



Nº de expediente: 008400-000001-25

Fecha: 11.02.2025

Universidad de la República Uruguay - UDELAR



ASUNTO

PRESENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA DIVISIÓN ADMINISTRATIVA

| | |
|------------------------------|--|
| Unidad | SECCIÓN SECRETARÍA COMISIÓN DIRECTIVA - CENTRO MONTEVIDEO - ISEF |
| Tipo | INFORME DE ACTIVIDADES |
| Tema: | Plan Estratégico de Gestión Administrativa |
| Período desde: | |
| Período hasta: | |
| Fecha límite para responder: | |
| Dependencias involucradas: | |

La presente impresión del expediente administrativo que se agrega se rige por lo dispuesto en la normativa siguiente: Art. 129 de la ley 16002, Art. 694 a 697 de la ley 16736, art. 25 de la ley 17.243; y decretos 55/998, 83/001 y Decreto reglamentario el uso de la firma digital de fecha 17/09/2003.-

| | | |
|--|---|--|
| | Expediente Nro. 008400-000001-25 Actuación 1 | Oficina: DIVISION ADMINISTRATIVA - CENTRO MONTEVIDEO - ISEF Fecha Recibido: 11/02/2025 Estado: Cursado |
|--|---|--|

TEXTO

21/02/2025

Se adjuntan los documentos finales del Plan Estratégico de la División Administrativa.

Pase a Secretaría de Comisión Directiva.

Atentamente,

María Hernández

| |
|---|
| Firmado electrónicamente por Directora División Administrativa ISEF MARIA CONSTANZA HERNANDEZ CUBILLA el 21/02/2025 19:02:04. |
|---|

| Nombre Anexo | Tamaño | Fecha |
|---|---------------|---------------------|
| Proyecto de Gestión Estratégica de la DA.pdf | 119 KB | 21/02/2025 18:56:35 |
| Proyecto FINAL Gestion Div Administrativa para Expediente.pdf | 177 KB | 21/02/2025 18:59:21 |

PLAN ESTRATÉGICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE ISEF - 2025

Presentación

Entre mayo y noviembre de 2024, las direcciones, jefaturas y funcionarios no docentes - técnicos, administrativos y de servicios (TAS)-, localizados en Montevideo, inician junto a la dirección de ISEF la elaboración de un primer plan estratégico de gestión administrativa (PLEGA). De forma participativa, se fueron reuniendo esfuerzos que en el transcurso del proceso fueron incluyendo a todo el colectivo de funcionarios TAS.

De acuerdo con lo establecido en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de ISEF (2022), particularmente en el tercer objetivo estratégico, "Fortalecimiento de las estructuras institucionales", y el objetivo específico 3.4, que propone:

Propender al fortalecimiento y desarrollo articulado de las estructuras académicas, de la estructura de funcionarias y funcionarios técnicos, administrativos y de servicio y de la infraestructura edilicia, acorde a las necesidades de un ISEF que aumenta gradualmente el número y la calidad de la formación de recursos humanos, y consolida su campo académico, su cuerpo docente y estudiantil a nivel nacional (PDI, p.53, 2022).

Los integrantes del colectivo de la División Administrativa avanzan en una propuesta que contribuye al logro de los objetivos institucionales y, al mismo tiempo, al cumplimiento de las metas de la Universidad de la República.

EL PLEGA apuesta a generar una herramienta en la que los funcionarios TAS de la institución encuentren asidero y proyección, a la vez en la que el colectivo docente encuentre respaldo y sintonía de los procesos de gestión administrativa.

Se espera que el uso de esta herramienta de trabajo permita: jerarquizar la gestión administrativa y las funciones técnicas, administrativas y de servicio de la institución; mejorar la articulación entre las estructuras académicas y el personal técnico, administrativo y de servicio (TAS) para resolver problemas cotidianos; generar circuitos y procedimientos de trabajo interinstitucional; optimizar la toma de decisiones administrativas; priorizar acciones estratégicas generales y contribuir al avance del PDI.

