Universidad Nacional de La Pampa

Carrera

Tecnicatura en Gestión Universitaria

Trabajo Final de Integración

"***Mejora en la calidad del servicio del Departamento de Servicios Generales y Mantenimiento de la facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas.***"

Autor: Daibert Pamela

D.N.I. Nº: 28659817

Tutor: C.P.N. Galán Alejandra

Lugar y fecha: Santa Rosa 19/06/2018

Índice

Capítulo 1

Introducción……3

Problema…….……4

Hipótesis…….……5

Alcances y limitaciones……..……..6

Objetivos y resultados esperados……..……7

Capítulo 2

Fundamentación teórica…….…..…9

Calidad de trabajo…….……..10

Capítulo 3

Antecedentes.…….……16

Capítulo 4

Diagnóstico…….……25

Capítulo 5

Descripción del proyecto…….…..29

Capítulo 6

Conclusión…….……34

Bibliografía…….……35

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

Antes de hacer un enfoque particular sobre el tema que motiva el presente trabajo, efectuaré un breve recorrido por la historia de nuestra Universidad y de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas en particular.

La Universidad de La Pampa nace como una institución de carácter provincial con la finalidad de organizar un ámbito de formación profesional y desarrollar conocimientos tendientes a resolver los problemas regionales de la provincia y su zona de influencia, especialmente en los aspectos agrarios, o hídricos y económicos. El 4 de septiembre de 1958, por Decreto –Ley Nº 1644 se crea la Universidad de La Pampa, con sede en la ciudad de Santa Rosa.

La Universidad inicia sus actividades en 1959 con la Facultad de Agronomía y Veterinaria, la Facultad de Ciencias Económicas y la Escuela de Administración Rural, esta última dependiente del Rectorado. En ese año comienzan a dictarse las carreras de Agronomía y Ciencias Económicas.

En abril de 1973 por Ley Nº 20.275, se nacionaliza la Institución y pasa a denominarse Universidad Nacional de La Pampa con sede en la ciudad de Santa Rosa, transfiriéndose la matrícula, el personal docente y no docente, así como los bienes muebles e inmuebles de la institución provincial, todo lo antes mencionado pasa a manos de la institución Nacional, quien desde ese momento cambia de nombre por lo que ahora conocemos como Universidad Nacional de La Pampa.

La Facultad de Ciencias Económicas nacida entonces concomitantemente con la Universidad, ha dictado desde sus inicios la carrera de Contador Público Nacional. A partir del año 1996 comienza a

ofrecer la carrera de Abogacía, motivo por el cual después cambia su nombre y adquiere su actual denominación de Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas.

Teniendo en cuenta que las carreras de grado que se ofrecían eran dos, y ante la problemática de deserción o abandono, como también pases a otras Universidades - generalmente privadas-, por la cantidad de años que les llevaba a los alumnos poder graduarse, la facultad decide implementar carreras intermedias como Técnico Universitario Administrativo Contable Impositivo (TUACI), en el año 2010 para contadores y Procurador en el año 2014 para abogados, surgiendo así la posibilidad para aquellos alumnos que les faltaban pocas materias para recibirse en alguna de las dos carreras tradicionales (Contador o Abogado), recibir un título intermedio con salida laboral.

En cuanto a la formación de Posgrados, a lo largo del tiempo la Facultad ha ofrecido distintas alternativas para sus graduados, en la actualidad se dicta la Maestría en Gestión Empresaria, la Especialización en Administración y Control Público y Especialización en Trabajo Social Forense y las diplomaturas en Derecho de la Niñez y en Economía.

Así también y en vista de ampliar los conocimientos y actualizarlos a los cambios que se producen en nuestra sociedad, ha decidido dictar cursos de actualización en las diferentes áreas que le competen como Facultad.

PROBLEMA

El departamento de mantenimiento y servicios generales de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas no cuenta con un manual de procedimientos, los trabajadores que allí se desempeñan desconocen a quién tienen que responder en caso de asignación de tareas y funciones que el personal debe realizar. Los canales de comunicación aparecen difusos.

Justificación del problema

Al trabajar en el área, se evidencian fallas en la comunicación desde el nivel superior, Secretario Administrativo hacia los niveles inferiores, Director Administrativo, Jefe de Departamento de Servicios Generales y Mantenimiento y personal de la División de Servicios Generales y Mantenimiento.

Falta de organización entre el Departamento de Servicios Generales y Mantenimiento y el personal de la División de Servicios Generales y Mantenimiento, ejemplo: a la hora de preparar los breack solicitados faltan los insumos necesarios para prepararlos.

Otro inconveniente detectado es que todo el personal de la División de Servicios Generales y Mantenimiento se encuentra afectado a la cocina, dejando de lado las tareas de mantenimiento.

Lo expuesto genera falta de eficiencia en el departamento bajo análisis.

Se considera que introduciendo un manual de funciones y funciones, y modificando y ejecutando el organigrama se lograría la mejora deseada en dicho departamento.

Hipótesis

En la facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas, el área de mantenimiento y servicios generales cumpliría sus funciones con mayor efectividad si contara con un manual de misiones y funciones, y se incorporará la división de cocina dependiendo del Departamento de Servicios Generales y Mantenimiento.

Variables

- Grado de efectividad de las tareas que se realizan en el área de mantenimiento y servicios generales.
- Reestructuración del área de mantenimiento y servicios generales

Alcances

El presente trabajo pretende explorar los problemas técnicos sobre normativas y procedimientos que rigen la actividad del sector público universitario, en particular los del departamento de mantenimiento y servicios generales de la facultad de ciencias económicas y jurídicas.

Limitaciones

Las limitaciones que se pueden visualizar son las disposiciones por parte de los empleados, autoridades, estudiantes en brindar información, o disposición de tiempo por parte de ellos por sus ocupaciones laborales.

La decisión de la implementación de la propuesta presentada queda a criterio de las autoridades de la facultad de ciencias económicas y jurídicas.

Presentación de la estructura del trabajo.

Con la finalidad de que el futuro lector de este trabajo pueda seguir fácilmente el proyecto que se presenta, se realizará una descripción de la estructura del documento. En principio, el trabajo presenta el problema que se muestra como una dificultad teórica y práctica, lo cual lleva a plantear el propósito de esta investigación en el que se describen cuáles pueden ser los aportes de los resultados de la investigación al conocimiento o a la acción. El planteo de la hipótesis tiene el objetivo de guiar todo el proceso, al final del mismo se refuta o corroborara. Seguido, se plantean los alcances y limitaciones con los que nos podremos encontrar al llevar a cabo la investigación.

A partir de la fundamentación teórica se pretende dar el marco que sustentará el análisis de la información recogida de encuestas y lecturas bibliográficas. Acorde a lo que explican Fassio, Pascual y Sanchez (1992:104), en el marco teórico se explicita la con la finalidad de exponer con qué parámetros se ha abordado el problema. La revisión de la literatura sobre el tema, implica una reseña de lo publicado que es

relevante para el tema elegido, a fin de partir de lo ya trabajado y de avanzar, a partir de allí, en el conocimiento del problema.

