

### Breve reseña histórica

La Universidad Nacional de San Luis fue creada por la Ley N° 20365, sancionada y promulgada el 10 de mayo de 1973, y publicada en el Boletín Oficial el 30 de mayo de 1973.

Ordenanza 29/78 Estructura Administrativa de la UNSL  
Secretaría General: Dependencias

- Dirección General de Coordinación Universitaria
  
- Dirección de Despacho
  - Departamento de Mesa General de Entradas y Archivo
  - Departamento de Despacho General
  - Departamento de Digesto
  - Departamento de Certificaciones y Diplomas
  
- Dirección de Personal
  - Departamento de Inspección Médica
  - Departamento de Control de Asistencia
  - Departamento de Movimiento y Legajos
  - Departamento de Registro Automático de Datos
  
- Dirección de Relaciones Universitarias
  - Departamento de Relaciones Públicas
  - Departamento de Prensa
  
- Dirección de Asuntos Jurídicos
  - Departamento de Sumarios
  - Departamento de Asuntos Legales
  
- Dirección de Representación en Buenos Aires
  - Departamento de Gestoría
  - Departamento de Asuntos Aduaneros
  - Departamento de Asuntos Administrativos
  
- Dirección de Organización y Métodos
  - Departamento de Organización y Procedimiento
  - Departamento de Racionalización Administrativa

A fines del año 1983 mediante el Decreto 154/83 comienza a instrumentarse la normalización universitaria y mediante la promulgación de la Ley 23068, llamada "Régimen Provisorio de Normalización" se estableció la vigencia de los Estatutos de 1966 hasta tanto se convocase a Asamblea Universitaria y se dictase un nuevo Estatuto sobre bases y principios democráticos.

Por Ordenanza N° 10/82 del Rector Normalizador se modifica la Ord. Rectoral N° 29/78 de la Estructura Administrativa de la UNSL y se dispone que dependerán de la Secretaría General las siguientes Direcciones Generales: Dirección General de Construcciones; Dirección General de Coordinación Universitaria y Dirección General de Recursos Humanos. También dispone que el Titular de la Secretaría General podrá girar indistintamente con la denominación de "Secretario General" o "Secretario Administrativo".

Por Ordenanza N° 1/84 del Rector Normalizador la Secretaría Administrativa pasa a denominarse SECRETARÍA GENERAL.

No hay registros de la incorporación de la Dirección de Consejo Superior a la órbita de la Secretaría General pero sería aproximadamente en el año 1986.

El Consejo Superior, por Ordenanza CS N° 28/2008, decidió reformar la Secretaría General, dividiendo las tareas eminentemente administrativas y legales, por una parte, y las de Servicios Generales y Construcciones, por la otra. Se reserva la denominación de Secretaría General a la primera y Secretaría de Infraestructura y Servicios a la segunda.

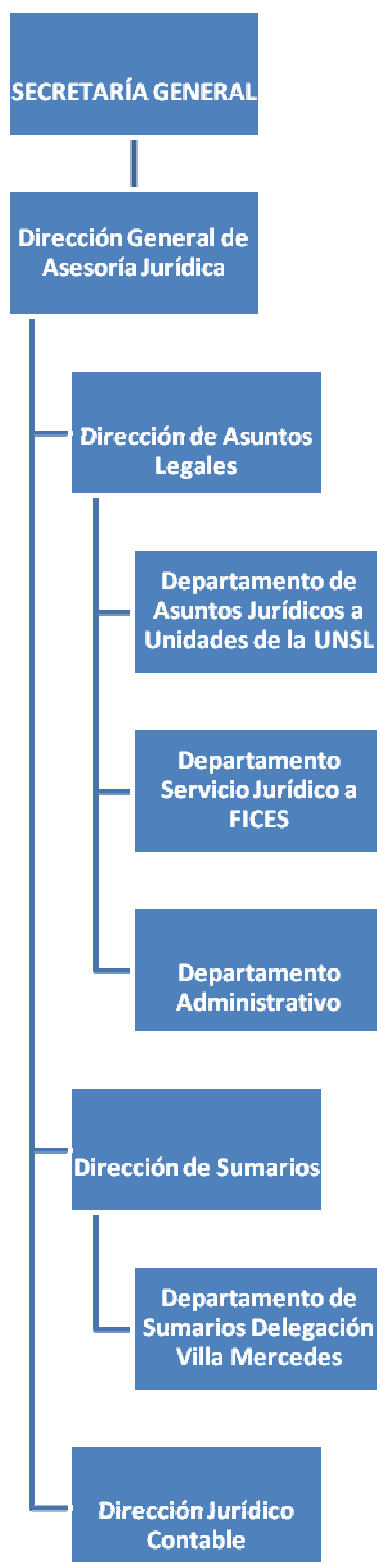
Por Ordenanza R N° 03/2010, se establece nueva la Estructura Administrativa de la Universidad Nacional de San Luis, reflejando las modificaciones decididas por el Consejo Superior en la Ordenanza CS N° 28/2010.

