



N° de expediente: 008025-000003-23

Fecha: 02.05.2023

Universidad de la República Uruguay - UDELAR



ASUNTO

SOLICITUD A LA COMISIÓN DIRECTIVA PONER A CONSIDERACIÓN EL PLAN DE TRABAJO DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE GESTIÓN ACADÉMICA CORRESPONDIENTE AL PERÍODO 2023-2024.

Unidad SECCIÓN SECRETARÍA COMISIÓN DIRECTIVA - CENTRO MONTEVIDEO - ISEF

Tipo RED TEMATICA - INCORPORACION

Unidad:

Motivo:

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.-

	<p>Expediente Nro. 008025-000003-23 Actuación 1</p>	<p>Oficina: UNIDAD ACADÉ MICA DE APOYO A LA GESTI ÓN - CENTRO MONTEVIDEO - ISEF Fecha Recibido: 02/05/2023 Estado: Cursado</p>
--	--	---

TEXTO

Montevideo, 2 de mayo de 2023

COMISION DIRECTIVA DEL INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCACIÓN FÍSICA.

Por éste medio la Señora Lilian MONESTIER solicita por este medio se ponga a consideración el Plan de Trabajo de la Unidad Académica de Gestión correspondiente al período 2023 - 2024.

Se adjunta Plan de trabajo y Proyecto Ingresando al ISEF.

Firmado electrónicamente por Claudia Braun Otermin el 02/05/2023 14:22:37.

Nombre Anexo	Tamaño	Fecha
Plan de trabajo UAG 2023.pdf	113 KB	02/05/2023 13:30:59
Proyecto Ingresando a ISEF.pdf	198 KB	02/05/2023 13:30:59

Instituto Superior de Educación Física
Unidad Académica de Gestión
Plan de trabajo 2023-2024
Lilián Monestier

Estimados Miembros de la Comisión Directiva.

El presente documento desarrolla un Plan de Trabajo de la Unidad Académica de Gestión de ISEF, en adelante UAG, proyectado a cumplirse durante el período 2023- 2024. La UAG, integrada por la Unidad de Apoyo a la Investigación, la Unidad de Apoyo a la Enseñanza, la Unidad de Educación Permanente y Posgrados, la Unidad de Proyectos Convenios y Cooperación y la Unidad de Comunicación fue creada en el año 2021 y lleva adelante múltiples tareas como resultado de la sumatoria de las Unidades que la integran. Como un sistema conformado por sus diferentes componentes, cada uno con sus competencias, recursos, conocimientos y procedimientos, que interactúan potenciándose alcanzando una mayor efectividad en sus resultados. El informe presentado en Comisión Directiva de diciembre de 2022 da cuenta de las numerosas responsabilidades que asumen estas Unidades gestionando cada una de ellas acciones de soporte, asistencia y acompañamiento dentro y para la institución. Todas en consonancia con las funciones sustantivas universitarias: enseñanza, investigación y extensión.

A su vez, y como resultado de una creciente y programada interacción, han logrado trascender a sus metas particulares alineándose a objetivos comunes y funcionales a los cometidos institucionales. Objetivos que fueron delineándose en el devenir de la consolidación de la UAG y quedaron planteados de la siguiente manera:

Objetivo general:

Contribuir con la consolidación y jerarquización de la gestión académica, y a través suyo al desarrollo institucional y a la consolidación del campo de la educación física,

colaborando con el desarrollo de las funciones sustantivas (enseñanza, investigación y extensión) a nivel de los Departamentos Académicos de ISEF.

Objetivos específicos:

Impulsar nuevas articulaciones de las Unidades de Apoyo Académico existentes, entre sí, y con los Departamentos Académicos de ISEF, fortaleciendo las relaciones, y contribuyendo a un trabajo colaborativo, entre distintos espacios académicos de la institución.

Elaborar proyectos, vinculados a la gestión académica, específicamente en áreas prioritarias para la consolidación institucional de ISEF, aportando insumos de relevancia para la toma de decisiones y la elaboración de políticas institucionales por parte de los Órganos correspondientes.