Luego, se describirán los antecedentes sobre proyectos o experiencias realizadas por terceros que se encuentren relacionadas con la problemática planteada en este trabajo.

En el diagnóstico se realiza una descripción de la situación, el contexto, las categorías y temas vinculados al problema que se presenta. También se desarrolla el tipo de metodología que se utilizara y que permitirá realizar una aproximación empírica a la situación planteada, esta parte del trabajo describe cómo fue llevada a cabo la investigación.

En el capítulo denominado descripción del proyecto se expondrá lo que se quiere hacer, porque, quienes lo ejecutarán, metas o impactos esperado, objetivos específicos, destinatarios, resultados esperados, localización. Para ello se detallaran las actividades y tareas que se realizarán.

Por último, se arribará a las conclusiones y/o recomendaciones que surgirán a partir del análisis de los datos recogidos y que tienen por finalidad contribuir a la generación de conocimientos.

OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS

Los objetivos propuestos en el presente trabajo, consisten en abordar diversos ámbitos que hacen el día a día de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas, buscando poder consolidar una buena calidad de servicio en el sector de cocina como también en el área del mantenimiento de la unidad académica en cuestión, a fin de mejorar el rendimiento del personal.

También, se apuntó a indagar sobre la necesidad de realizar diagnósticos de las demandas de los servicios que ofrece la facultad de coffee break, tanto a docentes en las mesas de examen, como a los graduados que cursan los diferentes cursos y carreras de posgrados.

Se propone determinar si sería necesario planificar el rediseño de las actividades que debe realizar cada persona que trabaja dentro del

sector de cocina y mantenimiento de la unidad académica, ya que las actividades de capacitación aumentaron y por ende los coffee break también y ello afecta al área, ya que la misma persona que se encarga del mantenimiento del inmueble, también es el responsable de la supervisión del material necesario para los coffee breack, habiéndose producido en más de una oportunidad el desabastecimiento de los elementos necesario, ya sea para los breack como para el mantenimiento de las instalaciones, eléctricas, o sanitarias. Por esta razón se plantea la posibilidad de separar del área, mantenimiento con la de servicios generales (cocina), lugar que ofrece servicio de cafetería, tanto a docentes, como no docentes, autoridades, y público que cursan las diferentes propuestas de postgrado que ofrece la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas.

Objetivo general

Mejorar la organización y el servicio del sector de mantenimiento y servicios generales de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas.

Los factores que inciden en el problema son:

Organizacionales No se ejecuta lo establecido en el organigrama, recibiendo en la División de mantenimiento y servicios generales, órdenes de diferentes Secretarías.

El organigrama no contempla una División de Cocina, lo que permitiría una clara separación de tareas para los trabajadores del área.

Desde el punto de vista metodológico se utilizarán fuentes primarias que se materializan en entrevistas al personal del área de mantenimiento y servicios generales, a las autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas y a graduados, que son los usuarios directos de los servicios que presta el área en consideración.

CAPÍTULO 2

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

A fin de comprender la estructura de un organigrama, tomaré como referencia el texto de la Universidad Tecnológica Nacional – FRBA Ingeniería en Sistemas de Información, en el cual se analiza que es y para sirve un organigrama, y dice al respecto:

> "El organigrama es una herramienta que se utiliza para representar aspectos de las organizaciones; más específicamente, su estructura. La estructura de una organización, es el producto de las relaciones que se establecen en dicha organización. Es el resultado de las interacciones de los individuos que la integran. La estructura organizacional, es la manera en que las actividades de una organización se dividen, organizan y coordinan entre sí". (Universidad Tecnológica Nacional – FRBA Ingeniería en Sistemas de Información: año 2008, pag.6).

También es necesario entender que toda estructura tiene una parte formal que es:

> "el conjunto de normas y pautas preestablecidas dentro de una organización, las cuales generan relaciones formales y se encuentran dadas por mecanismos de coordinación básicos que garantizan el logro de los objetivos globales de la organización. De cualquier manera estas estructuras formales son dinámicas para así poder adaptarse a distintos contextos a medida que va pasando el tiempo. Ejemplo de la estructura formal son los puestos jerárquicos, las funciones, etc.". Este tipo de estructura se encuentra de manera explícita y oficialmente reconocida por la organización a diferencia de una estructura informal, que "Se encuentra conformada por las relaciones humanas (interpersonales), que afectan sus decisiones internas, es decir, deforman de manera positiva o negativa, a la estructura formal. Por otro lado, la estructura informal goza de mayor dinamismo que la estructura formal ya que se encuentra formada por las relaciones humanas. Ejemplos de estructura informal son los vínculos amistosos extra laborales del grupo de trabajo.
>
> Una organización debe poseer una estructura flexible, predispuesta a adaptarse a los cambios. Sin embargo, ésta debe existir formalmente (estar definida), ya que ordena el funcionamiento con el fin de cumplir los objetivos. Las empresas no se encuentran ajenas a esta situación.

> La mayoría de las estructuras organizacionales son demasiado complejas para transmitirse verbalmente. Por esta razón, es que se utilizan herramientas para su representación y así simplificar la realidad.
>
> El organigrama es una "representación parcial de la estructura formal", por dos razones distintas: Toda la información de la estructura formal no se puede graficar en un único gráfico. Dependiendo del tipo de organigrama que utilicemos veremos algún aspecto diferente de dicha estructura. Por ser un modelo, se llega a un nivel de detalle y, a partir de allí, la información que exista no se representa. Además, el observador que diseña el organigrama posee racionalidad limitada (es propia de cada individuo). El planeamiento dentro de la organización es una herramienta clave para la toma de decisiones a nivel gerencial siempre y cuando la información que brinde sea representativa y útil. Las realidades son dinámicas y los organigramas no están ajenos a esta cualidad. La estructura formal de una organización se halla dividida en diversas unidades que son agrupadas, de alguna manera lógica, de acuerdo a las tareas que deban cumplir." (Universidad Tecnológica Nacional – FRBA Ingeniería en Sistemas de Información: año 2008, pag.6)

Ambas estructuras conviven y eso hace que debamos analizar los conflictos internos.

CALIDAD DE TRABAJO

Como expresa la Lic. Florencia S. Pera, en toda organización hay conflictos, ya sea sobre hechos, objetivos, métodos y valores.

En cuanto a los conflictos en particular, podemos distinguirlos por cuestiones de remuneración, promociones, cuestiones de motivación, condiciones de trabajo, maltrato, falta de reconocimiento de los superiores de la labor efectuada por los agentes, etc.

Así es que en una organización pública, hay procedimientos administrativos impresos o digitales que se encuentran reglados, es decir en cuanto a su formalidad.

Siguiendo a Dromi, este entiende por procedimiento administrativo el que se aplica para producir actos administrativos.