Además, se espera que este enfoque facilite la anticipación de obstáculos y, en especial, promueva innovaciones y mejoras en los procesos administrativos institucionales, de la gestión institucional en su conjunto y en su relación con la gestión de la Udelar.

Diagnóstico

La estructura de funcionarios TAS ha crecido y se ha vuelto más compleja desde su integración a la Udelar, incorporando cambios significativos.

Las distintas direcciones de la división proponen un trabajo que puede potenciarse en la medida de avanzar en la solución de problemas específicos, en la articulación de aquellas tareas propias del colectivo de la DA y en su proyección vinculada a la articulación del trabajo administrativo con las necesidades que plantea el trabajo académico.

A partir de mayo de 2024 se inicia un proceso de evaluación diagnóstica de la división en su conjunto con miras al armado de un proyecto estratégico de trabajo que permitiera gradualmente mejorar el funcionamiento global administrativo de ISEF.

Cabe resaltar que la DA cuenta con 65 funcionarios distribuidos en departamentos que conforman actualmente la DA. Funcionan a la fecha los siguientes: recursos humanos, administración de la enseñanza, secretaría e intendencia. Se suman dos departamentos en desarrollo: contable e información y comunicación.

Los principales problemas encontrados en la DA son los siguientes:

| | |
|---|--|
| Dirección RRHH | <p>En Sección Personal, a) el no cumplimiento de plazos por parte de los usuarios para la presentación de informes en expedientes de renovación de interinos o efectivos, ralentiza todo el procedimiento, y provoca dificultades al momento de hacer la liquidación, generando el no pago sueldos y/o que se paguen indebidamente. b) para nuevas solicitudes, el envío de documentación incompleta o con defectos de escaneo o fotocopiado, también incurre en retraso en la generación e inicio del trámite, dado que quedan en espera de la recepción correcta y necesaria para anexas al expediente.</p> <p>En Sección Concursos, se presentan algunas dificultades tales como: que las solicitudes a los llamados se reciben sin toda la información necesaria; las notificaciones conllevan más tiempo del necesario; las comisiones asesoras y/o tribunales no entregan los informes en tiempo y forma. La comunicación a través de la web es poco atractiva y amigable para los usuarios.</p> |
| Dirección de Administración de la Enseñanza | <p>Gestión de cupos: dificultades para implementar las resoluciones sobre priorización de cupos (por generación, por trayecto y por egreso, así como, por las prácticas profesionales) en el inicio del semestre impar (el tiempo entre la finalización del período de exámenes y el inicio de cursos). Gestión de instancias de aprendizaje, por ej. Exámenes: integración del tribunal, consulta y selección de la fecha y que se adecúe al resto del calendario, tratando de evitar superposiciones. Escaso tiempo para la implementación de la grilla horaria y su respectiva "subida" al SGAE, contemplando tanto el inicio de cursos como la priorización de cupos. Implementación de la nueva escala de notas: incremento de los tiempos operativos en el ingreso y control de las calificaciones.</p> |
| Dirección de Secretaría | <p>En Secretaría: el no cumplimiento de plazos para la realización de los OD: los expedientes llegan sobre la fecha y se generan retrasos en su tramitación. La forma en que se tramitan las renovaciones, en forma "masiva" impidiendo el tratamiento personalizado de las situaciones emergentes, por una "no prórroga" se retrasa todo un departamento. La falta de una jefatura administrativa en el sector también dificulta el diligenciamiento de los expedientes. - En Compras: la falta de jefatura impide una planificación específica del sector, esa tarea recae en niveles de conducción superiores, que deben dedicar su tiempo a esa sección. A su vez, la falta de autonomía presupuestal (Unidad ejecutora) hace que los procesos se compartan con todo oficinas centrales, lo que acota muchísimos los plazos de gestión.</p> |
| Dirección de Intendencia | <p>Dificultades para llevar adelante todas las refacciones de los locales de ambas sedes, ya que las mismas se suceden en cualquier momento, e incluso se superponen y no se tiene el personal necesario, tanto para atenderlas como para planificar su ejecución. Falta de un cargo de conducción, Jefe de Servicio de Apoyo, fijo en la Sede Malvín Norte, que pueda hacerse cargo de todas las tareas (vigilancia, limpieza, medios técnicos, mantenimiento, etc) Dificultad para mantener la higiene durante las obras que se dan durante todo el año, sobre todo en la Sede Parque Batlle.</p> |
| Apoyo contable | <p>La falta de cumplimiento de plazos por parte de los usuarios, que inician los trámites en forma tardía y no se puede informar adecuadamente, por ejemplo, si inician un llamado un jueves, no puede llegar a la directiva del viernes. En Gastos, la solicitud de vales: se</p> |

