inicio del Proyecto: marzo de 2011

Estado de Avance a: abril de 2011

<p>PRODUCTO 1: Revisión de Procesos clave, Relevamientos, Análisis y Diagnóstico de Estructuras Y Funciones Organizacionales</p>	<p>1- Se han realizado 10 Acuerdos con Dependencias en la UNC:</p> <ul style="list-style-type: none"> a-Agronomía b-Derecho c-Famaf d-Cs. Información e-Odontología f-Económicas g- SPGI h-Lenguas i- Filosofía j-Sec. Gral <p>(en etapa de acuerdo con las autoridades)</p> <p>2-Se ha comenzado a trabajar con el personal de las Mesas de entradas, Agronomía y Derecho.</p> <p>3-Dos Dependencias han completado los formularios de descripción de puestos y se están analizando los procesos.</p>	<p>1- 3 Acuerdos como mínimo</p> <p>2-Al menos 3 procesos clave</p>	<p>1-No se observan grandes dificultades.</p> <p>2-En ocasiones se provocan demoras, por algunas ausencias, lo que da origen a una reorganización en la agenda de encuentros.</p>
--	---	---	---



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

TÍTULO DEL PROYECTO

Estructuras Organizacionales en Áreas Funcionales Comunes a todas las Dependencias

Coordinador del Proyecto:

Ana María Cachela

2º Informe de Avance

4 de junio de 2011

PROYECTO:
ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES EN ÁREAS FUNCIONALES
COMUNES A TODAS LAS DEPENDENCIAS

Coordinador: Ana María Cachela

Fecha de Inicio del Proyecto: Marzo de 2010

Estado de Avance a: 4 de junio 2011

OBJETIVOS	ESTADO DE AVANCE	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES Dificultades
<p>1-Definición de Procesos Clave, Relevamiento, Análisis y Diagnóstico de Estructuras y Funciones Organizacionales.</p>	<p>-Se concretó un nuevo acuerdo, se incorporó una nueva dependencia.</p> <p>-Se ampliará el equipo de trabajo.</p> <p>-Se iniciaron gestiones con la titular de la cátedra Estructuras y procesos para incorporar alumnos al proyecto.</p> <p>-Se presentó una nueva herramienta de gestión y mejoramiento continuo de procesos, (BizAgi).</p> <p>-Se realizó una capacitación a integrantes de equipo.</p> <p>-Se diseñó una grilla de avances de todas las actividades realizadas y se fijó fecha de cierre de actividades pendientes para las Áreas de Mesa de Entradas.</p>	<p>Actas Acuerdos</p> <p>Se imprimieron los procesos de Agronomía y de Derecho.</p> <p>Grilla de avances actividades.</p>	<p>1-Existe una Dependencia del Área Central que si bien prestó acuerdo, aún no ha confirmado la 1º Reunión para la presentación del Proyecto.</p> <p>2-Se dará inicio a la carga en BizAgi de los procesos relevados en las dependencias relevadas, esta tarea será realizada una vez incorporados los alumnos al equipo.</p>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

TÍTULO DEL PROYECTO

Estructuras Organizacionales en Áreas Funcionales Comunes a todas las Dependencias

Coordinador del Proyecto:

Ana María Cachela

3º Informe de Avance

15 de agosto de 2011

PROYECTO: ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES EN ÁREAS FUNCIONALES COMUNES A TODAS LAS DEPENDENCIAS

OBJETIVOS	ESTADO DE AVANCE	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	FACTORES QUE AFECTAN Y OBSTACULIZAN	OBSERVACIONES ACCIONES EMPRENDIDAS
<p>1-Definición de Procesos Clave, Relevamiento, Análisis y Diagnóstico de Estructuras y Funciones Organizacionales.</p>	<p>-Se incorporaron al Proyecto diez Dependencias</p> <p>-Se entrevistaron 36 personas.</p> <p>-Se diseñó una grilla de resultados y de pendientes de todas las actividades realizadas.</p> <p>-Se presentó una nueva herramienta de gestión y mejoramiento continuo de procesos, (BizAgi).</p> <p>Se realizaron con Bizagi mas de 20 diagramas de procesos.</p> <p>-Se realizó una capacitación a integrantes de equipo.</p> <p>-Se fijó fecha de cierre de actividades en Áreas de Mesa de Entradas. Y Archivo.</p> <p>-Se identificaron 6 perfiles de puestos.</p> <p>-Se identificaron 6 categorías de problemas con el ambiente laboral.</p> <p>- Se realizará la Jornada Integradora, 9 de septiembre de 2011.</p>	<p>Al menos tres Dependencias, Actas Acuerdos</p> <p>Formularios análisis de procesos.</p> <p>Formulario de identificación de puestos.</p> <p>Presentación de Proyecto a Titular y a la adjunta de la cátedra "Estructuras y Procesos"</p> <p>Mgter. Shirley Saunders.</p> <p>Grilla de Resultados y pendientes.</p> <p>Procesos definidos en Dependencias.</p> <p>Grilla de avances actividades. Y pendientes.</p>	<p>1-Existe una Dependencia del Área Central que si bien prestó acuerdo, aún no ha confirmado la 1º Reunión para la presentación del proyecto al personal del área involucrado y a su Directivo.</p> <p>2-Existe un único antecedente de investigación, realizado en el año 1997, donde analiza la estructura de todas las áreas de la U NC.</p> <p>No hay datos actualizados para comparar lo relevado.</p> <p>3-La cantidad de pendientes dejó en evidencia la imposibilidad de dar respuesta por parte del Equipo en lo inmediato.</p>	<p>1-El equipo decidió trabajar con la normativa que regula desde el área Central el funcionamiento de las Mesas de Entradas de las dependencias participantes.</p> <p>2-El equipo entiende pertinente comparar los datos obtenidos en 1997 en idénticas áreas con los analizados en este Proyecto.</p> <p>3-Se cargaron en BizAgi los procesos relevados en las dependencias participantes.</p> <p>4-Se se decidió la incorporación de alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas, para el relevamiento de las dos áreas restantes propuestas en el Proyecto.</p> <p>5-Se está organizando y planificando con Modalidad de Taller la Jornada de Integración.</p> <p>6-Se analizarán las mejores prácticas y las observaciones y diferencias detectadas.</p>



UNC

SPGI

PROYECTOS
2010 / 2013

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

TÍTULO DEL PROYECTO

**Estructuras Organizacionales en Áreas Funcionales Comunes
a todas las Dependencias**

Coordinador del Proyecto:

Ana María Cachela

4º Informe de Avance

1 de noviembre de 2011

PROYECTO:
ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES EN ÁREAS FUNCIONALES
COMUNES A TODAS LAS DEPENDENCIAS

Coordinador: Ana Maria Cachela

Fecha de Inicio del Proyecto: Marzo de 2010

Estado de Avance a: 1 de noviembre 2011

OBJETIVOS	ESTADO DE AVANCE	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES Dificultades
<p>1-Definición de Procesos Clave, Relevamiento y Diagnóstico de Estructuras y Funciones Organizacionales.</p>	<p>-Se incorporaron a la 2º etapa las áreas de Personal y sueldos y Económico financieras de nueve Dependencias.</p> <p>-Se amplió el equipo de trabajo, se incorporaron alumnos de la cátedra SYPA-Fac.de Ciencias Económicas.</p> <p>Se están relevando los procesos en las mencionadas áreas, y se cargarán en BIZAGI</p> <p>Los resultados serán cargados en el aula Virtual creado a fin de poder centralizar los relevamientos.</p> <p>Se analizan los puestos y el organigrama actual.</p> <p>Se elaboró una propuesta de presentación de los productos del Proyecto., se trabaja con la información de las Mesas de entradas y Archivos.</p> <p>Se organizarán las Jornadas Integradoras para las áreas recientemente incorporadas.</p>	<p>9 dependencias actualmente relevadas.</p> <p>Cuatro grupos de alumnos y uno de docentes adscriptos a la cátedra.</p> <p>Formularios diseñados. Datos en Software Bizagi</p> <p>Aula Virtual</p> <p>Entrevistas al personal y utilización de formularios diseñados.</p> <p>Organización de jornadas</p>	<p>Se demoró en las presentaciones del Proyecto a las áreas, la dificultad tiene que ver con las presentaciones de información al Área Central.</p> <p>Resta fijar fecha en una Dependencia.</p> <p>Se realizarán en el mes de Noviembre de 2011.</p>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

TÍTULO DEL PROYECTO

Estructuras Organizacionales en Áreas Funcionales Comunes a todas las Dependencias

Coordinador del Proyecto:

Ana María Cachela

5 ° Informe de Avance

16 de marzo de 2012

PROYECTO ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES EN ÁREAS FUNCIONALES COMUNES A TODAS LAS DEPENDENCIAS.

Inicio:

Este proyecto fue planificado como una experiencia piloto en tres áreas comunes a todas las dependencias, a saber: áreas de mesa de entradas y archivo, personal y sueldos y económica financiera. Por tratarse de una experiencia piloto, en su inicio se pensó en trabajar con cuatro dependencias.

Se avanzó en la visita a las dependencias para coordinar los aspectos técnicos que requiere este proyecto, tales como: técnicas de relevamiento, observaciones, análisis, diseño de formularios, diseño de estructuras, definición de tecnología a aplicar, análisis de puestos, análisis de estructura actual, propuesta de estructura ideal, diseño de manuales de procedimientos, unificación de criterios en los procesos, definición de procesos claves, etc.

A medida que se avanzó en los acuerdos con las autoridades de las dependencias y en las presentaciones del proyecto, surgieron nuevas dependencias sumamente interesadas en incorporarse al mismo. La cantidad total de dependencias participantes en el proyecto son diez.

Desarrollo:

En una primera instancia, se relevaron las áreas de mesa de entrada y archivo, tomando en cuenta las diversas observaciones y los resultados obtenidos, se planificaron encuentros, jornadas integradoras y capacitaciones específicas. Se decidió utilizar para la diagramación de los procesos la herramienta Bizagi.

Cuando se concluye con la mesa de entrada y archivos, y teniendo en cuenta que las otras *dos (2) áreas* están integradas por mayor personal, se le cursa invitación a la cátedra Sistemas de Información y Procedimientos Administrativos. Dicha cátedra participó con *seis (6) docentes y veintidós (22) alumnos* organizados en *seis (6) grupos*.

A la fecha se cuenta con aproximadamente *cien (100) entrevistas* realizadas, restando aun aproximadamente *cincuenta (50) entrevistas* por realizar. Además resta relevar los procesos claves en las áreas de personal y económico-financiera, analizar las complejas estructuras actuales, realizar las jornadas integradoras y finalmente proponer las estructuras ideales.

Se certificó la participación tanto de los docentes como de los alumnos de la cátedra de SYPA y fueron entregados al Dpto. de Administración de la FCE.

Apreciaciones críticas y valorativas de la Coordinación:

El primer aspecto crítico fue el acceso a cada dependencia, ya que, si bien había interés de todas las partes, requiere de acuerdos políticos, esto implica la solicitud de audiencia con la autoridad máxima (decanos).

Otro de los aspectos críticos a considerar en el desarrollo del proyecto fue la diferencia de criterios en las técnicas utilizadas entre el equipo y la cátedra SYPA, la decisión del equipo del proyecto se basó, a la hora de optar por alguno de los criterios a utilizar en el relevamiento los siguientes aspectos:

- ✓ Cultura organizacional
- ✓ Lenguaje institucional aceptado, compartido e instaurado
- ✓ Experiencia en la Administración Pública (los formularios fueron diseñados considerando este aspecto además de los antecedentes del Ministerio de Planificación Federal de la República Argentina)
- ✓ Conocimiento cabal de los destinatarios involucrados en el proyecto
- ✓ Los productos a obtener del relevamiento: Manual de procedimiento, Análisis de puestos y Manual de Competencias.
- ✓ Estructura funcional basada en las observaciones realizadas a partir del análisis de puesto.

La presentación del proyecto fue realizada al personal directivo de las dependencias. Los directivos eran a su vez responsables de comunicar al personal que de él dependía los objetivos a cumplir desde el proyecto. En algunas Dependencias, parecería que dicha información no fue comunicada, esto generó algunas resistencias a la hora de responder las encuestas, aunque una vez iniciadas las conversaciones se obtuvieron las respuestas.

Otro aspecto crítico fue coordinar y planificar el tiempo, dado que en estas Áreas las actividades que se desarrollan, implican cumplimiento de fechas y plazos, además de un aspecto cultural donde lo urgente prima sobre lo importante. El equipo reconoce que las áreas involucradas en el proyecto están sujetas a los tiempos impuestos por los órganos de control, esta situación generó incomodidades a la hora de los relevamientos.

El equipo valora la participación de los alumnos que demostraron compromiso con la tarea realizada dando cumplimiento a los requisitos solicitados por la cátedra y por el equipo del proyecto.

Perspectivas del avance del proyecto a futuro:

A la fecha se ha concluido con los relevamientos y confeccionar los organigramas, tarea que asumirá esta coordinación junto a los integrantes del proyecto, por lo que se reprogramará el cronograma de actividades.

Al elaborar el nuevo cronograma de trabajo, se tendrá en cuenta para definir los tiempos la demanda que ha surgido de parte de las autoridades y del personal de las dependencias involucradas en éste proyecto.

Luego de definirse el nuevo cronograma, se analizará qué otras áreas comunes se incorporarán al proyecto y se relevarán a futuro, lo cual se podrá efectivizar a través de una segunda etapa del mismo.

Se prevé que el análisis integral de los organigramas actuales y de los ideales será entregado a cada autoridad antes del *30 de junio de 2012*.

Conclusiones:

Esta Coordinación considera que el avance del proyecto ha sido auspicioso por haber articulado el trabajo del equipo con la cátedra invitada a participar de la experiencia. El equipo manifestó su satisfacción por haber contribuido a la formación integral de los alumnos participantes.

El análisis integral de los datos relevados permitirá fundamentar propuestas realistas acordes a la necesidad de reordenamiento de las estructuras funcionales actuales.

Desde el equipo y la coordinación se valora el apoyo recibido por parte de las Autoridades comprometidas con el proyecto y agradece la confianza depositada.

A la fecha, ya retomadas las actividades, la Coordinación y el Equipo se encuentran abocados a:

- ✓ Concluir con los relevamientos pendientes en algunas áreas.
- ✓ Cargar a las Bases de Datos la información obtenida.
- ✓ Analizar la información.
- ✓ Organizar una Jornada Integradora para definir tres procesos clave en cada área.(Personal y Sueldos y Económico-financiera)
- ✓ Diseñar las estructuras actuales y las ideales.

Esta información será presentada a las Autoridades antes del 30 de junio de 2012. Con posterioridad a esa fecha se elaboran y presentaran los Manuales de Procedimientos y de Competencias.



UNC



SPGI



PROYECTOS
2010 / 2013

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

TÍTULO DEL PROYECTO

**Estructuras Organizacionales en Áreas Funcionales Comunes a
todas las Dependencias**

Coordinador del Proyecto:

Ana María Cachela

6º Informe de Avance

18 de junio de 2012

PROYECTO ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES EN ÁREAS FUNCIONALES COMUNES A TODAS LAS DEPENDENCIAS.

Inicio:

Este proyecto fue planificado como una experiencia piloto en tres áreas comunes a todas las dependencias, a saber: áreas de mesa de entradas y archivo, personal y sueldos y económica financiera. Por tratarse de una experiencia piloto, en su inicio se pensó en trabajar con cuatro dependencias. A medida que se avanzó en los acuerdos con las autoridades de las dependencias y en las presentaciones del proyecto, surgieron nuevas dependencias sumamente interesadas en incorporarse al mismo. La cantidad total de dependencias participantes en el proyecto son diez.

Desarrollo y avances:

A la fecha se cuenta aproximadamente con ciento veinte (120) entrevistas realizadas, quedando pendientes de entregar veinte (20) relevamientos de puestos.

Se analizaron siete (7) estructuras actuales, 1 Proceso Clave y cuatro sub-procesos (4) comunes a todas las áreas de personal y sueldos de las dependencias.

En las áreas Económico-financieras se identificaron dos grandes procesos clave, Ingresos y Egresos y restan definir los sub-procesos.

Se fijó fecha para la Jornada Integradora de estas áreas, la misma se realizará el día 16 de julio de 2012, se ha definido el cronograma de actividades y se definirá el temario en los próximos días.

Perspectivas del avance del proyecto a futuro:

Al concluir con los relevamientos, se procesaran los datos, se confeccionaran los organigramas, se presentarán las estructuras y la composición de las mismas, mencionándose cantidad de personal de planta permanente, cantidad de contratados y cantidad de becarios (si los hubiere), la dotación de personal por área y por dependencia.

Estaba previsto que el análisis integral de los organigramas actuales y de los ideales sería entregado a cada autoridad antes del *30 de junio de 2012*, sin embargo el aumento en la demanda y la cantidad de datos relevados nos obligan a presentar el mismo al *finalizar el mes de julio*.

Se hace hincapié en que el análisis integral de los datos relevados permitirá fundamentar propuestas realistas acordes a la necesidad de reordenamiento de las estructuras funcionales actuales.

Con posterioridad a esa fecha se elaboraran y presentaran los Manuales de Procedimientos y de Competencias.



UNC

SPGI

PROYECTOS
2010 / 2013

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

TÍTULO DEL PROYECTO

**Estructuras Organizacionales en Áreas Funcionales Comunes
a todas las Dependencias**

Coordinador del Proyecto:

Ana María Cachela

7º Informe de Avance

11 de octubre de 2012

PROYECTO ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES EN ÁREAS FUNCIONALES COMUNES A TODAS LAS DEPENDENCIAS.

Inicio:

Este proyecto fue planificado como una experiencia piloto en tres áreas comunes a todas las dependencias, a saber: áreas de Mesa de Entradas y Archivo, Personal y Sueldos y Económica Financiera. Por tratarse de una experiencia piloto, en su inicio se pensó en trabajar con cuatro dependencias. A medida que se avanzó en los acuerdos con las autoridades de éstas y en las presentaciones del proyecto, surgieron nuevas sumamente interesadas en incorporarse al mismo. La cantidad total de dependencias participantes en el proyecto son diez.

Desarrollo y avances:

A la fecha se concluyó con el relevamiento, ciento cincuenta (150) entrevistas realizadas.

Se analizaron siete (7) estructuras actuales, 1 (uno) proceso clave y cuatro sub-procesos (4) comunes a todas las Áreas de Personal y Sueldos de las dependencias.

En las Áreas Económico-Financieras se identificaron 2 (dos grandes procesos claves), Ingresos y Egresos y restan definir los sub-procesos.

Se presentó al personal participante del proyecto, los resultados con las estructuras actuales, elaboradas a partir de la información que obra en los formularios utilizados a tal fin.

Fue diseñada la estructura ideal para las Áreas que forman parte del Proyecto.

Fue presentado el día 24 de agosto de 2012, un informe preliminar con todos los resultados obtenidos hasta el momento al Sr. Secretario de la SPGI, Dr. Sergio Obeide.

Próximas acciones:

Actualmente se trabaja en la definición de las competencias genéricas y de las competencias específicas para los puestos seleccionados. Dada la heterogeneidad de éstos en las distintas dependencias, se han considerado cuatro puestos comunes a todas, *el de Director, el de Jefe de Departamento, Jefe de División y un puesto operativo.*

El día viernes 12 de octubre de 2012, se imprimirán los avances del manual de procedimientos, a partir de los datos ingresados en el Software Bizagi y del modelado de los procesos realizados con esta herramienta.

Una vez compilados estos últimos elementos se presentarán todos los resultados a las autoridades de la UNC.



UNC

SPGI

PROYECTOS
2010 / 2013

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

**“Análisis de Estructuras
Funcionales comunes
a todas las Dependencias”**

Coordinadora del Proyecto:
Sra. Ana CACHELA

**Noviembre
2012**

INDICE		Pág.
1	Presentación del Proyecto.....	3
	1.1. Dependencias participantes: Historia Institucional.....	
2	Desarrollo del Proyecto.....	18
	2.1. Inicio de actividades.....	
	2.2. Desarrollo.....	
	2.3. Técnicas utilizadas.....	
	2.4. Formulario del Relevamiento.....	
	2.5. Relevamiento. Aspectos Críticos.....	
3	Áreas seleccionadas.....	21
	3.1. <i>Áreas Mesa de Entradas.....</i>	
	3.1.1 Procesos clave analizados.....	
	3.1.2 Modelado de procesos con herramientas Bizagi.....	
	3.1.3. 1º Jornada Integradora 2011-Mesa de Entradas y Archivos.....	
	3.2. <i>Área Archivos.....</i>	
	3.2.1. Procesos clave analizados.....	
	3.2.2 Procesos modelados.....	
	3.2.3 2º Jornada Integradora y de Capacitación Mesa de Entradas y Archivo (octubre 2011).....	
	3.2.4. Resultados obtenidos.....	
	3.2.5. Informe Técnico de relevamiento de áreas de Archivos (marzo 2012).....	
	3.2.6. Propuesta normativa regulatoria de las actividades propias de las áreas de Archivo.....	
	3.3. <i>Áreas de Personal y Sueldos.....</i>	
	3.3.1 Análisis del relevamiento (mayo 2012).....	
	3.4. <i>Áreas Económico-financieras.....</i>	
	3.4.1. Procesos clave analizados.....	
	3.4.2. 1º Jornada Integradora áreas Económicas-financieras y de Personal y Sueldos (julio 2012).....	
	3.4.3. Resultados obtenidos.....	
4	Análisis de resultados obtenidos.....	27
	4.1. Dotación de personal de las dependencias que participaron del proyecto.....	
	4.2. Algunas consideraciones.....	
	4.2.1. Área de Mesa de Entradas.....	
	4.2.2. Áreas de Archivo.....	
	4.2.3 Áreas de Personal y Sueldos.....	
	4.2.4. Áreas Económicas Financieras.....	
5	Conclusiones.....	34
	ANEXOS	36
	Anexo 1: Resolución N° 131/2010.....	37
	Anexo 2: Formulario de Análisis de Puesto.....	41
	Anexo 3: Avances del Manual de Procedimientos.....	44
	3.1. Procesos Modelados Áreas Económico-financieras.....	
	3.2. Procesos Modelados en Personal y Sueldos.....	
	3.3. Procesos Modelados Áreas de Mesa de Entradas.....	

3.4. Procesos Modelados de Áreas de Archivos.....	
Anexo 4: Avances de Análisis de Estructuras.....	49
4.1. Modelos de Estructuras actuales relevadas.....	50
4.2. Modelos de Estructuras ideales.....	54
Anexo 5: Resultados de Jornadas.....	56
5.1. Propuesta de Creación de Foro Área Mesa de Entradas	
5.2. Jornada de Capacitación Áreas de Archivos.....	
5.3. Propuesta de Normativa Áreas de Archivos	
5.4. Registro de personal participante en la elaboración de la normativa para Archivos.....	
Anexo 6: Relevamiento de procesos de Rendición de Ingresos y Egresos de la SPGI.....	72
6.1. Análisis del proceso de rendición de ingresos.....	
6.2. Análisis del proceso de rendición de egresos. Dirección de Patrimonio y rendición de cuentas.....	
6.3. Análisis de procedimientos especiales.....	
6.4. Análisis del proceso de rendición de ingresos. Dirección de Tesorería.....	
6.5. Análisis del proceso de rendición de egresos. Dirección de Tesorería.....	
6.6. Análisis del proceso de rendición de egresos. Dirección de Contrataciones.....	
Anexo 7: Gráficos Procesos Modelados- BIZAGI.....	77
Agradecimientos.....	93

1. Presentación del Proyecto

“Análisis de Estructuras funcionales comunes a todas las Dependencias”

Fundamentación:

"No todo lo que aumenta la racionalidad reduce la felicidad y no todo lo que aumenta la felicidad reduce la eficiencia. Los Recursos Humanos se cuentan entre los principales medios de que disponen las organizaciones para conseguir sus fines. Generalmente cuanto menos enajena una organización a su personal, tanto más eficiente es. Los trabajadores satisfechos trabajan mas y mejor que los frustrados".Etzioni, Amitai).

Partimos de la idea de que las universidades son instituciones regidas por la racionalidad. Por ello, la gestión y la administración deben tender a reducir los factores azarosos, lo que implica y exige tomar decisiones e intervenir. Por lo tanto entendemos que la gestión y la administración son un producto de nuestras acciones. Estas ideas significan considerar a estas instituciones como permanentes construcciones de las que aquellos que forman parte son, simultáneamente, arquitectos y habitantes.

Antecedentes:

En la Universidad Nacional de Córdoba, de acuerdo a datos del anuario de 2008, se desempeñan 8.450 docentes, 2.797 no docentes y 540 contratados. La última estructura aprobada para nuestra institución data del año 1990, mediante Res. HCS 411/90. Podríamos casi con seguridad inferir que su diseño no refleja la actual división de trabajo en las áreas, cuestión ésta que dificultaría los mecanismos de coordinación y la toma de decisiones.

En los años 1999 y 2003 el Planeamiento Estratégico y la Evaluación Externa de CONEAU consideraron los cambios del entorno, aspectos que hacen a la adaptación de la Universidad. En el caso del informe del planeamiento específicamente, en los objetivos generales y en las líneas de acción se propone desde la Comisión de reorganización administrativa y también desde la académica:

- *"Lograr una organización académica eficaz, que facilite el cumplimiento eficiente de las misiones sustantivas".*
- *"Asegurar una organización flexible, con capacidad de anticipar y detectar los cambios y de adaptarse al medio social y a las necesidades de nuevas ofertas académicas".*

- *"Lograr una mayor eficacia y eficiencia en las operaciones administrativas".*
- *"Posibilitar la agregación de los datos producidos por los sistemas administrativos, en un sistema de información integral e integrado para la toma de decisiones en los diversos niveles de gobierno."*

Asimismo el informe CONEAU en el capítulo 7 –Organización Institucional- recomienda:

"Dentro del marco estatutario y con particular atención a la historia de la Institución, realizar una reingeniería de la estructura organizacional de la U.N.C. para lograr una mayor congruencia institucional, dentro del marco estatutario".

Hasta el momento, no se habían establecido claramente las condiciones laborales necesarias, no se habían analizado los puestos y perfiles actuales, por lo que muy difícilmente la adaptación a los cambios haya sido el ideal.

Se podría suponer que la mayor parte de las funciones se han ido moldeando con el tiempo a los individuos que las prestan, y ésta es una de las causas por las cuales la categorización de los empleados no fueron asignadas con el mismo criterio en las distintas dependencias. Éste punto, ha ocasionado diferencias en las remuneraciones que se perciben, cuya inequidad que ha provocado malestar entre el personal y consecuentemente un clima laboral adverso.

Como afirma Isabel Semino, *estructura es un instrumento básico para consecución de la estrategia*, por lo tanto, si se encuentra desactualizada se convierte en un factor limitante. Revisar la estructura y adecuarla a la misión institucional y sus políticas de gobierno implica determinar claramente las funciones y las responsabilidades, eliminando las superposiciones de roles y optimizando el uso de los recursos tanto financieros como humanos.

Es la actual Gestión la que propone en sus ejes programáticos de gobierno diseñar estructuras organizacionales en áreas funcionales comunes a todas las Dependencias, y es la razón de ser de este proyecto.

Seguimos a Etzioni cuando afirma *"...el problema de una organización moderna es, construir agrupaciones humanas tan racionales como sea posible, producir un mínimo de efectos indeseables y un máximo de satisfacción"*.

Objetivos del proyecto

Productos

- Revisión de Procesos Clave y Relevamiento de información necesaria
- Análisis, Diagnóstico y Diseño de Estructuras Organizacionales para las áreas Personal y Sueldos, Mesa de Entradas y Archivo y Áreas Económico-Financieras)
- Definición de funciones organizacionales generales comunes en Área Central y Dependencias para las áreas bajo análisis
- Estudio de la Dotación de Personal en las áreas bajo análisis

Propósito

Lograr diseñar Estructuras organizacionales en áreas funcionales comunes a todas las Dependencias

Fines

- Implantar una cultura de gestión por resultados.
- Lograr eficiencia y eficacia en la administración.
- Lograr optimizar el uso de recursos.
- Lograr organigramas actualizados.
- Lograr que la administración se adapte a los cambios.

1.1. Dependencias participantes. Historia Institucional

Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

Autoridades

Secretario de Planificación y Gestión Institucional

Dr. Sergio Obeide

Dirección General de Programación Presupuestaria

Cra. Graciela Durand Pauli

Dirección General de Personal

Cr. Raúl Font

Dirección General Contrataciones

Cra. Liliana López

Dirección General de Tecnologías Informáticas

Sr. Juan Montoya

Dirección General de Contabilidad y Finanzas

Cr. Damián Rojas

Información institucional

La Secretaría de Planificación y Gestión Institucional (SPGI) de la Universidad Nacional de Córdoba es el órgano encargado de la planificación, organización, ejecución y evaluación de los procesos económico-financieros, de personal, de desarrollo y mantenimiento de la planta física.