Ahora bien todo acto administrativo, en forma esencial debe contar con los elementos: motivación (por qué se hace) y finalidad (para qué se hace).

Siguiendo a Dromi, este sostiene:

> " En el Estado de derecho, la Administración sólo puede proceder conforme a la ley, sustentada en ella y teniendo en vista el fiel cumplimiento de las finalidades señaladas en la ordenación normativa, por ello la necesidad del procedimiento administrativo, como instrumento jurídico para la canalización de la voluntad pública. (Dromi: 2010; 75)

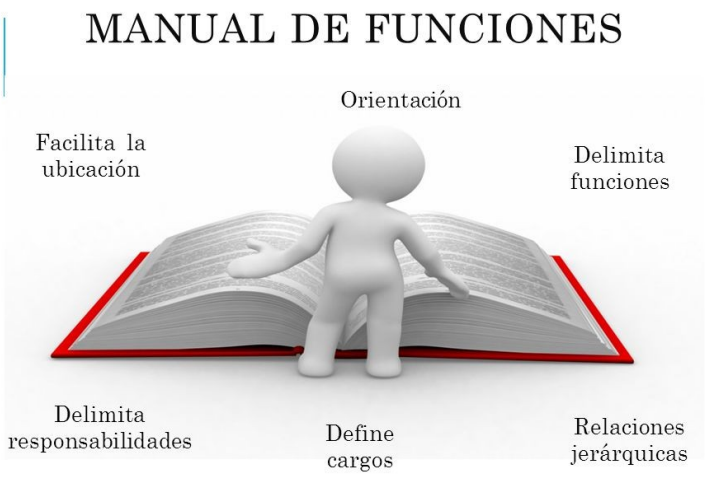
Otra cuestión importante en el presente trabajo, es poder definir que es un manual de misiones y funciones y cuál es su importancia, para ello tomaré como modelo lo expuesto por la Dirección General de Calidad de los Servicios del gobierno de la provincia de Salta.

Al respecto el mencionado organismo dice, sobre Manual de Misiones y Funciones:

> "que es la herramienta con que cuenta una Organización para facilitar el desarrollo de sus misiones (objetivos) y funciones (tareas administrativas y operativas). La Misión es de la Organización en su conjunto y las Funciones son de las unidades internas aprobadas en una estructura, y que globalmente coadyuvan a lograr la misión".

En dicho documento, se hace referencia al tipo de manuales, en el cual se desprende lo siguiente:

> "eleva el nivel de calidad de la Unidad de Organización y porque facilita definir con claridad conceptual, los objetivos y las metas, las funciones y las tareas de los distintos niveles de conducción del Organismo, (desde el nivel jerárquico máximo dentro de la organización, hasta el nivel jefatura de los departamentos que la integran)".



Para alcanzar una mejora en la calidad del servicio será necesario comprender e interpretar la diferencia entre grupo de trabajo y equipo de trabajo.

¿Qué es un grupo de trabajo?

Conjunto de personas que trabajan juntas de forma amistosa, pero sin coordinación ni objetivos en común. Y sus características son:

1- *las interacciones:* cada miembro se relaciona con los demás componentes del grupo de forma directa, sin intermediarios.

2-*El surgimiento de las normas:* el grupo crea unas normas de conducta muchas veces implícitas que regulan los comportamientos de los grupos.

3-*La existencia de emociones y sentimientos colectivos comunes:* cada grupo existe y se da así mismo una razón de ser, una meta, unos objetivos que justifiquen su existencia, y orienta su energía a alcanzarlos.

4-*La existencia de emociones y de sentimientos colectivos: los miembros se sienten identificados con una especie de "espíritu o alma de grupo".*

5-*La emergencia de una estructura informal: Los miembros del grupo tienden a estar especializados en determinadas funciones grupales.*

¿Qué es un equipo de trabajo?

Grupo de personas que persiguen un objetivo, que trabajan coordinadas y que contribuyen con su talento, sus aptitudes y su energía al trabajo.

El equipo es un determinado tipo de grupo en el que se desarrollan unas conductas razonablemente eficientes. Así un equipo de trabajo consta de un pequeño grupo de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con propósito común, utilizando parámetros de desempeño y métodos estructurados y son mutuamente responsables de su realización

Para conformar un equipo de trabajo, el grupo debe evolucionar desde su constitución hasta llegar a las siguientes características:

1. Objetivos comunes y acordados.
2. tareas definidas y negociadas.
3. Procedimientos explícitos.
4. Buenas relaciones interpersonales.
5. Alto grado de interdependencia.

Características de un equipo eficaz

Para que un equipo sea eficaz, es necesario que se cumpla con las siguientes características:

Tener objetivos de equipo: Deben existir metas e intereses en común que sean cuantificables y claros, de modo que todos sus componentes conozcan y comprendan sus propósitos y metas.

Funciones bien definidas: Facilitan el uso de los talentos de cada persona y así cada una conoce y entiende sus deberes y responsabilidades sobre los objetivos y tareas.

La interdependencia: Es decir, que cada miembro del equipo necesita de la experiencia, la habilidad y entrega de los demás para lograr objetivos mutuos.

Comunicación eficaz: Muy relacionado con el anterior, ya que el líder y los miembros del equipo deben intercambiar información y retroalimentación para saber cómo lo están haciendo y como lo pueden mejorar, además de tener claro que necesitan sus compañeros para mejorar el trabajo.

Eficiencia en el desempeño: Todos los participantes deben estar convencidos de la idea de que el equipo de trabajo, si es realmente eficiente, consigue siempre mejores resultados que los individuos que trabajan aislados.

Responsabilidad: el equipo de trabajo debe tener responsabilidad sobre sus actuaciones y sobre los logros obtenidos.

Liderazgo: El buen liderazgo hace posible que el equipo de trabajo alcance sus objetivos. Para ello, el líder ha de tener la visión de hacia dónde va la organización, debe ser capaz de comunicar a su equipo las metas para que los esfuerzos realizados se dirijan hacia la dirección correcta, y reconocer los esfuerzos realizados, alabar cuando se está trabajando bien y redirigir cuando no es así.

Pensamiento positivo: Permitiendo que surjan ideas nuevas e innovadoras. Los errores se consideran como oportunidades de aprendizaje y crecimiento. Se estimula la asunción de riesgos en pos de la creatividad y se estimulan las nuevas ideas.

Reglas fundamentales bien definidas: creadas muchas veces por el mismo equipo para regular aquello que es permitido y lo que no se debe tolerar. Deben formalizarse para que no se interpretan subjetivamente.

Como se puede interpretar por lo antes expuesto las ventajas que se presentan en un equipo de trabajo es que la actividad del grupo produce un resultado que excede a la contribución de cualquier miembro tomado individualmente y a la suma de todos ellos. Este hecho se conoce como SINERGIA, un término muy utilizado en medicina donde representa el efecto adicional que dos órganos producen al trabajar asociados. Por tanto, la sinergia es la suma de energías individuales que se multiplica progresivamente, reflejándose sobre la totalidad del grupo. Por eso se dice que en un equipo de trabajo dos más dos no son cuatro, sino que puede ser cinco, nueve o quince.