### **Estructura administrativa**

La Ordenanza R N° 03/2010 establece que la Secretaría General depende directamente del Rector. De ella se desprenden dos direcciones generales: Dirección General Operativa y Dirección General de Asesoría Jurídica.

Los organigramas generales de ambas direcciones son:





## Personal Administrativo y Técnico

Descripción de los recursos humanos actuales con los que cuenta la Secretaría.

### SECRETARÍA GENERAL

#### DIRECCIÓN GENERAL OPERATIVA

1 Director de General Operativo Administrativo Categoría 1

#### Dirección de Despacho

1 Director de Despacho Administrativo Categoría 2  
 1 Jefe de Departamento Administrativo Categoría 3  
 1 Jefe de División Administrativo Categoría 4  
 1 Auxiliar Administrativo Categoría 7  
 1 Auxiliar Administrativo Contratado

#### Dirección de Consejo Superior

2 Jefes de Departamento Administrativos Categoría 3  
 2 Auxiliares Administrativos Contratados

#### Mesa General de Entradas

1 Director de Mesa de Entradas Administrativo Categoría 2  
 1 Jefe de División Administrativo Categoría 4  
 1 Auxiliar Administrativo Administrativo Categoría 5  
 1 Auxiliar Administrativo Administrativo Categoría 7

#### Dirección de Personal

1 Jefe de Departamento Administrativo Categoría 3 a/cargo Dirección de Personal  
 1 Auxiliar Administrativo Administrativo Categoría 5  
 1 Auxiliar Administrativo Administrativo Categoría 7 Desig. por contrato Coordinador Concursos  
 2 Auxiliares Administrativos Contratados  
 1 Médico Inspector Contratado  
 1 Auxiliar Administrativo Contratado

#### DIRECCIÓN GENERAL DE ASESORÍA JURIDICA

1 Director de General de As. Jurídicos Administrativo Categoría 1

#### Dirección de Asuntos Legales

1 Profesional Administrativo Categoría 3  
 1 Profesional Contrato  
 1 Profesional Contrato  
 1 Auxiliar Administrativo Categoría 5

#### Dirección de Sumarios

1 Profesional Administrativo Categoría 2

1 Profesional Administrativo Categoría 5  
1 Auxiliar Administrativo Contratado Categoría 7

## Evaluación

La Secretaría General cuenta con personal capacitado y con mucha experiencia en su campo de acción. El personal de reciente incorporación ha ingresado con formación previa o han aprovechado la oferta de capacitación y formación que brinda la Universidad a través de sus Unidades Académicas u organizadas por el Departamento de Capacitación y Concursos de la Dirección de Recursos Humanos.

La incorporación se realiza por vía de contrato o por concurso cuando se dispone la vacante del cargo. Cuando se producen incorporaciones, se sigue el procedimiento establecido en el Convenio Colectivo de Trabajo (Decreto 366/2006). Asimismo y para acelerar las coberturas de las funciones cuando se produce una vacante de nivel jerárquico o intermedio, se utilizan las previsiones del Artículo 72 del mencionado Convenio para cubrir transitoriamente el cargo por vía de los Suplementos por Mayor Responsabilidad (ex subrogancia).

De todos modos y lamentablemente, los mecanismos de evaluación del personal de planta y contratados, una vez ingresados a la administración, no son formales y regulares.

Adicionalmente, la puesta en funcionamiento de otras Instituciones Universitarias en el ámbito de la Universidad Nacional de San Luis ha dado comienzo a una agresiva política de reclutamiento de personal con alto nivel de formación de esta Casa.

