

PLAN ESTRATÉGICO: TALLER EJE ADMINISTRACIÓN-GESTIÓN

Coordinador: Dardo Selis

Relatora: Agustina Mendizábal

ACLARACIÓN

La propuesta de trabajo que se llevó adelante en el taller fue, en parte, reformulada respecto a la que originalmente se planteó. Esto se debió, principalmente a que se comenzó identificando las fortalezas del eje, que previamente no habían sido trabajadas/presentadas por motivos que se desconocen. Asimismo, se retrabajaron las debilidades, teniendo en cuenta que el propio Plan Estratégico se trata de un proceso dinámico. Por estos motivos, entre otros, el debate se dio mayormente en esta primera parte, por lo que hacia el final, en el momento de proponer soluciones, hubo mayormente acuerdos.

Apertura del coordinador

Para empezar, se llevó a cabo la presentación de los participantes

A continuación, algunos de ellos realizaron planteos que querían dejar plasmados antes de comenzar con el trabajo del taller. Una de las consideraciones presentadas fue que se le pidió a los Departamentos Docentes la realización de un diagnóstico participativo mediante el listado FODA y un relevamiento de la planta docente, pero no a las direcciones (no docentes), por lo que se propuso que se realice en ese ámbito con el mismo dispositivo metodológico.

En segundo lugar, se propuso que cada participante escriba tres Fortalezas del eje administración-gestión, dado que no habían sido trabajadas en el Taller de diciembre de 2016; luego fueron leídas en voz alta por el coordinador y la relatora. Se transcriben a continuación:

LISTADO DE FORTALEZAS

1-áreas de gestión institucional acordes con las políticas que se llevan adelante en la Facultad

-mejoras en infraestructura, equipamiento, parque automotor

-disponibilidad de recursos económicos en cantidad suficiente

2-apoyo y respaldo en el desarrollo de los campos de la UNLP

-permiso en el uso de vehículos para traslado de alumnos y docentes

-incorporación de micro para viaje de alumnos

3-cargos jerárquicos (direcciones) cubiertas por concurso

-equilibrio entre las edades de quienes componen las áreas (experiencia -renovación)

-trabajadores (docentes (gestión) y no docentes) que se apropiaron del sentido de la institución

4-5-6-predisposición y voluntad para implementar los constantes cambios administrativos desde la UNLP

-procedimientos por departamento en el área de la Dirección Económica Financiera

7-voluntad de vehicular inquietudes

-disposición para gestionar a pesar de ser actividad poco valorada académicamente

-disposición al diálogo

-actitud participativa

8-cumplimiento y responsabilidad por todas las funciones administrativas que nos competen por encima de la voluntad y a pesar de no contar con recursos humanos

-aplicación correcta de los procesos administrativos

9-alta proporción de no docentes comprometidos y capaces

-proceso de informatización de áreas administrativas

-proceso de articulación entre direcciones administrativas

10-la relación con los distintos departamentos contables se ve facilitada en la mayoría de los casos por la buena predisposición de los no docentes

-el Instituto Fitotécnico cuenta con aparatología, laboratorios y campo experimental y forestal que por desconocimiento no se aprovecha en su totalidad. Los alumnos se sorprenden cuando lo conocen

11-comunicación interna y externa

-compromiso institucional de la mayoría de los actores institucionales

-buena respuesta en problemas de infraestructura

12-nivel de recursos financieros disponibles para el funcionamiento de la Facultad

-mejora sustancial en el parque vehicular

-mejora en el acceso a los resultados de las encuestas

-mejora en aspectos de seguridad e higiene

13-grupo de personal administrativo y de campo que conoce la facultad y son idóneas

-facultad chica con cantidad de estudiantes, docentes y no docentes. Pocos edificios

14-la facultad funciona, el alumno tiene respuesta a todo y se reciben normalmente

-todos los estamentos funcionan, el HCD, la gestión y la parte administrativa funciona

-la facultad hace docencia de grado y posgrado, investigación y extensión

15-compromiso de algunos no docentes y docentes para el funcionamiento administrativo y de gestión

-estructura estable con conocimiento de las tareas a realizar

16-voluntad de los no docentes para solucionar inconvenientes administrativos cuando la solicitud carece de información (no se presenta completa o no está clara la información recibida). Se evita el rechazo del trámite y su devolución, con la posterior demora del trámite.