Promover, a nivel institucional, y en todas sus dimensiones, el desarrollo de una gestión académica adecuada a los estándares de una institución universitaria, que acompañe los procesos de transformación institucional.¹

Ya transitando el tercer año desde su conformación podemos afirmar que han sido numerosas las acciones realizadas por la UAG. A modo de ejemplo pasaré a mencionar dos de los resultados obtenidos que dan cuenta de la importancia del trabajo articulado entre las Unidades de Apoyo. Por un lado, se destaca el informe presentado por la UAPEP en diciembre de 2022 sobre el “Relevamiento de intereses de formación y actualización para egresadas/os, instituciones conveniadas y público en general” el cual nos brinda una valiosa información referente a los intereses temáticos de los egresados que mantienen un vínculo con ISEF (ya sea mediante vínculos interinstitucionales formalizados mediante Convenios o en forma espontánea). Otro logro a destacar, producto del compromiso en conjunto de esta Unidad es la elaboración del programa del curso “Introducción a la Vida Universitaria” el cual ya fue aprobado por la CAG y se proyecta su implementación en el segundo semestre del presente año.

Cabe destacar la intención de dar continuidad institucional a esta Unidad promoviendo la concreción de las propuestas ya iniciadas en el periodo anterior en tanto que las mismas surgieron de una elaboración conjunta, consensuada y contaron con el aval tanto

¹ Objetivos generales y específicos de la UAG recuperados de: <https://isef.udelar.edu.uy/unidad-academica-de-la-gestion/> (28 de abril de 2023).

institucional como a la interna de la propia UAG. También se presentan otras nuevas propuestas que pretenden sumar a la mejora de la gestión académica institucional referente a la profesionalización de la gestión y el cuidado de sus recursos humanos, generar nuevas articulaciones de las Unidades de Apoyo Académico existentes y aportar al proceso de transformación y consolidación institucional de ISEF².

En este sentido la implementación de las propuestas aquí planteadas será el resultado de un trabajo de planificación y coordinación entre los integrantes de la UAG, aspecto no menor que constituye parte de la identidad de esta joven Unidad. Se buscará colectivizar la toma de decisiones alcanzado un compromiso conjunto. Los proyectos serán viables y tendrán su razón de ser partiendo de un intercambio fluido con los diferentes actores de ISEF (estructuras TAS, Dirección de ISEF, Departamentos académicos y coordinaciones de carrera, entre otros) y con aquellos actores externos a la institución que las propuestas así lo demanden.

Responsabilidades de la Coordinación

A continuación se enumeran las responsabilidades inherentes a esta coordinación las cuales se alinean a los objetivos presentados anteriormente:

En referencia al funcionamiento de la UAG

- a) Favorecer la articulación y complementariedad entre las unidades que integran la UAG facilitando la concreción de sus metas.
- b) Acompañar a los equipos de trabajo facilitando posibles alternativas ante la presencia de dificultades o imprevistos.
- c) Promover la gestión de conocimiento interno de la UAG generando instancias de intercambio de saberes sobre procedimientos y prácticas de cada una de las unidades.
- d) Explorar alternativas y promover la gestación de nuevas ideas y proyectos de gestión.

² Se adjunta el proyecto que apuesta a mejorar las condiciones de ingreso a ISEF por parte de los funcionarios (docentes, personal TAS y pasantes).

e) Coordinar y colaborar en la distribución y calendarización de las tareas específicas de la UAG.

En referencia al funcionamiento institucional.

f) Promover el intercambio entre las estructuras TAS y el ámbito académico mediante la implementación de proyectos que apuesten a la mejora de las condiciones de sus RRHH.

Acorde a las metas que nos proponemos concretar en este periodo se distinguen las siguientes líneas de proyección integrando las funciones sustantivas de la Udelar: Enseñanza, Investigación, Extensión y Gestión.

a) Proyectos de Enseñanza:

Curso de escritura y lectura académica

Se prevé la implementación de la segunda edición del Curso de apoyo a la Escritura Académica para estudiantes de grado de todas las sedes de ISEF que se encuentren realizando el Trabajo Final de Grado. Habiendo contado con la aprobación de la CAG su primera edición data de setiembre del año pasado y el mismo se enmarca en el proyecto transversal presentado por la UAG de "Protección de trayectorias estudiantiles". Será llevado adelante junto a los docentes del Programa de Lectura y Escritura Académica (LEA) de Progresá-CSE.

Curso de Introducción a la vida universitaria

Llevar adelante el curso de Introducción a la vida universitaria el cual se propone acompañar a los nuevos estudiantes de primer año de la carrera en el proceso de adaptación al mundo universitario. Para ello se les brindarán herramientas que le permitan un mayor conocimiento tanto en lo referente a la organización y sus actores como en lo pertinente a lo académico.