En general las actividades que realiza el personal se corresponde con las misiones y funciones, así como con los objetivos y actividades que debe realizar la Secretaría, por lo que la evaluación de los recursos humanos de la Secretaría se considera satisfactoria.

En síntesis se considera que el personal con que cuenta la Secretaría es eficaz para el desarrollo de las actividades principales de la misma.

## Misión y funciones

La Misión y las funciones cumplidas actualmente por la Secretaría General, son las establecidas por la Ordenanza R N° 03/2010

### Misión

Asesorar y asistir al Rector prestando el más amplio apoyo a los Órganos de Gobierno y conducción política de la Universidad, a la Asamblea Universitaria, al Consejo Superior y sus Comisiones y a las Unidades Académicas que lo soliciten; coordinar y supervisar el despacho general de la Universidad, así como al conjunto de actividades que hagan al funcionamiento general universitario y que le sean asignadas.

## Funciones

- a) Entender en todo lo relacionado con el funcionamiento de la Asamblea Universitaria y el Consejo Superior y con la comunicación y tramitación de las resoluciones y normativas de tales Cuerpos.
- b) Coordinar y asistir a las Comisiones Asesoras Internas del Consejo Superior y Asamblea Universitaria.
- c) Entender en todo lo relativo a la tramitación, identificación, manejo y archivo de la documentación que ingresa a la Universidad.
- d) Coordinar los asuntos que hagan al funcionamiento general de la Universidad que por delegación rectoral le sean encargados.
- e) Asesorar al Rectorado a través del desarrollo de proyectos que tiendan al mejoramiento de las funciones asignadas.
- f) Desarrollar los procedimientos administrativos referidos a las tareas que se realizan en el ámbito de la Secretaría, tendiendo a un manejo eficiente del sector.
- g) Dictar las providencias de trámite ordenado, pases o reservas de expedientes, notificaciones, vistas, desglose y entrega de documentos y archivo final de actuaciones.
- h) Tramitar la correspondencia oficial.
- i) Entender sobre la administración central del personal de la Universidad.
- j) Intervenir en la difusión, resolución y ejecución de todos los asuntos relativos a los intereses jurídicos de la Universidad.
- k) Asegurar la asistencia en el estudio, trámite, resolución y ejecución de todos los asuntos relativos a los intereses jurídicos de la Universidad.
- l) Coordinar y controlar las gestiones originadas por la Universidad en la Representación de la Universidad en Buenos Aires.
- m) Conducir las negociaciones de Paritarias No Docentes.
- n) Entender en el proceso de selección, formación, calificación, análisis y evaluación del personal no docente de la Universidad.
- ñ) Coordinar y/o asesorar en el diseño de estructuras, sistemas y procedimientos administrativos acordes a las necesidades de los distintos sectores y dictaminar sobre las modificaciones de organización y procedimientos que de ello resulte.
- o) Refrendar las resoluciones y ordenanzas relacionadas a su área de competencia.
- p) Desarrollar y mantener los sistemas informáticos que resulten necesarios en la administración de la Secretaría General.
- q) Proponer los llamados a Concurso de los cargos de su área de actividad.
- r) Elaborar anualmente el Presupuesto estimativo de Gastos Corrientes de funcionamiento del área.

## Actividades (Síntesis de las actividades desarrolladas en el período 2001-2010)

### DIRECCIÓN GENERAL OPERATIVA

#### Dirección de Despacho

##### Resoluciones Rectorales

2001	2002	2003	2004	2005	2005	2007	2008	2009	2010
934	752	779	1005	1055	1079	1284	1608	1607	1894

##### Ordenanzas Rectorales

2001	2002	2003	2004	2005	2005	2007	2008	2009	2010
7	3	2	0	2	2	2	10	6	3

#### Dirección de Consejo Superior y Asamblea Universitaria

##### Sesiones del Consejo Superior

Tipo	2001	2002	2003	2004	2005	2005	2007	2008	2009	2010
Ordinarias	14	15	12	16	15	18	12	16	19	17
Extraordinarias	4	0	1	3	2	0	2	3	4	4

##### Resoluciones de Consejo Superior

2001	2002	2003	2004	2005	2005	2007	2008	2009	2010
288	257	237	260	289	246	269	292	334	305

##### Ordenanzas de Consejo Superior

2001	2002	2003	2004	2005	2005	2007	2008	2009	2010
36	36	48	50	33	27	30	39	41	24

Entre 2001 y 2010 se convocaron aproximadamente a 15 reuniones de Asamblea Universitaria y se llevaron a cabo exitosamente 10 reuniones. De esas reuniones se realizaron 6 Actas, dado que algunas fueron cuarto intermedio. Durante ese mismo período se protocolizaron 10 Resoluciones.