-resolución del trabajo (sobreexigencia) con el poco personal de cada oficina. En la mayoría de las oficinas se realiza más trabajo con menos personal porque las vacantes no son cubiertas o son redistribuidos a otras áreas

17-existencia de una comisión de ambiente laboral en el HCD. Considero que es un espacio importante desde donde pensar soluciones a algunas de las debilidades planteadas en referencia al claustro no docente

18-Se plantearon Fortalezas en relación a las debilidades identificadas en el taller de diciembre.

-Punto 4: no hay capacitación no docente: Sí hay, lo que pasa la mayoría de los cursos son de administración, faltan más cursos en las áreas de mantenimiento y servicios generales.

-Punto 6: no hay interrelación entre las áreas: En el caso de mantenimiento, hay relación con el Área de Servicios Generales, Contable, Intendencia y Gestión. Además con Veterinaria que tenemos sectores en común

-Punto 10: inadecuada distribución de planta no docente: Es escasa para lo que hay que hacer

-Punto 16: lentitud para resolución de problemas de infraestructura: que a pesar que el edificio y demás dependencias son antiguas y con muchas falencias, se realizaron varios trabajos de arreglos y puesta en valor de varios sectores.

-Punto 19: falta de gestión/acción en seguridad e higiene: En el área de mantenimiento y servicios generales se proveyó de elementos de seguridad e higiene, se realizaron cursos técnicos y prácticos de manejo de extintores y clase por áreas

En el tercer momento se propuso a los participantes redefinir y/o definir “nuevas” debilidades en plenario, con el objetivo de poner en común los problemas sobre las que se formularían propuestas de solución.

Durante la lectura y debate de los enunciados, uno de los planteos surgidos se relacionó con los datos (“términos y cifras”) de los cargos no docentes del documento base aprobado, ya que se consideraba no eran correctos.

Por otro lado, se acordó dejar de lado algunas debilidades (marcadas en **color rojo**), por distintas razones que se aclaran respectivamente.

Asimismo, se acordó agregar dos nuevas debilidades a la lista original (marcadas en **color verde** al final), que no habían sido consideradas en el taller de diciembre. Cabe destacar que estos dos “nuevos problemas” resultaron luego priorizados por el conjunto de los participantes.

Por último, se presentan algunas aclaraciones (color azul) que surgieron en base al debate.

1. Falta definir "el qué", "el cómo", "el con quién", misión y visión en la FCAyF. (esta debilidad ya no es tal, ya que el proceso de elaboración del Plan Estratégico estaría dando la solución a este problema)
2. Baja articulación en gestiones entre la FCAyF y la UNLP.
3. Falta profesionalización (seguimiento, control, evaluación) de la gestión-administración (docentes y no docentes).
4. No hay capacitación a No Docentes en mantenimiento, producción, servicios generales, técnica (se reconoce que existe capacitación sólo en la parte administrativa).
5. Faltan procedimientos administrativos claros (manuales operativos). Procesos muy burocráticos.
6. No hay interrelación entre las áreas (escasa articulación y comunicación interna).
7. Falta de compromisos en cada ámbito de la FCAyF, dependemos del voluntarismo.
8. Hay que repensar el rol de los campos de la FCAyF (reasignar contenido).
9. Falta relevamiento integral de recursos humanos y materiales. La FCAyF no cuenta con un perfil que defina las especificidades de sus docentes. (relacionado con planteo desde biblioteca conjunta)
10. Inadecuada distribución de la planta no docente.
11. No hay jerarquización ni valoración (no docente).
12. No hay cumplimiento de normas ni procedimientos de trabajo.
13. Dificultades de disponibilidad de vehículos. Pocos vehículos y cada vez mas actividades.
14. Escaso dinero para el traslado de los alumnos, para financiar materiales para la docencia (afiches, material bibliográfico, software, etc.)
15. Demoras en el acceso a los resultados de las encuestas.
16. Lentitud para la resolución de problemas básicos de infraestructura y mantenimiento (arreglos de rejillas, cambio de lamparitas, etc.).
17. Lentitud para cobertura de cargos docentes de cursos de muchos alumnos.
18. Falta de continuidad en las iniciativas de mejoras. (no se entendía a qué hacía referencia)

19. Falta de gestión/acción en Seguridad e Higiene. (esta debilidad ya no es tal debido a que hay una persona nueva a cargo)

20. Disminución/reducción de planta no docente

21. Falta de cobertura de cargos no docentes

A partir de los acuerdos establecidos se pasó a la priorización individual de las Debilidades, donde cada participante eligió las 3 más importantes, cuyo resultado se transcribe a continuación:

Prioridad	Número de debilidad
1° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
2° 10	Inadecuada distribución de la planta no docente
3° 4	No hay capacitación a No Docentes.