Le corresponde determinar y actualizar, para todo el ámbito de la UNC, los sistemas y procesos administrativos pertinentes para encuadrar las actividades dentro de las disposiciones legales y la disponibilidad de recursos. También asiste y asesora en las materias de su incumbencia a las dependencias de la UNC, al tiempo que presta un servicio administrativo y de apoyo a los procesos de previsión, programación, coordinación, ejecución y control de las actividades docentes, de investigación, extensión, entre otros, facilitando la información necesaria para la toma de decisiones.

La Secretaría de Planificación y Gestión Institucional está comprometida con el logro de niveles de excelencia en el cumplimiento de sus misiones institucionales y con el desarrollo técnico, profesional y humano de los agentes que la integran. En este contexto, apunta a constituirse como un referente en ámbito interno, local y nacional.

Personal participante del proyecto

Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

Mesa de entradas

Nancy Gutiérrez

Archivo Central

Juan González

Sergio Guarneri

Dir. Gral. de Contrataciones

Cra. Liliana López

Susana Marek

Dir. de Patrimonio y Rendición de Cuentas

Cra. Graciela Recalde

Paola Castellano

Laura Bulacio

Dir. de Programación Presupuestaria

Cra. Graciela Durand Pauli

Cra. Paola Margara

Cra. Alejandra Rizzo Centeno

Srta. Silvia Rivas

Cr. Diego Rodríguez De Marco

Sr. Gabriel Zocari

Dir. de Tesorería

Cra. Laura Grassetti

Cra. Mariana Lax

Cr. Nicolás Oria

Dir. de Control y Liquidación de Haberes

Estela Novillo

Lic. Vanina Poissot

Secretaría General de Rectorado

Mter. Jhon Boretto

Mesa de Entradas

José Martínez

Facultad de Derecho y Ciencias Sociales

Autoridades

Decana:

Dra. Marcela Aspell

Vice-Decano:

Dr. Guillermo Barrera Buteler

Secretaría Académica:

Dra. Graciela Ríos

Secretaría Administrativa:

Cr. José María García

Dirección General de Recursos Humanos

Sra. Silvia del Huerto Aguirre Mathieu

Dirección de Personal:

Prof. Cecilia Matheu de Rodriguez

Dirección Área Administración:

Cr. Juan Llanos

Dirección Área Económico Financiera:

Lic. Edgardo Gener

Dirección Área Enseñanza:

Ab. Manuel López Puccio

Dirección Área Operativa:

Ab. Teresita del Carmen Sosa

Encargada de Oficina de Notificaciones:

Ab. Mabel Sanmartin

Mesa de Entradas:

Ab. Julio Ruiz

Reseña Histórica

La Carrera de Abogacía de la Universidad Nacional de Córdoba (UNC) es heredera de una larga tradición académica, habiendo contribuido a la vida política, jurídica, social y cultural del país de manera muy significativa en los distintos períodos de nuestra historia, desde los tiempos hispánicos.

La Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la UNC es la más antigua del país. Es obvio señalar el papel decisivo que cumplió la Facultad de Derecho en la formación de la dirigencia que gobernó y condujo a nuestra República en el tránsito de los siglos XIX y XX.

En 1879, amplió su nombre agregándole y Ciencias Sociales. A partir de 1883, la Universidad de Córdoba otorgó el título de Abogado.

En su organización interna, se sucedieron variadas reformas en el Régimen de Plan de Estudio, Régimen de Pasantías, Doctorados y Régimen de administración y gobierno de los claustros. Algunas de ellas fueron sostenidas por un fuerte caudal ideológico, como la Reforma de 1918, que integró el claustro estudiantil al gobierno universitario, proyectando con singular brío sus postulados reformistas en el continente americano.

El principal objetivo del plan de Estudio es la formación de profesionales comprometidos, capaces de facilitar y organizar acciones, promoviendo soluciones solidarias y justas, en el contexto social de su ejercicio profesional.

Fuente: Ciencia, Derecho y Sociedad. " Plan de Estudio de la Carrera de Abogacía - Año 2000 ". Serie: Estudios y Documentos Institucionales

Personal participante del proyecto

Mesa de Entradas

Celia Insfran

Julio Ruiz

Sebastián González

Carlos Pérez

Archivo

Guillermo Asef

Francisco Guzmán

Área Económica Financiera

Cr. José María García

Juan E. Llanos

Cecilia Matheu

Silvia Aguirre

Cecilia Centeno

Andrés Politano

Marcela Pérez

Área de Personal

Laura Ciarroca

Edgardo Gener

Matías Ansaldi

Romina Romero Calzada

Cecilia Mur

Facultad de Matemática Astronomía y Física

Autoridades

Decano

Dr. Francisco A. Tamarit

Vicedecana

Dra. Esther Galina

Secretaría General

Dra. Esther Galina

Secretaría de Gestión Institucional

Dr. Walter Dal Lago

Secretaría Académica

Dra. Patricia Kisbye

Reseña histórica

La Facultad de Matemática, Astronomía y Física tiene sus orígenes en el reconocido I.M.A.F. que fué creado el 15 de noviembre de 1956 como consecuencia de una intensa trayectoria en la ciencia argentina del Dr. Enrique Gaviola. En el año 1937 Gaviola llega por primera vez al Observatorio Astronómico de Córdoba que era una de las pocas instituciones que realizaba investigación científica en Argentina.

El Observatorio Astronómico pasó a depender de la Universidad Nacional de Córdoba en 1954. En el año 1956 Gaviola es nuevamente designado Director y vuelve a alentar un proyecto que en esta oportunidad contempla la creación de un Instituto de Matemática, Astronomía y Física que tuvo favorable acogida por el Rector Jorge Nuñez, creándose como dijimos el 15 de noviembre de 1956 el I.M.A.F. y comenzando el primer ciclo académico en marzo de 1957.

De esta manera nace esta facultad. En abril de 1962 egresó la primera promoción del I.M.A.F. con los primeros siete licenciados en física que aportaba nuestra Universidad Nacional de Córdoba a la física académica.

Personal participante del proyecto

Secretaría Administrativa

Gloria López

Mesa de Entradas

Silvina Tordoya

Área Económica Financiera

Marta Elena García Sola

María Alejandra Maldonado

Mauricio Andrés Ssife

Área de Personal

Diego Hernán Aguirre

Fernando Cipoletti Maggio

Facultad de Filosofía y Humanidades

Autoridades

Decano

Dr. Diego Tatián

Vicedecana

Dra. Beatriz Bixio

Secretario Académico

Dr. Juan Pablo Abratte

Sub - Secretaría Académica

Lic. Vanesa López

Reseña histórica

La actual Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad Nacional de Córdoba ya cumplió más de 60 años de existencia. Previo a su fundación, existían como antecedentes dos institutos: el de Filosofía y el de Humanidades. Con miras a lograr capacitación específica, el 13 de Junio de 1934 se había creado el Instituto de Filosofía. El Dr. Felipe Pérez, Interventor de la Universidad Nacional de Córdoba, resuelve crear la Facultad de Filosofía y Humanidades con fecha 25 de septiembre de 1946, transformando el Instituto de Humanidades. Con posterioridad a su creación sobre la base de los Institutos de Filosofía y de Humanidades, la Facultad incorporó los institutos de Americanistas y de Antropología (antes de Arqueología, Lingüística y Folklore).

Personal participante del proyecto

Mesa de entradas

Ana Bonzani

José Paz

María Teresa Maldonado
Lucas Miranda
Sandra Pérez

Archivo

José Paz

Económica-Financiera

Sebastián Torres
Cr. Oscar Donatti
Eliana Carolina Carpio
María Romina Pereyra
Esteban Salguero
María Mercedes Ramallo
Ma. Evangelina Pereyra
Fabiana Bujon
Sergio Gutiérrez
Sergio Díaz

Facultad de Arquitectura Urbanismo y Diseño

Autoridades

Decana

Arq. Elvira Fernández

Vicedecano

DI. Daniel Capeletti

Secretario General

Arq. Orlando Ferraro

Secretaria Académica

Arq. Mariela Marchisio

Subsecretaria Académica Arquitectura

Arq. María Inés Girelli

Reseña histórica

La historia dice que los estudios de Arquitectura se iniciaron en la Universidad Nacional de Córdoba, mucho antes que tuviera lugar la creación de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo. Ya en el año 1879, comienza la Arquitectura a estar mencionada en los planes de estudios de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales.

No obstante, recién el 6 de diciembre de 1923, el Consejo Directivo de dicha Facultad, aprueba el plan de estudios para la Escuela de Arquitectura y es a partir de 1924, que queda consolidado el marco actual de la misma, funcionando dentro del ámbito de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales.

Es recién a fines del año 1954 por Decreto del Poder Ejecutivo Nacional, la Escuela de Arquitectura - hasta entonces dependiente de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales - alcanza su autonomía, al ser elevada a la jerarquía de Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de Córdoba.

Área Operativa

Silvina Leslic

Mesa de Entrada

Ricardo Ré

Ana Salvatiera

Pablo Canosa

Clara Lloret

Margarita Olmos

Archivos

Josefa Manito

Económica-Financiera

Arq. Orlando Ferraro

Jorge Ottonello

Ana Aguirre

Mariel Martínez

RR.HH y Personal y Sueldos

Estela Avila

Jorge Ottonello

Liliana Sajem

María José Antuña

Facultad de Odontología

Autoridades

Decana

Prof. Dra. María Rosa del Carmen Visvisian

Vicedacana

Prof. Dra. María Elsa GOMEZ de Ferraris

Secretario General

Prof. Dr. Jorge Marcelo Gilligan

Secretaria Académica:

Prof. Dra. Mirta Mónica Spadiliero de Lutri

Secretaria de Desarrollo y Acreditación Institucional

Lic. elena hilas

Secretaria Administrativa:

Sra. Marta Elena Spaccesi de Sanabria

Subsecretario Administrativo:

Dr. Carlos José Pascualini

Reseña histórica

La Escuela de Odontología era una necesidad. Se inició bajo la reglamentación de la Facultad de Ciencias Médicas y su primer programa fue confeccionado en base al de Buenos Aires y Chile. Se designaron los maestros de la carrera la que tendría una duración de tres años.

El 20 de octubre de 1915, el Consejo de la Facultad de Ciencias Médicas, resuelve crear una Escuela de Odontología. Al iniciar el curso de Primer

Año, la Escuela de Odontología en el año 1917, totaliza una inscripción de treinta y cinco (35) alumnos.

El 16 de julio de 1956, el Decano Interventor en la Facultad de Ciencias Médicas eleva al Honorable Consejo Superior Universitario la Resolución Nº 500, donde pide concretamente la creación de la Facultad de Odontología.

El 31 de octubre de 1956, la Comisión de Vigilancia y Reglamento del Honorable Consejo Superior, aconseja: "transformar la actual Escuela de Odontología dependiente de la Facultad de Ciencias Médicas en Facultad de Odontología de la Universidad Nacional de Córdoba". La Primera Promoción de la Facultad de Odontología fue en el año 1956.

Personal participantes del proyecto

Secretaría Administrativa

Marta Spaccesi

Mesa de entradas y archivo

Olga Pertile

Ana Trettel

Económica financiera

Sofía Roxana Gendelman

Juan Pablo Del Águila

Juan Pablo Cuervo

José Aníbal Mombru

Verónica Giordano

María José Clavo

Personal y Sueldos

Mario Freille

Ana Paula Real

Ana Milagros Peiretti

Silvia Beatriz Bazán

Matías Mereshian

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Autoridades

Decano

Ing. Agr. M. Sc. Daniel A. Peiretti

Vice Decana

Ing. Agr. Alicia Susana Heredia

Secretaría General de

Coordinación y Planeamiento

Secretario: Ing. Agr. Juan Marcelo Conrero

Secretaría Asuntos Académicos

Secretario: Ing. Agr. Enzo Tártara

Reseña histórica

La actual Facultad de Ciencias Agropecuarias se creó el 21 de marzo de 1966 según Ordenanza N° 4/66 del H.C.S. con la denominación de Instituto de Ciencias Agronómicas, dependiendo directamente del Rector y del Consejo Superior.

En las actas fundacionales se establecía que en principio se dictaba la carrera de Ingeniería Agronómica y se otorgaba el título de Ingeniero Agrónomo; Ingeniero Agrónomo Especializado y Doctor en Ciencias Agronómicas Resolución N° 785/66 y se dejaba planteada la posibilidad de crear otras carreras.

La primera persona que se designó para desempeñarse como Director fue el Ing. Agr. Félix A. Marrone. En el primer plan de estudios el dictado de las cátedras estuvo a cargo de profesores de la Escuela de Ciencias Naturales de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales; mientras que el ámbito físico del dictado de las clases eran la Escuela de Ciencias Naturales, el Instituto de Ciencias Químicas y otros espacios pertenecientes a otras facultades.

Personal participante del proyecto

Mesa de entradas

Nancy Paola Sánchez

Julio Astrada

Manuel De San Nicolás

María Concepción Prieto

Oscar Márquez

Archivos

Sergio Scorpo

Dirección General Administrativa

Cra. Sandra Deheza

Económica financiera

Sandra Deza

Diana Bustos

Juan Carlos Díaz

María Rosa Díaz

RR.HH. y Personal y Sueldos

Perla Liliana Aliendro

Karina Alejandra Ceballe

María Cecilia Unrán

Gisella Romina Aguero

Patricia Valentina Trecco

Facultad de Lenguas

Autoridades

Decana

Dra. Silvia Barei

Vice Decana

Dra. Mirian A. Carballo

Secretaria Académica

Mgter. Silvana Marchiaro

Pro Secretaria Académica

Prof. Tr. Marta Susana Baduy

Secretario de Coordinación

Prof. Luis Eduardo Jaimez

Secretaría Administrativa

Sr. Pablo Pulisich

Reseña histórica

Nació en 1920 como un modesto Dpto. de Idiomas de la Facultad de Derecho de la UNC. Recién en 1926 asumió su nueva función de establecimiento de enseñanza, bajo el nombre de Instituto de Idiomas, dependiendo del Rectorado de la UNC.

En 1943 se implementaron nuevos planes de estudio que modificaron el Sistema de Enseñanza, cambiando su denominación de Instituto por el de Escuela Superior de Lenguas.

Su progresivo crecimiento como Escuela llevó a su creación como Facultad en Asamblea Universitaria del 5 de Agosto de 2000.

Personal participante del proyecto**Secretario administrativo**

Pablo Pulisich

Mesa de entradas y archivo

Jimena Gigena

Económica financiera

Gabriel Grillo

Personal y sueldos

Mario Cavagliato

María Soledad Ávila

Escuela de Ciencias de la Información**Autoridades****Directora Escuela de Cs. de la Información:**

Dra. Claudia Ardini

Vice-Directora Escuela de Cs. de la Información:

Vice-Directora Mgter. Stella Regis

Secretaría administrativa

Secretario Administrativo Cr. Mario Niedfeld

Secretaría de planificación y gestión institucional

Prosec. Planificación y Gestión Institucional: Lic. Nicolás Esbry

Coord. Planificación y Gestión Institucional: Lic. Marina Ferrari

Secretaría Académica

Secretario Académico: Prof. Santiago Ruiz

Reseña histórica

La Escuela de Ciencias de la Información (ECI) fue fundada en 1972 en respuesta a la demanda social de profesionales en comunicación, en contexto de fuerte movilización social y participación política. En sus inicios fue una institución dependiente del Rectorado, desarrollando sus actividades en el centro de la ciudad de Córdoba.

A raíz de este protagonismo, que a veces se tornaba amenazador para muchos gobiernos, en el año 1975 fue cerrada por un gobierno nacional en crisis. El 1976 fue reabierta en el actual edificio histórico de la Ciudad Universitaria (hoy en remodelación) bajo la supervisión de un interventor militar, y como institución dependiente de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la UNC.

Personal participante del proyecto:

Secretario administrativo

Mario Niedfeld

Mesa de entradas

Belén Manzanarez

Carmelindo Pellicer

Vega Ponce, Martín

Económica financiera

Eugenia Marín

Claudia Taccari

Leticia Agüero

Diego García

Personal y sueldos

María Soledad Ávila

Facultad de Ciencias Económicas

Autoridades

Decano

Lic. Francisco M. Echegaray

Vicedecano

Cr. Angel A. Tapia

Secretario de Administración

Mgter. Marcelo Sánchez

Secretaria de Asuntos Académicos

Mgter. Shirley Saunders

Secretario Técnico

Cr. Sergio Zen

Reseña Histórica

Refiriéndonos específicamente a la historia de nuestra joven Facultad, hay que precisar que hasta el año 1935 los estudios requeridos para el desempeño como Contador Público se realizaban en la Escuela de Comercio "Jerónimo Luis de Cabrera" y los títulos allí otorgados eran de exclusiva vigencia en el ámbito provincial.

En ese año se suscribió un acuerdo entre la Provincia y la Universidad Nacional de Córdoba, que permitió la transferencia del referido Curso de Contadores a esta última, constituyéndose así la Escuela de Ciencias Económicas, cuyo primer director fue el Dr. Benjamín Cornejo.

El 23 de octubre de 1946, la Escuela de Ciencias Económicas es elevada al rango de Facultad, y la carrera se desarrolla a través de cuatro cursos anuales. Tres años más tarde se reestructura en base a cinco cursos anuales para acceder al título de Contador Público y uno más denominado "Curso de Doctorado", cuya aprobación sólo sirve para otorgar el carácter de egresado de la Facultad. También en 1949 se crea el Instituto de Econometría. En 1966 se produce la ampliación curricular que da lugar a la creación de la Licenciatura en Economía; pocos años después que se hiciera lo propio en la UBA.

La Facultad de Ciencias Económicas hoy cuenta con aproximadamente 15.000 alumnos de grado, 600 alumnos de posgrado, 500 docentes e investigadores y 120 empleados no docentes, pasantes y contratados.

Personal participante del proyecto:

Secretario administrativo

Mgter. Marcelo Sánchez

Área Operativa

Rubén Virgolini

Mesa de entrada

Roxana Bulacios

Patricia Silva

Marta Cruz

Archivo

Nicolás Silipacopulos

Económica financiera

Mariana Smith

Ma. Eugenia Bianchi

Agustina de Cicco

Marisa Menéndez

Alejandra Moyano

Iván Peña

Silvestre Savoretti

Federico Ullúa

Marcela Tapia

Personal y sueldos

Graciela López

Rosalía Rivadeneira

Ariel Fachin

Natalia Ledesma

Belén Uncini

Azucena Beccaria

2. Desarrollo del Proyecto

2.1. Inicio de actividades

Este proyecto fue formulado en septiembre 2010 y aprobado por Res N° 131/2010 de la SPGI. Se planificó como una experiencia piloto en tres áreas comunes a todas las dependencias, a saber: áreas de mesa de entradas y archivo, personal y sueldos y económica financiera; que en sus inicios se comenzó a trabajar con cuatro dependencias.

Mientras se avanzó en la visita a las dependencias para coordinar los aspectos técnicos que requería el proyecto, tales como: técnicas de relevamiento, observaciones, análisis, diseño de formularios, diseño de estructuras, definición de tecnología a aplicar, análisis de puestos, análisis de estructura actual, propuesta de estructura ideal, diseño de manuales de procedimientos, unificación de criterios en los procesos, definición de procesos claves, etc; en los acuerdos con las autoridades y en las presentaciones del proyecto, surgieron nuevas dependencias sumamente interesadas en incorporarse al mismo. Las diez las dependencias que finalmente participaron en el proyecto fueron: Agronomía, Arquitectura, Ciencias Económicas, Derecho, Escuela de Ciencias de la Información, Filosofía (con su Archivo General), Famaf, Lenguas, Odontología y SPGI.

2.2 Desarrollo:

En una primera instancia, se relevaron las áreas de mesa de entrada y archivo, tomando en cuenta las diversas observaciones y los resultados obtenidos, se planificaron encuentros, jornadas integradoras y capacitaciones específicas. Se decidió adaptar formularios utilizados por la Administración Pública para un trabajo similar de relevamiento y diagramar los procesos utilizando la nomenclatura estandar BPM y la herramienta Bizagi.

Cuando se concluye con el área de mesa de entrada y archivos, y considerando que las otras *dos áreas bajo análisis* están integradas por una cantidad mayor de personal, se le cursa invitación a la cátedra

Sistemas de Información y Procedimientos Administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas, participando ésta con *seis (6) docentes y veintidós (22) alumnos* organizados en *seis (6) grupos de trabajo*.

2.3 Técnicas utilizadas:

Se utilizaron las siguientes técnicas:

- Entrevistas estructuradas
- Observación personal y directa
- Análisis de información, formularios y normativas aplicadas en cada uno de los procesos bajo análisis

2.4. Formulario del relevamiento

El formulario especialmente adaptado tiene una doble finalidad analizar el puesto de trabajo, con su descripción de funciones y responsabilidades y los requerimientos necesarios para ocupar dicho puesto, a saber: objetivos, a quien reporta, funciones, responsabilidades, conocimientos y competencias para detentarlo y cualquier otro punto que se considere oportuno mencionar al respecto. Los antecedentes consultados para su diseño fueron el "Manual: Metodología para el Análisis y Documentación de Procesos del Ministerio de Planificación Federal-Inversión Pública y Servicios de la Nación" quedando a cargo de la Lic. Sandra Arónica su adaptación, implementación, parametrización de la información y administración de la base de datos que el formulario alimenta. Se adjunta formulario al presente informe como Anexo I.

Su uso nos permitió, a partir de las respuestas de los entrevistados, armar los organigramas con las estructuras funcionales actuales. Además, a partir de la descripción de tareas allí expuestas fue posible determinar los procesos clave de cada área y plasmarlos utilizando la nomenclatura estándar internacional BPM (Business Process Management), que significa "Gestión de los procesos de negocios", cuyo objetivo es mejorar el desempeño (Eficiencia y Eficacia) de la Organización diseñando, modelando, organizando, documentando y optimizando sus procesos en forma continua.

Su uso nos permitirá también a partir de las respuestas de los entrevistados, definir las competencias genéricas de cada puesto de trabajo, así como lo hicieron en la Administración Pública Nacional.

2.5. Relevamiento: aspectos críticos

Uno de los aspectos más críticos fue el acceso a cada dependencia, ya que, si bien había interés de todas las partes, son necesarios los acuerdos

políticos y la correspondiente solicitud de audiencia con la autoridad máxima de cada dependencia (decanos).

Otro punto a considerar durante el desarrollo del proyecto fue la diferencia de criterios entre las técnicas ya implementadas por el equipo y la cátedra SYPA. Algunos de los aspectos considerados al momento de optar fueron:

- Cultura organizacional
- Lenguaje institucional aceptado, compartido e instaurado
- Experiencia de aplicación en la Administración Pública (ya que los formularios fueron especialmente diseñados considerando este aspecto y los antecedentes del Ministerio de Planificación Federal de la República Argentina)
- Conocimiento cabal de los destinatarios involucrados en el proyecto
- Previendo relevar toda la información -en un único esfuerzo- necesaria para la elaboración de los diferentes productos previstos en el corto y mediano plazo: Manual de procedimientos, Análisis y descripción de puestos y Manual de Competencias
- Diseño de Estructura organizacional funcional a partir del análisis y descripción de puestos y procesos en el que participa

La presentación del proyecto fue realizada al personal directivo de las dependencias. Los directivos eran a su vez responsables de comunicar al personal que dependía de ellos los objetivos a cumplir desde el proyecto.

Otro aspecto crítico fue coordinar y planificar los tiempos de trabajo conjunto en las dependencias, dado que las Áreas afectadas desarrollan actividades que implican cumplimiento de fechas y plazos, muchos de ellos inflexibles y ajustados e impuestos por los órganos de control, lo que generó incomodidades a la hora de los relevamientos, además de los aspectos culturales en donde lo urgente prima sobre lo importante.

Se estimó relevar ciento cincuenta (150) puestos de trabajo, y hasta el momento se cuenta con información completa -cargada y parametrizada en nuestra base de datos- referida a ciento veinte (120) de los puestos previstos. El 20% de puestos faltantes se debe a lo expresado en el párrafo anterior.

3. Áreas seleccionadas para ser analizadas

Se seleccionaron las áreas Mesa de Entradas y Archivos, Personal y Sueldos, Económico-financieras por ser comunes a todas las dependencias.

A continuación se presentan para cada una de las áreas los procesos clave definidos, los modelos de esos procesos las estructuras actuales, las estructuras ideales y las propuestas de mejora, todos puntos que ya

fueron consensuados con el personal que se desempeña en las áreas involucradas.

3.1. Mesas de Entradas.

La cantidad de personal encuestado en esta área, incluyendo el personal de la Mesa de Entradas de la SPGI, como área central asciende a: cuarenta (40) personas.

Cabe aclarar que si bien correspondía trabajar con el personal de la Secretaría General, no fue posible, pero si se contó con la participación del Director General en la jornada integradora correspondiente.

3.1.1. Procesos clave analizados

Surgen del relevamiento los siguientes procesos clave, que luego fueron consensuados en la jornada integradora por personal directamente relacionado al proceso de las dependencias participantes:

- 1- Ingreso y Egreso de Expedientes.
- 2- Inicio e Ingreso de un expediente
- 3- Foliatura de Expedientes.
- 4- Agregados a un expediente
- 5-Notificaciones
- 6-Búsqueda y Recepción de Expedientes
- 7-Correspondencia

3.1.2. Modelado de procesos con herramienta Bizagi

Se utilizó la herramienta "Bizagi" para graficar los procesos clave relevados, utilizando la nomenclatura estándar BPMN para representar gráficamente las actividades, tareas, información, recursos y áreas involucradas en los procesos vistos. El "Modelador Bizagi", es un software que puede descargarse y utilizarse gratuitamente y que además permite diagramar y documentar los procesos de manera sencilla, eficiente y comprensible, incluso para quienes no están familiarizados con su uso.

Todos los procesos fueron modelados tomando como base los descriptos en las facultades de Derecho y Agronomía. Ver Anexo VII.

3.1.3. Primera Jornada Integradora para Mesa de Entrada y Archivos (abril 2011).

Se organizaron dos jornadas integradoras destinadas al personal de ME y Archivos. Se trabajó en comisiones y por proceso. Las consignas estaban orientadas a debatir sobre un proceso determinado, al modo de hacer la tarea y a unificar criterios respecto de las mejores prácticas.

Se conformaron seis mesas, una integrada por personal Directivo y el resto por personal operativo por función. Se entregaron carpetas con las consignas del trabajo en comisión y con el resultado del relevamiento. Se discutió sobre la normativa que regula los Procedimientos Administrativos Ley 19.549 y la Reglamentación interna Ord. Nº 9/2010 "Régimen

Universitario de Procedimientos Administrativos y de control de Mesas de entradas y salidas de la UNC”, aprobada por el Honorable Consejo Superior. Sistema Comdoc.

3.2. Área de Archivos

Una vez iniciado el relevamiento en estas áreas, la participación en el proyecto motivó al personal y los involucró de tal manera que se aportaron ideas y propuestas, la más relevante de todas fue *“organizar las áreas de archivos con un reglamento propio”*, ya que estas áreas:

- son responsables de la administración de la “Documentación” en todas las etapas que les son propias,
- son responsables de la recuperación de la información, resguardo y preservación de la misma;
- y por lo tanto necesitan contar con una “Estructura Administrativa” y un “Reglamento de Funcionamiento” adecuados.

3.2.1. Procesos claves analizados:

Del análisis del relevamiento se definieron los siguientes procesos clave:

- 1-Recepción, Búsqueda y Archivo de Expedientes (no hay un procedimiento estándar para todas las dependencias, este proceso aun no ha sido modelado)
- 2-Tratamiento de muebles y útiles en guarda.
- 3-Archivo de Certificados analíticos (caso particular)

3.2.2 Procesos modelados. (Ver Anexo VII)

3.2.3 Segunda Jornada Integradora y de Capacitación Mesa de Entradas y Archivo (octubre 2011)

En la Jornada Integradora para las áreas de Mesa de Entradas y Archivo se trabajó una mesa especial para tratar los temas inherentes a las condiciones de trabajo y los procesos específicos del archivo, surgen allí entre otros puntos, como por ejemplo la necesidad de capacitación en temas de conservación y de funcionamiento de archivos y de trabajar en un proyecto de normativa que ordene y regule las actividades del área.