| | |
|-------------|--|
| | solicitan con horas de anterioridad a la necesidad de realización del gasto y el trámite lo tiene que aprobar Oficinas Centrales, que es la que deposita en la cuenta. El trabajo de la UGP es un eslabón de un trabajo en serie con Suministros, Tesorería y Contaduría de Oficinas Centrales, esto está determinado por la característica de que el ISEF es dependiente del CDC. |
| Biblioteca | Recursos presupuestales para adaptar el servicio a las exigencias de los usuarios: creación de cargos y/o otorgamiento de DC; compra de material bibliográfico; accesibilidad a recursos cuya conectividad implica conexión cableada en biblioteca; capacitación arancelada. Otros desafíos a abordar son: articulación con áreas de enseñanza y Grupos de investigación para actividades académicas particulares; conformar una Comisión de Biblioteca; participación de biblioteca en ámbitos académicos donde se puedan hacer aportes para la mejora. Falta una sala de lectura silenciosa. |
| Informática | Recursos presupuestales para la actualización del parque informático; cerramiento del rack de planta baja de P.B. |

Partiendo de los elementos del diagnóstico, se inicia un proyecto de trabajo que resulta en el PLEGA 25. Será puesto en marcha y evaluado en forma y contenido durante su primer año de funcionamiento. Cabe mencionar que varios de los aspectos señalados están sujetos a disponibilidad presupuestal.

PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE ISEF

Objetivo estratégico general.

Fortalecer la mejora en la gestión operativa y la calidad en la estrategia formativa del servicio "ISEF" desde el soporte de la División Administrativa del ISEF, atendiendo a la optimización de procesos, la mejora de las condiciones de estudio y trabajo, el desarrollo de un sistema integral de evaluación y supervisión, y la modernización de la infraestructura tecnológica.

Para tal cometido se elaboran distintos objetivos de menor porte, en los que trabajan los diferentes departamentos que componen la unidad. Para cada uno de ellos la planilla integradora final da cuenta de las actividades a realizar, responsables, plazos de realización e indicadores de logro que permitirán, según los plazos establecidos, valorar el avance del plan en particular y en su conjunto.

1. Optimización y soporte de los procesos administrativos

1.1 Mejorar la gestión administrativa de los expedientes.

1.1.1 Implementar un inventario de expedientes

1.1.2 Optimización de los tiempos en la gestión de los trámites

1.2 Brindar soporte a la gestión administrativa del cogobierno

1.2.1 Brindar soporte a la gestión administrativa de la Dirección del ISEF

1.2.2 Dar soporte de gestión administrativa a los procesos que institucionalmente se requieren por parte de las Direcciones los Departamentos Académicos

1.2.3 Soporte de gestión a Secretaría de Comisión Directiva, Comisiones y Asamblea del Claustro.

1.3 Optimizar la administración de la enseñanza en la Secretaría de Coordinación de Carreras Local, garantizando una gestión eficiente de recursos, horarios y actividades académicas y extracurriculares, así como un apoyo

1. 3. 1 Mejorar la gestión de horarios y reservas de salones para actividades académicas y extracurriculares.