Prioridad	Número de debilidad
1° 16	Lentitud para la resolución de problemas básicos de infraestructura y mantenimiento
2° 8	Hay que repensar el rol de los campos de la FCAyF
3° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes

Prioridad	Número de debilidad
1° 9	Disminución de planta no docente
2° 10	Falta de cobertura de cargos no docentes
3° 11	Apuesta excesiva al voluntarismo

Prioridad	Número de debilidad
1° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
2° 8	Hay que repensar el rol de los campos de la FCAyF
3° 12	No hay cumplimiento de normas ni procedimientos de trabajo.

Prioridad	Número de debilidad
1° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
2° 20	Disminución de planta no docente
3° 16	Lentitud para la resolución de problemas básicos de infraestructura y mantenimiento

Prioridad	Número de debilidad
-----------	---------------------

1° 21	Falta (lentitud)de cobertura de cargos no docentes
2° 4	No hay capacitación a No Docentes. (mantenimiento, técnico)
3° 5	Faltan procedimientos administrativos (manuales). Procesos muy burocráticos.

Prioridad	Número de debilidad
1° 2	Baja articulación en gestiones entre la FCAyF y la UNLP.
2° 17	Lentitud para cobertura de cargos docentes de cursos de muchos alumnos.
3° 20	Disminución de planta no docente

Prioridad	Número de debilidad
1° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
2° 20	Disminución de planta no docente
3° 2	Baja articulación en gestiones entre la FCAyF y la UNLP.

Prioridad	Número de debilidad
1° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
2° 20	Disminución de planta no docente
3° 2	Baja articulación en gestiones entre la FCAyF y la UNLP.

Prioridad	Número de debilidad
1° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
2° 2	Baja articulación en gestiones entre la FCAyF y la UNLP.
3° 3	Falta profesionalización de la gestión.

Prioridad	Número de debilidad
1° 5	Faltan procedimientos administrativos (manuales). Procesos muy burocráticos.
2° 8	Hay que repensar el rol de los campos de la FCAyF (reasignar contenido).
3° 6	No hay interrelación entre las áreas (falta de articulación y comunicación interna).

Prioridad	Número de debilidad
1° 2	Baja articulación en gestiones entre la FCAyF y la UNLP.
2° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
3° 3	Falta profesionalización de la gestión.

Prioridad	Número de debilidad
1° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
2° 4	No hay capacitación a No Docentes.
3° 11	No hay jerarquización ni valoración (no docente).

Prioridad	Número de debilidad
1° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
2° 20	Disminución de planta no docente
3° 4	No hay capacitación a No Docentes.

Prioridad	Número de debilidad
1° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
2° 20	Disminución de planta no docente
3° 4	No hay capacitación a No Docentes.

Prioridad	Número de debilidad
1° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
2° 16	Lentitud para la resolución de problemas básicos de infraestructura y mantenimiento
3° 7	Falta de compromisos en cada ámbito de la FCAYF, dependemos del voluntarismo.

Prioridad	Número de debilidad
1° 3	Falta profesionalización de la gestión.
2° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
3° 6	No hay interrelación entre las áreas (falta de articulación y comunicación interna).

Prioridad	Número de debilidad
1° 20	Disminución de planta no docente
2° 21	Falta de cobertura de cargos no docentes
3° 2	Baja articulación en gestiones entre la FCAYF y la UNLP.