3.2.4. Resultados obtenidos:

Fue posible acordar dos jornadas para tratar las necesidades de capacitación detectadas:

- La Conservación preventiva de los documentos, a cargo de la Lic. Julia Varela.

- El Registro y archivo de documentos, a cargo de la Lic. Carlota Maldonado.

Se transcriben brevemente los contenidos y los objetivos a cumplir por cada una de las actividades de capacitación en el Anexo 5.b.

Se elaboró un informe técnico como producto del trabajo realizado en las jornadas.

3.2.5. Informe Técnico de Relevamiento. Áreas de Archivos (marzo 2012)

Se elaboró un informe técnico a cargo de la Lic. Carlota Maldonado, con el objeto de describir el estado de situación por el que atraviesan los archivos en su mayoría. Participó personal que se desempeña en Mesas de Entradas y Archivos de las Facultades de Agronomía, Filosofía y Humanidades, Derecho, Escuela de Ciencias de la Información, Ciencias Económicas, Lenguas, Odontología y Secretaría de Planificación y Gestión Institucional, entre otros, de la Universidad Nacional de Córdoba.

Estructuras Edilicias:

Los espacios destinados al funcionamiento de los archivos no reúnen las condiciones físicas y de seguridad e higiene, mínimas y necesarias para funcionar. En la mayoría de los casos, estos lugares no cuentan con ventilación e iluminación acordes a especificaciones técnico-archivísticas vigentes; la capacidad para albergar la documentación es escasa, situación ésta que produce la saturación de dichos espacios y la consecuente acumulación de documentación.

Las áreas destinadas al archivo carecen de ventilación mínima y necesaria y en algunos casos, simplemente no existe.

Asimismo, no se ha previsto la distribución y división de espacios imprescindibles destinados a zonas de trabajo, consulta, limpieza y desinfección de documentación, depósito de documentación y espacios mínimos entre estanterías, para el eficaz desempeño de las tareas archivísticas elementales.

En casi todos los casos analizados, no se realiza limpieza y desinfección periódica de los lugares de archivo, por lo que es común la proliferación de insectos y roedores en los mismos a pesar de que el personal que se desempeña en esas áreas lleva adelante tareas "básicas" de higiene. Sin embargo, esto no sólo no es suficiente, sino que pone en riesgo la salud de los mencionados.

En lo que respecta a materiales de trabajo y muebles básicos para un archivo, en muchos casos el personal carece de los elementos y mobiliario mínimo e imprescindible para llevar adelante las tareas.

Equipamiento Tecnológico:

Los archivos no cuentan con fotocopadoras para los casos en que deban entregarse copias de documentos y carecen de computadoras que permitan acreditar el ingreso de la documentación a través del sistema

COMDOC. Asimismo, el personal se ve obligado a elaborar auxiliares descriptivos y de información manuales y rudimentarios por carecer de tecnología que facilite dicha labor. El material "tecnológico que sí ha podido observarse, está constituido por máquinas viejas y en desuso que, por no saber dónde conservarlas, son enviadas al archivo para su "guarda", "custodia" o simplemente para su "conservación".

Personal:

Se observa que el personal que se desempeña en los archivos, lleva adelante sus labores con mucha "buena voluntad y esfuerzo" y, en algunos casos, con gran "intuición"; sin embargo esto no es suficiente. Es necesario capacitar al personal en las labores básicas de archivo y llevar adelante tareas de concienciación de aquellos agentes (incluso aquellos que ocupan niveles superiores de decisión) que NO se desempeñan en archivos, para que comprendan la labor que allí se realiza y puedan cooperar en el respeto de las condiciones y plazos de envío de la documentación al archivo.

Seguridad e Higiene:

Se observó que, en la mayoría de los casos, el personal carece de elementos de protección, como por ejemplo: barbijos, guantes, guardapolvos, etc. En ninguno de los casos analizados, se ha dispuesto un botiquín de primeros auxilios (es muy común que se produzcan cortes por la manipulación del papel y las estanterías); las estanterías no siempre están "amuradas" a techos y pisos, lo que implica un alto riesgo para el personal.

La falta de ventilación en los archivos, genera la proliferación de hongos que producen estados alérgicos y dermatitis difíciles de revertir. En lo que se refiere a los documentos, los hongos los dañan gravemente y en algunos casos, de manera irreversible.

En algunos casos los archivos cuentan con matafuegos, los que suelen estar con la carga vencida. Es necesario que el área destinada a archivo (dado que el material que allí se conserva es altamente ignífugo) cuente con la habilitación de Bomberos, detectores de humo, los matafuegos necesarios y que el personal haya sido capacitado para responder ante un siniestro.

3.2.6. Propuesta de Normativa regulatoria de las actividades propias de los archivos. (Abril a junio 2012)

Los archivos, en su mayoría, carecen de reglamentación y/o normativa básica que regule su funcionamiento, generando en muchos casos situaciones de discordia y malos entendidos entre quienes realizan las labores archivísticas y sus superiores o personal de otras áreas. Las situaciones planteadas provocan un clima laboral adverso con el consecuente desaliento de quienes trabajan en estas áreas, hecho que indefectiblemente repercute negativamente en los archivos de la UNC.

Resulta necesario que se implementen y establezcan normas claras de trabajo para el funcionamiento de "todos los archivos de la UNC", a fin de establecer y unificar criterios uniformes de trabajo.

Como respuesta a esta necesidad se elaboró un proyecto de normativa que se adjunta como Anexo 5.c. y 5.d. Personal participante.

3.3. Áreas de Personal y Sueldos (septiembre 2011)

Se relevaron las áreas de Personal y Sueldos de todas las Dependencias participantes del proyecto, a excepción de las correspondientes a la Facultad de Filosofía y Humanidades y Ciencias de la Información, que no aceptaron la invitación a ser relevadas.

La cantidad de personal relevado en esta área, sin incluir al personal de la SPGI, es veintiocho (28) personas.

Se siguió la misma modalidad ya implementada para las áreas de mesa de entrada, es decir, se visitaba a la dependencia, se presentaba el proyecto a las autoridades y personal del área, con sus alcances y objetivos, y luego, se trataba de "concientizar" a través de un video animado de aproximadamente 7 minutos en el cual, de forma exagerada y graciosa se muestran algunos vicios de nuestra cultura organizacional y forma de trabajo. Luego, se pautaba la próxima visita para efectuar el relevamiento y las siguientes hasta completarlo.

Ésta se trata de un área cuyo cronograma de trabajo se encuentra muy ajustado, razón que complicó y demoró la recolección de la información. En todas las dependencias, a la hora de relevar, se nos comentó lo problemático que resulta el normal cumplimiento de estos plazos.

3.3.1. Análisis del Relevamiento (mayo 2012)

El relevamiento realizado en las Dependencias y en la SPGI permitió identificar para el área de Personal y Sueldos un proceso clave que contiene dos sub procesos que son comunes a todas, a saber:

- 1- Proceso de Liquidación de haberes,
- 2- Sub-proceso de Recepción y control de Novedades
- 3- Sub-proceso de "Totalizaciones"

Para modelar los mismos se tomaron como base los procesos de las facultades de Ciencias Económicas y Agronomía. (Ver avance en el Anexo 3.b)

3.4. Áreas económico-financieras (septiembre 2011)

Se relevaron aquí, sin incluir al personal de la SPGI, a cincuenta y ocho (58) personas en total. Cabe aclarar que en algunas dependencias hubo algunas resistencias, que luego fueron vencidas con el transcurrir del tiempo y de las visitas, ya que fue necesario visitar en más de una oportunidad a los agentes de estas áreas.

3.4.1. Procesos claves analizados (marzo 2012)

El relevamiento realizado en las Dependencias y en la SPGI permitió identificar para el área Económico Financiera dos macro-procesos clave: Ingresos y Egresos.

Para modelar los mismos se tomaron como base los procesos de las facultades de Ciencias Económicas y Agronomía. (Ver avance en el Anexo 3.b)

3.4.2. Primera Jornada Integradora Áreas Económico-financieras y de Personal y Sueldos (julio 2012)

Esta jornada fue organizada en dependencias del Hospital Nacional de Clínicas, y contó con la participación de 64 empleados de la UNC, todos pertenecientes a áreas de personal y sueldos y económico-financieras. Se trabajó con idéntica modalidad a las jornadas anteriores, en comisión y por procesos, analizando no solo la forma de trabajo y buenas prácticas utilizadas en cada dependencia, si no también, la dotación de personal óptima para llevar a cabo dichas tareas.

3.4.3. Resultados obtenidos para el área Económico Financiera

Cuatro Comisiones trabajaron sobre los procesos inherentes a las áreas económico-financieras, se analizaron los procesos y sub-procesos clave relevados comunes a todas las áreas ya mencionados.

Del trabajo realizado surgen algunas propuestas de mejora.

4. Análisis de resultados obtenidos

4.1. Dotación actual de personal de las dependencias participantes del proyecto

Se consigna a continuación la dotación actual de las áreas y dependencias que participaron del proyecto. De los 132 agentes que integran la dotación 120 participaron del relevamiento. La diferencia se debe a que un área de Personal y Sueldos no participó y otros agentes que desistieron de participar.

Áreas	0 Archivo	1 Mesa de Entradas	2 Económica Financiera	3 Personal y Sueldos
Derecho	2	3	9	2
Dependencia Agronomía	Dotación total a la fecha	Dotación total a la fecha	Dotación total a la fecha	Dotación total a la fecha
Arquitectura	1	5	4	6
Económicas	1	5	9	7
Odontología	2	2	13	4
ECI	1	1	3	2
Filosofía	3	2	8	4

4.2. Algunas consideraciones:

4.2.1 Área Mesa de Entradas:

Algunas de las áreas de mesa de Entradas relevadas dependen de Secretarías Generales. Otras de la Dirección Operativa o de Secretarías de Coordinación

Existen diferencias entre las dependencias en cuanto a la diversidad de funciones que se realizan. Algunas áreas de Mesa de Entradas cuentan con funciones que en otras no existen o dependen de áreas diferentes, como por ejemplo la función del notificador.

Las áreas de Mesas de Entradas en su mayoría tienen una configuración burocrática maquina, regida por normativas y reglamentos que *formalizan el comportamiento de los agentes*.

Las normativas que regulan las actividades en las Mesas de Entrada son: la Ley de Procedimientos Administrativos N° 19.549 y la Ord. HCS 9/10.

Si bien la Ord. 9/2010 se basa en la Ley de Procedimientos Administrativos, surge de lo relevado algunas diferencias en la adecuación de la normativa, según las tareas que se realizan actualmente en las Mesas de Entradas y el sistema de soporte informático Comdoc.

Debilidades de estructuras altamente formalizadas

Las estructuras altamente formalizadas reducen la variabilidad del comportamiento llegando incluso a predecirlo y controlarlo¹ además generan, entre otras cuestiones disfunciones como las siguientes: disfunciones psicológicas y fisiológicas de los agentes, resistencia al cambio e innovación, aumento en el ausentismo, mal trato a los usuarios, y mayor rotación del personal.

Oportunidades de mejora que se detectan:

Es muy frecuente que se inicien trámites como expedientes sin que éste concluya en una Resolución. En ese caso se debería generar una nota. Esta situación genera efectos directos en la recepción, tipificación, trazabilidad y archivo de los documentos, ya que los expedientes se deberían archivar en la unidad de origen.

Del relevamiento surge que existen diferentes criterios respecto del control de las formas. La foliatura, anexados, desgloses de fojas, hojas de ruta, encordados y anexados tienen efectos legales administrativos directos, que si bien en nuestra Universidad tienen escasa judicialización, su incumplimiento implica un riesgo.

Diseñar organigramas, elaborar cursogramas, diseñar formularios, analizar los procesos y optimizar los procedimientos administrativos.

4.2.2 Áreas de archivo

La cantidad de personal que compone las áreas varía de acuerdo a la facultad. Las funciones son heterogéneas, en la mayoría de los casos no existe personal especializado realizando la tarea. En algunas dependencias son los mismos agentes de Mesa de Entradas quienes realizan el archivo de la documentación.

Las normativas que regulan la actividad son la Ley de Procedimientos Administrativos 19.549, Ord. HCS 9/2008 y R.R. 2835/2008.

Los archivos contienen información muy relevante. En algunos de ellos se archivan actas de exámenes en condiciones poco higiénicas e inseguras, que ponen en riesgo la integridad de estos documentos.

4.2.3. Áreas de Personal y Sueldos

Las estructuras de estas áreas varían de acuerdo a las distintas Facultades. Son heterogéneas en cuanto al nivel de dependencia, algunas dependen de: área Económica Financiera, Dirección General Administrativa, Secretaría de Administración, Secretaría Administrativa, entre otras.

En su mayoría la jerarquía que posee el área de Personal y Sueldos es de Dirección y descentralizan sus tareas en Departamentos de Personal y Departamentos de Sueldos y/o Divisiones de Personal y División Sueldos.

Se observa también, en algunas dependencias, una concentración de mandos medios que no tiene correlato con el personal operativo, es decir

muchos de los jefes de Departamento y Jefes de División no cuentan con personal a cargo, por lo tanto las tareas operativas la realiza la misma persona.

De la información relevada surge que existen agentes con una misma categoría, cumple funciones en dos niveles jerárquicos distintos, por ejemplo: *un agente que subroga el cargo de Director de área económico-financiera (cat.2) y a su vez cumple funciones de jefe de depto de Liquidación de Haberes (cat. 3).*

Las áreas de Personal y Sueldos reciben y trabajan con directivas, reglamentaciones y ordenanzas del Decanato, HCD, SPGI, HCS y Rectorado.

En cuanto a los sistemas informáticos que se utilizan se destaca el sistema SIU PAMPA y COMDOC. El primero desde hace algunos años ha perdido funcionalidad. Se propuso su reemplazo de manera parcial; se prevé la instalación de un sistema informático mas actualizado y con mayores beneficios, en ese sentido se realizaron capacitaciones destinadas a posibles usuarios, aunque su implementación se encuentra en suspenso. Ante problemas con los sistemas recurren a la SPGI quienes tienen a su cargo el mantenimiento de las condiciones operativas de los programas.

Resultados de la Jornada Integradora

Del trabajo realizado por el personal en las Jornadas Integradoras se detectaron inconvenientes que obstaculizan el normal desarrollo de las tareas:

Designaciones: existen dificultades en el cumplimiento de las normativas respecto del procedimiento, en la mayoría de los casos el agente comienza a desempeñar funciones sin estar registrado en la AFIP, sin tener ART, ni Seguros de Vida, con los riesgos que esto significa para la Universidad y los docentes.

Control de planta: esta tarea se dificulta porque el sistema O3 solo permite hacer consultas hacia atrás, por lo tanto es probable que no se cuente con cargos vacantes ni presupuesto para cubrir dicho cargo.

Licencias: no hay personal afectado al control de licencias en las Dependencias.

Información: no hay información a tiempo desde el área central, hay fallas

de comunicación y de coordinación.

Seguros de Vida: se han producido dos cambios de Aseguradoras en un lapso corto de tiempo. Esto generó retrocesos y errores que pueden tener consecuencias graves para el personal.

Certificaciones de Servicios: existe una gran demanda de certificaciones de servicios. Como consecuencia se produce una demora importante en el área central, lo que genera constantes quejas y presiones en la dependencia.

Impuesto a las ganancias: la falta de información sobre como es el procedimiento correcto de la liquidación del impuesto genera consultas y quejas en la dependencia.

Novedades: los plazos son extremadamente cortos para el envío de la información.

Recibos de haberes: el sistema de rendición de recibos es un inconveniente permanente. No todos los docentes retiran sus recibos mensualmente, lo que dificulta la rendición al área central.

Oportunidades de Mejora

Es necesario contar con un sistema informático que lleve el control de toda la planta docente y no docente.

Elaborar los cronogramas de manera colaborativa, área central y dependencias para agilizar los plazos de carga de la información.

Definir las funciones correspondientes a cada puesto y categorías. Esto evitaría la sobrecarga y las responsabilidades extras.

Mejorar los flujos de comunicación entre el área central y las dependencias.

Efectivizar la implementación del sistema SIU MAPUCHE.

En las dependencias revalorizar el capital humano y propender a una gestión integral creando nexos inter-departamentales necesarios para preservar y controlar los flujos de información.

Capacitación al personal directivo en temas específicos de organización, planificación, dirección y control.

4.2.4. Áreas Económico Financieras

De los aspectos relevados surge que las áreas económico-financieras presentan un modelo funcional, las actividades se agrupan para cumplir determinadas funciones.

La configuración estructural de las áreas es mixta de, burocracias profesional y maquinal.

Se distinguen distintos niveles jerárquicos. Existen puestos cuya denominación no responde a las actividades que el personal realiza. Existe superposición de roles. La organización y el control interno difieren también en cada dependencia.

Las estructuras responden al tamaño de la dependencia y las categorías no siempre se corresponden con las funciones que realizan.

Algunas de las Dependencias participantes, no son la mayoría, cuentan con una estructura formal, aprobada incluso por Acto Administrativo.

Existen casos excepcionales de agentes con una misma categoría que cumplen funciones en dos niveles jerárquicos distintos, por ejemplo ocupan cargos de Director General de Administración y de Director de área Económico-financiera. En cuatro (4) de las nueve (9) dependencias cuyas áreas económico financieras fueron analizadas, nos encontramos con casos de personas que ocupan 2 puestos en la estructura actual y uno de ellos es de "Dirección".

Existe superposición de funciones que serían incompatibles desde el punto de vista del control cruzado.

Se observó la existencia de personal contratado y becarios realizando tareas de mucha responsabilidad, manejando fondos públicos, comprobantes y firmas. Algunos porcentajes que podemos establecer a priori son: el 20% del personal relevado tiene Categorías 1 y 2, el 38% Categoría 3 y 4, el 24% son categoría 5 y 7 y, finalmente, el 18% son contratados y/o becarios.

Los flujos horizontales de información son efectuadas, en algunos casos, por vía de las comunicaciones informales y el envío de correo electrónico. En lo que se refiere a la comunicación con el área central existen algunas dificultades.

También se puede ver que el equipamiento tecnológico es obsoleto, el mantenimiento es precario y se observan signos de deterioro.

En cuanto a los sistemas informáticos que se utilizan se destaca el sistema

COMDOC, SIGECO, SIGEPOS, Sistema de Contrataciones y SIU Diaguitas. El SIGECO fue (y continua siendo) una solución para las áreas económico-financieras, pero su obsolescencia y modalidad de trabajo complican y conspiran contra la seguridad y el control de los recursos que se están administrando a través del mismo.

Resultados de la Jornada Integradora

Del trabajo realizado por el personal en las Jornadas Integradoras se detectaron inconvenientes que obstaculizan el normal desarrollo de las tareas:

No están previstos los mecanismos de devolución del dinero (por ej. cuando un alumno paga un curso y luego no cursa).

Se mezcla el proceso de rendición de ingresos y egresos.

La registración contable debería ser siempre por sistema, no manual. En algunos casos se utiliza esta modalidad.

Las rendiciones de egresos no abarcan las transferencias dadas, asignaciones, boletas de depósitos.

Se presentaron varios casos en que los Directores de área realizan tareas operativas postergando las que le son inherentes a su función.

Hay algunas cuestiones a evaluar que tienen que ver con la seguridad física de los recursos involucrados.

Oportunidades de Mejora

Analizar la implementación de un mecanismo de devolución de fondos de pago de actividades no realizadas

Analizar la posibilidad de destinar áreas de acceso restringido al público en general, cámaras de seguridad, limitar el acceso a personas ajenas al área, contar con cajas de seguridad, utilizar el homebanking y/o servicios de traslado de fondos adecuados a los montos que se manejan en cada caso.

En la estructura ideal sería importante contar con una dirección general que facilite la coordinación entre las áreas de Personal y Sueldos y Económica Financiera.

Las funciones de Tesorería, de Compras, Patrimonio y Rendición de cuentas deben estar separadas.

Sería necesaria un área de Presupuesto, para dar una rápida respuesta a las Autoridades en temas presupuestarios. Se prevé que este

departamento podría realizar previsiones, autorizar gastos y compras y hacer seguimiento de gastos.

Replantear los circuitos de carga de datos, que actualmente se torna muy engorroso.

La carga de la facturación la debería hacer una sola persona y el control el Tesorero.

Resulta necesario incrementar el monto mínimo para efectuar compras menores.

La Universidad debería suscribir un convenio con el Bco. Nación para operar con el Homebanking.

Se necesita un sistema informático integrado de compras y patrimonio (Diaguitas).

Es importante definir las responsabilidades en las Áreas económico-financieras y dividir las funciones incompatibles para que no recaigan en una sola persona. (Por ejemplo: Un responsable de SIGECO, de que se ocupa?, que quien realiza un pago a proveedores no lo registre, etc. controles cruzados mínimos de auditoria

Conclusiones

Este proyecto pretendió ser una instancia de integración de los actores que diariamente intervienen en el desarrollo de las actividades administrativas de la Universidad.

Fue un espacio de trabajo colaborativo e integrador del personal que cumple funciones en áreas comunes de las distintas dependencias y del área central, destacándose el nivel de participación del personal de las mesas de entradas y los archivos los que se involucraron activamente en este proyecto.

Fue integrador también en relación al trabajo interclaustrales, ya que participaron docentes y alumnos de la cátedra Sistemas y Procedimientos Administrativos (SYPA) de la Fac. de Ciencias Económicas.

Pretendió también, ser una instancia superadora intentando eliminar las diferencias entre jerarquías y áreas y entre dependencias y su relación con el área central.

En este proyecto nos hemos dado el tiempo que implica analizar y pensar "el que" y "el cómo" de nuestra tarea diaria. Estos análisis y/o relevamientos son prácticas poco frecuentes en nuestro ámbito.

A partir del proyecto áreas como las de Mesa de Entradas y Archivos, que se encontraban sub-valoradas, adquirieron mayor visibilidad, a tal punto que hoy se ha conformado una comisión de Directores de archivos de esta Universidad. Destacamos el elevado nivel de compromiso asumido por los participantes. Como resultado hubo propuestas de mejora, de capacitación, de renovación de marcos normativos, de creación de foros, etc.

Otro aspecto a resaltar fue el de la participación activa de personal directivo en el diseño de los organigramas ideales y la determinación de los procesos considerados clave, que surgieron de las distintas opiniones, de la discusión y el consenso de los actores.

Por otra parte fueron superadas las expectativas en cuanto a la cantidad de dependencias interesadas en ser parte del proyecto. Producto de la repercusión generada por las Jornadas Integradoras nuevas dependencias se manifestaron interesadas en participar.

Como contrapartida a estos aspectos positivos se advirtió la ausencia de representación de miembros de algunas áreas involucradas en el proceso económico-financiero y de personal, hecho que lamentamos.

A la fecha resta presentar la dotación ideal para un normal funcionamiento de las áreas analizadas, las funciones actuales y las competencias necesarias para cumplir los requisitos del puesto. Ello se aportara a fines del mes de noviembre de 2012.

Dado que en el último tiempo la problemática de las estructuras ha pasado a ser tema de tratamiento en el HCS, este equipo de proyecto queda a disposición de la Superioridad para ampliar toda información que consideren necesaria.

Anexos

Proyecto "Análisis de Estructuras funcionales comunes
a todas las dependencias"

Anexo 1.

Córdoba, 23 de noviembre de 2010

VISTO:

La Jornada de Trabajo Conjunto de la Secretaría de Planificación y Gestión Institucional (SPGI), llevada a cabo el día 4 de junio de 2010 y de la que participaron todos los agentes de esta Secretaría.

CONSIDERANDO:

Que en la Jornada citada el Secretario de Planificación y Gestión Institucional efectuó un análisis crítico de la gestión correspondiente al periodo 2007-2010, identificando los principales aspectos del contexto institucional que impactaron en la gestión, las líneas de acción ejecutadas y exitosamente concluidas, los objetivos incumplidos, los aciertos y las debilidades de la gestión organizacional (Anexo I).

Que en la misma Jornada fue presentada la planificación estratégica de la SPGI para el periodo 2010-2013, detallando la misión, la visión, los ejes de desarrollo y, en este marco, los objetivos generales contemplados para cada eje (Anexo I).

Que gran parte de los objetivos previstos, implican una alta complejidad de ejecución dado que involucran a diversas áreas de la SPGI e incluso a distintas dependencias de la Universidad, requieren aportes interdisciplinarios, demandan una precisa planificación de las actividades consecuentes y la construcción de indicadores de proceso y de resultados, así como una clara asignación de responsabilidades.

Que la actual estructura organizacional de la SPGI no tiene la capacidad para brindar el soporte necesario a tal nivel de complejidad en el cumplimiento de los objetivos planteados, dado que se trata de una estructura funcional clásica, típica de las organizaciones administrativas, basada en una división del trabajo que genera unidades organizacionales (Direcciones Generales, Direcciones, Departamentos, etc.) a cargo de trayectos o partes acotadas de los procesos completos que son responsabilidad de la Secretaría. De esta manera, la estructura funcional induce a la constitución de compartimentos estancos, lo cual dificulta desarrollar a los máximos responsables una perspectiva, autoridad y responsabilidad holísticas sobre los problemas institucionales.

Que a modo de respuesta a estas limitaciones de la actual estructura, fue presentado en la Jornada de Trabajo Conjunto, una propuesta de

"estructura por proyectos" que funcionaría superpuesta a la estructura funcional vigente, indicando el modo de funcionamiento y las nuevas responsabilidades implicadas.

Que los conceptos detallados en los considerandos anteriores fueron objeto de intercambio de ideas y aportes de los agentes, todo lo cual fue adecuadamente canalizado en los trabajos en comisión, lo que fue metodológicamente contemplado y organizado por personal experto.

Que se llevó a cabo el Seminario de Administración de Proyectos con una duración de 12 horas reloj, desde el 19/07/2010 al 23/07/2010, cuyo dictado estuvo a cargo del Secretario de Planificación y Gestión Institucional (Anexo II), y del cual participó una amplia mayoría del personal de la Secretaría, especialmente invitado a los fines de su capacitación.

Que las actividades hasta aquí enunciadas resultaron en la construcción de la Agenda de Gobierno 2010-2013 que identifica los ejes generales, los objetivos y proyectos institucionales, las Direcciones Generales en las cuales se radican los objetivos y proyectos y los Coordinadores de cada proyecto.

Que los diferentes proyectos presentados en el marco de la Agenda de Gobierno, fueron evaluados por el Gabinete de la Secretaría de Planificación y Gestión Institucional.

Por ello:

**EL SECRETARIO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN
INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA**

RESUELVE:

Artículo 1º: Aprobar los siguientes proyectos de la SPGI cuyos desarrollos obran en el Anexo III, que forma parte de la presente Resolución:

- *Plan estratégico del Centro de Información y Relaciones Interbibliotecarias (C.I.R.I).*
- *Revalorización y actualización del sistema de gestión patrimonial.*
- *Revisión de procedimientos, sistemas de control y procesos de rendición de cuentas.*
- *Perfeccionamiento del sistema de convenios y contratos.*
- *Puesta en marcha del Módulo Cliente Contrataciones (MCC).*
- *Certificación de servicios y remuneraciones vía internet.*

- *Integración de datos económico-financieros y de personal al datawarehouse- UNC como soporte de gestión y toma de decisiones.*
- *Red programática y plan de cuentas de la UNC.*
- *Sistema integral económico-financiero web para Dependencias.*
- *Nuevo sitio web de la Secretaría de Planificación y Gestión Institucional.*
- *Propuesta de un sistema integrado para la selección, concurso y promoción del personal no docente de la UNC.*
- *Análisis y mejora del proceso de liquidación de haberes.*
- *Estructuras organizacionales en áreas funcionales comunes a todas las Dependencias.*
- *Sistema de gestión y evaluación de resultados por equipos. Experiencia piloto en áreas de la SPGI*
- *Relevamiento de necesidades de capacitación. Propuesta de un nuevo plan de formación en consulta con niveles directivos de la SPGI y Dependencias.*

Artículo 2º: Establecer cinco categorías de participantes en los proyectos de la SPGI: a) Coordinador; b) Integrante; c) Referente; d) Adscrito y e) Director General en cuyo ámbito se radica el proyecto. Serán responsabilidades de los diferentes tipos de participantes:

Del Coordinador:

- *Elabora y redacta el proyecto en base a la *Guía para la Formulación de Proyectos* de la SPGI, con la colaboración del Director General.*
- Coordina las actividades conducentes al cumplimiento de los objetivos del proyecto en los plazos previstos.*
- *Efectúa el seguimiento del cumplimiento y ejecución del proyecto.*
- *Elabora los informes de avance y el informe final del proyecto, los cuales deben ser presentados al Secretario con el aval del Director General.*
- *Obra de enlace entre los participantes del proyecto y el Director General. Asegura los recursos que necesite el equipo.*
- *Evalúa los resultados y el cumplimiento de las funciones de los participantes del proyecto.*
- *Articula entre el Secretario y los demás participantes del proyecto.*

De los Integrantes:

- *Responden a las directivas del Coordinador.*
- *Ejecutan las tareas asignadas en el plazo estipulado en el proyecto.*
- *Realizan las investigaciones de campo.*
- *Hacen aportes a la coordinación a partir de las conclusiones a las que arriban.*

De los *Referentes*:

- Aportan a la coordinación desde su experiencia o conocimiento, sin asumir actividades específicas del proyecto. Brindan información pertinente al proyecto.
- Sugieren alternativas de trabajo.