Curso sobre Gestión académica

Realizar el curso “Desafíos de la gestión académica. Una tarea compartida y complementaria” presentado en la convocatoria unificada de Educación permanente de 2023. Esta propuesta de modalidad de taller propone generar un espacio de intercambio entre aquellos que llevamos adelante tareas de gestión tanto en lo referente a nuestras prácticas cotidianas como de algunas temáticas referidas a la misma. El mismo se encuentra a la espera de la aprobación por parte de la Comisión Sectorial de Educación Permanente y se prevé su realización en setiembre de 2023.

Tutoría entre pares

Esta propuesta cuenta con el antecedente de las actividades realizadas en forma conjunta entre la Unidad de Apoyo a la Enseñanza de ISEF y el Programa de respaldo al aprendizaje (Progresá) de la Comisión Sectorial de Enseñanza durante el año 2022. La misma se enmarca en el proyecto transversal de fortalecimiento de las trayectorias estudiantiles y oportunamente se realizaron dos versiones que apuestan a acompañar y apoyar a los estudiantes que ingresaron a ISEF. Una referente a apoyo de unidades curriculares y otra en relación al ingreso. Este años se prevé coordinar con Progresá nuevas propuestas que apuesten a fortalecer la inserción plena de los estudiantes de ISEF.

b) Investigación

Se pretende continuar colaborando en el desarrollo de los cuatro Proyectos transversales de la UAG³:

³ Aprobados en 1a Resolución No 6 del día 8 de Noviembre del 2021, (Exp. No 008450-500510-21).

1) Protección de trayectorias estudiantiles, 2) Gestión de la información: bases de datos, indicadores y comunicación, 3) Movilidad académica de grado y posgrado, 4) Vínculos institucionales y campo profesional., enmarcados en las tres áreas que los organizan: 1) Desarrollo de las funciones sustantivas y fortalecimiento de los trayectos formativos en ISEF; 2) Gestión de la información y la comunicación; 3) Vínculos interinstitucionales.

Considerando que la nueva propuesta de estructura de la UAG aún no fue aprobada se promoverá la realización de las instancias preliminares de relevamiento de información y la presentación de informes que brinden insumos a los órganos directivos así como a los Departamentos académicos y Coordinaciones de carrera de las diferentes sedes para una adecuada toma de decisiones en las respectivas temáticas.

Por otro lado, se buscará acompañar las líneas de acción referentes al desarrollo de la producción de conocimiento, la formación académica y la formación profesional en educación física plasmadas en el Programa de Desarrollo Institucional 2021-2025 de ISEF. A modo de ejemplo, llevar adelante en coordinación con Dirección de ISEF la Relatoría de las Jornadas sobre producción de conocimiento y enseñanza de grado próximas a realizarse el 3 de mayo del presente año.

c) Consolidación de la UAG

Si bien todas las acciones presentadas anteriormente apuestan a la consolidación de esta nueva Unidad académica se hace imprescindible para el cumplimiento de los proyectos presentados la concreción de una mayor estructura de recursos humanos. En este sentido se implementarán los llamados para cubrir los cargos vacantes de dos grados 1 20 hs. A su vez, se continuará con el proceso de consolidación de una estructura que asegure la realización de los Proyectos transversales anteriormente mencionados en todas sus fases.

Se promoverá la creación de un grupo de estudio cuyo objeto sea la gestión académica pudiéndose considerar el curso de Educación permanente: “Desafíos de la gestión académica. Una tarea compartida y complementaria” (a realizarse en el corriente año), como un valioso antecedente para su conformación. En este marco se pretende generar instancias de

intercambio con otros servicios compartiendo experiencias referentes a la gestión académica y sus alcances conceptuales.

También se buscará generar un intercambio con el Prorectorado de gestión valorando su orientación y acompañamiento durante la creación de esta Unidad.

Se trabajará en la presentación a convocatorias internas /externas de ISEF de proyectos concursables que apuesten a promover el mejoramiento de las condiciones generales de trabajo y estudio de los integrantes de la UAG.

d) Acciones referentes al cuidado de los recursos humanos de ISEF

1) Llevar adelante el Proyecto “Ingresando a ISEF” dando prioridad a la instrumentación del curso de Inducción de ISEF dirigido a aquellos nuevos funcionarios (Docentes, funcionarios TAS y pasantes). Este proyecto pretende allanar el camino de quienes ingresan a Udelar y en particular a ISEF abreviando el periodo de adaptación y promoviendo una buena experiencia de ingreso. A su vez, es en este momento que se dan las condiciones óptimas para promover los valores y principios organizacionales en la medida que, quien ingresa se encuentra ávido de conocer y apropiarse lo antes posible de la institución a la que comenzó a formar parte. Es por esto que también es el momento de dar a conocer procedimientos, normas y políticas, derechos y obligaciones. Información que comenzará a formar parte de un conjunto de conocimientos institucionales que empleará mientras se mantenga este vínculo laboral y posiblemente lo trascienda. El mismo será llevado adelante en forma conjunta con el Departamento de RRHH con quien ya se dieron los primeros intercambios.