#### Dirección de Mesa de Entradas y Archivo

##### Tramitaciones

Tipo	2001	2002	2003	2004	2005	2005	2007	2008	2009	2010
Actuaciones	2441	2727	2647	2227	2320	2984	1354	2408	2022	2063
Expedientes	989	781	855	834	980	967	1430	2247	1932	2203

#### Dirección de Recursos Humanos

##### Número estimativo de Contratos confeccionados

2001	2002	2003	2004	2005	2005	2007	2008	2009	2010
200	300	350	350	350	420	420	550	700	1000



Número estimativo de Legajos confeccionados entre 2001-2010: **238** (doscientos treinta y ocho).

#### **DIRECCIÓN GENERAL DE ASESORÍA JURÍDICA**

##### **Dictámenes emitidos**

<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2005</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
s/d	264	223	356	397	392	583	341	390	428

El número de dictámenes consignados precedentemente, no incluye el diligenciamiento de actuaciones y expedientes que se realizan en forma manuscrita. Asimismo se realiza el diligenciamiento y contestación de oficios judiciales, un promedio de doce semanales, los que además deben ser entregados en cada Juzgado oficialmente. Por otro parte, se realiza el control de proyectos de resoluciones, cartas documento para la firma del Sr. Rector y como apoderados de dicha autoridad, elaboración conjunta con todo el cuerpo de abogados, de los escritos judiciales en los que la UNSL es parte, como actora y/o demandada.

Con relación a los Juicios que se sustancian a través de la Dirección General de Asesoría Jurídica, en el período establecido, se destacan los siguientes:

	N°	Monto	Estado
Ramirez Anibal c/UNSL	194/90	42.907,49	Ejecución de Sentencia. En trámite de Consolidación
Ejecución de Sentencia			
Natalio Faingold c/UNSL s/ Ordinario	40/87 N-815	\$218.785,27	Ejecución de sentencia En tramite de Consolidación
Malka y Otros C/FICES S/Amparo Honorarios \$2000	944/07	\$2000 Honorarios	Sentencia favorable en 1era Instancia
Sosa María Demófila c/UNSL s/Amparo	426/08		A sentencia
Ardissone Daniel c/UNSL y FICES S/Amparo	453	2000 honorarios	Apelación en camara
Suarez Estela c/UNSL s/Amparo	862/08	2000 Honorarios	Se contestó traslado
Amieva Gilberto c/UNSL s/Acción Declarativa de Certeza	964/07	\$2000 Hopnorarios	Se contesto traslado
Bustos Rosa Azucena s/Laboral	298/08	Indeterminado (\$300.000)aprox	A prueba
De Vicente Luciano y Otra c/DOSPU Amparo	765/09	\$2000 Honorarios	A resolver revocatoria nuestra
De Vicente Luciano y Otra c/DOSPU Amparo – Inc apelac	D-5107	\$500 Honorarios	Sentencia desfavo.
Villegas Martin Oscar s/Laboral		\$50.000 Aprox.	Se contesto traslado A prueba
Gomez Emilio C/ UNSL y DOSPU S/ ordinario	G 4221	Indeterminado \$250.000	Se hizo lugar al planteo de incompetencia nuestro. La demandada apelo
Bernanrdis Raul C/ UNSL S/ Apelación art. 32	B-5251	\$ 2000 Honorarios	
Borkowsky C/ UNSL S/ Apelación art. 32	B-5237	\$ 2000 Honorarios	Se contesto demanda

Median Jose Orlando C/ UNSL S/ Apelación art. 32	M-4771	2000 Honorarios	Sentencia favorable a nuestra parte
Borkowsky C/ UNSL S/ amparo		2000 Honorarios	
Andrioni Ana Maria S/ Amparo		3000 Honorarios	Recurso extraordinario por Sentencia desfavorable a nuestra parte