De los *Adscriptos*:

Participan de las actividades del proyecto con el fin excluyente de su formación, propiciando de este modo el aprendizaje organizacional.

- No tienen a su cargo funciones o actividades específicas del proyecto; no obstante, están habilitados para efectuar los aportes que entiendan pertinentes.
- La participación del adscripto debe contar con la autorización de su Director General.

De los *Directores Generales*:

- Facilitan la tarea de los Coordinadores colaborando e interviniendo, por su autoridad formal, en la viabilidad de la formulación y ejecución de los proyectos.
- Realizan el seguimiento y monitoreo de la ejecución de los proyectos, solicitando información de tal situación a los Coordinadores (estados de avance).
Avala los informes de avance y el informe final presentado por el Coordinador al Secretario.

Artículo 3º: Aprobar la nómina de los Coordinadores y demás participantes de los proyectos de la SPGI que obra en el Anexo IV, el cual forma parte de la presente Resolución.

Artículo 4º: Aprobar las *Normas de Convivencia* para la administración de los proyectos de la SPGI, orientadas a crear un marco de referencia que garantice, facilite y estimule la interacción productiva entre los diferentes participantes. Las normas de convivencia tienen carácter obligatorio y están expresadas en el Anexo V, que forma parte de la presente Resolución.

Artículo 5º: Comuníquese a través del Sitio Web. Archívese.

Resolución N° 131/2010 SPGI




Dr. SERGIO F. OBEIDE
Secretario de Planificación
y Gestión Institucional
Universidad Nacional de Córdoba

Anexo 2. Formulario de Análisis de Puestos

IDENTIFICACION DEL PUESTO	
Dependencia:	
Facultad:	
Secretaría:	
Dirección:	
Área:	Agrupamiento:
Nombre del entrevistado:	
Cantidad de personas que ocupan el puesto:	
Observaciones:	

I. Especificaciones del perfil de puesto

Nombre del puesto: _____
 Objetivos del puesto: _____

Trabaja con: _____

Supervisa al puesto: _____
 ¿Tiene responsabilidad de supervisión? SI / NO
 Reporta al puesto: _____

¿Con qué frecuencia debe consultar con su supervisor u otra persona para la toma de decisiones o para determinar el curso adecuado de una acción?

<input type="checkbox"/>	Varias veces al día
<input type="checkbox"/>	Diariamente
<input type="checkbox"/>	Semanalmente
<input type="checkbox"/>	En ocasiones especiales

II. Características del puesto:

Funciones, tareas o actividades realizadas por el puesto.
 Indique también frecuencia con que se realizan (diaria, semanal, quincenal, mensual, anual, esporádica, etc.)

Prioritarias: _____

 Secundarias: _____

Responsabilidades

(Marque con una cruz y/o agregue las que crea convenientes)

<input type="checkbox"/>	Supervisión de personal
<input type="checkbox"/>	Materiales y equipos
<input type="checkbox"/>	Métodos y procesos
<input type="checkbox"/>	Dinero, valores o documentos
<input type="checkbox"/>	Información confidencial
<input type="checkbox"/>	Seguridad de terceros
<input type="checkbox"/>	

Toma de decisiones: _____

Programas a su cargo: _____

Proyectos a su cargo: _____

Otras: _____

Relaciones de trabajo:

¿Con qué otras áreas de su dependencia se relaciona? _____

¿Con qué dependencias se relaciona? _____

¿Con qué otros organismos se relacionan?

(Completar únicamente en el caso de puestos directivos)

<input type="checkbox"/>	SIU
<input type="checkbox"/>	SPU (Sec. de Política Universitaria)
<input type="checkbox"/>	UUNN (Universidades Nacionales)
<input type="checkbox"/>	Otros organismos públicos ¿Cuáles?

¿Qué otros aspectos considera relevantes mencionar por que afectan al desempeño del puesto?

(Por ejemplo: condiciones de higiene y seguridad, exigencias físicas, ambiente de trabajo, etc.)

Conocimientos requeridos para el puesto.

Nivel de educación requerido

(Marque con una cruz el nivel de estudios que el "puesto" y sus funciones requiere, independientemente del nivel de estudios que tienen las personas que los ocupan actualmente).

<input type="checkbox"/>	Universitario
<input type="checkbox"/>	Terciario

	Secundario
	Primario

Conocimientos técnicos requeridos para el puesto

(Por ejemplo: aplicaciones informáticas, normativas y cualquier otro conocimiento de índole técnico que quien ocupe el puesto debe conocer previamente a ocuparlo)

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

¿Es necesaria la experiencia previa para llevar a cabo las funciones del puesto?

(Encierre con un círculo su respuesta).

No.

SI. ¿Cuáles? _____

Competencias necesarias para llevar a cabo las funciones del puesto.

(Marque con una cruz y/o agregue las que crea convenientes)

<input type="checkbox"/>	Orientación al logro	<input type="checkbox"/>	Resultados
<input type="checkbox"/>	Compromiso con la institución	<input type="checkbox"/>	Flexibilidad
<input type="checkbox"/>	Predisposición para el cambio	<input type="checkbox"/>	Transparencia
<input type="checkbox"/>	Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	Comunicación
<input type="checkbox"/>	Iniciativa	<input type="checkbox"/>	Creatividad
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	

• Características del Puesto

Información que se emite	¿A quién se dirige?
Información que se recibe	¿De quién se recibe?

¿Hubo algún tema referido al puesto que no quedó cubierto con nuestras preguntas?

Anexo 3. Avances del Manual de Procedimientos

3.1. Procesos Área Económico Financiera

Proceso Rendición de Ingresos

El proceso que se detalla a continuación se refiere a la "Rendición de los ingresos" generados por la propia dependencia. Es importante aclarar que el mismo se encuentra incompleto dado que **falta especificar los pasos del proceso cuando en la dependencia la facturación se realiza por medios alternativos al SIGECO**, por ejemplo manualmente utilizando factureros preimpresos, tikeadoras, sigepost o satélites u otras aplicaciones informáticas.

Observaciones:

- Existen algunas excepciones en el proceso de rendición de ingresos, como es el caso de Hemoderivados que no paga el 5% (envía una transferencias por Sueldos).
- Algunas dependencias como Maternidad, Hospital de Clínicas y Secretaría de Asuntos Estudiantiles que pagan el 5%, realizan las rendiciones de ingresos correspondientes y luego piden su reintegro.

Actividades:

- 1- Facturación de ingresos propios
 - 2- ¿factura sigeco?
 - 3- Si. Cálculo del 5%
 - 4- Depósito del 5% en la cta. N° 19.001
 - 5- Se sube información de ingresos a la Mesa de Entradas Virtual.
 - 6- Armado de expediente de rendición de ingresos:
 - Carátula de COMDOC con N° de CUDAP.
 - Carátula de Sigeco.
 - Comprobante de ingreso a Mesa Virtual de Sigeco.
 - Hoja resumen de la rendición con las transferencias dadas y recibidas por la dependencia.
Nota: Las "Transferencias Dadas" por las dependencias son las asignaciones complementarias, becas, pasantías, contratos. Las "Transferencias Recibidas" por la dependencia es el dinero que reciben del Área Central o de otra dependencia.
 - Original de boleta de depósito del 5% del total de ingresos de esa rendición (requerido por la Ord. N° 4/95 de la SPGI).
 - Listado de SIGECO con depósito de asignaciones complementarias, horas extras, becas, pasantías y contratos.
 - Nota de elevación dirigida al Secretario de Planificación y Gestión Institucional
- 7- Presentación de expediente en Mesa de Entradas de la SPGI.
 - 8- ¿El expediente es aceptado?

- 9- Si. Es transferido a la Dir. de Patrimonio y Rendición de Cuentas (DPyRC).
- 10- Se realizan los controles formales del expediente
- 11- ¿Está completa toda la información?
- 12- Si. Pase del expediente a Tesorería.
- 13- ¿Tiene comprobante de ingreso en Mesa Virtual?
- 14- Si. Se recibe físicamente el expediente en Tesorería.
- 15- ¿Existen desvíos con la información rendida en SIGECO?
- 16- No.
- 17- ¿La Dependencia paga asignaciones complementarias, horas extras, becas, pasantías o contratos?
- 18- Si. Se publican las transferencias
- 19- Dependencias registran en SIGECO
- 20- Se emiten los listados
- 21- Según cronograma Dependencias presentan la boleta de depósito original.
- 22- Dependencia arma la rendición de ingresos
- 23- A las 24 hs. Dependencias presentan redición de ingresos correspondiente.
- 24- Tesorería controla que se haya efectuado el depósito del 5% del total de los ingresos, que exige la [Ordenanza HCS 4/1995](#).
- 25- Se conforma un parte diario de Tesorería
- 26- Se envía expediente a DPyRC para su archivo.

Proceso Rendición de Gastos

El proceso que se detalla a continuación se refiere a la **“Rendición de los gastos” que se afrontan con recursos generados por la propia dependencia** (Inc. 2, 3, 4 y 5 de la normativa).

Observaciones:

- En 60 días entrará en vigencia el nuevo Dec. Reglamentario de Contrataciones.
- Actualmente la normativa que está involucrada en este proceso es:
 - Ord. 6/10 del HCS
 - Dec. Nacional 436/2000
 - Dec. Nacional 1023/2001
 - Régimen de viáticos Dec. Nacional 1343
 - Reglamentos y resoluciones de nivel impositivo (Afip y Rentas) que le competen a la UNC como agente de retención de impuestos.
 - Circulares de cierre donde se efectúan recomendaciones respecto a ciertos procedimientos.
 - RM 2017/08
 - RSPU 300/09
 - RSPU 2260/10
 - Nota: La Ordenanza HCS 6/2010 dice que los procedimientos a utilizar en la UNC para efectuar las contrataciones de

bienes y servicios, se registrarán por las normas establecidas por el Decreto Nacional N°1023/01 y accesoriamente las del Decreto Nacional N° 436/00.

Actividades:

- 1- La dependencia elabora el expediente con los gastos efectuados en el mes
- 2- Se sube información de gastos a la Mesa de Entradas Virtual.
- 3- Se arma Expediente físico:
 - Carátula de COMDOC.
 - Carátula de SIGECO.
 - Comprobante de ingreso en la mesa Virtual de SIGECO.
 - Hoja resumen de la rendición (transferencias dadas por la dependencia)
 - Listado de depósitos de asignaciones complementarias, horas extras, becas y pasantías.
 - Boleta de depósitos (de gastos hechos con fondos propios)
 - Nota de elevación del expediente
- 4- Presentación de expediente en Mesa de Entradas de la SPGI
- 5- ¿El expediente es aceptado?
- 6- Si. Pasa a la Dir. de Patrimonio y Rendición de Cuentas (DPyRC).
- 7- Se realizan los controles formales del expediente.
- 8- ¿Se adquiere un Bien de Uso?
 - a. Si. Se controla Inc. 4
 - b. Se elabora ficha patrimonial
 - c. Se generan los stickers identificatorios de los bienes.
 - d. Se envía en un archivo digital a la dependencia
 - e. Se realizan cuadros de conciliación de Inc.4 (conjuntamente con Contabilidad).
 - f. Dependencia: Se imprime stickers
 - g. Dependencia: Coloca stickers en los bienes.
- 9- No. Pasa a Contrataciones. Se realiza control legal.
- 10- ¿Aspectos legales están ok?
- 11- Contrataciones registra los egresos en los sistemas SIGECO Central y PILAGA.
- 12- Puede ocurrir:
 - a. Que todo esté ok (pasa al punto 13 y siguientes)
 - b. Que existan inconsistencias de tablas... (b.1. Se transfiere a la Dirección de Tecnología informática (DTI) para su solución...)
 - c. Que existan problemas de saldos... (c.1. Se procesan igual, c.2. se recibe nota cudap de la dependencia con las correcciones, c.3. se reprocesa para corregir el problema).
- 13- Pasa a Tesorería
- 14- ¿En el expediente se adjuntan las boletas de depósito?
- 15- Si. Tesorería recibe el expediente. (No. Vuelve al punto 3)
- 16- Tesorería realiza el ingreso del 5%
- 17- Tesorería genera la transferencia

- 18- Tesorería registra el depósito en el Libro Banco.
Nota: Siempre se les exige a las dependencias que en las boletas de depósitos figuren los montos exactos (con centavos), para que no queden cuentas sin conciliar cuando SIGECO hace interfaz con PILAGA.
- 19- Se carga información en Pilagá.
- 20- Se arman planillas correspondientes.
- 21- Pasa a Auditoría Interna para control exhaustivo de la documentación.
- 22- ¿Documentación está ok?
- 23- Si. Se eleva el expediente a la Rectora para su firma
- 24- Se remite planillas y expediente a la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU)
- 25- ¿Está ok?
- 26- Pase a la DPyRC para su archivo.

Modelado de Procesos Áreas Económico Financieras

Macro-proceso de Ingresos de fondos en el cual participan tanto las dependencias como el área central. Dicho proceso, contiene dos sub-procesos (aun no modelados).

Ver Gráfico N° 1: Rendición de Ingresos

Pago de Asignaciones

En el Macro-proceso de Egresos de fondos también participan conjuntamente las dependencias y el área central. En dicho proceso participan varias sub-áreas, por ejemplo: Tesorería, Rendición de cuentas, Contabilidad, etc., a veces no expresamente marcadas por recaer todas las operaciones en una única persona). Se identificaron tres sub-procesos comunes a todas las dependencias: a) Rendición de gastos mensuales (ver Gráfico N° 2), b) Pago a Proveedores y c) Alta de bienes de uso (aun no modelado)

Rendición de Gastos

Para las actividades desarrolladas en los subproceso de rendición de gastos y tesorería se detectaron algunas diferencias marcadas entre dependencias, razón por la cual se exponen a continuación dos flujos con pequeñas variantes que reflejan estos mismos procesos.

Rendición de Gastos y Pago a Proveedores según la Facultad de Ciencias Económicas. (Ver Gráficos N° 3 y 4)

Rendición de Gastos y Pago a Proveedores según la Facultad de Agronomía. (Ver Gráficos N° 5 y 6)

3.2. Procesos Área Personal y Sueldos

Proceso de Liquidación de Haberes / Recepción y Control De Novedades

El proceso que se detalla a continuación se refiere a la **"Recepción y control de novedades"**.

Actividades:

- 1- DGP avisa a las dependencias que la BD del sistema PAMPA se encuentra actualizada.
- 2- El puesto "liquidador" carga al sistema las siguientes novedades correspondientes a la dependencia:
 - a. Baja de cargos
 - b. Licencias
 - c. Nuevos ingresos
 - d. Resoluciones
- 3- Se informa a DGP a través de la BD y en soporte papel
- 4- DGP controla información impresa con la subida a la web.
- 5- ¿Está todo ok?
- 6- Si. DGP actualiza PAMPA.
- 7- Devuelve virtualmente la información con la "preliquidación".
- 8- Realiza "Resúmenes de datos globales"
- 9- Dependencia: liquidador controla que todas las novedades que informó estén en la "preliquidación".
- 10- ¿Existen diferencias?
- 11- Si. Se realizan los ajustes necesarios en el sistema y en el soporte papel.
- 12- ¿Está todo ok?
- 13- Si. Se envía a DGP información actualizada/controlada en original y copia. No. Vuelve al punto 3.
 - Informes de BD
 - Registro de personal
 - Informe de licencias
- 14- DGP realiza subproceso "Totalizaciones"
- 15- DGP envía impresiones de:
 - recibos de sueldos
 - planilla de reportes
- 16- Dependencia: El personal retira su recibo firmando el talón correspondiente.
- 17- Dependencia archiva los talones de los recibos de sueldos.

Actividades Sub-Proceso Totalizaciones:

- 14.1- DGP calcula los "totales provisorios".
- 14.2- Cómputos controla los totales provisorios" con totales del mes anterior.

- 14.3- ¿Se detectan fallas?
- 14.4- Si. Se envía email a DGP con detalle de las mismas. No. Pasa a punto 14.6
- 14.5- DGP realiza modificaciones
- 14.6- DGP publica en la web los "Totales provisorios controlados"
- 14.7- Dependencias controlan los totales provisorios
- 14.8- ¿Dependencia confirma totales provisorios?
- 14.9- Si. Cómputos confecciona archivo con "Totales finales"
- 14.10- DGP controla "Totales finales" con "archivos Excel"
- 14.11- ¿Coinciden los datos?
- 14.12- Si. Se da ok a Cómputos.
- 14.13- Cómputos imprime los recibos de sueldos

Modelado de procesos Área de Personal y Sueldos.

- Proceso de liquidación de haberes. Sub-proceso recepción y control de novedades. (Ver Gráfico N° 7)
- Proceso Totalizaciones (Ver Gráfico N° 8)

3.3. Procesos Modelados Área de Mesa de Entradas.

- Proceso de ingreso y egreso de expedientes. (Ver Gráfico N° 9)
- Inicio e Ingreso de Expedientes (Facultad de Derecho) (Ver Gráfico N° 10)
- Proceso de Foliatura de expedientes (Facultad de Derecho) (Ver Gráfico N° 11)
- Proceso de Notificaciones (Facultad de Agronomía) (Ver Gráfico N° 12)
- Agregado a un expediente (Facultad de Derecho) (Ver Gráfico N° 13)
- Envío y recepción de correspondencia (Facultad de Agronomía) (Ver Gráfico N° 14)

3.4. Procesos Modelados de Área de Archivos

- Proceso de búsqueda de expedientes (Facultad de Derecho) (Ver Gráfico N° 15)
- Tratamiento de muebles y útiles en guarda (Facultad de Derecho) (Ver Gráfico N° 16)
- Archivo de Certificados Analíticos (Facultad de Derecho). (Ver Gráfico N° 17)

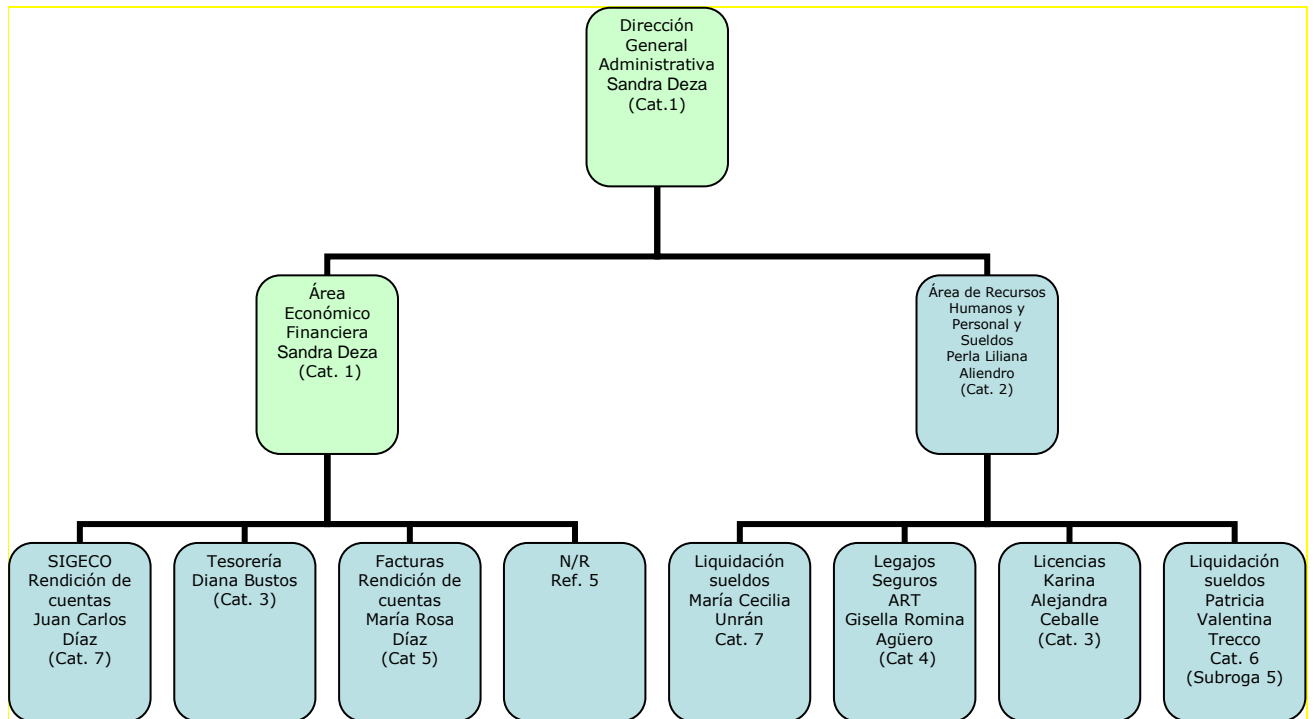
Anexo 4. Avance de análisis de Estructuras

4.1. Modelos de Estructuras Actuales Relevadas

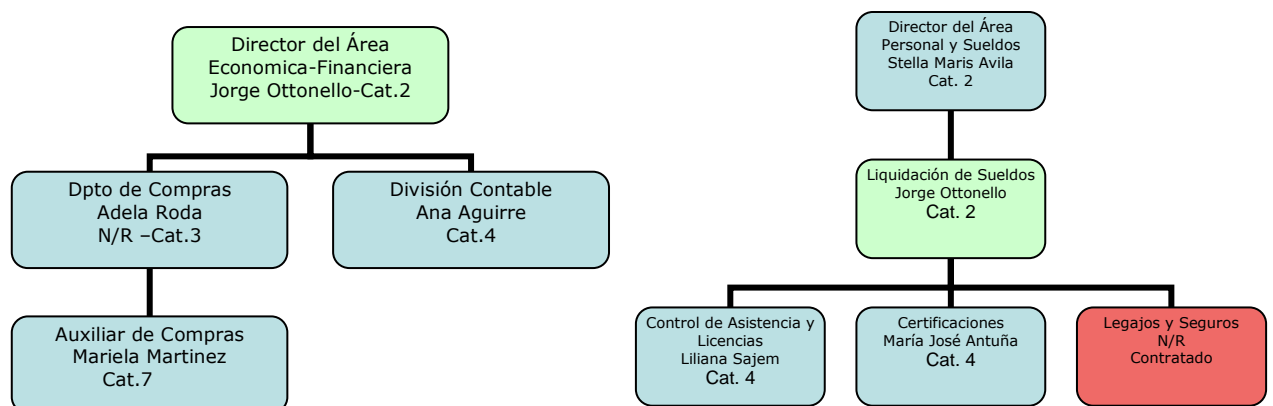
A continuación se detallan los organigramas que reflejan las estructuras actuales, tal cual como surgen de nuestro relevamiento. El orden de

aparición previsto es alfabético por nombre de la dependencia a la que corresponden.

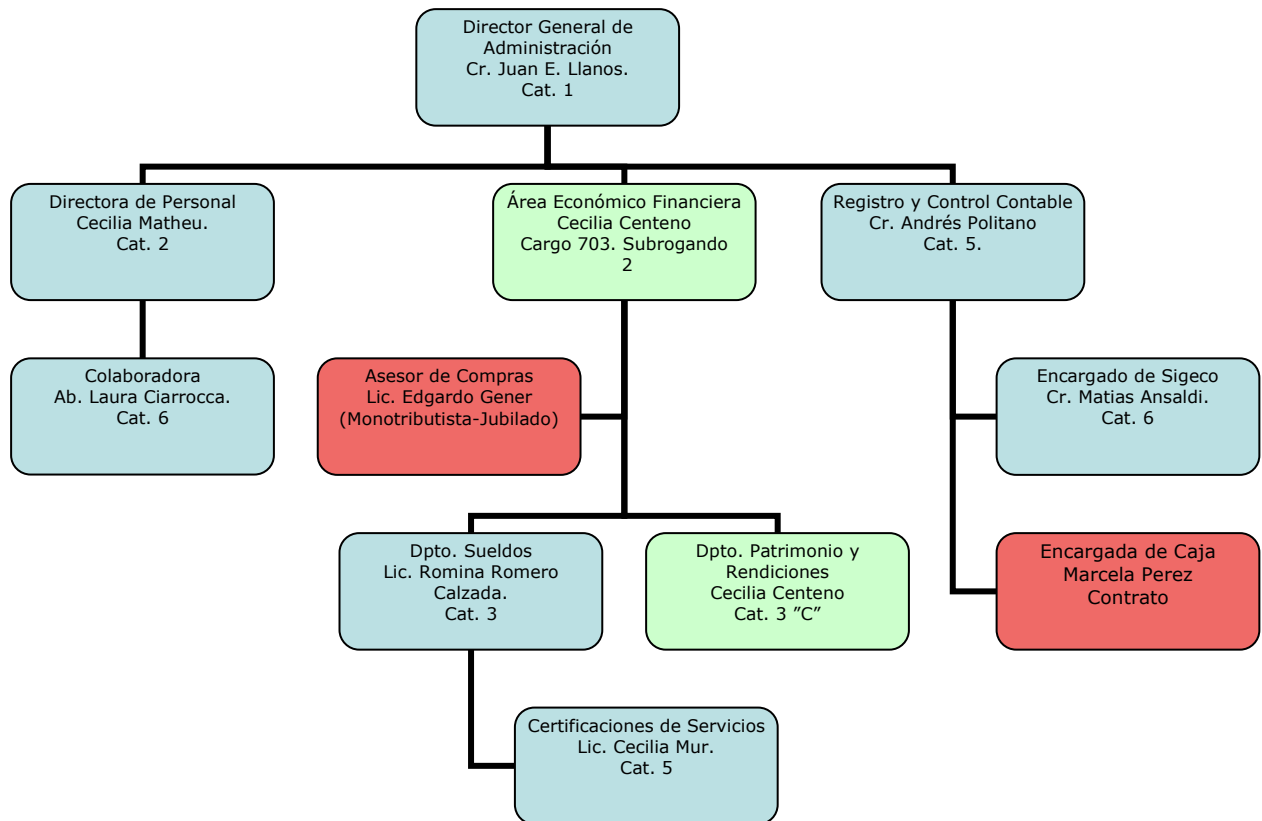
Facultad de Ciencias Agropecuarias



Facultad de Arquitectura y Urbanismo



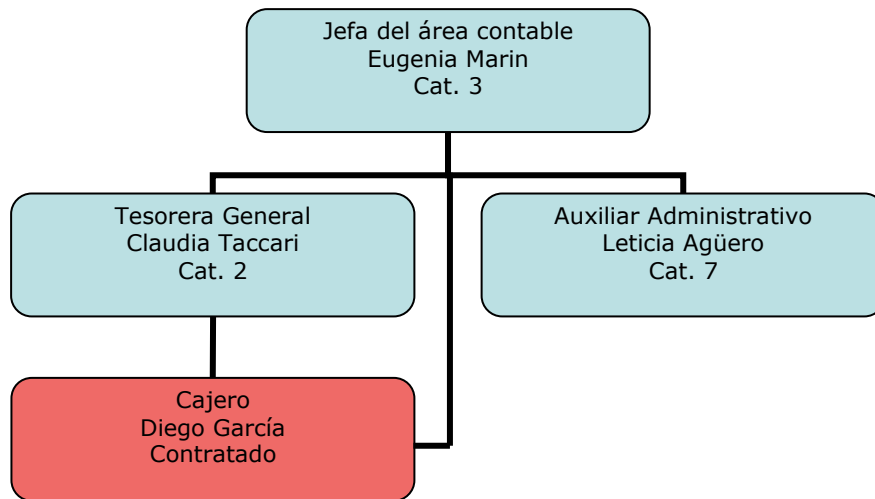
Facultad de Derecho y Ciencias Sociales



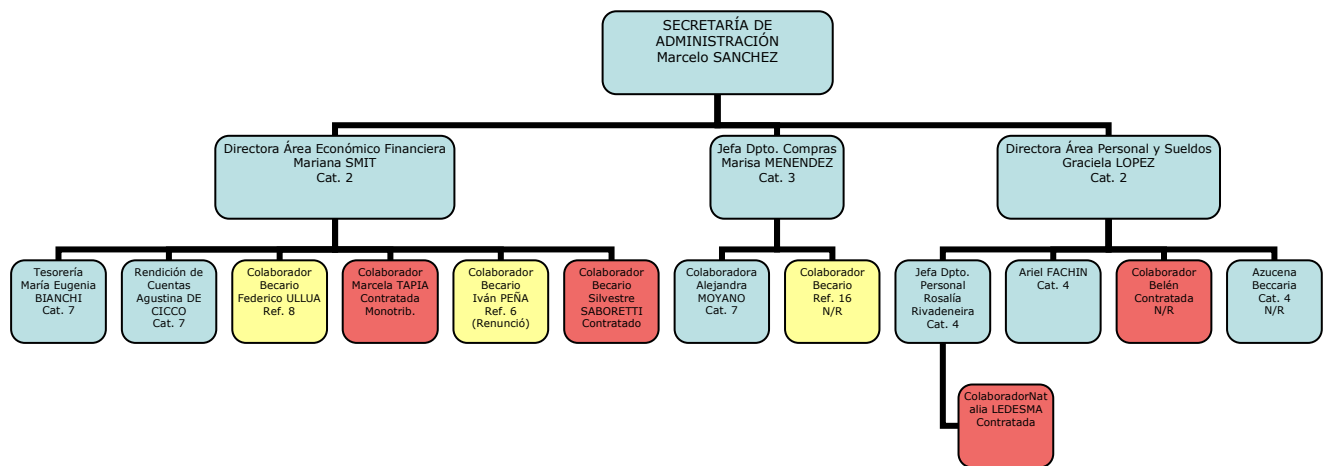
Escuela de Ciencias de la Información – Facultad de Derecho y Ciencias Sociales.

