



**X Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur**  
"Balance y prospectiva de la Educación Superior en el marco  
de los Bicentenarios de América del Sur"  
Mar del Plata 8, 9 y 10 de Diciembre de 2010

## **AREA DE RRHH**

*"Lo mejor de las Instituciones esta en su gente"*

**Universidad Nacional de Santiago del Estero  
Facultad de Ciencias Exactas y Tecnologías  
República Argentina**

Lic. Patricia **Ponce** - pponce@unse.edu.ar

Lic. Nélica del Valle **Pereyra**. - nvp@unse.edu.ar

|                     |                |
|---------------------|----------------|
| <b>INDICE</b>       |                |
| <b>RESUMEN</b>      | <b>Pag. 3</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> | <b>Pag. 4</b>  |
| <b>DESARROLLO</b>   | <b>Pag. 4</b>  |
| <b>CONCLUSIONES</b> | <b>Pag. 11</b> |
| <b>BIBLIOGRAFIA</b> | <b>Pag. 11</b> |

## **RESUMEN**

La pertenencia a nuestra institución es lo que nos moviliza a elaborar una propuesta para la gestión de los Recursos Humanos, buscando promover la unión y el compromiso, valores que mejoran la calidad de vida tanto en lo laboral como lo personal y social.

El objetivo del trabajo busca la reflexión y la acción por parte del equipo de gestión y del personal de apoyo de la Facultad implementando un Área de Recursos Humanos que apoye transversalmente a las demás áreas. Como objetivos específicos se persigue:

- Planear, ejecutar y regular tareas, observando normativas vigentes
- Elaborar programas de formación continua para el desarrollo integral de los empleados no docentes
- Elaborar el manual de funciones y procedimientos institucional para sistematizar y efficientizar procedimientos
- Elaborar e implementar un Reglamento de Higiene y Seguridad Laboral de la FCEyT, sustentada en leyes nacionales y regionales

Esta experiencia nos permitirá ser constructores de nuestro propio futuro. Los principales aspectos considerados son la gestión y desarrollo de los RRHH, las relaciones laborales, la gestión de sueldos y la valoración de desempeño.

Los resultados que arroje esta experiencia estarán a la vista: en el clima organizacional, en las relaciones interpersonales, en la calidad del servicio que brindemos.

## INTRODUCCIÓN

El apego o sentimiento de pertenencia a nuestra institución es lo que nos movilizó a elaborar una propuesta para la gestión de los recursos humanos, buscando promover la flexibilidad, la unión y el compromiso, valores que permiten mejorar la vida no solo en lo laboral, sino también en lo personal y social.

El objetivo del trabajo es promover la reflexión y la acción por parte del equipo de gestión y del personal de la Facultad, implementando un Área de Recursos Humanos que podría asistir transversalmente como una dependencia de soporte a las demás áreas apoyando la capacidad de aprender, de crecer e innovar en la Facultad.

*“La Administración de Recursos Humanos...significa conquistar y mantener a las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de se si, con una actitud positiva y favorable.” [2]*

Resulta difícil coincidir las aspiraciones personales con las institucionales para llegar a cumplir las misiones encomendadas. Pero, ¿Cómo construir el consenso?, mejorando la planificación y la organización del trabajo para lograr la satisfacción desde la perspectiva individual.

Son los recursos humanos quienes se estructuran en grupos de trabajo que conforman “*un todo*”. Con este criterio, todo tiene que ver con todo, es decir, una acción o decisión influye en algún momento, directa o indirectamente sobre los resultados institucionales. Por lo antedicho, podemos pensar y asumir que “*un problema es problema de todos*” y lograr una administración eficaz de las personas requiere una atención y dedicación en los límites de interacción de los grupos o subsistemas, pues es allí donde se produce la sinergia: generando algo más que la simple suma de sus partes (postulado de la Teoría General de Sistemas).