### Evaluación de las funciones y actividades de la Secretaría

Las misiones y funciones se ajustan adecuadamente a las que competen a esta Secretaría en el marco de la modificación de sus alcances dispuesto por

Ordenanza CS N° 28/2008, que en lo sustancial, acotó el alcance de la Secretaría General de la Universidad a la gestión administrativa del Rectorado, ubicando las actividades relacionadas con Construcciones, Mantenimiento y Servicios Generales y Centro de Cómputos en una nueva Secretaría de Infraestructura y Servicios.

Por otra parte, la nueva estructura orgánica de la Universidad establecida por la Ord. R N° 3/10, de fecha 28 de octubre de 2010, luego de un profundo estudio de las funciones de todas las dependencias del Rectorado, atiente apropiadamente la diferenciación y especialización de esta Secretaría.

En relación a las actividades y tareas la mayor parte de las mismas que se realizan en las dependencias de la Secretaría General, si bien se encuentran enmarcadas en el Plan Institucional de la Universidad, se corresponden con las necesidades rutinarias propias de la administración de la Universidad, imprescindibles para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Los programas que se desarrollan en este ámbito se orientan, principalmente, a la capacitación de los recursos humanos, la carrera administrativa del personal y la informatización de las actividades habituales (Sistema COMDOC, SIU Mapuche, Digesto Administrativo, etc.). En ese sentido, la evaluación de estos programas han presentado efectos muy positivos, no siendo la planificación y evaluación, actividades sistemáticas de la Secretaría General.

Por otra parte, los resultados obtenidos en las actividades habituales, que no forman parte de un plan o programa específicos (tramitaciones, protocolizaciones, asesoramiento jurídico, control de personal y otros procedimientos) son suficientemente eficientes y eficaces, gracias al grado de compromiso de los actores involucrados.

Por lo expuesto se considera satisfactorio el desempeño de las actividades de la Secretaría.

## **ENCUESTA DE AUTOEVALUACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SECRETARÍA GENERAL**

En el marco de la Autoevaluación Institucional de la Universidad, se relevó información a través de una muestra representativa, tomada al Personal No Docente de Rectorado. Los resultados relacionados con el personal de la Secretaría General se utilizaron para elaborar esta parte del informe.

### **Caracterización**

El Personal de la Secretaría General se distribuye equilibradamente por sexo. El 20% de ellos son menores de 30 años y la misma proporción son mayores de 60 años. La modalidad de incorporación al staff de la Secretaría se reparte en 2/3 Personal de Planta Permanente y 1/3 de Personal Contratado. Por su parte, más del 66% del Personal de Planta Permanente reviste en categorías 3 ó 4 del CCT Dcto 366/06, 25% en las categorías inferiores y solo un 8% en categorías jerárquicas. Por lo tanto, la pirámide de categorías se muestra “ensanchada” en su parte superior.

Con relación a la formación del Personal de la Secretaría General, se puede observar que solo un 16,6% tiene estudios Secundarios o menos. La formación de Tecnicaturas completas o incompletas representa un 29% y la formación de grado universitario completo o incompleto, alcanza el 33,3% y el 20% ha cursado estudios de posgrado con un 12,5% de ellos finalizados.

## ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La estructura de la Secretaría General está definida en la Ordenanza Rectoral 3/2010. Esta organización administrativa es parte del proyecto de gestión que inició en el año 2007 y por su reciente protocolización, el personal aún no termina de reconocerla o aceptarla. En una encuesta realizada a una muestra del personal No Docente de la Secretaría ante la pregunta, ¿Considera que la estructura administrativa prevista en la Ord. R. 3/10 posibilita el alcance de los objetivos institucionales del Rectorado?, puede verse que sólo el 20% considera que “SI” pero se presenta una alta cantidad de agentes, casi el 46% que consideran que, al menos, lo hace “MEDIANAMENTE”, habiendo pocos caso de “NO” o “NS/NC” (Cuadro 1).