2) El cambio de paradigma referente a las relaciones laborales nos lleva a pensar que una de las fuentes motivacionales y la sensación de bienestar dentro de una organización se encuentran asociadas a la posibilidad de contar con un crecimiento personal que posibilite la incorporación de nuevos conocimientos. En este sentido se presume que existe un cúmulo de valiosas experiencias referentes a la gestión por parte de los funcionarios de ISEF (docentes y funcionarios TAS) que quedan en un ámbito individual o restringido. En este sentido se promoverá un dialogo con la Estructuras TAS generando instancias de intercambio que favorezcan la creación de nuevas acciones (talleres, cursos, conversatorios) que apuesten a un

intercambio de saberes promoviendo abordajes conceptuales significativos referentes a la gestión académica de las instituciones educativas de nivel superior.

3) Generar intercambios con el Servicio de Bienestar Universitario en coordinación con la Comisión de Seguridad y Salud en el Trabajo y Estudios, COSSET de ISEF, a efectos de promover actividades que apuesten a la prevención y la salud de los funcionarios.

Más allá de lo expuesto en este Plan de trabajo es de considerar que a lo largo de su implementación irán surgiendo nuevas circunstancias que requerirán flexibilidad para actualizar lo pre establecido apostando a una mejora continua inherente a todo proyecto organizacional.

Lilián Monestier



Ingresar a ISEF. Aportes desde la gestión para una mejor experiencia de inserción institucional

Lic. Lilián Monestier.

Instituto Superior de Educación Física

Observaciones previas

El presente proyecto surge a partir de la observación conjunta de ciertas problemáticas que enfrentábamos docentes y funcionarias de ISEF en nuestro quehacer cotidiano. Uno de los temas que surgieron en este intercambio fueron aspectos referentes a la desinformación del funcionamiento institucional tanto del personal T/A/S como de los docentes al momento del ingreso a ISEF. Eran reiteradas las consultas sobre aspectos referentes a sus derechos, obligaciones, las implicancias que tenía esta nueva relación laboral como el régimen de licencias, cobro de haberes y otros tantos temas que componen el conjunto de normas que rige la Universidad de la República.

Es así que comenzó a gestarse esta idea de pensar, por un lado, cómo facilitar la tarea a los colaboradores que se encuentran asistiendo a los nuevos docentes y funcionarios TAS así como también, facilitar el ingreso a los nuevos empleados de ISEF, ampliando la información y asegurándonos que la misma llegue a tiempo, que sea accesible y comprensible.

Si bien este proyecto fue pensado para los nuevos integrantes de la organización, se considera que el mismo beneficiará también al personal que ya forma parte de la institución, en la medida que algunas de los productos generados podrían transformarse en una fuente de

consulta permanente y disponible a toda la comunidad Isef. De esta forma los actuales funcionarios también ampliarían su conocimiento en estas temáticas.

Cabe señalar, que si bien existe un programa de inducción de Udelar disponible en su web, esta propuesta intenta delinear la especificidad de ISEF proponiendo sumar información que el programa anteriormente mencionado no contempla, ya que brinda disposiciones genéricas pertinentes a toda la Organización Udelar.

Resumen

Este trabajo pretende abordar una propuesta referente al ingreso de ISEF por parte del personal TAS, Docentes y Pasantes considerando este momento como una instancia significativa por los variados desafíos que el ingresante deberán enfrentar. Momento que amerita que sea planificado y que alcance una mayor organización. Si bien la población a la que se dirige puede tener características muy dispares: algunos con trabajos universitarios anteriores, otros, su primera experiencia laboral, todos, indefectiblemente se someterán a una situación única y desconocida en tanto que no existe una organización igual a otra. Todas cuentan con sus singularidades y presentan marcadas diferencias. Los servicios que componen la Universidad de la República son muy diferentes unos de otros, tanto en materia de valores, cultura o procedimientos internos. En este sentido este pasaje inicial puede ser vivido de muchas maneras, tantas como sujetos ingresantes existan. No obstante, algunos aspectos se repiten una y otra vez, propios de atravesar una experiencia nueva, de transitar un cambio. Se intentará entonces que Isef realice este ejercicio de ponerse en el lugar de los nuevos colaboradores, previendo situaciones, interrogantes, dudas que el ingresante podría presentar acompañándolo durante su período de adaptación institucional. De esta manera se espera mejorar la experiencia de ingreso y para alcanzarlo se delinearán algunos instrumentos

que apuestan a alcanzar estos resultados: un comité de recepción, un taller o curso de inducción y una encuesta de evaluación del proceso de ingreso.