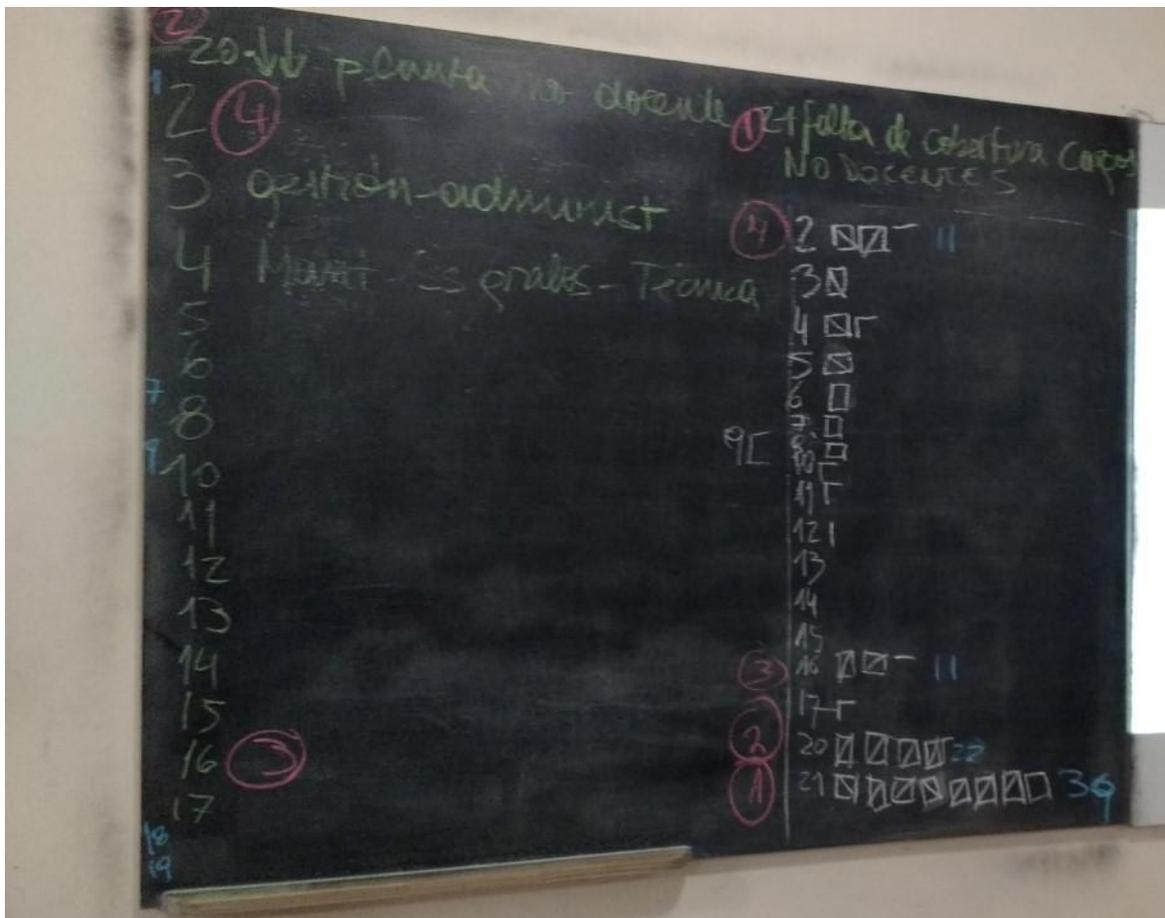
Prioridad	Número de debilidad
1° 5	Faltan procedimientos administrativos (manuales). Procesos muy burocráticos.
2° 16	Lentitud para la resolución de problemas básicos de infraestructura y mantenimiento
3° 20	Disminución de planta no docente

Prioridad	Número de debilidad
1° 7	Falta de compromisos en cada ámbito de la FCAYF, dependemos del voluntarismo.
2° 20	Disminución de planta no docente
3° 16	Lentitud para la resolución de problemas básicos de infraestructura y mantenimiento

Prioridad	Número de debilidad
1° 6	No hay interrelación entre las áreas (falta de articulación y comunicación interna).
2° 16	Lentitud para la resolución de problemas básicos de infraestructura y mantenimiento
3° 5	Faltan procedimientos administrativos (manuales). Procesos muy burocráticos.

En base a la priorización individual se hizo la sumatoria de elecciones, dando como resultado general del grupo la elección de 17 problemas/debilidades, cuyo Ranking ponderado se presenta a continuación:

Debilidades	Puntaje/Ranking
2 Baja articulación en gestiones entre la FCAyF y la UNLP	11 4°
3	5
4	7
5	5
6	4
7	4
8	4
9	3
10	2
11	2
12	1
13	
14	
15	
16 Lentitud para la resolución de problemas básicos de infraestructura y mantenimiento	11 3°
17	2
20 Disminución de planta no docente	22 2°
21 Falta de cobertura de cargos no docentes	39 1°



Trabajo en Grupos-Plenario-Debate

A partir de los resultados de la etapa anterior, donde se priorizaron 4 problemas/debilidades de mayor relevancia, se trabajó en cuatro grupos (un problema por grupo), en la formulación de propuestas de solución -acciones posibles a corto mediano plazo y largo plazo. En general hubo dificultades en identificar acciones estratégicas a largo plazo.

Para finalizar, se realizó un plenario en el que el integrante designado de cada grupo presentó sus propuestas. En este caso, el intercambio de opiniones fue menor al que se sucedió durante la realización de las primeras actividades propuestas (formulación de fortalezas y redefinición de debilidades). En efecto, en ninguno de los cuatro casos hubo disensos.