Cuadro 1: Estructura administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	5	20,8	20,8	20,8
	Medianamente	11	45,8	45,8	66,7
	Poco	2	8,3	8,3	75,0
	No	2	8,3	8,3	83,3
	No sabe	1	4,2	4,2	87,5
	No contesta	3	12,5	12,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Esto implicaría que a pesar de que la estructura fue consensuada en los niveles superiores de la conducción, la percepción de los encuestados no es tan positiva.

De todos modos, con relación al Convenio Colectivo de Trabajo, Decreto 366/2006, y como puede apreciarse en el cuadro 2, un elevado porcentaje de los encuestados, el 75%, manifiesta conocerlo y un 16,7% dice conocerlo “MEDIANAMENTE”.

Cuadro 2: Convenio Colectivo de Trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	18	75,0	75,0	75,0
	Medianamente	4	16,7	16,7	91,7
	Poco	1	4,2	4,2	95,8
	No	1	4,2	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Adicionalmente, existe un sentido de pertenencia que se ve reflejado en la percepción del personal No Docente de la Secretaría, cuando un 79,2 % responde como primer factor de fortalezas, al “Compromiso con la institución”. Asimismo, el 33,3% indica como segunda opción de fortalezas el “Conocimiento de los objetivos funcionales de cada sector”. También debe

destacarse que la tercera opción de fortalezas está liderada por la “Buena comunicación sectorial e intersectorial”, con otro 33,3% de las preferencias.

Como contraparte, como debilidades en el desempeño administrativo, se destacan: “El esquema burocrático de división de trabajo resulta en un deficiente criterio de distribución de la planta”, “Falta de motivación para el desempeño de la tarea”, “Falta de una política clara de RRHH” y “Falta de coordinación entre sectores administrativos”. Aunque ninguno tiene un nivel de representatividad importante en las preferencias de los encuestados, deben ser elementos a considerar en los planes de mejoras que se realicen.

## CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

En la UNSL se han implementado carreras de pregrado (como el Secretariado Ejecutivo Informatizado y la Tecnicatura en Administración y Gestión de Instituciones Universitarias) y cursos de capacitación en diversos temas tanto para el personal administrativo como técnico. Adicionalmente y desde la Facultad de Ingeniería Y Ciencias Económico-Sociales, la oferta se amplía con Tecnicatura y Licenciatura en Administración Pública, Licenciatura en Administración y Contador Público Nacional.

En este sentido, tal como puede observarse en el Cuadro 3, un 79,2 % del personal de la Secretaría afirman haber realizado cursos de capacitación en la Universidad.

Cuadro 3. Ha realizado cursos de capacitación en la Universidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	19	79,2	79,2	79,2
No	4	16,7	16,7	95,8
No contesta	1	4,2	4,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Sin embargo, al ser consultados sobre si los cursos han sido adecuados a las necesidades de su sector, las respuestas, de acuerdo al cuadro 4. No son tan concluyentes.

Cuadro 4. Los cursos son adecuados a las necesidades de su sector?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	6	25,0	25,0	25,0
Medianamente	11	45,8	45,8	70,8
Poco	3	12,5	12,5	83,3
No sabe	2	8,3	8,3	91,7
No contesta	2	8,3	8,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Por otra parte, a los que realizaron capacitación se les preguntó si pudo aplicar los conocimientos adquiridos en su lugar de trabajo, obteniéndose las respuestas de acuerdo al cuadro 5.

Cuadro 5. Aplicación de los conocimientos en su lugar de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	11	45,8	61,1	61,1
	Medianamente	5	20,8	27,8	88,9
	Poco	2	8,3	11,1	100,0
	Total	18	75,0	100,0	
Perdidos	Sistema	6	25,0		
Total		24	100,0		

Puede observarse que desde la percepción de los encuestados que realizaron capacitaciones (sólo 18 del total), existe un importante porcentaje (61,1%) que responden que sí, mientras un 27,8% expresa medianamente.

Con relación a lo anterior, cuando se pregunta si la capacitación recibida ha contribuido a mejorar el desempeño en sus tareas, un 88,9% responde afirmativamente:

Cuadro 6. La capacitación recibida ha contribuido a mejorar el desempeño en sus tareas habituales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	16	66,7	88,9	88,9
	No	1	4,2	5,6	94,4
	No contesta	1	4,2	5,6	100,0
	Total	18	75,0	100,0	
Perdidos	Sistema	6	25,0		
Total		24	100,0		

Adicionalmente, los encuestados manifiestan sus necesidades de continuar con la formación, preferentemente de modo permanente (más del 40%) mientras que un 37,5% lo hace a través de cursos cortos específicos (Cuadro 7).