1.3.2 Fortalecer la coordinación de recursos y necesidades para el desarrollo de actividades académicas.

1.3.3 Optimizar la gestión de registros académicos y trámites administrativos para estudiantes y docentes.

2. Mejorar las condiciones de estudio y trabajo de acuerdo a PCET - MALUR

2.1 Mejorar y mantener el buen funcionamiento de las instalaciones y de los servicios favoreciendo un ambiente laboral y educativo saludable

2.1.1 - Garantizar la calidad de la limpieza, asegurando que las instalaciones estén en óptimas condiciones

2.1.2 Garantizar el bienestar de las/los usuarios y público en general, que permanece en la institución, así como con el cuidado de las instalaciones y preservación del mobiliario.

2.1.3 Orientar y guiar al público y usuarios de la institución, accionar de forma proactiva ante los problemas y anticiparse a los mismos.

2.1.4 Dar cumplimiento de las tareas requeridas para el cumplimiento de los objetivos generales que por su porte no requieren la ejecución de una obra.

2.1.5 Elaborar una encuesta de satisfacción

3. Desarrollar e implementar un sistema integral de supervisión y evaluación del trabajo académico que fomente la mejora continua, promueva la colaboración entre el colectivo docente y estudiantil, y establezca un plan de formación continua basado en el análisis de resultados. (Evaluación)

3.1 Generar un sistema de supervisión del trabajo

3.1.1 Establecer indicadores de desempeño

3.1.2 Establecer reuniones de supervisión

3.1.3 Fomentar la retroalimentación

3.2 Evaluar y mejorar el trabajo junto al colectivo docente y estudiantil

3.2.1 Elaborar una encuesta de satisfacción para estudiantes y docentes

3.3. Desarrollar un sistema de análisis y formación continua que permita evaluar los resultados de gestión, proponer mejoras en el desempeño del personal y asegurar la actualización de formación del personal TAS en función de las necesidades detectadas.

3.3.1 Analizar resultados e informar sobre proyecciones de ajustes del Plan Estratégico de Gestión de la División Administrativa.

3.3.2 Establecer un sistema de formación continua en base a las necesidades detectadas

4. Mejorar la infraestructura tecnológica del ISEF con el fin de optimizar la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido a los usuarios

- 4.1 Recambio del parque informático de Isef
- 4.2 Ejecutar la compra del PAC informático
- 4.3 Actualizar la red WiFi Sede de Malvín Norte
- 4.4 Implementar nuevo sistema de archivos compartidos
- 4.5 Implementar un nuevo sistema de gestión de incidencias/tareas (ticket)

5. Transformar la visión tradicional de la biblioteca en un espacio dinámico y accesible que se adapte a las necesidades actuales, asegurando la difusión y el uso efectivo de los recursos bibliográficos para maximizar el acceso a la información y fomentar el aprendizaje colaborativo.

- 5.1 Transformar la visión tradicional de biblioteca para adaptarla a las necesidades actuales
 - 5.1.1 Consolidar el área de referencia a nivel de posgrado
 - 5.1.2 Potenciar vínculo de la biblioteca con los grupos de investigación
 - 5.1.3 Desarrollo de colecciones: redefinir y consolidar la política de adquisiciones
 - 5.1.4 Trabajo conjunto con archivo en Áreas Comunes (Procesamiento Col. Langlade)
- 5.2 Asegurar la accesibilidad y difusión de los recursos bibliográficos para fomentar su uso y maximizar el acceso a la información.
 - 5.2.1 Mantener accesibles los recursos bibliográficos
 - 5.2.2 Difundir los recursos bibliográficos.
- 5.3 Gestionar las actividades diarias de la Biblioteca de acuerdo a las necesidades de los usuarios
- 5.4 Reunión mensual con Mesa de Directores y responsables de Bibliotecas

Las acciones y los indicadores de logro en todos los casos, de cada uno de los objetivos se encuentran establecidos en la planilla integradora en documento formato planilla de cálculo. (anexo 1).

| | | |
|--|---|---|
| | Expediente Nro. 008400-000001-25 Actuación 2 | Oficina: SECCIÓN SECRETARÍA A COMISIÓN DIRECTIVA - CENTRO MONTEVIDEO - ISEF Fecha Recibido: 21/02/2025 Estado: Para Actuar |
|--|---|---|

TEXTO