Palabras clave

Organización, Trabajo, ingreso, Inducción, derechos, obligaciones

Introducción

Udelar es una Organización única y compleja. Ya desde el punto de vista cuantitativo nos encontramos con cifras que dan cuenta de un caudal que exige, por lo menos, una cuidadosa organización y planificación. Según datos del relevamiento realizado en el 2018 cuenta con más de 135 mil estudiantes de grado, 10 256 docentes y 6408 cargos técnicos, administrativos y de servicios. A esto le debemos sumar sus particularidades organizativas como ente autónomo, cogobernado, con sus diferentes órganos y respectivas competencias, conformada por múltiples y variados servicios todos diferentes entre sí. Ante todo esto, no puede llamarnos la atención que cuando ingresamos a tan compleja estructura nos sintamos, por lo menos, algo desorientados.

Este proyecto pretende allanar el camino de quienes ingresan a Udelar y en particular a ISEF abreviando el periodo de adaptación y promoviendo una buena experiencia de ingreso. A su vez, es en este momento que se dan las condiciones óptimas para promover los valores y principios organizacionales en la medida que, quien ingresa se encuentra ávido de conocer y apropiarse lo antes posible de la institución a la que comenzó a formar parte. Es por esto que también es el momento de dar a conocer procedimientos, normas y políticas, derechos y obligaciones. Información que comenzará a formar parte de un conjunto de conocimientos institucionales que empleará mientras se mantenga este vínculo laboral y posiblemente lo trascienda. A efectos de tener una aproximación diagnóstica de la necesidad

de implementar una estrategia para el Ingreso fue aplicada una encuesta a una muestra de docentes, funcionarios TAS y pasantes. El resultado de la misma arrojó en un porcentaje mayor al 50 % la importancia que tendría contar con mayor información referente a la institución al momento del ingreso. En este sentido se desarrolló una propuesta de recepción a los ingresantes teniendo como herramientas básicas un comité de recepción, un curso de inducción y una encuesta de evaluación que brinde información actualizada para ir corrigiendo el procedimiento. Los objetivos refieren entonces a promover una adaptación rápida y exitosa, facilitando a su vez la tarea de quienes gestionan y tienen la responsabilidad de informar los procedimientos a quienes los desconocen, así como, generar una fuente de información fidedigna y de consulta permanente para toda la comunidad ISEF. Es por esto que la implementación del presente proyecto está concebida como un aporte a la Administración y a RRHH de ISEF, quienes tiene un rol protagónico en este tema y que viene realizando variadas acciones dirigidas a esta problemática.

No es objeto de este trabajo alcanzar productos finales puesto que los mismos serán el resultado de un trabajo en conjunto con otros actores de Isef cuyo aporte serán esencial para un resultado exitoso.

Antecedentes

Actualmente ISEF, como la mayoría de los servicios de Udelar, no cuenta con un procedimiento de ingreso estandarizado. Las diferencias dependerán de cómo cada sector lo implementa sin criterios unificados. Las formas o las acciones que se generan entorno a los ingresos son muy diversas. A su vez las vivencias de ingreso también son muy variadas y dependerán, más allá de las diferencias personales de la capacidad de los diferentes equipos o sectores para gestionar la misma.

En este sentido cabe destacar que desde RRHH se ha ido incorporando en la web institucional información de consulta importante y variada. Nos encontramos por ejemplo con el Formulario Contralor Docente, una guía de cómo gestionar las Salas Virtuales Zoom Docentes, el módulo de autogestión de personal MAP, como solicitar las constancias de cargo o la guía para tramitar el certificado de antecedentes judiciales, entre otros. Hoy podría decirse que las páginas web institucionales tienen un papel protagónico en lo referente a la comunicación institucional. Es a través de la web que todos los sectores interinstitucionales se encuentran conectados y es a su vez a través de la web que nos comunicamos o nos mostramos “muros afuera”.