Cuadro 7. Qué mecanismos considera más importantes para la formación continua

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cursos cortos específicos	9	37,5	37,5	37,5
	Carreras de grado	2	8,3	8,3	45,8
	Carreras técnicas	2	8,3	8,3	54,2
	Capacitación permanente	10	41,7	41,7	95,8
	Ns/Nc	1	4,2	4,2	100,0
Total		24	100,0	100,0	

Debe destacarse que actualmente existe una oficina de RRHH, que en se encarga de evaluar y canalizar necesidades específicas de capacitación. Esto permite ampliar y mejorar la oferta y orientarla más apropiadamente para atender los objetivos de la organización.

Recientemente se la protocolizado la Ordenanza Rectoral N° 5/2011 que creó el Programa de Capacitación Permanente de la Universidad Nacional de San Luis.

En el marco de esta Ordenanza se aprobaron por paritarias diez y nueve (19) cursos de los cuales se dictaron once (11), con un total de 172 inscriptos.

Esta disposición de carácter general que podría trascender los cambios de gestión política de la Institución, evitaría las interrupciones y transformaciones que a veces no permite la continuidad de políticas y el desarrollo de las capacidades antes adquiridas, al cambiar las prioridades de estas políticas.

## **Sistemas de Información, recursos físicos y tecnológicos**

### **Sistemas de información**

La circulación de la información habitual de la Secretaría General, en terminología de Sistemas de Información, es iniciada como Expediente o Actuación, y luego de seguir los canales que corresponden en cada caso (Asesoría Jurídica, otras Secretarías, Rector o Consejo Superior) concluyen en la emisión de un acto administrativo, su notificación y difusión y su archivo.

En este sentido, el Seguimiento de Expedientes (COMDOC) propiedad de la Secretaría de Políticas Universitarias, de reciente implementación, y el Digesto Administrativo (desarrollado por la Dirección General de Informática de la Universidad), que desde hace muchos años permite contar con bases de datos de acceso a Ordenanzas, Resoluciones, Decretos, Ordenes del día, Actas, etc., para su consulta pública, son los principales sistemas informáticos con que cuenta la Secretaría.

Por otra parte, se ha instalado el Sistema SIU-Mapuche y se encuentra en etapa de pruebas la migración de base de datos del sistema actual de liquidación de sueldos.

Los sistemas de información, no informáticos, incluyen las tramitaciones de los distintos circuitos que deben seguir las distintas instancias administrativas, formales e informales.

Los sistemas de comunicación están reforzados por distintas tecnologías: VOIP, Correo Electrónico, Intranet, etc. que facilitan y favorecen las comunicaciones, tanto internas como externa.

### **Evaluación**

Se considera que la información brindada por los sistemas de información facilita la toma de decisiones y el control de gestión de la Secretaría. Los sistemas se evalúan satisfactoriamente aunque se requeriría contar una mayor cantidad de procedimientos normalizados y protocolizados.

Sin embargo, los sistemas utilizados no se respaldan, en su totalidad, en procedimientos normalizados que establezcan con claridad los circuitos más eficientes para su tratamiento. Sólo las principales tramitaciones cuentan con un respaldo normativo, por ejemplo: Concursos del Personal, gestión Académica, Carrera Docente, etc. La reciente protocolización de la Estructura Administrativa de la Universidad, a pesar de no constituir un sistema de

información, ha permitido un mayor control de las tareas y funciones de las distintas dependencias, mejorando la eficiencia.

### Recursos físicos y Tecnológicos

En general, el espacio físico cubre las necesidades básicas, a pesar que en algunas dependencias no se satisfacen totalmente. El ambiente de trabajo se puede calificar como aceptable.

En cuanto a los recursos tecnológicos, son suficientes y apropiados, ya que es política de la Secretaría contar con ellos para obtener un buen desempeño y alcanzar los fines de la Institución.

### ENCUESTA DE AUTOEVALUACIÓN DEL PERSONAL

También sobre este punto la encuesta de autoevaluación del personal de la Secretaría recogió información que resulta pertinente incluir aquí.