## DESARROLLO

En el año 2007 el rápido crecimiento de la planta docente y no docente, la creación de nuevas áreas, la descentralización de responsabilidades y tareas, promueve en la Facultad la institucionalización de la Oficina de Personal, mediante Resolución Decanato Fceyt N° 0004/07, planteada con un enfoque centrado en las tareas y cuestiones netamente administrativas, que priorizaba el control de los puestos de trabajo y la generación de informes de asistencia mensual.

Hoy, aspiramos a innovar esta perspectiva creando específicamente un **Área de Recursos Humanos (Área de RRHH)** pensada a largo plazo, con presencia macro institucional participando a las diferentes áreas de la Facultad a fin de establecer y

mantener canales de comunicación para una retroalimentación interna y externa, necesaria para alcanzar ambientes de trabajo dinámicos, flexibles y adaptables a los cambios, con resultados cuali y cuantitativos.

**Con la proposición: "Lo mejor de las instituciones esta en su gente",** y considerando al recurso humano el activo estratégico, que se debe cuidar, se propone **reorganizar la Oficina de Personal en el Área de Recursos Humanos** con vistas a la administración proactiva del capital humano y al mejoramiento de los tiempos de respuesta y calidad del servicio, con un modelo de trabajo innovador, integrador y expeditivo, coincidentes con las necesidades y políticas de desarrollo y crecimiento de la Facultad de Ciencias Exactas y Tecnologías (FCEyT).

El Área de **Recursos Humanos de la Facultad de Ciencias Exactas y Tecnologías** dependerá de la Secretaría de Administración y asistirá transversalmente como una dependencia de soporte a las demás áreas de la Unidad Académica apoyando la capacidad de aprender, de crecer e innovar, teniendo claramente definidas su *misión, visión, valores, objetivos, políticas, estructura organizativa, funciones y tareas.*

**MISION:** En coincidencia con los objetivos fijados desde la Facultad de Ciencias Exactas y Tecnologías, apoyar las gestiones en el campo de los recursos humanos para lograr el mejoramiento de su calidad de vida en lo laboral, personal y social.

**VISION:** *Ser el equipo humano que con el mejor esfuerzo productivo estimule una cultura organizacional basada en el crecimiento, la flexibilidad y la eficiencia, en un clima de trabajo colaborativo y de respeto.*

#### **VALORES**

- Sentido de pertenencia
- Vocación de servicio
- Interés por las personas
- Respeto
- Honestidad
- Responsabilidad
- Compromiso
- Compañerismo
- Trabajo en equipo

- Equidad

### **OBJETIVOS GENERALES**

- Incorporar, organizar y desarrollar los recursos humanos de la planta no docente de la FCEyT.
- Planificar e implementar acciones tendientes a optimizar los procesos administrativos que faciliten la autogestión en los equipos de trabajo, caracterizados por una adecuada comunicación para brindar un servicio de calidad a la comunidad educativa de la FCEyT.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Planear, ejecutar y regular tareas propias del Área de RRHH observando reglamentos, normativas y manuales que regulen la materia
- Elaborar planes o programas de formación continua que permitan el desarrollo integral de los empleados no docentes, para el exitoso desempeño laboral
- Elaborar el manual de funciones de la Facultad para uniformar, sistematizar y efficientizar los procedimientos académicos y administrativos
- Elaborar e implementar un Reglamento de Uniforme del personal no docente de la FCEyT
- Elaborar e implementar un Reglamento de Higiene y Seguridad Laboral de la FCEyT, sustentada en leyes nacionales y regionales
- Implementar los procesos de Protocolo y Ceremonial en la Facultad

### **POLITICAS**

- Establecer y mantener una comunicación cercana, permanente y útil con el personal de la FCEyT.
- Promover la conscientización, el cambio de actitud y el compromiso hacia nuestra Institución.
- Prestar la mayor atención posible sobre los recursos humanos de la FCEyT, buscando adecuar las estructuras del personal no docente a las características de las actividades a desarrollar.
- Potenciar la profesionalización de los empleados no docentes mediante un sistema de retribución, posibilidades de promoción interna, carrera administrativa.