Notas:

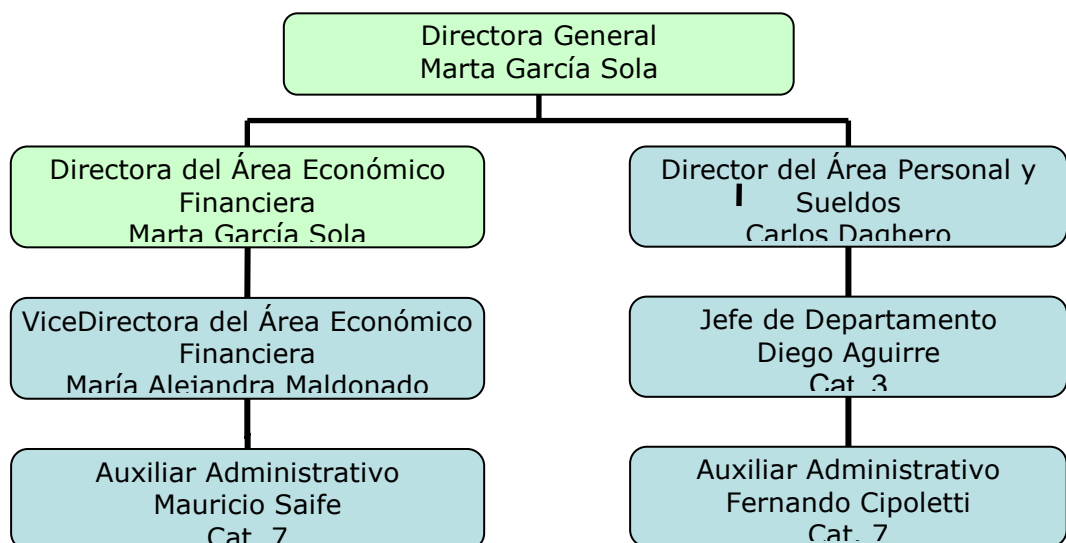
- ✓ Solo fueron completados los formularios correspondientes al Área Económico Financiera. El Área de Personal y Sueldos no acepto nuestra invitación de participar en el proyecto, es por ello, que sólo contamos con la estructura actual correspondiente a una de las áreas.
- ✓ Además, no contamos con los Formularios originales de relevamiento de los puestos del Área Económico Financiera, ya que dicha dependencia fue relevada por una alumna de Sypa a fines del 2011 y al parecer los mismos no fueron entregados conjuntamente con toda la información relevada por la cátedra. La alumna cargó en nuestra Base de Datos toda la información y las observaciones que realizó, de manera tal, que dichos datos fueron tomados en cuenta para realizar la presente estructura. Algunos de sus comentarios fueron:
- ✓ El puesto de cajero está limitado a permanecer en el lugar físico de cobranza (caja) durante toda la jornada, no pudiendo cumplir con otras tareas que le son asignadas (esto debido a la falta de personal y a que no dan abasto las otras personas integrantes del área, por ello le asignan tareas al cajero)
- ✓ El programa SIGECO no funciona de manera óptima y no deja que se carguen en el momento las facturas de pago con todas las especificaciones correspondientes, para subsanar estos problemas, se emiten facturas de otro tipo almacenando esta información en una planilla Excel para luego cargar todo junto cuando el sistema funciona correctamente.



Facultad de Ciencias Económicas

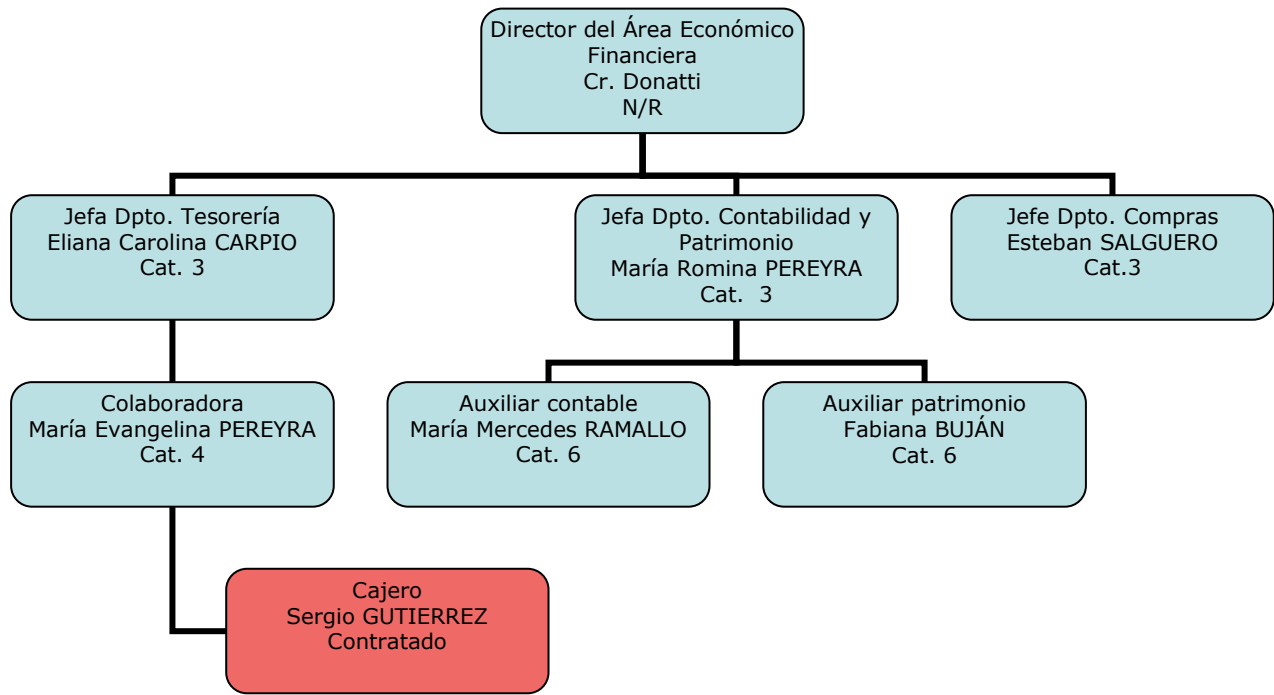


Facultad de Matemática Astronomía y Física



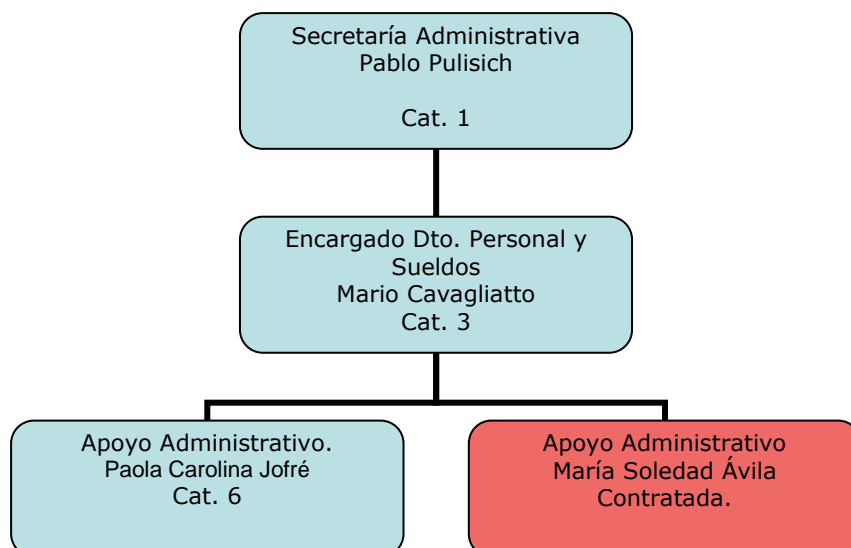
Facultad de Filosofía y Humanidades

Nota: Solo fueron completados los formularios correspondientes al Área Económico Financiera. El Área de Personal y Sueldos no acepto nuestra invitación de participar en el proyecto, es por ello, que sólo contamos con la estructura actual correspondiente a una de la áreas.



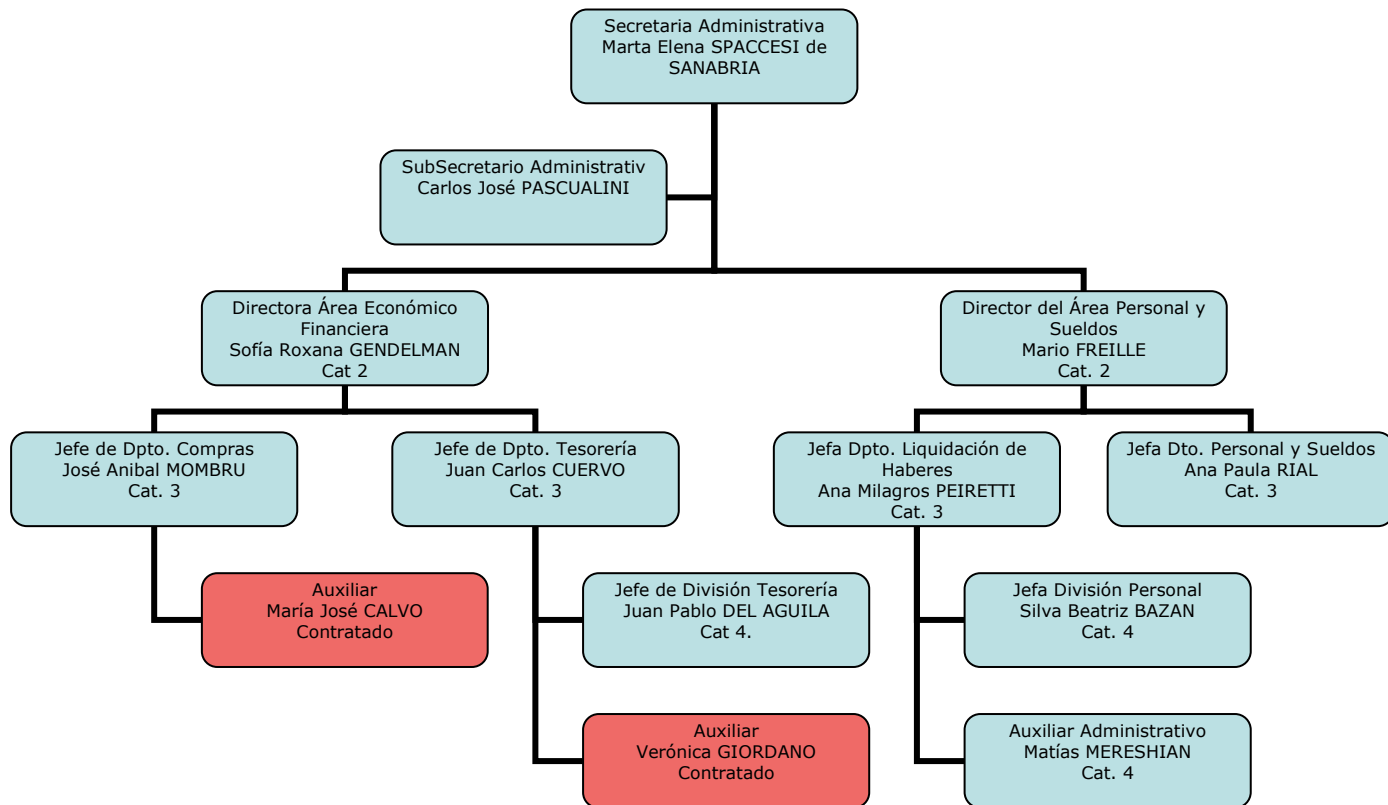
Facultad de Lenguas

Nota: Solo fueron completados los formularios correspondientes al Área de Personal y Sueldos. En el Área Económica Financiera a la fecha de nuestro análisis (03/07/2012) aun estaban pendientes de completar y entregar, por lo que quedaron fuera del presente análisis.



Facultad de Odontología

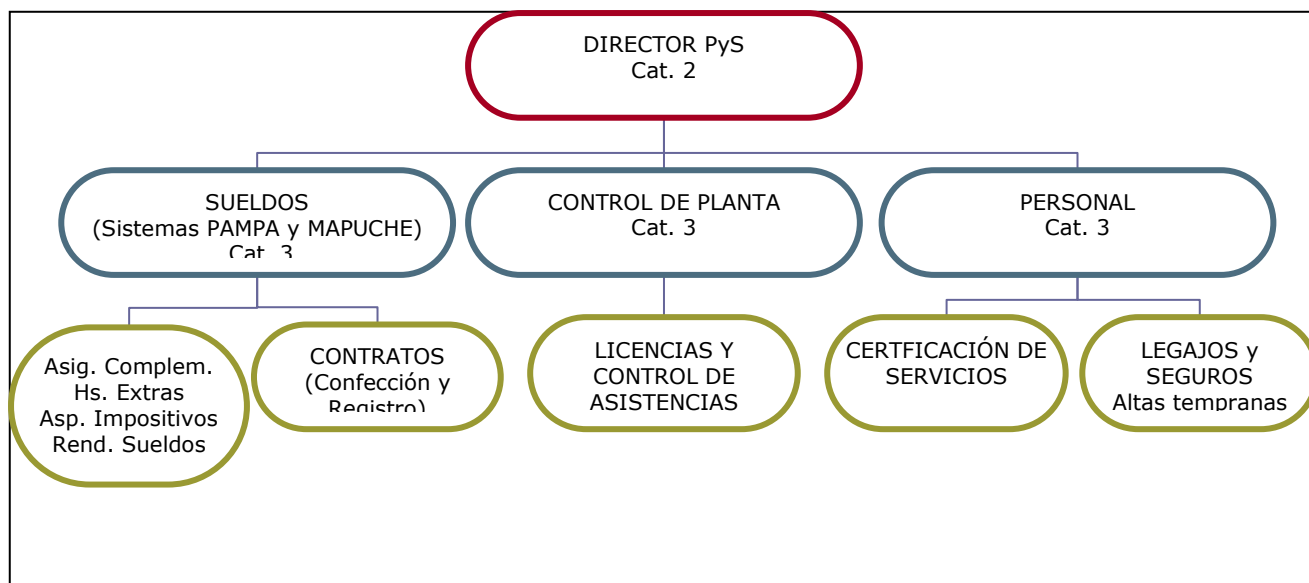
Nota: El relevamiento de éstos puestos fue llevado a cabo por alumnos de SYPA, razón por la cual, hay información sensible que no fue consignada en los formularios. Además, por cuestiones organizativas no pudieron ser relevados los puestos de Patrimonio y Economato, Sección Económica de Postgrado y Cajas Registradoras



4.2. Modelos de Estructuras ideales

En la Jornada de integración realizada para las áreas Económico Financiera y Personal y Sueldos, se les propuso a los directores y autoridades presentes de cada una de las dependencias que analizaran y llegaran a un acuerdo, de cuál sería para ellos la "estructura ideal" para sus áreas.

Para el área Personal y Sueldos los Directores que trabajaron en el tema establecieron que el siguiente organigrama reflejaría una estructura ideal actualizada a las nuevas necesidades del área.



En el caso del área Económico Financiera los Directores que participaron de la actividad expusieron sus diferentes puntos de vista, sin llegar a un acuerdo en cuanto a una "estructura ideal" para el área. Es por ello que, a continuación planteamos una adaptación (no consensuada aun con el resto de las dependencias) de lo que en su momento analizó y planteó a sus autoridades personal de FAMAFA (estructura que consta en nuestros relevamientos), ya que el equipo del proyecto considera que se trata una división básica de funciones que deberían estar presente en todas las Dependencias para ésta área. Se propuso en la Jornada la creación de un Depto de Presupuesto, lo que no contó con el consenso de todos los Directores presentes.



ANEXO 5. Resultados de Jornadas.

5.1. Propuesta creación de un foro-Áreas de Mesa de Entradas

Entre los participantes surgió la necesidad de la creación del FORO DE MESA DE ENTRADAS Y ARCHIVOS como implementador de una nueva metodología de trabajo, esta nueva metodología tiene como pilares, por un lado, el trabajo intrainstitucional permitiendo la participación de todas las Dependencias universitarias; y por otro, la capacitación permanente. Esta propuesta se adjunta en el presente informe como Anexo II.

Modelo de Resolución

VISTO:

El Plan Estratégico 2010/2013 de la Secretaría de Planificación y Gestión Institucional aprobado por Resolución SPGI N° 313/2010 y el proyecto denominado "Estructuras Organizacionales en Áreas Funcionales Comunes a todas las Dependencias" radicado en el Área de Recursos Humanos, dentro del ámbito de esta SPGI.

CONSIDERANDO:

Que de las actividades desarrolladas en la ejecución de dicho proyecto surgió la necesidad de la creación del FORO DE MESA DE ENTRADAS Y ARCHIVOS como implementador de una nueva metodología de trabajo.

Que la nueva metodología tiene como pilares, por un lado, el trabajo intrainstitucional permitiendo la participación de todas las Dependencias universitarias; y por otro, la capacitación permanente.

Que el FORO DE MESA DE ENTRADAS Y ARCHIVOS aspira a ser propulsor, dentro de la Universidad Nacional de Córdoba, de futuras normas y reglamentaciones referidas a su especialidad, definiéndose como un ámbito de consenso universitario por estar conformado por las distintas Dependencias Universitarias.

Que los documentos que posibilitan la integración del FORO en calidad de miembros originarios se adjuntan a la presente y forman parte de la misma.

EL SECRETARIO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

RESUELVE:

Art. 1º: CREAR en el ámbito de la Secretaría de Planificación y Gestión Institucional el FORO DE MESA DE ENTRADAS Y ARCHIVOS a partir del día de la fecha.

Art. 2º: El FORO DE MESA DE ENTRADAS Y ARCHIVOS tiene como misión, por una parte, ser un espacio de discusión específicamente en el uso de la normativa y de las prácticas laborales intrainstitucional sobre la problemática de las Mesas de Entradas y Archivos dentro de la Universidad Nacional de Córdoba basado en el consenso; y, por otra

parte, ser un ámbito de análisis de procesos y mejora como, así también, de capacitación permanente del personal universitario tanto en una modalidad presencial como virtual.

Tiene como fines específicos, entre otros:

- Constituirse en un espacio de debate, reflexión, mejora y perfeccionamiento de las cuestiones vinculadas a la temática de inherencia de las Mesas de Entradas y Archivos dentro de la Universidad Nacional de Córdoba.
- Analizar la normativa vigente dentro de la Universidad referida a las Mesas de Entradas y Archivos.
- Coordinar acciones tendientes a la unificación de criterios entre las áreas del nivel central y las dependencias universitarias.
- Proponer análisis de procesos y aportar a la gestión administrativa y la adopción de nuevas prácticas.
- Acompañar a las dependencias universitarias en el desarrollo de sus actividades vinculadas a la temática inherente de las Mesas de Entradas y Archivos.
- Consolidar la formulación de políticas tendientes a la capacitación y formación en la temática de inherencia de las Mesas de Entradas y Archivos.
- Coordinar con el Área de Recursos Humanos de la Secretaría de Planificación y Gestión Institucional las acciones de capacitación y formación referidas a la temática de inherencia de las Mesas de Entradas y Archivos.

Art. 3º: El FORO DE MESAS DE ENTRADAS Y ARCHIVOS tiene miembros integrantes y son los que se detallan a continuación:

- Mesa de Entrada dependiente de la Secretaría General de la Universidad Nacional de Córdoba.
- Mesa de Entrada y Archivo Central dependientes de la Secretaría de Planificación y Gestión Institucional
- Mesa de Entrada y Archivo dependientes de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales
- Mesa de Entrada y Archivo dependientes de la Escuela de Ciencias de la Información
- Mesa de Entrada y Archivo dependientes de la Facultad de Matemática, Astronomía y Física
- Mesa de Entrada y Archivo dependientes de la Facultad de Ciencias Agropecuarias
- Mesa de Entrada y Archivo dependientes de la Facultad de Ciencias Económicas
- Mesa de Entrada y Archivo dependientes de la Facultad de Odontología
- Mesa de Entrada y Archivo dependientes de la Facultad de Filosofía y Humanidades
- Mesa de Entrada y Archivo dependientes de la Escuela de Artes
- Mesa de Entrada y Archivo dependientes de la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño
- Mesa de Entrada y Archivo dependientes de la Facultad de Lenguas

Art. 4º: La Presidencia del FORO DE MESAS DE ENTRADAS Y ARCHIVOS estará a cargo del Área de Recursos Humanos. La Presidencia del FORO tendrá como atribuciones las que se detallan a continuación:

- Fijar la agenda de trabajo del FORO DE MESAS DE ENTRADAS Y ARCHIVOS.
- Elaborar y presentar al Secretario de Planificación y Gestión Institucional los informes anuales de las actividades desarrolladas en el ámbito del FORO DE MESAS DE ENTRADAS Y ARCHIVOS.
- Convocar a las reuniones periódicas -las que tendrán lugar en el Aula de Usos Múltiples de la SPGI- y designar a los conferenciantes, en un todo de acuerdo con la agenda de trabajo.
- Coordinar y dirigir los encuentros virtuales a través de la página web de la Secretaría de Planificación y Gestión Institucional.
- Formular, en el plazo que se fije al efecto, el Reglamento de actuación del FORO DE MESAS DE ENTRADAS Y ARCHIVOS en conjunto con los miembros del mismo; y elevarlo al Secretario de Planificación y Gestión Institucional para su aprobación.
- Crear, con acuerdo del Secretario de Planificación y Gestión Institucional, la coordinación de comisiones de trabajo entre los miembros del FORO DE MESAS DE ENTRADAS Y ARCHIVOS para el estudio y/o análisis de propuestas de normas y reglamentaciones referidas a la temática de inherencia de las Mesas de Entradas y Archivos.
- Generar el documento que contenga las conclusiones anuales del trabajo realizado en el ámbito del FORO DE MESAS DE ENTRADAS Y ARCHIVOS y elevarlas al Secretario de Planificación y Gestión Institucional y, por su intermedio de así corresponder, a la Rectora y al Honorable Consejo Superior de la Universidad Nacional de Córdoba.
- Elevar la nómina anual de participantes del FORO DE MESAS DE ENTRADAS Y ARCHIVOS al Secretario de Planificación y Gestión Institucional para la posterior certificación de las actividades realizadas a través del Área de Recursos Humanos.
- Toda otra actividad al respecto que le sea asignada por el Secretario de Planificación y Gestión Institucional.

Art. 5º: COMÚNIQUESE A LAS DIRECCIONES GENERALES DEPENDIENTES DE ESTA SECRETARÍA Y A TODAS LAS DEPENDENCIAS UNIVERSITARIAS.

RESOLUCION N°:/2011.-

5.2. Jornadas de Capacitación – Áreas de Archivos

Taller “Conservación preventiva de Documentos”, a cargo de la Lic. Julia Varela

Objetivos

- Concienciar acerca de la importancia de la preservación del patrimonio cultural en papel
- Identificar a los agentes de deterioro del papel
- Descubrir la importancia de planificar acciones tendientes a la preservación y conservación de los bienes culturales en papel

Contenidos

- Bienes culturales en papel
- El papel: historia, elaboración y estructura
- Factores que afectan la conservación del papel Identificación de riesgos, disminución de los mismos
- Planificación de la conservación preventiva. Planes cooperativos. Prevención de desastres.

Taller “Principios básicos para organizar y archivar los documentos en las oficinas” a cargo de la Lic. Carlota Maldonado.

Objetivos.

- Establecer la importancia de los documentos como parte integrante del sistema de información de la Institución.
- Reconocer las diferentes fases por las que atraviesa el documento en su etapa administrativa, para el logro de una eficiente gestión de la información.
- Conocer métodos y principios básicos de archivo, conservación y gestión de la documentación administrativa, según el tipo y características de los documentos.
- Distinguir las técnicas archivísticas elementales, necesarias al momento de organizar los archivos de oficina.
- Garantizar la conservación y recuperación de los documentos

Contenidos:

- Archivo: concepto. Clases y tipos.
- El archivo de oficina. Elementos básicos para su diseño y organización.
- Documentos de archivo y documentos de apoyo a la gestión.
- Principios fundamentales para la organización de los documentos en las oficinas.
- Traslados y eliminaciones de documentos. Requisitos.

Esta capacitación además reveló necesidades y falencias en los archivos, en lo referente a: estructuras edilicias, mobiliario, elementos mínimos de trabajo, personal necesario y capacitado, seguridad e higiene laboral, reglamentaciones, que concluyó en un informe técnico.

5. 3. Propuesta de Normativa. Áreas de Archivo.

FUNDAMENTOS

El presente Reglamento tiene como finalidad dotar a los archivos de la UNC de un marco legal que facilite su funcionamiento.

Sin perjuicio de las atribuciones fijadas en los Estatutos de la UNC y de lo establecido en la legislación que le es de aplicación, el presente Reglamento tiene como objeto regular los criterios básicos que fijen el funcionamiento de los Archivos Centrales e Intermedios pertenecientes a la institución, tanto en lo que afecte a la organización y transferencias de los documentos como a su conservación, a fin de garantizar los derechos de las personas físicas y jurídicas, contribuir a la mejora de la gestión administrativa y difundir entre la comunidad universitaria en particular, y la sociedad en general, el patrimonio documental de la Universidad.

CAPÍTULO I. Disposiciones generales.

Art. 1. El Patrimonio Documental de la Universidad

El Patrimonio Documental de la Universidad lo constituyen los documentos de cualquier época generados, reunidos o conservados en el ejercicio de sus funciones por:

a. Los órganos de gobierno y/o representación de la Universidad b. Las Facultades, Escuelas, Departamentos e Institutos Universitarios de investigación.

c. Los servicios administrativos, centros culturales y unidades de gestión existentes o que puedan crearse para facilitar el cumplimiento de los fines atribuidos a la Universidad.

También forman parte del archivo los documentos que se incorporen al mismo por donación, depósito, compraventa o cualquier otro título previsto en el ordenamiento jurídico.

Quedan excluidos del Patrimonio Documental Universitario, los documentos producidos por miembros de la comunidad universitaria en el ejercicio de actividades privadas o profesionales, las obras de creación e investigación editadas y todas aquellas que, por su índole, formen parte del Patrimonio Bibliográfico.

La regulación del Patrimonio Documental de la Universidad queda sujeta a las normas de rango superior estatales que le sean de aplicación.

Art. 2. El Archivo.

Se entiende por *archivo* al conjunto de documentos de cualquier fecha, formato o soporte material, producidos o reunidos en el desarrollo de las funciones y actividades de los diferentes miembros y órganos universitarios, organizados y conservados para la información y gestión administrativa, para la investigación y para la cultura. Se entiende igualmente por archivo universitario el servicio especializado en la gestión, conservación y difusión de los documentos con finalidades administrativas, docentes, investigadoras y culturales de la universidad.

El Archivo Central e Intermedio es un servicio de apoyo a la comunidad universitaria, cuya función principal es la reunión, conservación, organización y difusión del Patrimonio Documental de la Universidad.

Art. 3. Dependencia orgánica.

Los Archivos Centrales e Intermedios dependen orgánicamente de la Secretaría de Asuntos Académicos y/o SPGI de la Universidad, quien dictará las instrucciones que considere necesarias para el buen funcionamiento del servicio, proveyéndolo asimismo de la dotación presupuestaria adecuada para el desempeño de sus funciones.