Otras ventajas del trabajo en equipo son:

1. **Aumenta la motivación** de los participantes que tienen la oportunidad de aplicar sus conocimientos y competencias y ser reconocidos por ello, desarrollando un sentimiento de autoeficacia y pertenencia al grupo.
2. **Mayor compromiso.** Participar en el análisis y toma de decisiones compromete con las metas del equipo y los objetivos organizacionales. Si se fomenta la participación en la toma de decisiones, los miembros se

implican y aceptan en mayor grado las soluciones o decisiones adoptadas.

3. **Mayor número de ideas**. Los equipos permiten manejar un mayor número de información, conocimientos y habilidades.

4. **Más creatividad**. La creatividad se estimula con la combinación de los esfuerzos de los individuos, lo que ayuda a generar nuevos caminos para el pensamiento y la reflexión sobre los problemas, procesos y sistemas, y con la diversidad de puntos de vista, lo que posibilita una perspectiva más amplia.

5. **Mejora la comunicación**. Compartir ideas y puntos de vista con otros en un entorno que estimula la comunicación abierta y positiva, contribuye a mejorar el funcionamiento de la organización.

6. **Mejores resultados**. Cuando las personas trabajan en equipo se proporciona mayor seguridad y confianza en las decisiones tomadas frente al carácter autocrático y arbitrario que se percibe en las decisiones individuales.

7. **Desarrollo de la identidad grupal.** El trabajo en equipo proporciona medios para desarrollar una "identidad grupal" que potencia el compromiso y la implicación de los miembros entre sí, en relación con la tarea y otros objetivos."

CAPÍTULO 3

ANTECEDENTES

En la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas con anterioridad al año 2016, no se encontraba el área de mantenimiento y servicios generales en el manual de misiones y funciones, así como tampoco en el organigrama.

Actualmente se encuentra en vigencia la Resolución Nº 266/16, del Consejo Directivo de la mencionada unidad académica; la cual se cita a modo de exponer las diferencias con el posible manual de misiones y funciones propuestas en el presente trabajo.

DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES Y MANTENIMIENTO /facultad de ciencias Económicas y Jurídicas.

Cargo: Jefe del Departamento Servicios Generales y Mantenimiento
Agrupamiento: Administrativo
Tramo: Mayor
Dependencia: Dirección Administrativa

Misión:
Planificar, coordinar, colaborar y ejecutar las acciones específicas que aseguren la prestación de los servicios generales, mantenimiento, limpieza, vigilancia, seguridad, higiene, mensajería y manejo de equipos destinados a prestar servicios al personal no docente, docente, estudiantes y público en general en las dependencias de la Facultad.

Funciones:
a) Supervisar las tareas relacionadas con los servicios de limpieza, mantenimiento, cocina, vigilancia y seguridad e higiene en los edificios, instalaciones y equipamiento en las distintas dependencias de la Facultad.
b) Ejecutar las tareas de revisión y control de los edificios, equipamientos e instalaciones.

c) Revisar y mantener actualizado un registro sobre el estado de conservación y mantenimiento de los equipos destinados a la prevención de accidentes.
d) Colaborar en las tareas de difusión y capacitación de acciones preventivas.
e) Sugerir la adopción de normas, estándares de comportamiento, normalización de procesos a efectos de posibilitar una mejora continua en las condiciones de higiene y seguridad.
f) Coordinar el uso eficiente de los equipos de calefacción y refrigeración en las distintas dependencias de la Facultad.
g) Coordinar la prestación del servicio de mandados y mensajerías debidamente solicitado y autorizado.
h) Realizar toda otra tarea del área de su incumbencia que le sea encomendada por su superior jerárquico.

DIVISIÓN DE SERVICIOS GENERALES Y MANTENIMIENTO

Cargo: Jefe de División de Servicios Generales y Mantenimiento
Agrupamiento: Administrativo
Tramo: intermedio
Dependencia: Departamento de Servicios Generales y Mantenimiento

Misiones:
a) Colaborar en la conservación, mantenimiento, limpieza, vigilancia, seguridad e higiene en los edificios, instalaciones y equipamiento de la Facultad.
b) Asistir al Jefe del Departamento de Mantenimiento y Servicios Generales, en el asesoramiento, coordinación, desarrollo y control del área a su cargo en relación al servicio de cocina.

Funciones:

a. Atender el mantenimiento y conservación de los edificios, instalaciones y equipamiento.
b. Atender o diligenciar los arreglos o reparaciones en los edificios, instalaciones y equipamiento.
c. Realizar tareas preventivas de limpieza y reparaciones en las instalaciones.
d. Informar a sus superiores jerárquicos situaciones de anormalidad o desperfectos que se produzcan.
e. Controlar las tareas de limpieza y mantenimiento de los edificios de la Facultad.
f. Supervisar las tareas relacionadas con los servicios de la cocina en atención de los breaks de las actividades extracurriculares, posgrados.
g. Asistir mediante colaciones y servicio de cafetería en las Mesas Examinadoras y las reuniones de Consejo Directivo.
h. Planificar las compras de los insumos necesarios para la atención del servicio.
i. Realizar toda otra tarea del área de su incumbencia que le sea encomendada por su superior jerárquico.

También consulte en otras unidades académicas dependientes de la Universidad Nacional de La Pampa, en las que se encontró la información que a continuación se detalla cómo es la **Facultad de agronomía** en la que se encuentra vigente la resolución Nº 189/2015.

DIVISIÓN MANTENIMIENTO Y SERVICIOS GENERALES / Facultad de agronomía

Posición: Jefe/a de División Mantenimiento y Servicios Generales.
Agrupamiento: Mantenimiento, producción y servicios generales.
Nivel: Operativo.-
Dependencia: Departamento Mantenimiento y Servicios Generales.-

Misiones:

a) Colaborar en la implementación de las acciones correspondientes para llevar a cabo la programación, coordinación, desarrollo y control de las tareas pertinentes al mantenimiento edilicio, de parques y jardines, huerta, vehículos e intendencia.
b) Colaborar en la planificación de las acciones específicas que aseguren la prestación de los servicios generales.
c) colaborar y participar en las actividades propias de su área que garanticen las condiciones de seguridad e higiene en el ámbito de la Facultad.

Funciones:

a) Ejecutar las tareas inherentes al funcionamiento, mantenimiento, conservación y otras relacionadas con los edificios de la Facultad.
b) Ejecutar las tareas inherentes al funcionamiento, mantenimiento, conservación y otras relacionadas con los parques y jardines de la Facultad.
c) Ejecutar las tareas inherentes al funcionamiento, mantenimiento, conservación y otras relacionadas con la huerta de la Facultad.
d) Ejecutar las tareas inherentes al funcionamiento, mantenimiento, conservación y otras relacionadas con los vehículos de la Facultad.
e) Colaborar en la supervisión de las tareas relacionadas con los servicios de limpieza y mantenimiento de las instalaciones de la Facultad.
f) Colaborar en la presupuestación de las necesidades de insumos y equipamientos para llevar a cabo las tareas correspondientes.
g) Observar y notificar al superior jerárquico cualquier hecho o falta que sugiera una condición inadecuada en materia de seguridad e higiene.
h) Realizar las tareas que le asigne el superior jerárquico relacionadas con su área.