- Promover una actitud activa hacia la capacitación y formación de los empleados.
- Buscar minimizar el carácter burocrático-administrativo de la gestión de la FCEyT, realizando una administración integral de los RRHH a fin de maximizar el aprovechamiento de los mismos.
- Poner en práctica políticas de selección sustentadas en perfiles profesiográficos <sup>1</sup> de los puestos de trabajo del personal no docente con una planificación a largo plazo.

## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El Área de RRHH se incorpora, de manera progresiva, a la estructura organizativa de la FCEyT con un enfoque estratégico, tendiente a la gestión de la información y el conocimiento y a la creación de espacios comunicativos donde los empleados desarrollen su carrera con motivación y creatividad, de cara a un futuro tecnológica y culturalmente cambiante.

Se extiende como suministradora de servicios haciendo participar, compartiendo sus herramientas y programas, orientando las funciones que ayudan a integrar a las personas mediante la búsqueda de relaciones laborales equitativas, flexibles e integradas para mejorar el rendimiento en el trabajo y crear una cultura de trabajo colaborativo.

Se propone:



Grafico 1: Estructura Organizativa FCEyT. Fuente: elaboración propia.

<sup>1</sup> **Profesiografía:** es una ciencia auxiliar de la Gestión de RRHH que permite conocer de manera sintetizada y grafica todos los aspectos del Puesto de Trabajo y del posible candidato a ese puesto.

## **Gestión y Desarrollo De RRHH**

- Planificación de RRHH
- Análisis y diseño de puestos de trabajo (manual de funciones)
- Incorporación
- Selección
- Formulación de propuestas de formación del empleado no docente
- Promociones, cambio de funciones
- Compensación e incentivos
- Asesoramiento a empleados
- Comunicaciones para el personal
- Encuesta de expectativas
- Gestión de renuncias, despidos y jubilaciones
- Legajos

## **Relaciones Laborales**

- Negociación Colectiva
- Gestión de Conflictos Laborales
- Seguridad, higiene y bienestar laboral
- Comunidad de aprendizaje

## **Gestión de Sueldos y Salarios**

- Liquidación
- Estadísticas

## **Valoración del Desempeño No Docente**

- Sistema de evaluación por objetivos
- Programas de mejora de la productividad

## **FUNCIONES DE AREA DE RRHH**

- Cumplir y hacer cumplir el Estatuto de la UNSE y las reglamentaciones derivadas, las disposiciones de Legislación Laboral, El Convenio Colectivo de Trabajo, la Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, Normas Relativas a la Carrera para el Personal Docente y No Docente, etc. Para garantizar el cumplimiento de los deberes, derechos y obligaciones del personal, establecidos en la Constitución Nacional, Leyes, contratos y demás regulaciones.

- Asesorar al Decanato y a la Secretaría de Administración, sobre las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas que reglen la selección, incorporación, evaluación, promoción, remoción y administración del personal como así también el diseño de proyectos de contratos de servicios.
- Intervenir y asegurar la operatividad de los trámites administrativos, en el área de su competencia relacionados con licencias médicas, accidentes de trabajo, cargas familiares, asistencia, permisos, vacaciones y otros trámites y/o certificaciones que requiera el personal.
- Asesorar en lo relativo a licencias, liquidación de sueldos y asignaciones familiares.
- Elaborar y llevar a cabo un plan de capacitación permanente con cursos de carácter general y específicos, identificando las necesidades de formación del empleado.
- Recolectar, conservar y mantener actualizada la información de índole laboral del personal docente y no docente de la Facultad para elaborar los respectivos legajos y bases de datos.
- Confeccionar, actualizar y conservar un registro, de acuerdo a disposiciones legales, de nombramientos, contratos, trámites y derivaciones internas de solicitudes de jubilación, renunciaciones, licencias, fallecimientos del personal en planta permanente y transitoria.
- Intervenir en coordinación con el área correspondiente del Rectorado en los servicios de higiene y seguridad laboral.
- Asesorar al damnificado, familiares e interesados sobre las gestiones en relación a accidentes de trabajo, de acuerdo a lo establecido en la Ley de Riesgo de Trabajo.
- Apoyar las aspiraciones de quienes componen la Facultad.
- Proponer proyectos de reglamentos y manuales para guiar las relaciones de trabajo en la Facultad.
- Formular, proyectar y elaborar oportunamente el informe de asignación de sueldos, salarios, honorarios, indemnizaciones, etc. en las partidas de gastos en personal de planta permanente y transitoria, en concordancia con leyes y acuerdos arribados y remitirlo a la Secretaría de Administración.