Con relación al espacio físico y las tecnologías necesarias para desarrollar las actividades que posibiliten el alcance de los objetivos institucionales, al ser consultado el Personal de la Secretaría sobre si el espacio físico es adecuado para el desempeño de las tareas que realizan, la respuesta se distribuyen de la siguiente manera:

Cuadro 8. El espacio físico es adecuado para el desempeño de las tareas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	6	25,0	25,0	25,0
Medianamente	7	29,2	29,2	54,2
Poco	2	8,3	8,3	62,5
No	9	37,5	37,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Se puede observar que entre los que responden "SI" y "MEDIANAMENTE" suman un 54,2% lo que representa una importante mayoría, sin embargo entre los que responden que "NO" y "POCO" implica que un alto porcentaje del personal no se siente cómodo en su ámbito de trabajo, lo cual podría afectar la realización de sus tareas y en consecuencia el cumplimiento de los objetivos.

Con relación a la tecnología disponible, se indagó si los recursos con que cuenta el sector son adecuados para la labor que desempeña y las respuestas fueron más positivas (Cuadro 9).

Cuadro 9. Posee los recursos tecnológicos adecuados para la labor que desempeña



		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	13	54,2	54,2	54,2
	Medianamente	6	25,0	25,0	79,2
	Poco	4	16,7	16,7	95,8
	No contesta	1	4,2	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Asimismo, el 70% del personal considera estar suficientemente capacitado para utilizar estos recursos e igual porcentaje entiende que los sistemas informáticos en uso (SIU, COMDOC y otros) han mejorado la eficiencia de los trámites de los diferentes circuitos administrativos:

## **Análisis de fortalezas y Debilidades-Oportunidades y Amenazas**

### **Análisis Interno**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Compromiso con la Institución	Cultura burocrática arraigada
Predisposición al trabajo	Resistencia al cambio
Capacitación del Personal	Falta de motivación del personal y políticas de Recursos Humanos
Buena comunicación sectorial e intersectorial	Espacios físicos no totalmente adecuados

### **Análisis Externo**

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Sistemas Informáticos (ComDoc y Digesto Administrativo, etc.)	Reclutamiento de personal de la UNSL por parte de otras Instituciones Universitarias
Incorporación de otros Sistemas de la línea SPU-SIU	Falta de cultura de la planificación de las actividades para atemperar estas amenazas

## **Propuestas de mejora y de solución de problemas**

La Secretaría General ha mejorado sustancialmente la posibilidad de cumplir apropiadamente con sus objetivos a partir de la restructuración que implicó reubicar las funciones de Construcciones, Mantenimiento y Servicios Generales en la órbita de la Secretaría de Infraestructura y Servicios.

Esto permitió una mayor dedicación a los aspectos relacionados con la gestión y administración general de la Universidad, apoyo al Consejo Superior y la Asamblea Universitaria.

La revisión total de la Estructura Administrativa de la Universidad permitió localizar y corregir los focos de conflicto y cuellos de botella de la

administración. Queda la tarea de elaborar y protocolizar los procedimientos y rutinas de los circuitos administrativos más frecuentes para mejorar su eficiencia.

La capacitación y formación del personal en todos sus niveles, así como la evaluación permanente deberían convertirse en actividades regulares y periódicas.

Las principales propuestas de mejoras tienen en cuenta:

- Continuar con la puesta a punto de la Estructura Orgánica funcional de la Secretaría y demás dependencias del Rectorado.
- Revisión de las reglamentaciones de las tareas habituales de la Secretaría.
- Protocolizar los procedimientos de los circuitos administrativos que aún no cuenten con una reglamentación específica.
- Establecer políticas de incorporación de Recursos Humanos que prioricen la formación en sistemas y nuevas tecnologías de la información.
- Incorporación de sistemas informatizados que complementen o replacen eficientemente sistemas de información manuales o mecánicos.
- Elaborar un sistema de evaluación de desempeño que permita la implementación de medidas de motivación del personal.
- Propender a optimizar la disponibilidad de espacio físico, equipamiento y elementos de confort de las dependencias de la Secretaría General.
- Establecer las bases de un sistema para mejorar de control de gestión del personal de la Secretaría que pueda extenderse al resto del personal de la Universidad.