Requisitos:

a) Estudios secundarios completos.
b) Acreditar experiencia en cargos similares.

Perfil:

a) Capacidad para dirigir trabajos en equipo. Capacidad de coordinación y control en las funciones de mantenimiento y de servicios generales. Conocimientos generales para la gestión basada en los sistemas de información.

En la **facultad de ciencias Exactas y Naturales** se encuentra en vigencia la resolución Nº 487/2015 que dice:

DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO Y SERVICIOS GENERALES /facultad de ciencias Exactas y Naturales

Posición: Jefe de Departamento de Mantenimiento y Servicios Generales
Agrupamiento: Servicios Generales
Nivel: Operativo
Dependencia: Dirección de Administración

Misión:

• Planificar, coordinar, colaborar y ejecutar las acciones específicas que aseguren la prestación de los servicios generales, mantenimiento, limpieza, vigilancia , seguridad, higiene, mensajería y manejo de equipos destinados a prestar servicios al personal no docente, docente, estudiantes y público en general en las dependencias de la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales.

Funciones:

• Supervisar las tareas relacionadas con los servicios de limpieza, mantenimiento, cocina, vigilancia y seguridad e higiene en los edificios, instalaciones y equipamiento en las distintas dependencias de la Facultad.
• Ejecutar las tareas de revisión y control de los edificios, equipamientos e instalaciones.

• Revisar y mantener actualizado un registro sobre el estado de conservación y mantenimiento de los equipos destinados a la prevención de accidentes.
• Colaborar en las tareas de difusión y capacitación de acciones preventivas.
• Sugerir la adopción de normas, estándares de comportamiento, normalización de procesos a efectos de posibilitar una mejora continua en las condiciones de higiene y seguridad.
• Coordinar el uso eficiente de los equipos de calefacción y refrigeración en las distintas dependencias de la Facultad.
• Coordinar la prestación del servicio de mandados y mensajerías debidamente solicitado y autorizado.
• Realizar toda otra tarea del área de su incumbencia que le sea encomendada por su superior jerárquico.

DIVISIÓN DE MANTENIMIENTO Y SERVICIOS GENERALES CAMPUS /facultad de ciencias Exactas y Naturales.

Posición: Jefe de División de Mantenimiento y Servicios Generales
Agrupamiento: Servicios Generales
Nivel: Operativo
Dependencia: Departamento de Mantenimiento y Servicios Generales

Misión:
• Asistir al Jefe del Departamento de Mantenimiento y Servicios Generales, en el asesoramiento, coordinación, desarrollo y control del área a su cargo. Entender en la conservación, mantenimiento, limpieza, vigilancia, seguridad e higiene en los edificios, instalaciones y equipamiento en el Campus de la Facultad.

Funciones:
• Atender el mantenimiento y conservación de los edificios, instalaciones y equipamiento.

• Atender o diligenciar los arreglos o reparaciones en los edificios, instalaciones y equipamiento.
• Realizar tareas preventivas de limpieza y reparaciones en las instalaciones de las dependencias en el Campus.
• Informar a sus superiores jerárquicos situaciones de anormalidad o desperfectos que se produzcan.
• Controlar las tareas de limpieza y mantenimiento de los edificios y espacios verdes de la Facultad
• Realizar toda otra tarea del área de su incumbencia que le sea encomendada por su superior jerárquico.

SUPERVISIÓN SERVICIOS GENERALES

Posición: Jefe de Supervisión Servicios Generales
Agrupamiento: Servicios Generales
Nivel: Operativo
Dependencia: Departamento de Servicios Generales

Misión:

• Brindar colaboración y apoyo al Jefe de Departamento de Mantenimiento y Servicios Generales en el mantenimiento, limpieza y seguridad de los edificios y equipos de la Facultad.

Funciones:

• Realizar el mantenimiento y conservación de los edificios, instalaciones y equipamientos de la Facultad.
• Garantizar que los equipos de seguridad e higiene y sanitarios de las distintas dependencias de la Facultad, se encuentren en óptimas condiciones.
• Colaborar con las tareas de limpieza, desinfección e higiene de las dependencias de la Facultad.
• Mantener informado de cualquier novedad producida en su área, al Jefe inmediato Superior.
• Realizar toda otra tarea del área de su incumbencia que le sea encomendada por su superior jerárquico.

AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES CAMPUS

Posición: Auxiliar de Mantenimiento y Servicios Generales

Agrupamiento: Servicios Generales

Nivel: Operativo Auxiliar

Dependencia: Jefe de División de Mantenimiento y Servicios Generales Campus.

Misión:

• Desarrollar tareas relacionadas con Mantenimiento y Servicios Generales de las distintas dependencias de la Facultad en el Campus.

Funciones:

• Ejecutar tareas de limpieza y mantenimiento en las instalaciones y equipamiento de las dependencias de la Facultad en el Campus

• Colaborar en las actividades y/o tareas específicas que se realicen desde la División.

• Realizar toda otra tarea del área de su incumbencia que le sea encomendada por su superior jerárquico.

La información encontrada en **Rectorado** es la resolución Nº220/07 en la que se presenta solo para el departamento de servicios generales

DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES/ Rectorado

Posición: Jefe Departamento de Servicios General

Agrupamiento: Administrativo

Nivel: Operativo

Dependencia: Dirección de Seguridad e Higiene

Misiones:

a) Planificar las acciones específicas que aseguren la prestación de los servicios generales.

b) Coordinar y ejecutar las acciones tendientes a brindar un adecuado mantenimiento, limpieza, vigilancia y manejo de equipos destinados prestar servicios al personal y público en general en las dependencias del Rectorado de la Universidad Nacional de La Pampa.
c) Garantizar el servicio de mensajería.

Funciones:

a) Supervisar las tareas relacionadas con los servicios de limpieza, mantenimiento, cocina, guardias telefónicas y vigilancia edilicia del Rectorado.
b) Coordinar el uso eficiente de los equipos de calefacción y refrigeración.
c) Supervisar y ejecutar las tareas de mantenimiento edilicio, de instalaciones y de equipamiento.
d) Coordinar la prestación del servicio de mandados y mensajerías debidamente solicitado y autorizado.

Requisitos:

Preferentemente estudios especializados relacionados con el área. Acreditar experiencia en cargos similares dentro de la gestión pública, especialmente universitaria.

Perfil:

Capacidad de liderazgo y elaboración de programas de trabajo en equipo, sólida experiencia en la gestión de las distintas actividades que comprende el área.

