



COMISIÓN DE INFRAESTRUCTURA

INFORME DE COMISIÓN

OCTAVA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

Dimensión 8: Desarrollo de RRHH, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

Fortalezas:

1. El personal profesional de la Secretaría es calificado.
2. Alta predisposición del personal para la capacitación.
3. Valores laborales básicos definidos por usos y costumbres.
4. Las responsabilidades y normas se encuentran definidas a nivel de las direcciones y de la Subsecretaría.
5. Los recursos tecnológicos, tangibles e intangibles, son los apropiados para el desarrollo de las tareas de un modo eficiente en la Subsecretaría.
6. Equipamiento administrativo: en buen estado en general.

Debilidades:

1. Planta activa del personal envejecida.
2. Las bajas por jubilaciones, fallecimientos y/o renuncia se producen en mayor porcentaje que las incorporaciones.
3. Se requiere una formación de la planta activa del personal no universitaria teniendo en cuenta que la Subsecretaría es una repartición técnica dentro de la UNC.
4. Valores laborales sociales: es escasa la importancia asignada a los valores de reconocimiento y autorrealización.
5. Los niveles de tolerancia de situaciones de incertidumbre son bajos, en relación con la toma de decisiones de los mandos superiores.
6. El cambio e innovación organizacional son percibidos con desconfianza y no como el resultado de una maduración institucional.
7. No se encuentran definidas las responsabilidades y normas a nivel de Jefaturas de Departamento, Jefe de División y/o Sección.
8. El organigrama vigente se encuentra desactualizado con respecto a la actual organización del trabajo en la Subsecretaría.
9. No existe una clara definición de funciones a nivel de Jefes de Departamento, División y Sección.
10. El equipamiento de talleres: herramientas en buen estado de conservación, gran parte en desuso como consecuencia de la tercerización de los servicios. Es necesario incorporar al equipamiento una pala cargadora y un tractor.
11. El equipamiento de terceros está en guarda, se encuentra totalmente amortizado y fuera de uso. (Rezago). No hay clara definición de su destino final en la Subsecretaría.
12. Falta de un control semestral de los insumos que permita realizar economías.
13. Falta de un registro contable de carácter financiero que exponga el origen y la utilización de los recursos mensualmente; a efectos de analizar y tener en cuenta el costo de

oportunidad en las decisiones con el fin de paliar la desvalorización y la pérdida del poder adquisitivo por efecto inflacionario.

Oportunidades:

1. Desarrollar un programa de capacitación continuo para el personal en su totalidad con el fin de contribuir al logro de las metas y objetivos de la Subsecretaría.
2. Implementar políticas de tomas de decisiones en todos los niveles de la organización que deberán ser refrendadas por la autoridad inmediata superior, lo que promueve un modelo de gestión participativo.
3. Definir las responsabilidades y normas a nivel de Jefaturas de Departamento, Jefe de División y/o Sección.
4. Redefinir el organigrama vigente ajustándolo a la actual organización del trabajo en la Subsecretaría sobre la base de dos direcciones generales que comprendan lo técnico y administrativo, las que actuarían como soporte directo de la Subsecretaría.
5. Redefinir el manual de funciones de la Subsecretaría en concordancia con el nuevo organigrama que se sugiere elaborar.
6. Implementar una política de renovación de los recursos tangibles en un 20% por año, de manera que al cumplirse su vida útil de 5 años, estos estén actualizados.
7. Adquirir una pala cargadora y un tractor.
8. Definir cuál es la política de la Subsecretaría para los bienes en guarda en calidad de rezago.
9. Efectuar una política de control de los insumos semestralmente.
10. Desarrollar la informatización por sistema del informe contable: Cash Flow Financiero de Caja (proyectado a 12 meses) para evaluar la correcta utilización de los recursos, implementar economías; y tomar decisiones teniendo en cuenta el costo de oportunidad en períodos de gran volatilidad e incertidumbre económica.

Amenazas:

1. La falta de una política apropiada de incorporación del personal que se corresponda con las bajas, puede provocar vacíos en las distintas Áreas de la Subsecretaría que imposibiliten con el tiempo un eficaz cumplimiento de metas y objetivos.
2. Las posibilidades de distanciamiento aumentan entre los centros de decisión y los estratos operativos.

Objetivos y líneas de acción

Objetivos:

1. Optimizar la integración de distintas áreas técnicas para superar el estado actual de aislamiento, conocer los procesos globales y el conjunto de acciones que conlleva cada desarrollo.
2. Generar un modelo de gestión participativa que reemplace el actual de tipo vertical considerando que el personal profesional de la Subsecretaría es altamente calificado.
3. Redefinir el organigrama y su respectivo manual de funciones, responsabilidades y normas de los distintos niveles de jefaturas.

Líneas de acción

1. Generar encuentros de trabajo interáreas a fin de compartir el estado de cada proyecto, obra o licitación.
2. Realizar reuniones periódicas con cada área a fin de consensuar trabajos y cronogramas.
3. Compartir las dificultades que se encuentran en el transcurso de un proceso a fin de tomar lecciones a futuro de errores emergentes.
4. Concursar todos los cargos posibles en corto tiempo dada la situación de personal próximo a jubilarse de algunas áreas.