Art. 4. El documento de archivo.

Se denomina documento de archivo a toda expresión en lenguaje natural o convencional y cualquier otra expresión gráfica, sonora o en imagen, recogidas en cualquier tipo de soporte material, incluidos los soporte informáticos y electrónicos, que constituyan el testimonio de los fines y actividades propios de la Universidad, exceptuando las obras de creación literaria, científica o técnica editadas, que por su índole forman parte del Patrimonio Bibliográfico.

Art. 5. Funciones de los Archivos Centrales e Intermedios.

Son funciones de los Archivos Centrales e Intermedios:

- a. Recoger, organizar, conservar y hacer accesible la documentación que les ha sido confiada, con objeto de servir de salvaguarda de derechos, en la gestión administrativa y como fuente de información, haciendo posible su acceso y consulta a la comunidad universitaria en particular y a los ciudadanos en general, de acuerdo con el marco legal y normativo vigente, contribuyendo a la racionalización y calidad del sistema archivístico universitario.
- b. Elaboración de los instrumentos de descripción adecuados, que permitan un correcto acceso y gestión administrativa de la documentación, que facilite la resolución de los trámites administrativos y la toma de decisiones.
- c. Establecimiento de criterios y pautas sobre transferencias de documentación, selección y eliminación de documentos, gestión documental, así como cualquier otro aspecto del tratamiento de la documentación, en el ámbito de su competencia.
- e. Establecer las pautas necesarias, no solo en lo relativo a una correcta ubicación de la documentación, sino también en lo tocante a la seguridad y utilización que deben de tener las instalaciones del Archivo.
- f. Asesorar a la administración universitaria en todo lo referente a la organización y tratamiento técnico de la documentación.
- g. Realizar estudios de identificación y valoración de series documentales, con miras a su conservación y acceso.
- h. Promover las actividades encaminadas a difundir el patrimonio documental de la Universidad, así como de apoyo a la docencia y la investigación; y todas aquellas que impliquen organización y tratamiento de la documentación que constituye el patrimonio documental de la Universidad.

j. Ofrecer servicios de acceso al documento, como consulta, préstamo y reproducciones, disponiéndose para ello de los medios técnicos y los recursos humanos necesarios.

CAPÍTULO II. Del Sistema Archivístico de la Universidad

Art. 6. El Sistema de Archivos de la UNC.

El Sistema de Archivos de la Universidad está constituido por todos los Archivos de Gestión, el Archivo Intermedio, y el Archivo Histórico, los cuales se corresponden a las etapas del ciclo vital de los documentos, diferenciados entre sí y con funciones específicas para cada uno de ellos.

Art. 7. Archivos de Gestión o de oficinas.

Son aquellos en los que se reúne la documentación en trámite o sometida a continua utilización y consulta por parte de la unidad productora.

Art. 8. Documentación.

Los Archivos de Gestión conservarán todos los documentos recibidos o generados en la actividad del propio órgano o de los órganos subordinados, mientras dure la tramitación de los asuntos y durante el tiempo que, una vez finalizado el trámite, el documento deba ser consultado frecuentemente. Transcurrido dicho plazo, ésta documentación será trasladada al Archivo Central e Intermedio.

Art. 9. Conservación y custodia.

La responsabilidad de la conservación y custodia de los documentos existentes en estos archivos, así como su transferencia organizada y sistemática al Archivo Intermedio, recaerá en los jefes de las unidades correspondientes, quienes podrán designar un encargado que asuma las funciones y vele por el cumplimiento de la normativa establecida..

Art. 10. Obligatoriedad de su existencia.

Todos los servicios académicos y administrativos centrales, cada centro u órgano equivalente, deberán contar con Archivos de Gestión donde se conserve la documentación hasta su traslado al Archivo Central e Intermedio, asumiendo desde el punto de vista archivístico las funciones de archivo central.

Art. 11. Directrices.

Los archivos de oficinas o de gestión aplicarán las directrices e instrucciones de carácter técnico que se elaboren desde la dirección del Archivo Central e Intermedio, quien en todo momento podrá observar su cumplimiento.

Art. 12. Obligatoriedad de su existencia.

Todos los servicios académicos y administrativos centrales, cada centro u órgano equivalente, deberán contar con Archivos Centrales e Intermedios

donde se conserve la documentación hasta su transferencia al Archivo Histórico.

Art. 13. El Archivo Central e Intermedio.

El Archivo Central e Intermedio está integrado por aquellos documentos remitidos por las unidades productoras y cuya consulta resulte esporádica por parte de los mismos, permaneciendo en él hasta su eliminación o transferencia al Archivo Histórico.

Art. 14. El Archivo Histórico.

El Archivo Histórico lo integran los documentos transferidos por los Archivos Centrales e Intermedios y que, debido a su valor histórico, deben ser conservados permanentemente.

Igualmente, forma parte del mismo toda la documentación que reciba la Universidad por donaciones de particulares, o sea adquirida por compra, cesión o cualquier otro sistema previsto en el ordenamiento jurídico.

CAPÍTULO III. De la organización y funcionamiento del Archivo. Del tratamiento técnico de la Documentación.

Art. 15. Clasificación.

Los fondos que constituyen el Sistema Archivístico de la Universidad estarán clasificados siguiendo un criterio que tendrá como base los principios de procedencia y orden original, según normas y estándares archivísticos vigentes.

Art. 16. Definición de clasificación.

La clasificación es la labor intelectual por la cual se identifican y establecen las series documentales que componen cada fondo. Se entiende por serie documental el conjunto de unidades documentales de estructura y contenido homogéneo, generadas por un mismo órgano o sujeto productor en el ejercicio de cada una de sus funciones específicas. En consecuencia, el fondo es el conjunto de series con una misma procedencia.

Art. 17. Ordenación.

Clasificados los documentos e identificadas las series documentales, se procederá a la ordenación de las unidades documentales que las componen.

Para ello, se seguirán criterios cronológicos, alfabéticos, numéricos o los que se estimen convenientes aplicar, en función del principio de estructura interna.

Art. 18. Instalación.

Terminada la organización de los documentos, se procederá a la instalación en las unidades de conservación adecuadas, que garanticen su

adecuada conservación y que se identificarán por la signatura que les corresponda.

Art. 19. Ingreso de la documentación.

El ingreso de documentos en el Archivo se realizará:

- a. Por el traslado ordinario y regular de documentos procedentes de las distintas unidades administrativas, servicios y centros de la Universidad.
- b. Por transferencia extraordinaria de fondos procedentes de donación, depósito, herencia, legado, o por cualquier otro sistema de adquisición, o de dominio contemplado por el ordenamiento jurídico y que puedan ejercerse sobre fondos documentales y que sean aceptadas, aprobadas u ordenadas por autoridad de Gobierno de la Universidad.

Art. 20. Traslado de Documentación.

- a. Toda entrada de documentos en el Archivo irá acompañada de una lista o acta de remisión, conforme a los modelos normalizados que determinen los Archivos Centrales e Intermedios.
- b. El traslado de documentación y los expedientes al Archivo se ajustarán al calendario de traslados que oportunamente serán acordados con las unidades administrativas y que deberán estar plasmados en tablas de valoración de series aprobadas por la autoridad competente. Los documentos objetos de traslado deberán ser originales o copias únicas.
- c. El Archivo podrá rechazar aquellos envíos que no cumplan la normativa establecida para ello y solicitar una nueva remisión.

Art. 21. Eliminación de documentos.

- a. Queda prohibida cualquier eliminación, total o parcial, de documentación original o copia con valor de original que no haya sido debidamente acordada con el Archivo y la autoridad correspondiente.
- b. Toda eliminación deberá ser suscripta en acta de eliminación, en un todo de acuerdo a lo establecido por Decreto 1571/81, en la que consten los documentos que se eliminan y las razones que justifican su destrucción.
- c. La eliminación de documentos podrá conllevar la conservación de muestras originales. Las técnicas de muestreo de cada serie se fijarán en las tablas de valoración de ellas y se harán constar en la referida acta de eliminación.

Del acceso a la documentación y los servicios de Archivo.

Art. 22. Acceso a la documentación del Archivo.

De acuerdo con la legislación vigente, se reconoce a la comunidad universitaria

y a los ciudadanos en general el derecho de acceso a los documentos que constituyen el patrimonio documental de la Universidad, en los términos previstos en los artículos siguientes.

En el caso de que la documentación incluya datos de carácter personal, se tendrá en cuenta lo establecido en la legislación vigente al respecto.

Art. 23. Restricciones.

Se podrá restringir el acceso y la reproducción de aquellos originales cuya manipulación pueda poner en peligro su conservación, atendiendo a su antigüedad, cualidad y estado del soporte original. En estos casos, el Archivo propondrá soluciones para satisfacer la demanda. En todo caso, la Autoridad podrá autorizar la consulta de cualquier documento, previo informe del responsable del Archivo.

Art. 24. Investigadores.

El acceso de los investigadores a la documentación que se conserve en el Archivo se realizará en función de lo que establece la legislación vigente.

Art. 25. Consulta de la documentación en el Archivo.

El acceso a los documentos podrá llevarse a cabo:

- a) mediante consulta en las instalaciones del Archivo;
- b) a través de la entrega de copias a cargo del solicitante;
- c) envío de copia escaneada de los documentos, al correo electrónico del solicitante;
- d) préstamo a las unidades administrativas que necesiten documentación para la resolución de un asunto o para efectuar una tramitación. En este caso, deberán contar con la autorización del responsable del área.

Art. 26. Depósito de archivo.

El acceso directo a los depósitos está reservado únicamente al personal del Archivo, salvo en caso de visitas previamente autorizadas, y en las condiciones expresadas en dicha autorización. El servicio de documentos será efectuado exclusivamente por el personal del Archivo.

Art. 27. Consultas internas.

Tendrán la consideración de consultas internas aquellas que sean realizadas por las unidades administrativas y servicios de la Universidad en el ejercicio de sus funciones. El resto de consultas, así como las que puedan efectuar el resto de los miembros de la comunidad universitaria, se someterán a las normas generales y no tendrán la consideración de internas.

Art. 28. Solicitud de consulta.

Para solicitar la consulta de los documentos deberá cumplimentarse un formulario. El solicitante deberá acreditar su identidad e indicar, a efectos estadísticos, el tema objeto de su investigación o consulta. Estos datos gozarán del amparo del secreto estadístico.

Art. 29. Restricciones a la consulta.

Ante circunstancias extraordinarias (procesos de organización o restauración, obras, traslados, operaciones de desinfección, etc.), podrán imponerse temporalmente restricciones o condiciones especiales para la consulta de los fondos.

Art. 30. Responsabilidad del usuario.

Los usuarios son responsables de la integridad de los fondos documentales mientras los consulten, quedando prohibido el traslado de documentos fuera del espacio destinado a consulta, salvo que este autorizado mediante préstamo a usuarios internos.

Art. 31. Procedimientos de consulta.

El Archivo establecerá los procedimientos de consulta que considere necesarios para garantizar el mantenimiento de la correcta organización y conservación de la documentación.

Art. 32. Difusión y reproducción de documentos.

Los instrumentos de descripción existentes en el Archivo Universitario serán de libre acceso, si bien queda expresamente prohibida la reproducción por investigadores y usuarios en general de los mismos, a fin de salvaguardar los derechos de Propiedad Intelectual que corresponden a la Universidad.

Art. 33. Obligación de cita.

Los investigadores deberán citar la procedencia de los documentos que forman parte del fondo de la Universidad, cuando publiquen sus trabajos. De igual forma, deberán hacer entrega al Archivo de una copia de dicho trabajo.

Art. 34. Reproducción.

A efectos del presente Reglamento, se entiende por reproducción de documentos el conjunto de técnicas y procedimientos de copia de los documentos, que se encuentran en los Archivos.

Art. 35. Solicitud de reproducciones.

El Archivo proporcionará reproducciones de documentos que le sean solicitadas, en la medida de su capacidad y de los medios técnicos disponibles, previa solicitud en impreso normalizado y pago por el interesado según las tarifas aprobadas por la Universidad.

Art. 36. Realización de la reproducción.

Las reproducciones de documentos del Archivo serán realizadas por el personal del mismo.

Art. 37. Procedimiento.

El usuario que desee una reproducción se ajustará al procedimiento establecido al efecto. Cuando se trate de reproducciones de documentos de acceso restringido, el interesado deberá pedir la autorización previa y expresa de la autoridad que estableció la restricción, y presentarla en el Archivo en el momento de la solicitud. Para las consultas de documentación con valor administrativo, el solicitante deberá dirigir la petición directamente a la máxima autoridad Administrativa.

Art. 38. Restricciones.

No se facilitarán reproducciones de aquellos documentos cuyo estado de conservación no permita su realización sin perjuicio para los mismos.

Art. 39. Copias simples e informadas.

Además del servicio de reproducción mediante copias simples, el Archivo facilitará el trámite de obtención de copias certificadas. La solicitud de este tipo de copias deberá formularse por escrito y dirigirse al responsable del Archivo.

Art. 40. Préstamo.

El Archivo podrá realizar préstamo de documentos originales a las unidades administrativas y servicios de la Universidad, generados y remitidos por ellos, para facilitar su consulta y agilizar los trámites administrativos y la toma de decisiones, según procedimiento establecido al efecto. Durante el tiempo que dure el préstamo, la unidad solicitante es la responsable de la integridad del documento prestado.

Art. 41. Solicitud de préstamo.

El préstamo de documentos originales a las unidades administrativas y servicios que, habiendo transferido dicha documentación lo soliciten, se realizará previa petición por escrito del responsable de la unidad. El Archivo podrá reclamar los documentos que no hayan sido devueltos en el tiempo establecido. La reclamación se hará por escrito e incluirá una relación de los documentos pendientes de devolución.

Art. 42. Actividades de difusión.

En casos excepcionales, el Archivo podrá facilitar el préstamo temporal de documentos, no sólo como complemento a actividades formativas docentes de la propia Universidad, sino también para participar en actividades de difusión cultural externas a la Universidad especialmente exposiciones. En tales circunstancias, será la Autoridad de la Dependencia, previo informe del Archivo, la encargada de dar o no la autorización y de establecer los requisitos a tener en cuenta en cada situación.

De la Preservación y Conservación de los documentos.

Art. 43. Responsabilidad.

La Universidad es responsable de la preservación y conservación de su Patrimonio Documental y, para ello, adoptará las medidas necesarias para prevenir su pérdida y degradación.

Art. 44. Instalaciones.

Los Archivos Centrales e Intermedios contarán con locales adecuados, que garanticen la conservación y depósito de toda la documentación que sea trasladada por los diferentes servicios y centros de la Universidad, o sea adquirida mediante transferencias extraordinarias, así como las dependencias necesarias, no solo para la realización del tratamiento

técnico de la documentación, sino también para el acceso y consulta a la misma.

Art. 45. Medidas de conservación.

Se tomarán medidas preventivas que garanticen la perdurabilidad de toda la documentación, mediante la utilización de unidades de conservación apropiadas, y manteniendo unas óptimas condiciones ambientales de temperatura y humedad.

Art. 46. Prevención de emergencias.

La Universidad tomará las medidas oportunas y facilitará todos los medios adecuados para que el Archivo pueda elaborar y mantener actualizado un plan de emergencia para actuar rápidamente en caso de que se produzca un siniestro, así como un programa de seguridad para documentos esenciales.

CAPÍTULO IV. Del personal del Archivo.

Art. 47. Dotación de personal.

El Archivo Universitario contará con personal capacitado y en número y cantidad suficiente para asegurar el correcto cumplimiento de sus funciones.

Art. 48. La Universidad tomará las medidas necesarias para asegurar la capacitación del personal que se desempeña en los archivos.

Art. 49. Confidencialidad.

El personal del Servicio de Archivo, como el resto del personal que presta servicios en la Universidad, deberá mantener la discreción oportuna con respecto a la información a la que tiene acceso, tal y como se establece en la legislación vigente.

CAPÍTULO V. Del régimen económico.

Art. 50. Dotación presupuestaria.

Los Archivos Centrales e Intermedios contarán con los bienes materiales y con las dotaciones presupuestarias necesarias para el desempeño de sus funciones.

CAPÍTULO VI. Infracciones y sanciones.

Art. 51. Incumplimiento de la regulación.

Las cuestiones de responsabilidad que pudieran derivarse por incumplimiento de lo regulado en el presente Reglamento, por mal uso, negligencia o daños que se ocasionen al patrimonio documental de la Universidad, tanto frente a los integrantes de la comunidad universitaria como a terceros, se resolverán de conformidad con lo dispuesto en la normativa de aplicación en cada caso.

5.c. Propuesta de Normativa regulatoria - Áreas de Archivos.

EXPEDIENTE:/2011

VISTO

Que la normativa de organización de los archivos centrales administrativos de esta Universidad se encuentra desactualizada, no ajustándose a las normativas vigentes, los avances técnicos y las evoluciones lógicas, como consecuencia del tiempo transcurrido desde su dictado;

Que corresponde la reorganización y adecuación de los mismos a los fines de lograr la eficiencia deseada y necesaria para arribar a sus objetivos;

CONSIDERANDO:

Que se hace evidente, en consecuencia, la necesidad de proveer a dichos archivos de un instrumento imprescindible tal cual es una reglamentación de funcionamiento, en todo lo que supere esas necesidades, logrando así asegurar el nivel óptimo de calidad y eficiencia necesaria;

POR ELLO LA Rectora RESUELVE

Art.1: Aprobar la Reglamentación que obra anexo a la presente, la cual regula las actividades desarrolladas en todos Archivos Centrales e Intermedios Administrativos de la Universidad Nacional de Córdoba.

Art. 2: Encomendar a las Unidades Académicas que arbitren los medios para adecuar sus normativas a la presente Reglamentación.

Art. 3: Comuníquese, publíquese en el Boletín Oficial y deseé amplia difusión.-

5.4. Registros del personal participante en la elaboración de la normativa para archivos.



Planilla de datos del curso

Curso **JORNADA INTEGRADORA**

Docente **ANA CACHELA**

Desde **12/04/2012**

Hasta **12/04/2012**

Legajo	Nombre	Documento	U.A.	Resultado	Nota	Porc.	Horas	Porc.Hora
43158	BIANCHI GIGENA, María Eugenia	DNI 30660605 11		ASISTIDO			3	100 %
30021	BULACIOS, ROXANA LEONOR	DNI 20268783 11		ASISTIDO			3	100 %
37467	CACHELA, ANA MARÍA	DNI 13702472 46		ASISTIDO			3	100 %
42829	CANOSA, Pablo Esteban	DNI 18224430 13		ASISTIDO			3	100 %
25170	GONZÁLEZ, JUAN CARLOS	DNI 17158721 46		ASISTIDO			3	100 %
30105	GUARNERI SERGIO DANIEL	DNI 18169580 46		ASISTIDO			3	100 %
26966	MANITO, JOSEFA	DNI 5098876 13		ASISTIDO			3	100 %
27917	PERTILE, OLGA ELENA	DNI 12874058 14		ASISTIDO			3	100 %
38483	POLITANO, ANDRÉS ALBERTO	DNI 25350945 05		ASISTIDO			3	100 %



Planilla de datos del curso

Curso **JORNADA INTEGRADORA**
Docente **ANA CACHELA**
Desde **19/06/2012** Hasta **19/06/2012**

Legajo	Nombre	Documento	U.A.	Resultado	Nota	Porc.	Horas	Porc.Hora
43158	BIANCHI GIGENA, María Eugenia	DNI 30660605	11	ASISTIDO			2	100 %
25170	GONZÁLEZ, JUAN CARLOS	DNI 17158721	46	ASISTIDO			2	100 %
30105	GUARNERI SERGIO DANIEL	DNI 18169580	46	ASISTIDO			2	100 %
29304	LOPEZ GLORIA BEATRIZ	DNI 11562097	03	ASISTIDO			2	100 %
38286	MALDONADO CARLOTA MARIA	DNI 16013158	12	ASISTIDO			2	100 %
45518	ROBLEDO, Luciana Elizabeth	DNI 30331392	46	ASISTIDO			2	100 %
35058	TRETTTEL ANA M. DEL VALLE	LC 6258719	14	ASISTIDO			2	100 %

ANEXO 6. Relevamiento de los procesos de rendición de ingresos y egresos en la SPGI

6.1. Análisis de Procesos de Rendición de Ingresos-Dirección de Patrimonio y Rendición de Cuentas

Entrevistado: Sra. Graciela Recalde, Directora de Patrimonio y Rendición de Cuentas (PyRC),

Área: Patrimonio y Rendición de Cuentas (PyRC),

Fecha: 18/06/12

El expediente físico de Rendición de Ingresos elaborado por la dependencia ingresa por Mesa de Entradas a la SPGI. Es aceptado por ésta y transferido a la Dir. de Patrimonio y Rendición de Cuentas (DPyRC). La DPyRC efectúa los controles formales del expediente de rendición que debe contener:

- Carátula de COMDOC con N° de CUDAP.
- Carátula de Sigeco.
- Comprobante de ingreso a Mesa Virtual de SIGECO.
- Hoja resumen de la rendición con las transferencias dadas por la dependencia.
- Original de boleta de depósito del 5% del total de ingresos de esa rendición (requerido por la Ord. N° 4/95 de la SPGI).
- Listado de depósito de asignaciones complementarias, horas extras, becas, pasantías y contratos.
- Nota de elevación dirigida al Secretario de Planificación y Gestión Institucional

El 5% del total de ingresos es un depósito que efectúa la dependencia al Área Central en la cuenta N° 19.001.

La dependencia tiene por obligación rendir al menos 2 ingresos y 1 egreso al mes.

Cuando en una rendición se pagan asignaciones complementarias, horas extras, becas, pasantías y contratos la dependencia imprime un listado de Sigeco con ese detalle. El día 26 ó 27 de cada mes (según cronograma estipulado por la Dir. de Control y Liquidación de Haberes) deben presentar la boleta de depósito original y, a las 24 hs, deben realizar el ingreso donde se rinden esos depósitos.

La DPyRC controla que el listado esté correcto, que esté la copia de la boleta de depósitos y copia de las transferencias dadas y recibidas. Una vez finalizado el control de toda la documentación se realiza el pase del expediente a Tesorería.

Tesorería constata que el pase es pertinente. Luego ese expediente conforma un parte diario de Tesorería que luego se envía a la DPyRC para su archivo.

6.2. Análisis de Proceso de Rendición de Egresos

La dependencia elabora el expediente con los gastos efectuados y sube esa información a la Mesa Virtual de Sigeco.

Posteriormente envía el expediente físico a la Mesa de Entradas de la SPGI quien lo recibe y transfiere a la DPyRC. Allí se efectúa el control documental en lo que respecta al Inc. 4 (Bienes de Uso). Esto es necesario para mantener actualizado el sistema informático denominado Maestro de Bienes.

Con la información suministrada por la dependencia se elabora la ficha patrimonial del/los bien/es y se generan los stickers que identifican a cada objeto. Todo esto se envía en un archivo digital a la dependencia para que lo imprima y lo coloque en cada bien.

Mensualmente se realizan cuadros de conciliación de Inc.4 en conjunto con el área de Contabilidad.

El expediente de rendición de egresos contiene información de gastos del Inc 2 al 5.

Normativa del Ministerio de Educación: Nomenclador de Gastos

El control legal lo realiza Compras quien luego efectúa la carga en Pilagá. Luego el expediente regresa a la DPyRC para su archivo.

Contenido de una rendición de Egresos:

- Carátula de COMDOC.
- Carátula de SIGECO.
- Comprobante de ingreso en la mesa Virtual de SIGECO.
- Hoja resumen de la rendición (transferencias dadas por la dependencia)
- Listado de depósitos de asignaciones complementarias, horas extras, becas y pasantías.
- Nota de elevación del expediente a

6.3. Análisis de Procedimientos especiales:

Cuando se reciben rendiciones de Programas Especiales que son financiados con fondos de la SPU (como Solidaridad Estudiantil, Paseni y otros) se realiza el control del contenido de la rendición según las Resolución del Ministerio de Educación N° 2017, Res. SPU N°300 y Res. SPU N°2260/2011 que explican cuál es el procedimiento de rendición y llenado de las planillas correspondientes.

Luego ese expediente se envía a la Unidad de Auditoría Interna para que realice un control exhaustivo de la documentación. Posteriormente se eleva el expediente a la Rectora para su firma.

Por último se remite el expediente con la rendición a la Secretaría de Políticas Universitarias.

6.4. Análisis de Procesos de Rendición de Ingresos-Dirección de Tesorería

Entrevistado: Cra. Laura Grassetti - Directora de Tesorería

Área: Dirección de Tesorería

Fecha: 19/06/12

Teniendo en cuenta los elementos necesarios que debe contener una rendición de ingreso es importante que cuente con el comprobante de ingreso en Mesa Virtual, ya que si no cumple este requisito no se recibe físicamente el expediente.

Existen algunas excepciones como es el caso de Hemoderivados que no paga el 5% (envía una transferencias por Sueldos).

En el caso de dependencias como Maternidad, Hospital de Clínicas y Secretaría de Asuntos Estudiantiles (parte central) pagan el 5% y luego piden reintegro.

Durante el control formal de la rendición puede surgir algún desvío como por ejemplo el ingreso de una transferencia no rendida en SIGECO.

Según lo marca el cronograma de la Dirección General de Personal (DGP).

- Se publican las transferencias
- Se descargan
- Las dependencias lo registran en SIGECO
- Se emiten los listados
- Se arma la rendición de ingresos

Tres días antes del último día hábil del mes las dependencias se presentan en la Dirección de Contabilidad donde se efectúa el control de las fuentes. La DPYRC controla que el expediente contenga los requisitos formales de

una rendición de ingresos. Posteriormente la Tesorería se encarga de controlar que se haya efectuado el depósito del 5% del total de los ingresos, que exige la Ord. 4 de la SPGI.

Todo este proceso no debe demorar más del día 28 de cada mes, de lo contrario se generan desfasajes en la conciliación de las cuentas y no se logra reflejar la realidad de los ingresos y egresos de la UNC. Es decir que se dificulta exponer las operaciones cuando efectivamente se producen.

Las Transferencias Dadas por las dependencias son: las asignaciones complementarias, becas, pasantías, contratos.

Las Transferencias Recibidas por la dependencia son: dinero que reciben del Área Central o de otra dependencia.

Facturas: de este modo se rinden los gastos que se afrontan con recursos propios.

6.5. Análisis de procesos de Rendición de Egresos:

En estas rendiciones se rinden egresos de los Inc. 2, 3, 4 y 5. Para que Tesorería reciba el expediente las planillas deben adjuntar las boletas de depósito, de lo contrario no se pueden recibir.

Cuando Tesorería recibe los expedientes de rendición realiza el ingreso del 5%, genera la transferencia recibida y registra el depósito en el Libro Banco. Siempre se les exige a las dependencias que en las boletas de depósitos figuren los montos exactos (con los centavos inclusive). Esta exigencia se debe a la necesidad de que no queden cuentas sin conciliar (porque no coinciden los montos) cuando SIGECO hace interfaz con PILAGA.

Los egresos se registran en Contrataciones luego de pasar por el control formal de la Dirección de Patrimonio y Rendición de Cuentas.

6.6. Análisis de Procesos de Rendición de Egresos-Dirección de Contrataciones

Entrevistado: Sra. Susana Marek - Directora de Contrataciones

Área: Dirección General de Contrataciones

Fecha: 21/06/12

La DPyRC recibe el expediente efectúa sus controles. Luego lo envía a la Dirección General de Contrataciones (DGC). Una vez allí se accede al sistema de control de egresos central de SIGECO Central. Allí se localiza la rendición y se la incorpora a PILAGA. Una vez procesado puede ocurrir que:

- 1- Se procese con éxito
- 2- Existan inconsistencias de tablas
- 3- Existan problemas de saldos

En el caso de que existan "Inconsistencias de tablas" se transfiere a la Dirección General de Tecnologías Informáticas ya que se deben a fallas del sistema como por ejemplo: la dependencia cargó un monto negativo, no contaba con el crédito presupuestario cargado o no incorporó una transferencia, entre otras causas.

Si hay "Problemas de Saldos" se procesan igual y posteriormente se hace un reproceso de ajuste para que quede bien reflejado en Pilaga.

La DGC efectúa controles por dependencia. Elabora informes semanales, uno por dependencia con las observaciones para se el responsable de la dependencia realice los ajustes correspondientes. Así mismo se envía una copia a la Unidad de Auditoría Interna (UAI). La dependencia cuenta con treinta días para contestar el informe. Normalmente se trata de controles correctivos de la normativa.