CAPÍTULO 4

Diagnóstico:

Para recabar dicha información, efectué entrevistas semiestructuradas a las personas que podrían llegar a ser beneficiadas con este proyecto, como son los trabajadores de la misma unidad académica, autoridades y personas que reciben los break.

La selección de recolección de datos a través de entrevistas semiestructuradas, se encuadra en lo que Taylor y Bodgan señalan:

> *"Se dirigen al aprendizaje sobre acontecimientos y actividades que no se pueden observar directamente. En este tipo de entrevistas nuestros interlocutores son informantes en el más verdadero sentido de la palabra. Actúan como observadores del investigador, con sus ojos y oídos en el campo. En tanto informantes, su rol no consiste simplemente en revelar sus propios modos de ver, sino que deben describir lo que sucede y el modo en que otras personas lo perciben" (Taylor y Bodgan, 2006:103).-*

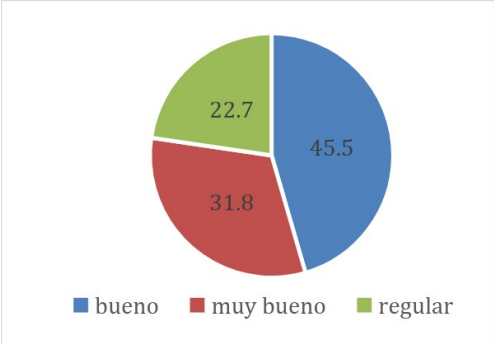
El cuanto al tipo de muestreo, se siguió a lo que dice Taylor y Bodgan, es decir que:

> *"el número de casos carece relativamente de importancia. Lo importante es el potencial de cada caso para ayudar al investigador en el desarrollo de comprensiones teóricas sobre el área estudiada de la vida social. Después de completar las entrevistas con varios informantes, se diversifica deliberadamente el tipo de personas entrevistadas hasta cubrir toda la gama de perspectivas de las personas en las cuales estamos interesados. Uno percibe que ha llegado a ese punto cuando las entrevistas con personas adicionales no producen ninguna comprensión auténticamente nueva (Taylor y Bodgan, 2006:108).*

Análisis de las encuestas realizadas:

Las encuestas fueron realizadas a las personas que cursan los posgrados y a las autoridades, de las cuales me contestaron 22 personas.

Cuando se les consultó sobre cómo calificarían al servicio de cocina en la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas, el 22,7% expresó que era regular, el 45,5% bueno y el 31,8% muy bueno.



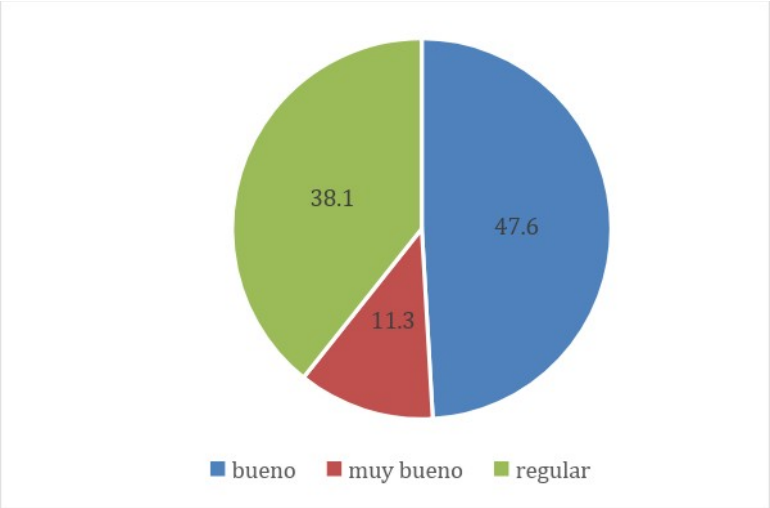
Por lo que se puede inferir del presente gráfico, el servicio prestado en líneas generales conforme con los recursos que se cuenta es bueno.

A los encuestados cuando se les preguntó qué sugerencias propondría para mejorar el servicio, indicaron:

-Mejorar la atención
-Incorporar insumos
-Más limpieza, mejor disponibilidad
-Mayor colaboración entre sus compañeros
-Formar un equipo de trabajo comprometido con sus tareas
-Mejora de actitud y predisposición en los empleados del sector
-Mejorar la presentación en el break
-Mejorar limpieza de vajilla, piso y heladera.

Por su parte, cuando se les consultó sobre cómo calificaría el servicio de mantenimiento de la Facultad de Ciencias Económicas y

Jurídicas, el 38,1% expresó que era regular, el 47,6% lo calificó como bueno y el 11,3% como muy bueno.



Aquí vemos una gran diferencia en la calificación del servicio de cocina al de mantenimiento conforme a las respuestas expresadas por los encuestados.

En cuanto al servicio de mantenimiento, los encuestados proponen como sugerencias de mejora lo siguiente:

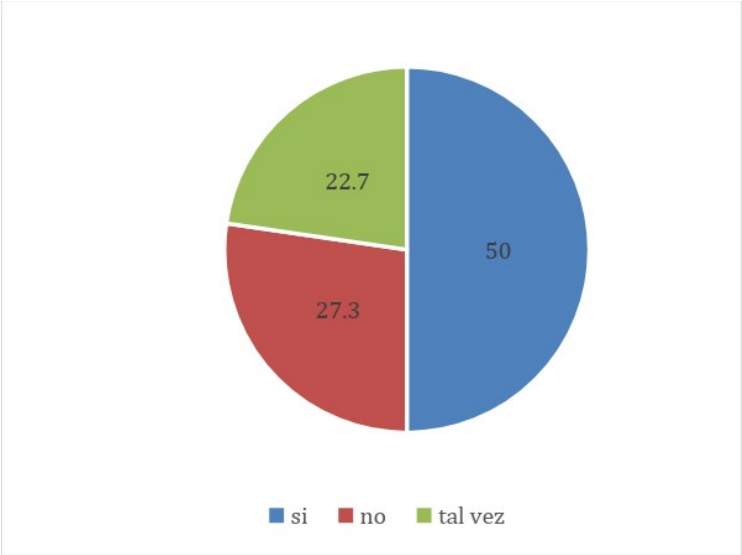
-Reparación de las cosas rotas

-Más celeridad en el arreglo de las cosas rotas
-Disponibilidad del personal cuando se lo requiera
-Limpieza, papel en los baños, luces en pasillos y oficinas