- Supervisar el registro de asistencia, horarios de trabajo, vacaciones, licencias, permisos, autorizaciones para realización de estudios, servicios internos, de ejercicio profesional, etc.
- Promover la incorporación de incentivos, premios o estímulos al personal de la Facultad.
- Elaborar y mantener actualizado el sistema de clasificación de cargos, la escala valorativa y demás términos de administración del personal.
- Coordinar con la Dirección General de Personal y Sueldos de la Universidad el servicio de reconocimiento médico laboral.
- Registrar y controlar en coordinación con las Secretarías de Académica y Administración las declaraciones juradas del personal docente y no docente, respectivamente.

#### **TAREAS DEL AREA de RRHH**

- Elaborar los informes mensuales de asistencia de la planta docente y no docente de la Facultad.
- Realizar el control mensual de gastos de planta docente y no docente de la Facultad
- Realizar el control mensual de planta permanente y transitoria del personal de la Facultad
- Conocer y mantener actualizado el sistema de conversión de puntos y cargos docentes y no docentes de la Facultad
- Mantener actualizado la información y asistir al personal sobre servicios sociales: jubilación, licencias, permisos, ART,
- Mantener el legajo actualizado del personal de la Facultad
- Conservar las declaraciones juradas del personal de la Facultad
- Administrar los movimientos de planta docente y no docente de la Facultad
- Colaborar en la elaboración del Manual de normas y procedimientos de los procesos (por ejemplo Protocolo y ceremonial, readmisiones, reválidas, etc.)
- Colaborar en la elaboración del Manual de funciones (niveles de jerarquía y roles)
- Mantener una fluida comunicación (calendarios, listado de exámenes, horarios de clase, novedades, fechas especiales, cumpleaños, etc.) con el personal de la Facultad

- Diseñar, poner en práctica y hacer cumplir reglamento de uniformes de la FCEyT
- Diseñar, implementar y hacer cumplir las normas de seguridad e higiene laboral de la FCEyT.

## CONCLUSIONES

Permanentemente aprendemos, crecemos, intentamos adaptarnos a los cambios que surgen día a día asumiendo los desafíos. La presente propuesta busca potenciar los RRHH favoreciendo el desarrollo de las personas en cada lugar de trabajo, es un pequeño aporte a la gestión desde el claustro no docente con una visión de pertenencia en la vida de la Facultad.

Los resultados de esta experiencia serán perceptibles en el clima organizacional, en las relaciones interpersonales y, en definitiva, en la calidad del servicio que ofrecemos. Debiendo tomar esos resultados como una retroalimentación para ajustar acciones futuras.

## BIBLIOGRAFÍA

- [1] Londoño Chicca Carlos, Mesa Prieto Rodrigo, (1993): *Curso Básico de Administración de Empresas*. Ed. Norma S A, Colombia.
- [2] Pinales Kelbin, Cabrera Luna Shaila, Cabral Yahaira y Martínez Larissa G. S. (Lic. en Relaciones Laborales).
- [3] Puchol Luis, (2005): *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. 6.a edición actualizada Ediciones Díaz de Santos, Madrid.
- [4] LUIS Puchol, Ongallo Carlos, Puchol Isabel, Berlinches Andrés y Sánchez Guillermo, (2005): *Nuevos Casos en Dirección y Gestión de Recursos Humanos- 25 Casos de Recursos Humanos Acompañados de Las Soluciones Propuestas por sus Autores*. Ediciones Díaz de Santos, Madrid.