Actualmente la normativa que está involucrada en este proceso es:

- Ord. 6/10 del HCS
- Dec. Nacional 436/2000
- Dec. Nacional 1023/2001
- Régimen de viáticos Dec. Nacional 1343
- Reglamentos y resoluciones de nivel impositivo (Afip y Rentas) que le competen a la UNC como agente de retención de impuestos.
- Circulares de cierre donde se efectúan recomendaciones respecto a ciertos procedimientos.

Nota: en 60 días entrará en vigencia el nuevo Dec. Reglamentario de Contrataciones.

En general las dependencias cumplen con el envío a tiempo de las correcciones plantadas en los informes. Normalmente se trata de ajustes de saldos. Esta información se recibe en una nota con N° de CUDAP que luego se adjunta a la rendición de la dependencia.

Por último el expediente regresa a la DPYRC luego de los controles efectuados.

Anexo 7. Gráficos de los Procesos Modelados con Herramientas BIZAGI

7.1. Procesos Modelados Áreas Económico-financieras

- 7.2. Procesos Modelados en Personal y Sueldos
- 7.3. Procesos Modelados Áreas de Mesa de Entradas
- 7.4. Procesos Modelados de Áreas de Archivos

ANEXO 7. Gráficos

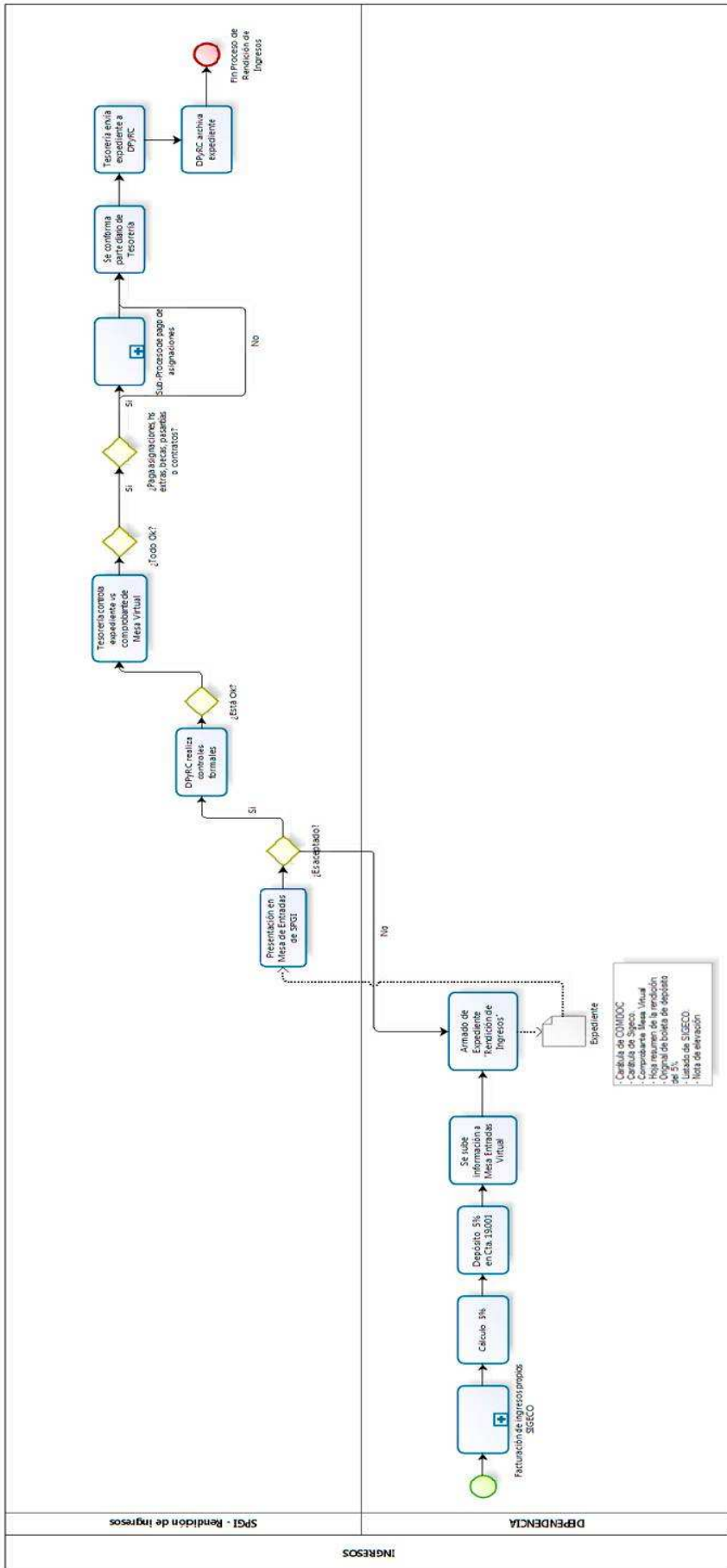


Gráfico No 1: Rendición de Ingresos

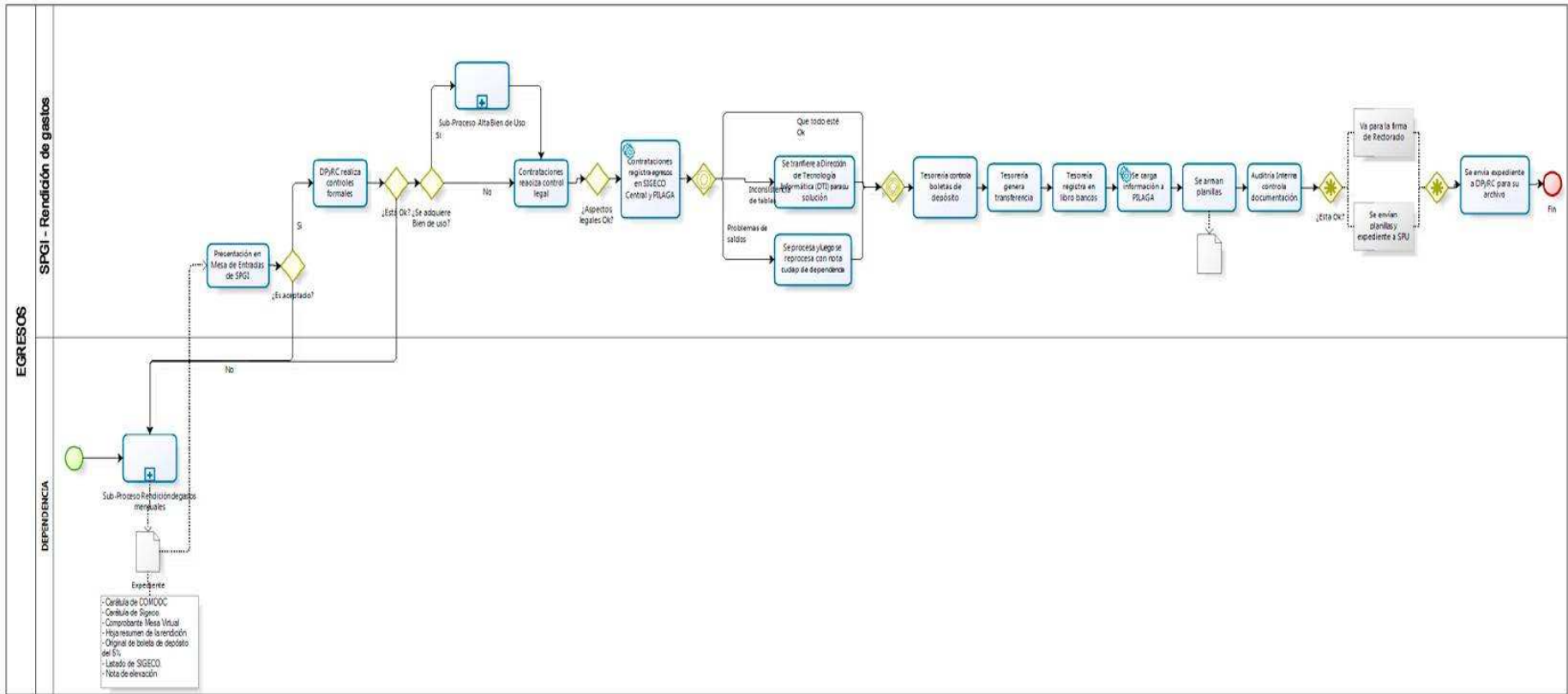
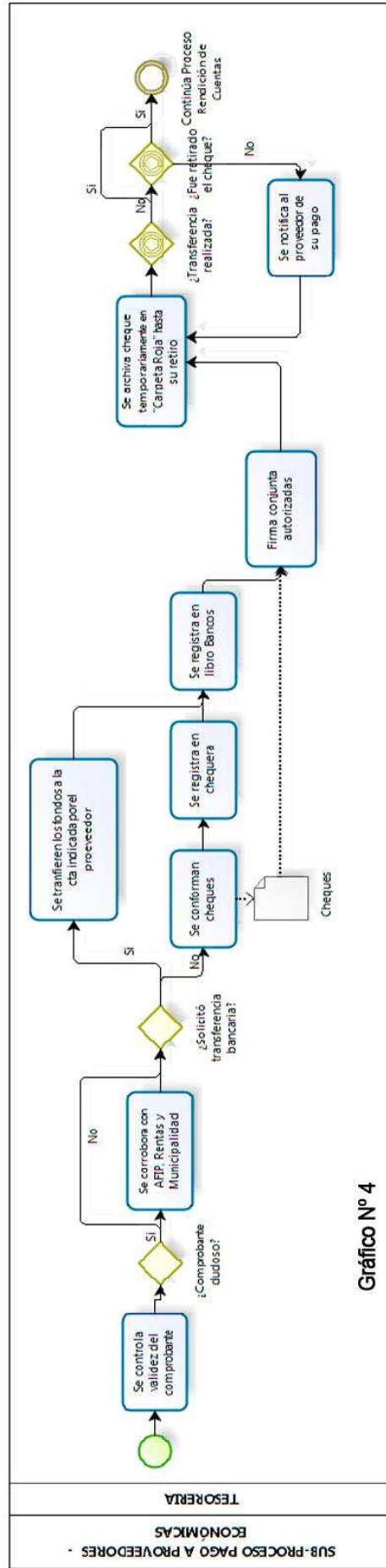
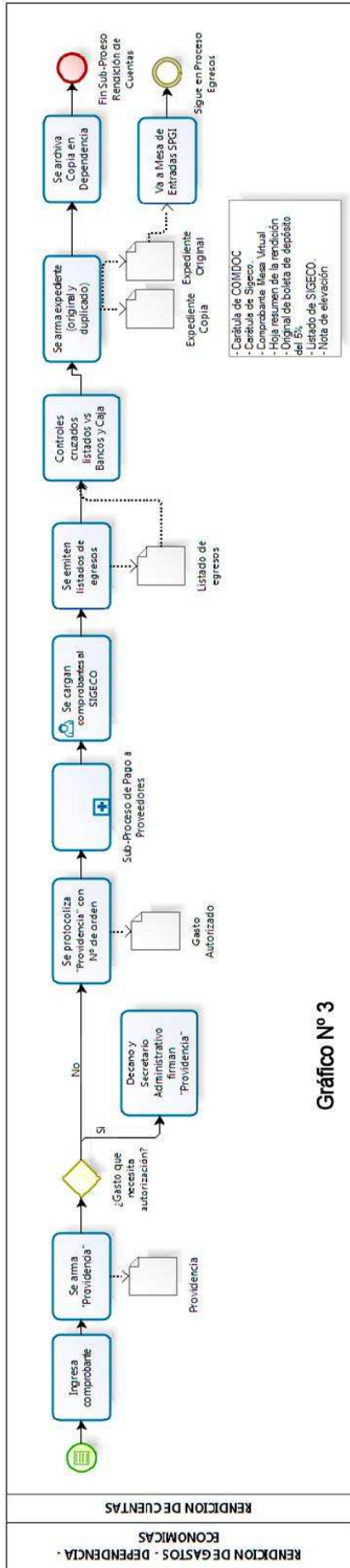


Gráfico N° 2: Rendición de Gastos



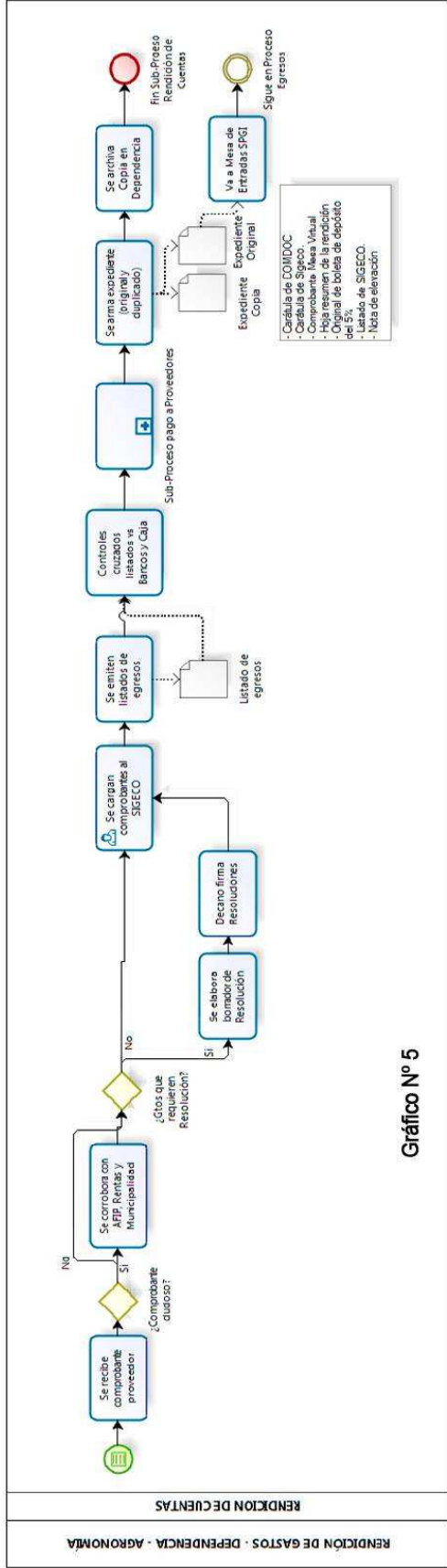


Gráfico N° 5

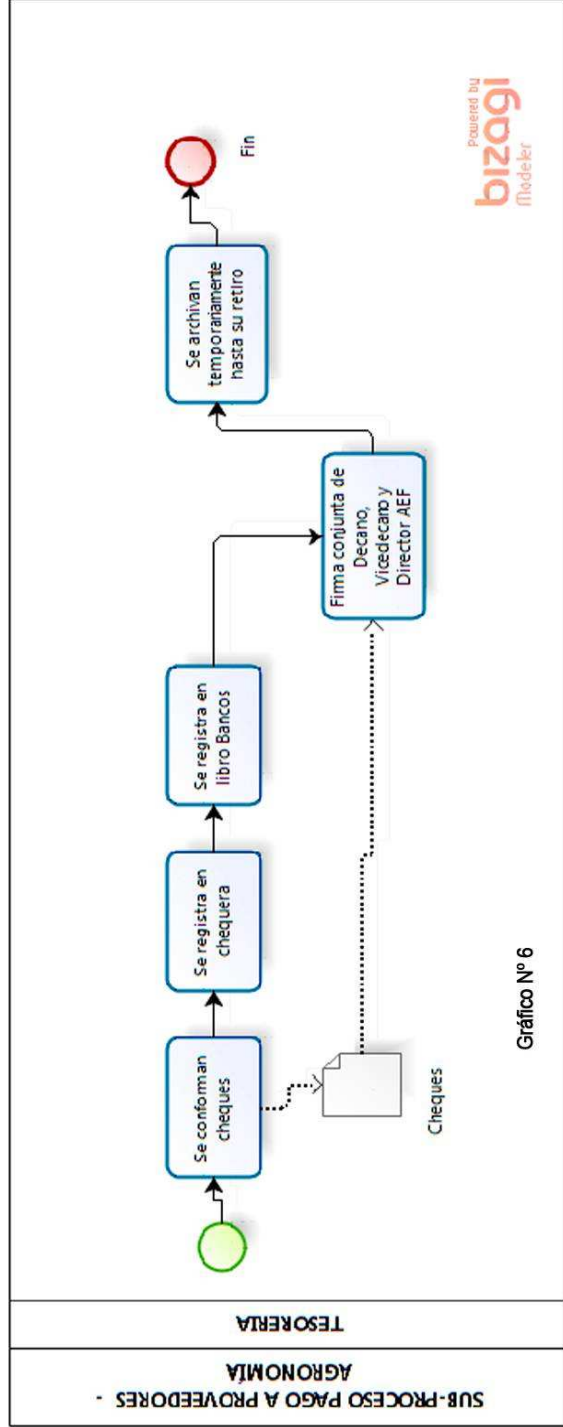


Gráfico N° 6

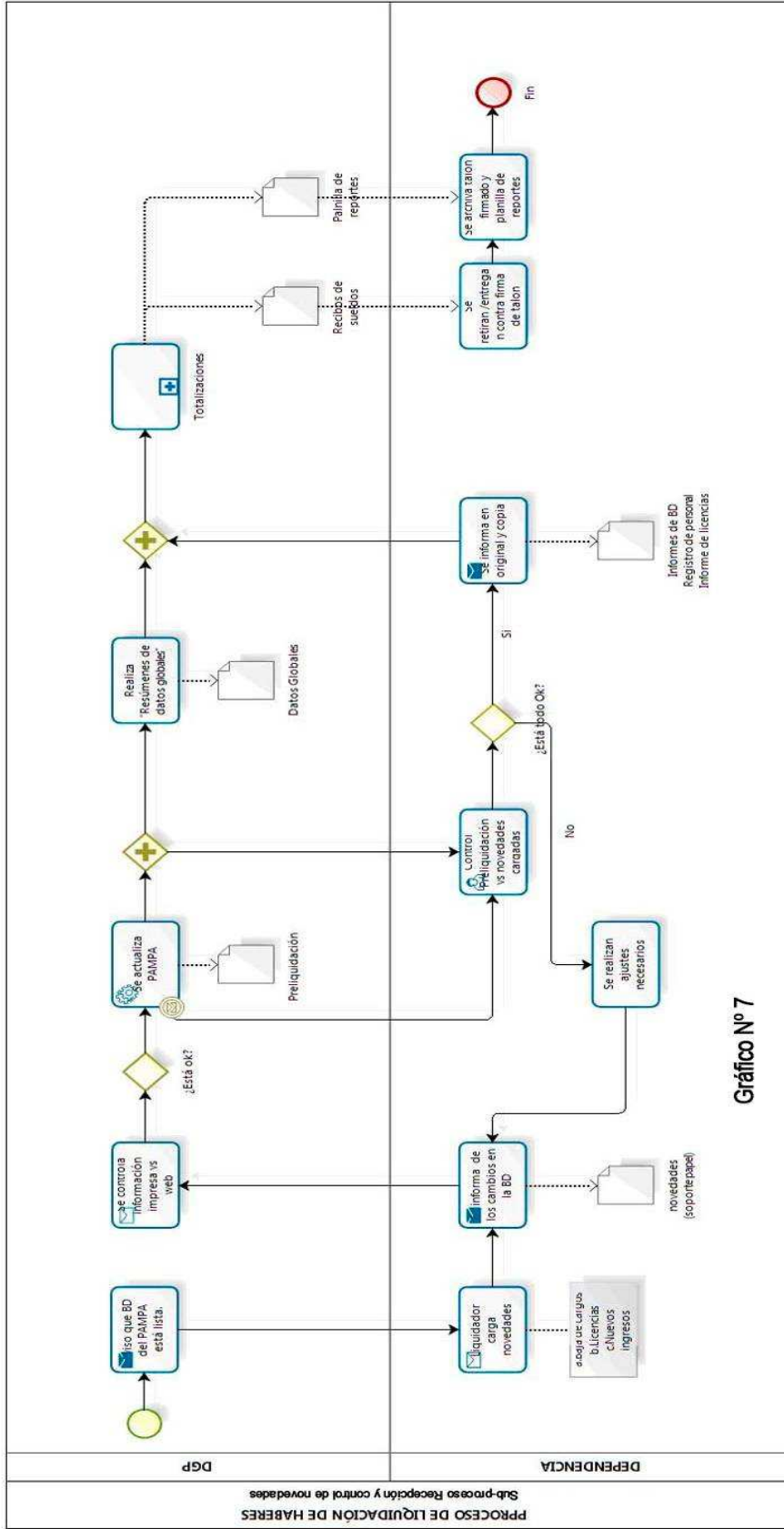
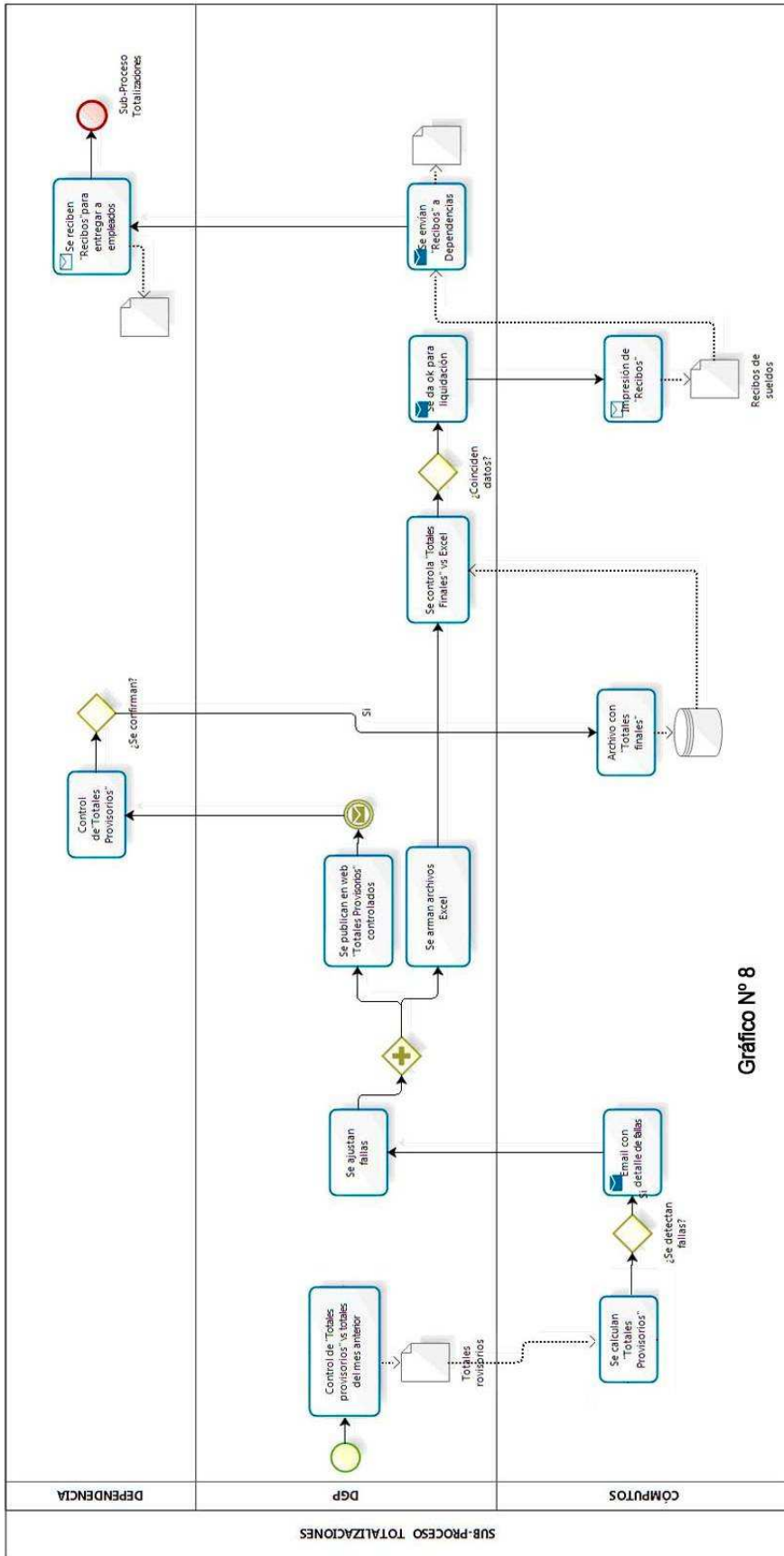


Gráfico N° 7



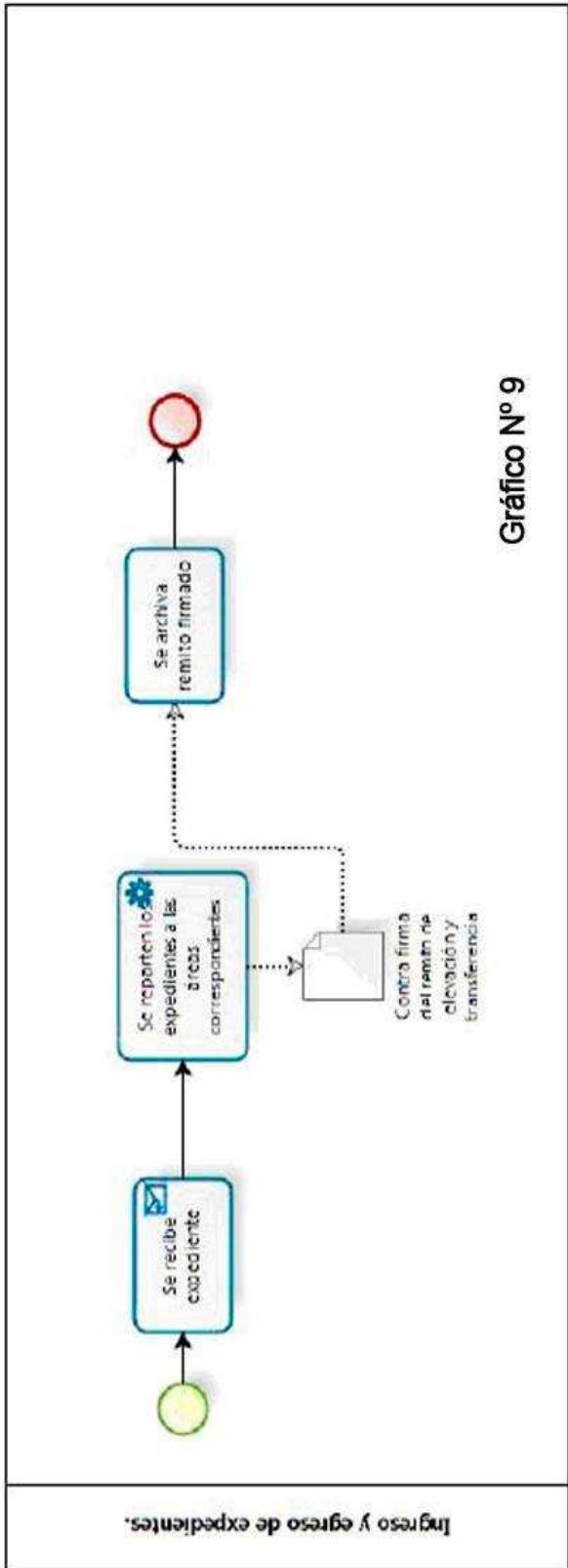
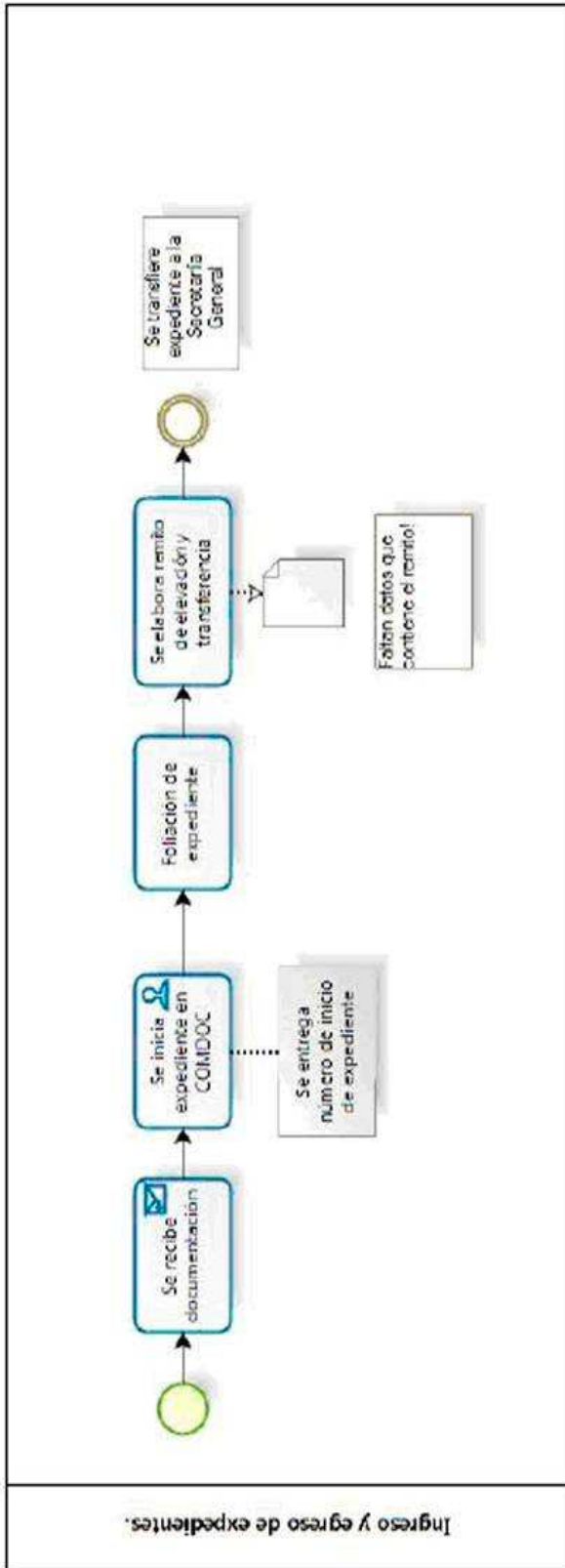