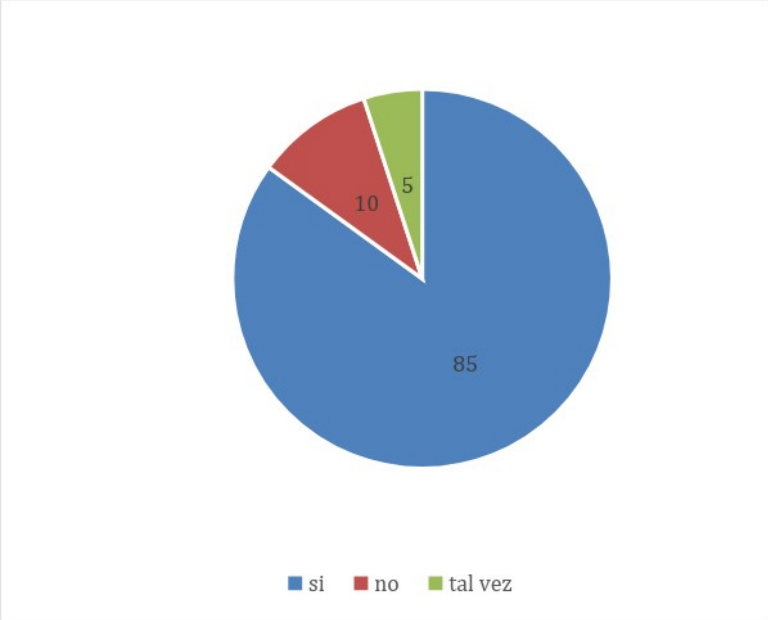
-Identificar quién es la persona que se encarga de la reparación y/o cambio de enchufes en aulas
-Mantener en estado determinados espacios de la unidad académica
-Reposición de insumos para abastecer faltantes en los baños

En la pregunta que se efectuó, sobre si sería conveniente para lograr una mayor eficiencia generar dentro del departamento de mantenimiento y servicios generales, un área de mantenimiento y otra área de cocina.

Como se puede observar en el siguiente gráfico, el 50% dijo que si, el 27,3% se expresó por la negativa y el 22,7% dijo tal vez.



En la consulta que se les hizo a los encuestados, si sería importante que el área de mantenimiento y servicios generales de la Facultad tuviera un manual de misiones y funciones, el 85% dijo que si, el 10% respondió negativamente y el 5% tal vez.



CAPÍTULO 5

Descripción del proyecto

Objetivos específicos

Definir las funciones que le compete al área y a cada uno de sus integrantes.

Mejorar el servicio del break para los cursos y posgrados que dictan en dicha facultad.

Mejorar el rendimiento de los recursos materiales y humanos, de manera que se comuniquen con anticipación las actividades para prevenir los materiales necesarios y no correr riesgos.

Determinar los canales de comunicación para atender las diferentes áreas donde se requiera de los servicios.

Proponer o sugerir la división del área de mantenimiento, del área de servicios generales (cocina) dentro del organigrama de la facultad.

Cronograma de Actividades

Actividades	Meses 2017/2018											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Lectura de bibliografía				X	X	X	X	X	X	X	X	
Entrevistas-Encuestas								X				
Consultar a las Autoridades									X			
Control de recursos materiales y humano								X	X	X	X	
Informe final											X	

Espacio: En la facultad de ciencias económicas y jurídicas.

Temporal: a futuro

Beneficiarios del problema

Trabajadores de la División de mantenimiento y servicios generales de la Facultad de ciencias Económicas y Jurídicas (cocina).

Autoridades y personal de dicha Facultad, público que realiza cursos o posgrados en la facultad.

Así como a las demás unidades académicas que lo puedan llegar a utilizar en un futuro.

Tomando como principio general que la Universidad Nacional de La Pampa es un organismo fundamental dentro de la sociedad.

De acuerdo a lo expuesto y al resultado de las encuestas efectuadas, en el presente trabajo se propone el siguiente modelo de manual de misiones y funciones en la división de las áreas en cuestión:

Modelo de tipo de manual de misiones y funciones separado por área de interés.

Tareas de puesto de trabajo como Auxiliares en Mantenimiento y Servicios Generales de la Facultad Ciencias Económicas y Jurídicas:

Funciones de puesto de trabajo como Auxiliares en Servicios Generales de la Facultad Ciencias Económicas y Jurídicas:

Tramo Inicial: Incluirá a los trabajadores que ejecuten tareas conforme a la capacitación y experiencia adquiridas en su especialidad. Estará constituido por las categorías 6 y 7.

Funciones: prestar servicio de cafetería al personal. Docente, No Docente y autoridades.

Misión: servir con buena predisposición, colaborar con el servicio de cafetería

Funciones de puesto de trabajo como tramo intermedio en Servicios Mantenimiento de la Facultad Ciencias Económicas y Jurídicas:

Tramo Intermedio: incluirá a los trabajadores que desarrollen funciones de colaboración y apoyo al personal de Dirección, así como la supervisión directa de tareas propias del personal de ejecución. Estará constituido por las categorías 4 y 5.
Reparaciones generales del inmueble
Compras correspondiente a servicios de mantenimientos
Coordinar los servicios de mantenimientos dentro de la repartición
Supervisar la seguridad e higiene dentro de la repartición
Supervisar y controlar tareas encomendadas al personal de tramo inicial
Realización de funciones o especializaciones

DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES (cocina)

Posición: Jefe Departamento de Servicios General.
Agrupamiento: Administrativo.
Nivel: Operativo.
Dependencia: dirección administrativa.

Misiones:
a) Planificar las acciones específicas que aseguren la prestación de los servicios generales.
b) Coordinar y ejecutar las acciones tendientes a brindar un adecuado manejo de equipos destinados a prestar servicios al personal y público en general en las dependencias de la Facultad de ciencias Económicas y jurídicas de la Universidad Nacional de La Pampa.
c) Compras correspondiente a servicios de Cafetería.

Funciones:
a) Supervisar las tareas relacionadas con los servicios cocina, de la facultad de ciencias Económicas y jurídicas.

b) Coordinar el uso eficiente de los recursos humanos y materiales.

c) Atender con buena disposición al personal Docente, No Docente, Autoridades y público que viene a cursar los diferentes cursos y postgrados que dicta la facultad.

DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO

Posición: Jefe Departamento de Mantenimiento.

Agrupamiento: Administrativo.

Nivel: Operativo.

Dependencia: dirección administrativa.

Misiones:

Planificar las acciones específicas que aseguren el buen estado de las instalaciones

Coordinar y ejecutar las acciones tendientes a un adecuado desarrollo de las actividades de mantenimientos.

Compras correspondientes a los servicios de mantenimientos.

Funciones:

Supervisar las tareas relacionadas con el servicio de mantenimiento de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas.