En resumen, durante el desarrollo del taller los primeros momentos fueron los que presentaron mayor debate, intercambio de opiniones y aclaraciones. Hacia el final, es decir, en el momento de la formulación de las propuestas hubo mayormente acuerdos.

A continuación se presentan las producciones de los grupos:

SÍNTESIS GRUPAL DE PROPUESTAS-ACCIONES DE FUTURO

PROBLEMA ABORDADO 4°: 2-Baja articulación en gestiones entre la FCAyF y la UNLP

ACUERDOS (no hubo disensos)

<p>ACCIONES A CORTO PLAZO (1 año)</p>	<p>1-Utilizar el Plan Estratégico como la base para justificar las demandas a Universidad en relación a cobertura de cargos vacantes 2-Articular con el Plan Estratégico de la UNLP de manera de fortalecer los argumentos, en función de lo que queremos hacer y no de lo que perdimos. (carreras nuevas, recursos humanos para tareas específicas, trabajo en ciertas áreas) 3-Mejorar relación con UNLP (relación madura)</p>
<p>ACCIONES MEDIANO PLAZO (3 años)</p>	<p>4-Discutir indicadores con los cuales se establecen cargos, ya que considerar solo la matricula resulta insuficiente pues no considera campos edificios, etc. } Marco 5-Crecimiento y nuevas necesidades 6-Estrategias de relación (Comisión Consejo Superior)</p>
<p>ACCIONES MEDIANO PLAZO (5 años)</p>	



PROBLEMA ABORDADO 3°: 16-Lentitud para la resolución de problemas básicos de infraestructura y mantenimiento

ACUERDOS (no hubo disensos)

<p>ACCIONES A CORTO PLAZO (1 año)</p>	<p>-Suplir la falta de recursos humanos a través de la contratación de proveedores que puedan solucionar problemas puntuales. -Realizar un relevamiento de problemas y priorizar su resolución utilizando el Sistema de Mantenimiento como herramienta para facilitar la tarea</p>
<p>ACCIONES MEDIANO PLAZO (3 años)</p>	<p>-Recuperación de los cargos no docentes a través del Consejo Directivo, teniendo en cuenta todas las áreas que conforman la Facultad, incluye Instituto Fitotécnico y Estación Experimental</p>
<p>ACCIONES MEDIANO PLAZO (5 años)</p>	

PROBLEMA ABORDADO 2°: 20-Disminución de planta no docente

ACUERDOS (no hubo disensos)

<p>ACCIONES A CORTO PLAZO (1 año)</p>	<p>-Relevamiento de las funciones de cada agente de la planta no docente. Ver qué funciones necesarias habría que cubrir en turno mañana y tarde. Ver que el cumplimiento de los servicios se realice en las dos bandas horarias</p> <p><i>(todo está focalizado a la mañana)</i></p> <p><i>(instrumento para que conozca Consejo Directivo)</i></p> <p>-Contratación para tareas puntuales</p>
<p>ACCIONES MEDIANO PLAZO (3 años)</p>	<p>-Contratación para tareas puntuales</p> <p>-El Consejo Directivo tiene que definir los tiempos para el reclamo a UNLP</p> <p><i>(Evaluación/Seguimiento No Docentes como Docentes con informes mayor dedicación)</i></p>
<p>ACCIONES MEDIANO PLAZO (5 años)</p>	<p>-Control de que se cumpla la reposición de personal</p>

Referencias: en cursiva agregado de grabación

PROBLEMA ABORDADO 1°: 21-Falta de cobertura de cargos no docentes

ACUERDOS (no hubo disensos)

<p>ACCIONES A CORTO PLAZO (1 año)</p>	<p>1-Formar una comisión Ad-hoc representada por los directores de todos los Departamentos No Docentes, como así también de los Directores de la Estación de Arroz y Santa Catalina, con el fin de discutir la cobertura de cargos No Docentes para luego elevarla al Consejo Directivo (Priorizar las vacantes) 2-Tratamiento en el Consejo Directivo de las vacantes del Personal No Docente (elevar el documento (...) de los Directores) para lograr un mayor consenso institucional ante la UNLP</p>
<p>ACCIONES MEDIANO PLAZO (3 años)</p>	<p>-Seguimiento a través de la Comisión ad-hoc y de los distintos claustros de la problemática planteada -En caso que no se cumpla con la discusión planteada en el corto plazo o que no fuera tratado por el Consejo Directivo</p>
<p>ACCIONES MEDIANO PLAZO (5 años)</p>	<p>-Reformular estratégicamente la planta no docente planteada en el corto plazo por la Comisión ad-hoc (Directores) y los distintos claustros.</p>