Gráfico N° 9

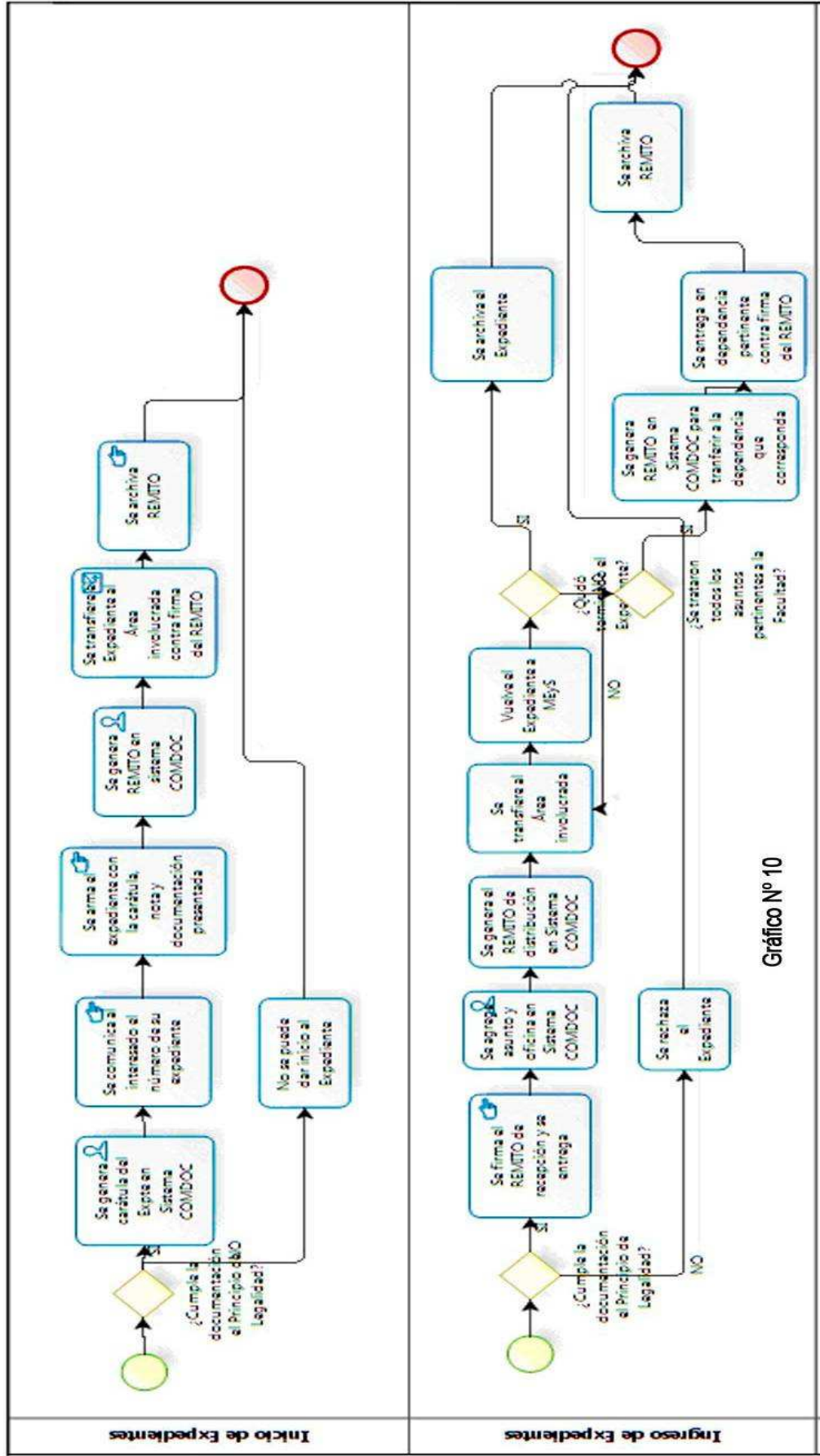


Gráfico Nº 10

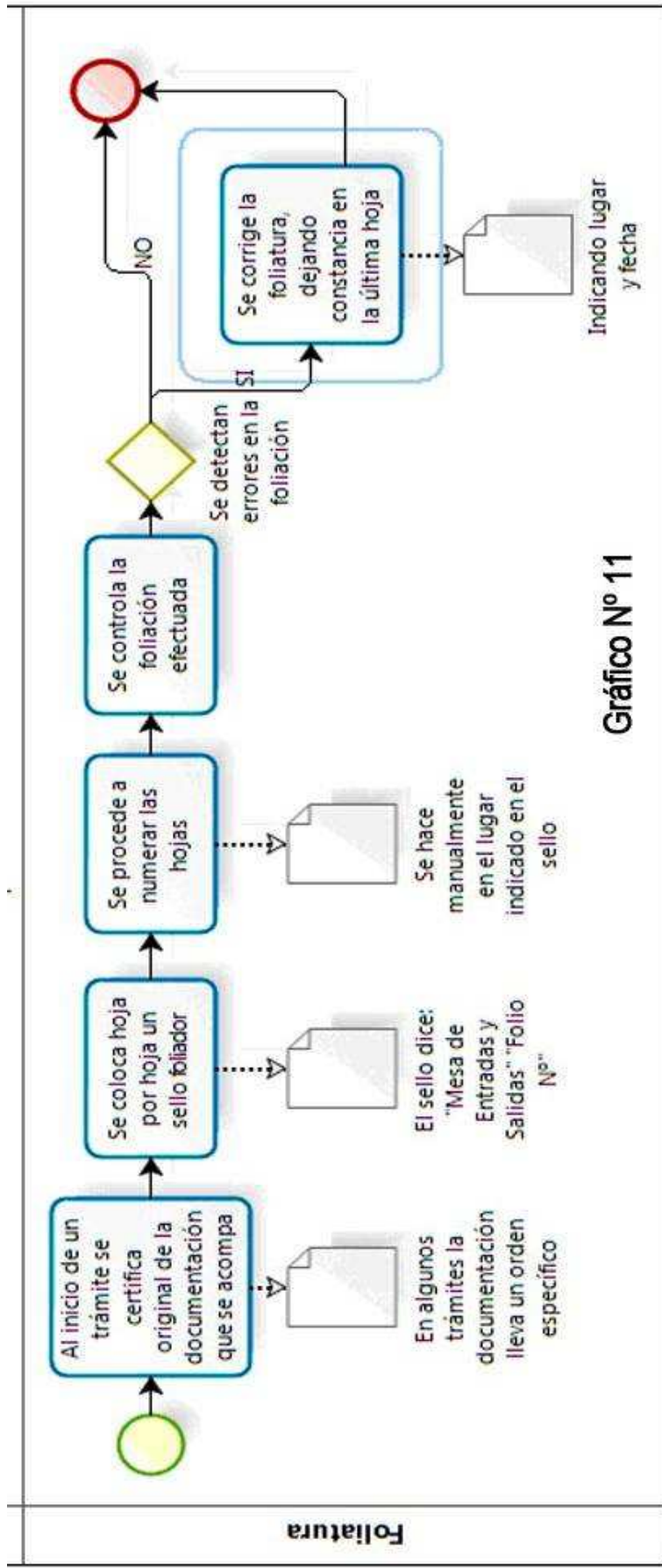


Gráfico N° 11

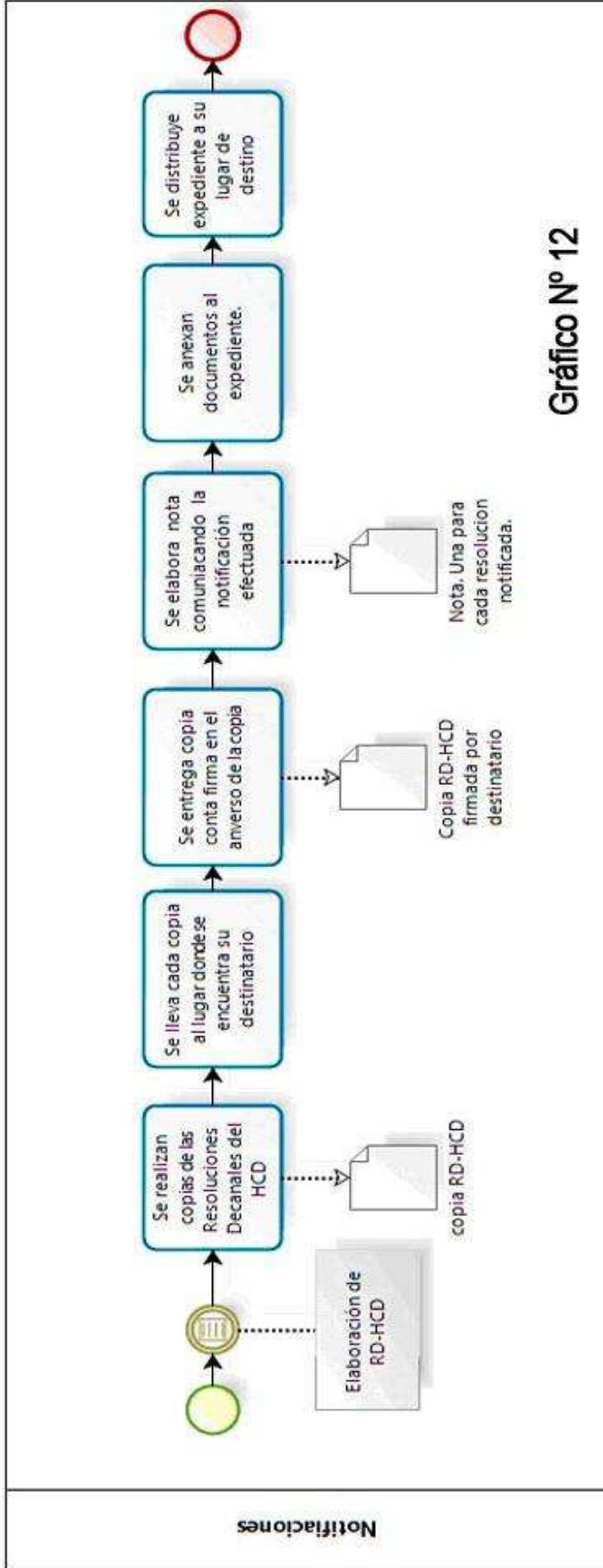
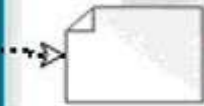


Gráfico N° 12

Agregados al expediente



Se inicia un nuevo expediente



Se indica el lugar donde se encuentra el expediente principal

Se genera en sistema COMDOE remito de transferencia al lugar donde se encuentra el expediente principal

Se distribuye el expediente contra firma del remito

Se archiva el remito



Gráfico N° 13

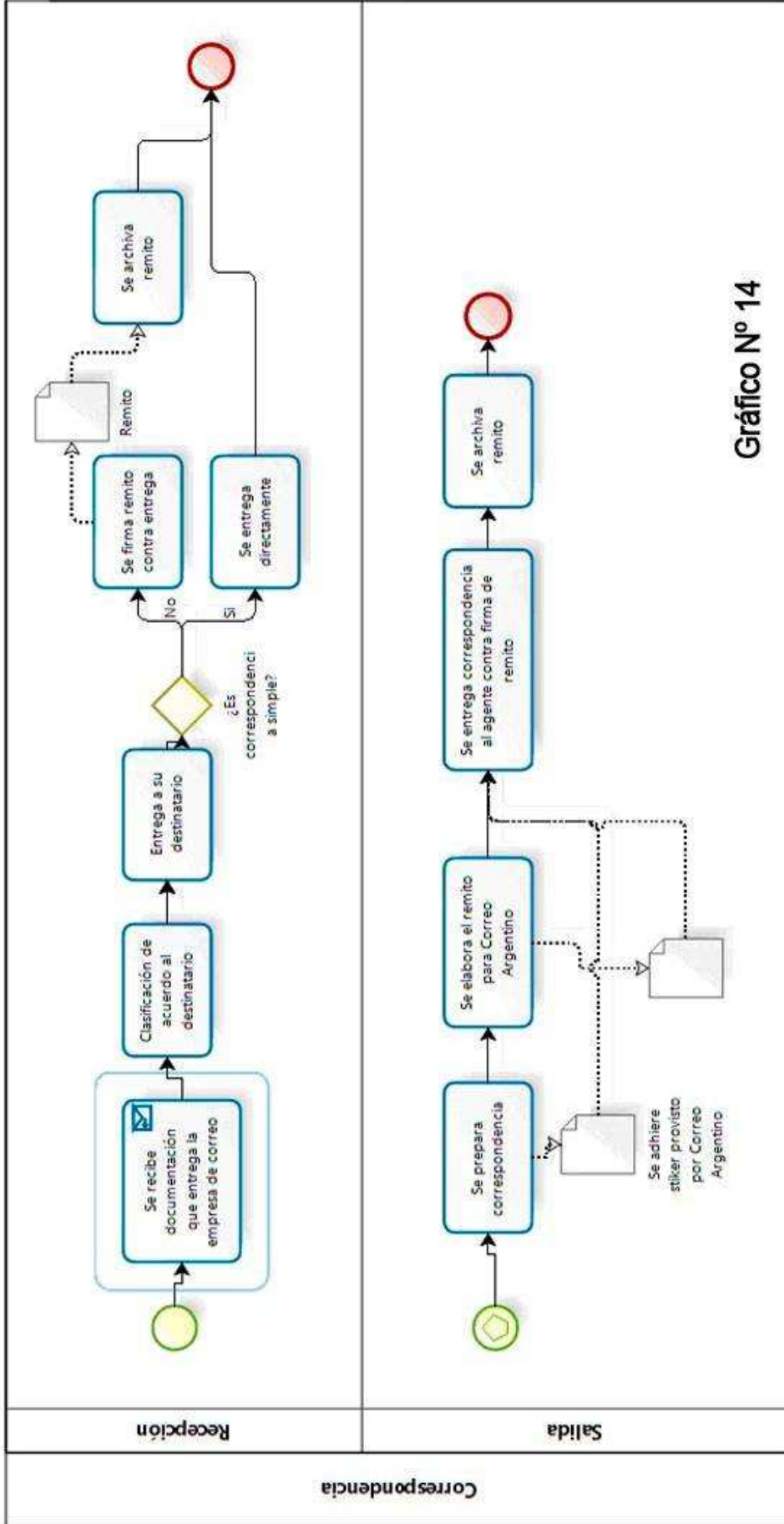


Gráfico N° 14

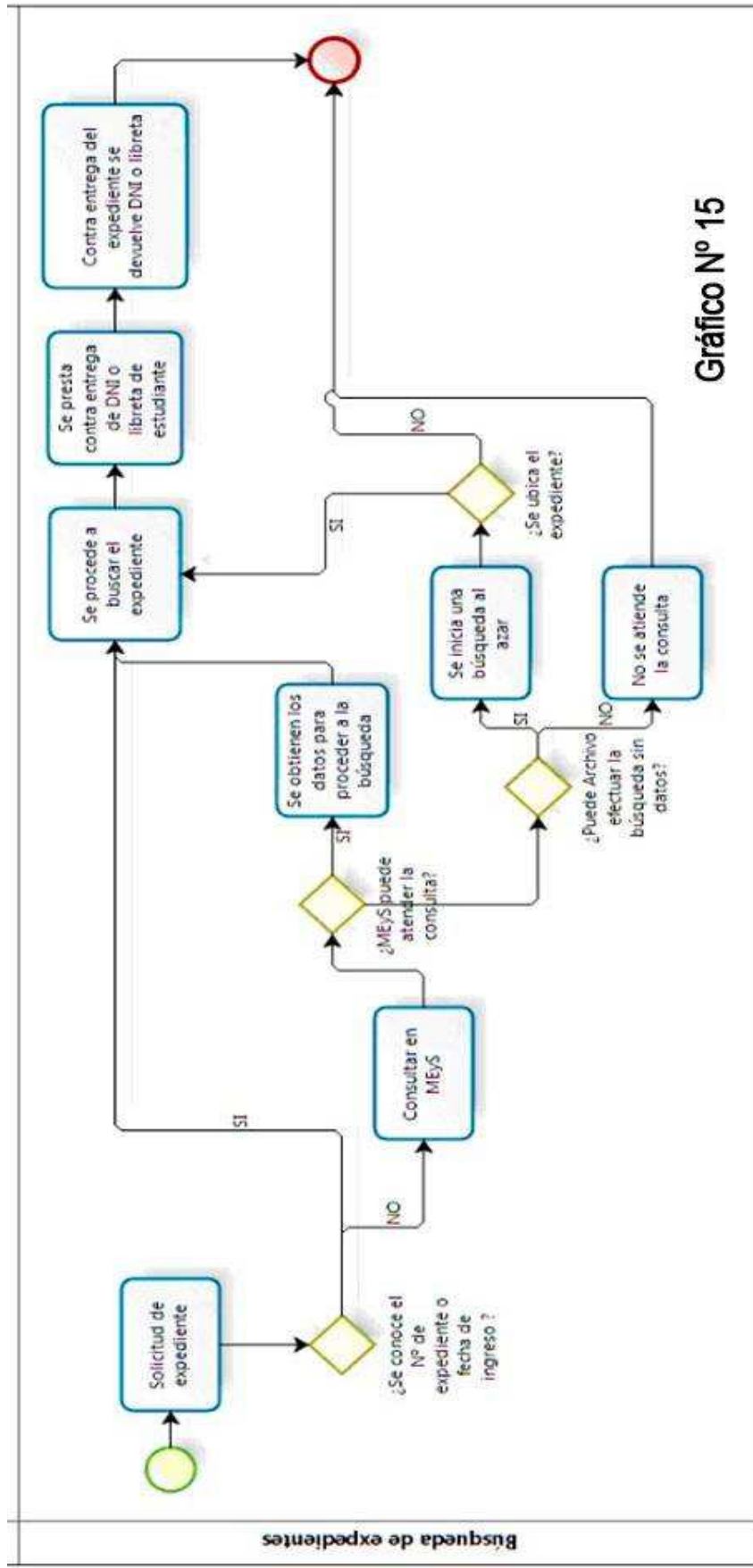


Gráfico N° 15

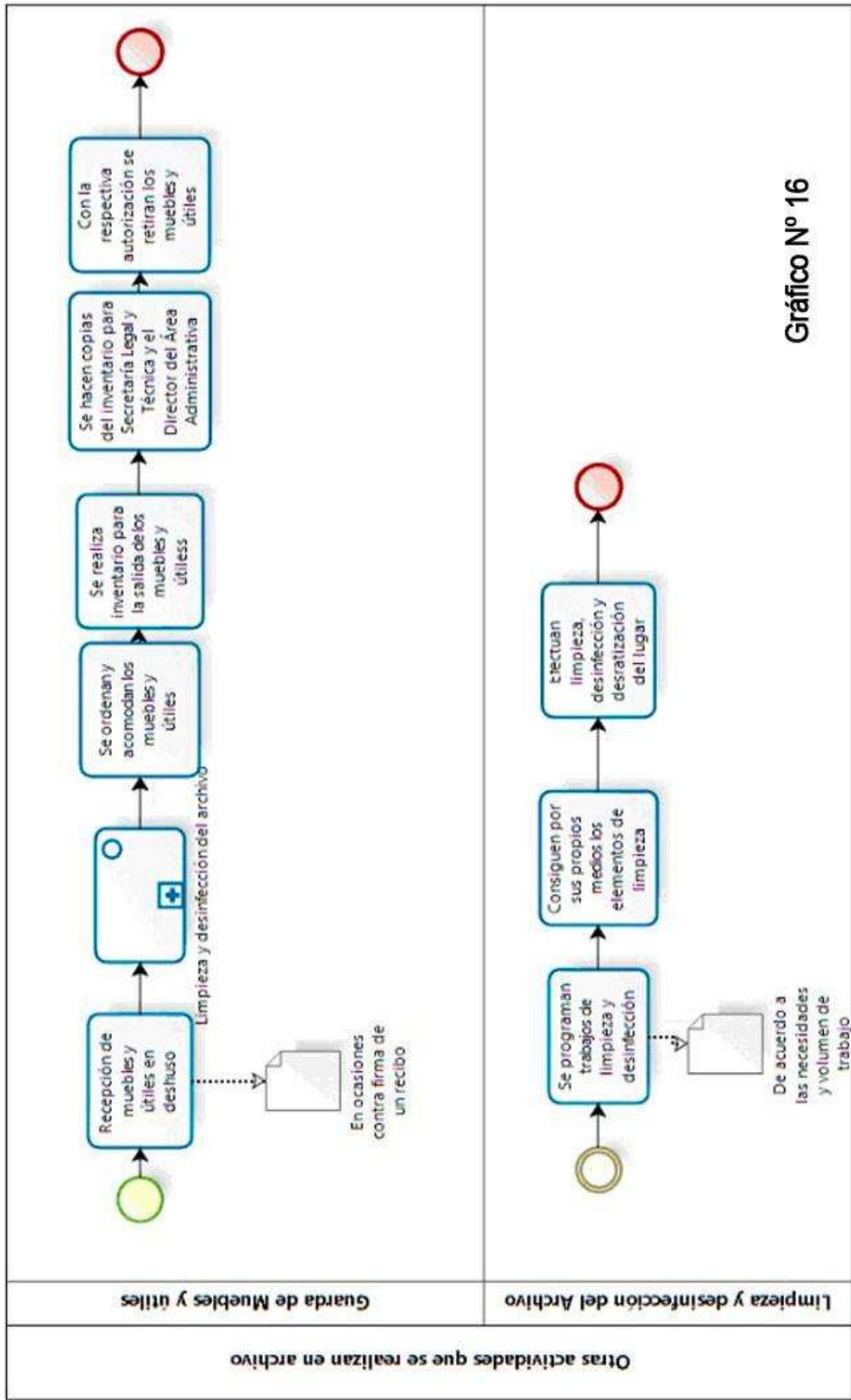


Gráfico N° 16

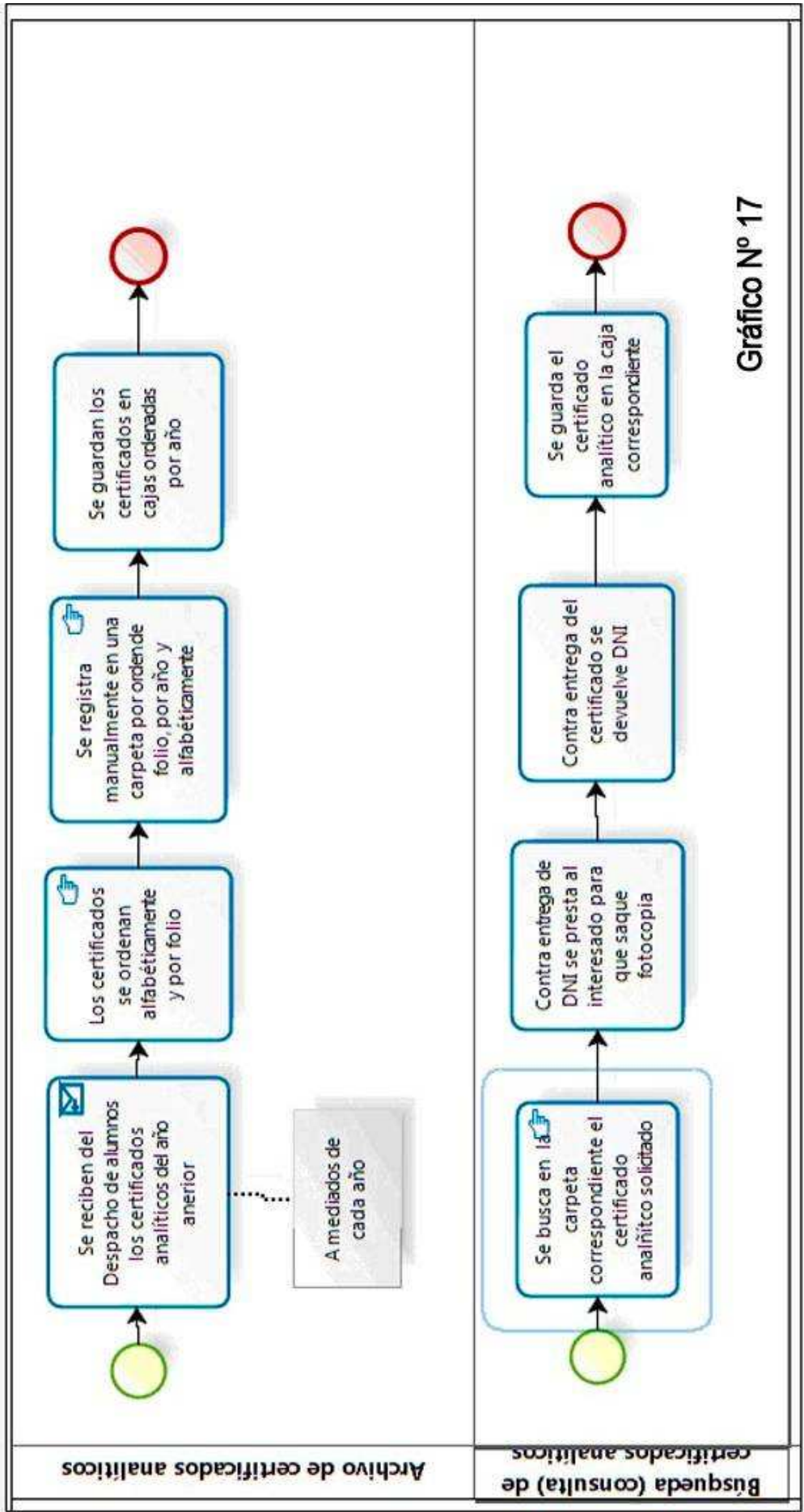


Gráfico N° 17

6. Agradecimientos

Todo el equipo que trabajó en este Proyecto:
Coordinadora:

Dip. Ana María Cachela

Integrantes de equipo:

Lic. Sandra Aronica
Dr. Sanchez Buteler
Lic. Vanina Poissot
Lic. Luciana Robledo
Cr. Andrés Politano
Cra. Eugenia Bianchi
Lic. Carlota Maldonado
Sr. Juan Carlos González
Sra. Nancy Gutierrez

Referentes de equipo:

Sr. Aníbal Mombrú
Sra. Ana Trettel

Agradecen al Sr. Secretario de Planificación y Gestión Institucional, Dr. Sergio Fernando Obeide la oportunidad de abordar estas temáticas en la Universidad Nacional de Córdoba.

Agradecen a las Autoridades de las distintas Dependencias por haber confiado y permitido el ingreso del equipo para realizar el presente trabajo

Agradecen a los docentes y alumnos de la Cátedra de Sistemas de Información y Procedimientos Administrativos (SYPA) por su colaboración durante el período 2011.

Agradecen a todo el personal de las Dependencias involucradas, por la buena predisposición y colaboración, ya que sin su valiosa participación no hubiera sido posible concretar este proyecto.

Agradecen a todo el personal involucrado de la SPGI que colaboro con el relevamiento de los procesos clave determinados:

A las Sras. Graciela Recalde - Directora de Patrimonio y Rendición de Cuentas - y la Cra. Laura Grassetti - Directora de Tesorería-. A la Sra. Susana Marek - Directora de Contrataciones - por haber participado en el análisis de los *procesos de rendición de ingreso y egreso*, como así también a todos aquellos que de algún modo facilitaron la concreción de este proyecto.