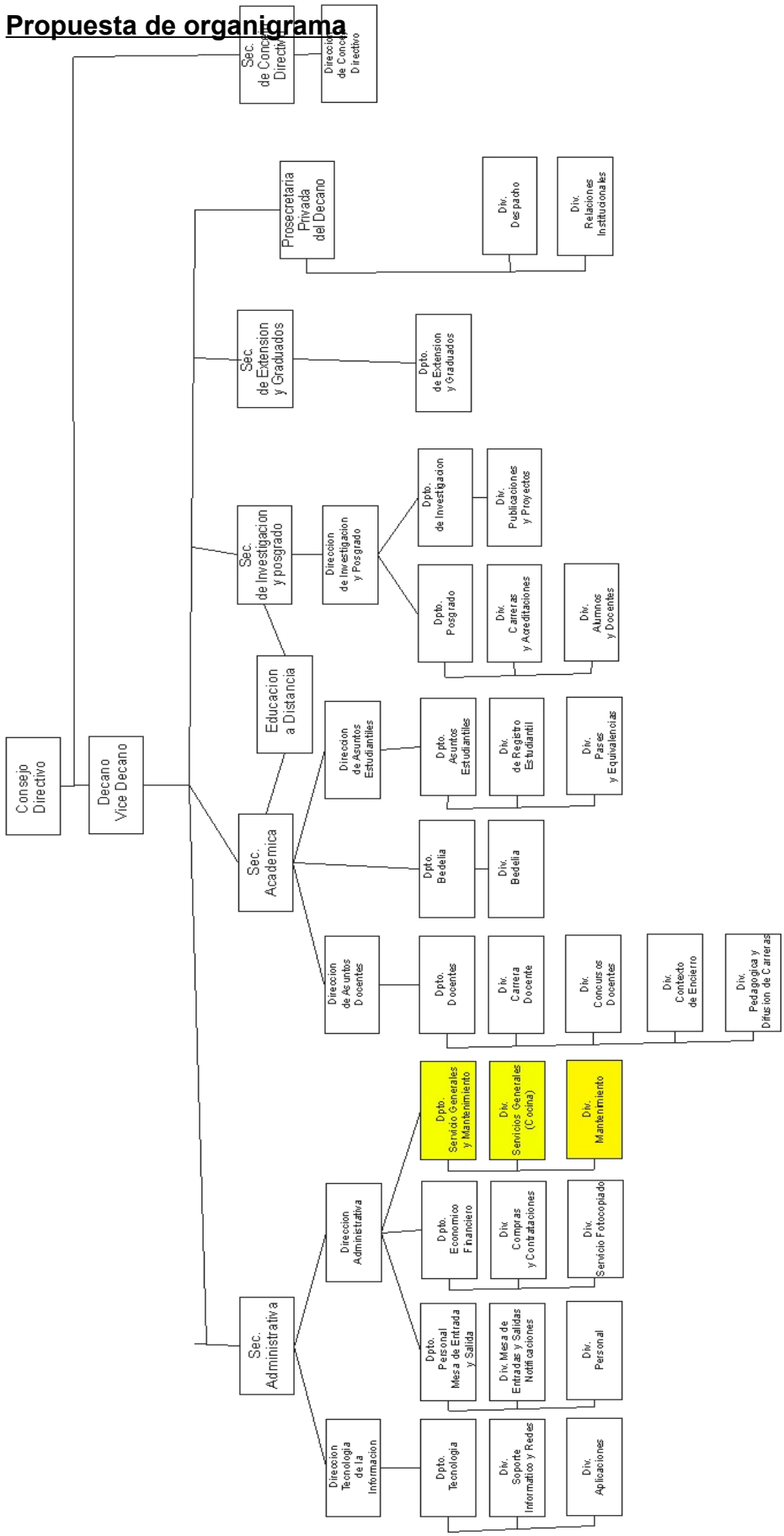
Coordinar el uso eficiente de los materiales utilizados para el mantenimiento edilicio.

Controlar el estado de las instalaciones del inmueble.

Supervisar la correcta limpieza de las instalaciones.

Verificar el correcto funcionamiento de los baños.

Propuesta de organigrama



CAPÍTULO 6

Conclusión

En vista de las encuestas analizadas y después de toda la información recabada así como también leída, para poder brindar la información dada, es que puedo decir que sería de mucha utilidad contar con un manual de misiones y funciones para el área de mantenimiento y servicios generales de la Facultad de ciencias Económicas y Jurídicas.

Así como también se lograría mejorar la atención a la hora de servir los breack, si se contara con la separación de las funciones donde se podría generar un área para mantenimiento con su respectivo encargado y un ayudante ; y otra área de servicios (cocina) con una persona con el cargo de encargado y un ayudante.

Evitando así la falta de insumos para la realización tanto de los breack, como para el mantenimiento y el orden del edificio.

Como lo hemos apreciado en los antecedentes consultados en otras unidades académicas dependientes de la Universidad Nacional de La Pampa, así como también en Rectorado, donde se especifica con claridad las funciones y misiones para cada sector. En ningún caso se especifica cocina, puesto que en ellos no se realizan servicios de break para los cursos y posgrado, como tampoco servicio de cafetería para las mesas examinadoras, como es el caso de la facultad de ciencias Económicas y Jurídicas, donde se pide al personal que se encuentre en la cocina, si un curso dura más de 2 horas se prepare un cofee breack en el periodo intermedio del desarrollo de la actividad.

Bibliografía obligatoria:

Fascio, A., Pascual, L. y Suárez, F. M. (2002). Introducción a la metodología de la investigación aplicada a la administración. Ediciones Cooperativas, Buenos Aires. Pp. 12-24.

Apuntes de cátedra de la materia Gestión universitaria, cursada en la tecnicatura en gestión universitaria, dictada por el profesor Sergio Astorga.

Universidad Tecnológica Nacional - FRBA Ingeniería en Sistemas de Información Materia: Sistemas y Organizaciones – Año 2008 pág. 6.

Diseño e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en base a la Norma ISO 9001:2008 en la Universidad Nacional de La Matanza Lic. Florencia S. Pera Licenciada en Administración Universidad Nacional de La Matanza Buenos Aires, Argentina).

Resolución Nº 189/2015 de la facultad de Agronomía.

Resolución Nº220/07 de rectorado.

Resolución Nº 487/2015 de la facultad de ciencias exactas y naturales.

Hernández Sampieri, R et. al. (2010). Metodología de la investigación. México: Mac Graw Hill. Pp. 2 a 32.

http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/anexo-I-res-32D-12-SGG-apuntes-para-realizar-manual-misiones-y-funciones.pdf

Taylor, S. J. & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Madrid: Paidos. Pp. 15-27, 31 a 49, 100 a 132.

Anexo I

Modelo de encuesta realizadas.

1-¿Cómo califica el servicio de cocina de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas?

- **regular**
- **bueno**
- **muy bueno**

2-Si en el punto anterior no lo calificó como muy bueno, indique sugerencias de mejora.

3- ¿Cómo califica el servicio de mantenimiento de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas?

- **regular**
- **bueno**
- **muy bueno**

4-Si en el punto anterior no lo calificó como muy bueno, indique sugerencias de mejora.

5-¿Considera que sería conveniente para lograr una mayor eficiencia generar dentro del departamento de mantenimiento y servicios generales, un área de mantenimiento y otro área de cocina?

- **Sí**
- **No**
- **Tal vez**

6-¿Cree que sería importante que el área de mantenimiento y servicios generales de la Facultad tuviera un manual de misiones y funciones?

- **Sí**
- **No**
- **Tal vez**