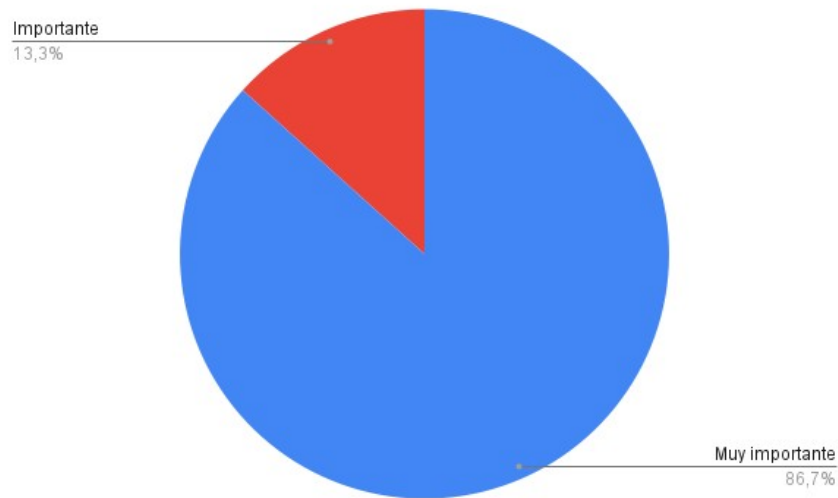
A efectos de tener una comprensión más precisa e imparcial de la problemática se aplicó una pequeña encuesta a una muestra de 15 funcionarios, compuesta por Personal TAS, Docentes y Pasantes de Montevideo y CENURES, con la finalidad de relevar información sobre la experiencia de ingreso a ISEF.

Encuesta y sus resultados

La encuesta de relevamiento se compuso de cuatro preguntas referentes a: 1) la importancia de ingresar a trabajar a Udelar, 2) como se sintieron en el primer día de trabajo, 3) si consideraron que recibieron la información necesaria sobre ISEF al momento de ingreso y 4) qué información considerarían que sería relevante contar al momento de ingresar.

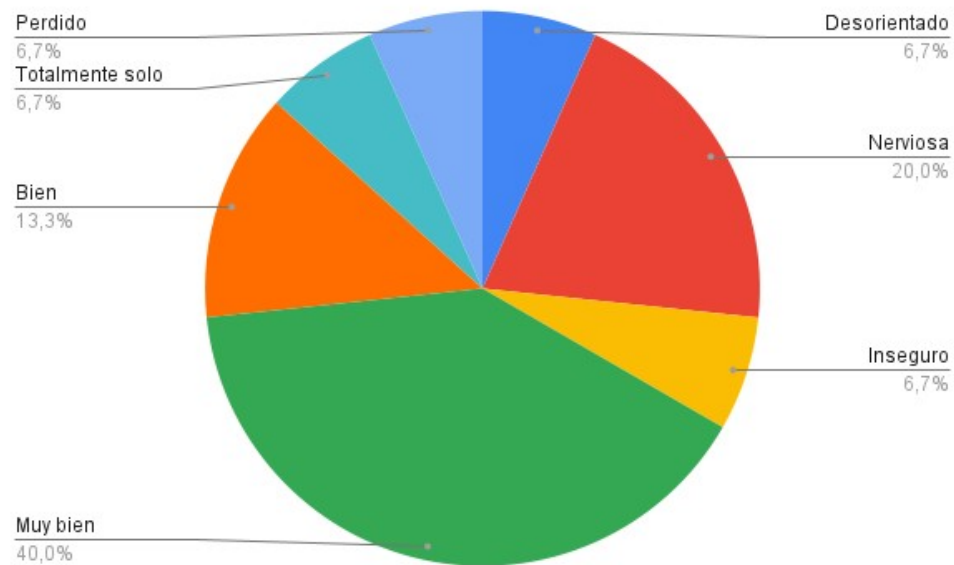
En la primera consulta el resultado fue el siguiente

1. Qué importancia tuvo para ti ingresar a trabajar en la Udelar? Opciones: Muy importante, importante, poco importante.



Un 86,7 % valoró como muy importante el ingreso a Udelar. Esto nos permite señalar que en la mayoría de los casos este hecho representa un acontecimiento trascendente en sus vidas. Lo que nos habla seguramente de una institución que cuenta con un prestigio a nivel nacional digno de reconocimiento. Quiero señalar entonces que con esta representación institucional llega el ingresante en su primer día de trabajo. Representación o imagen que seguramente va acompañada de un conjunto de expectativas. Una pregunta que podemos realizarnos es ¿qué hace la institución con ellas?

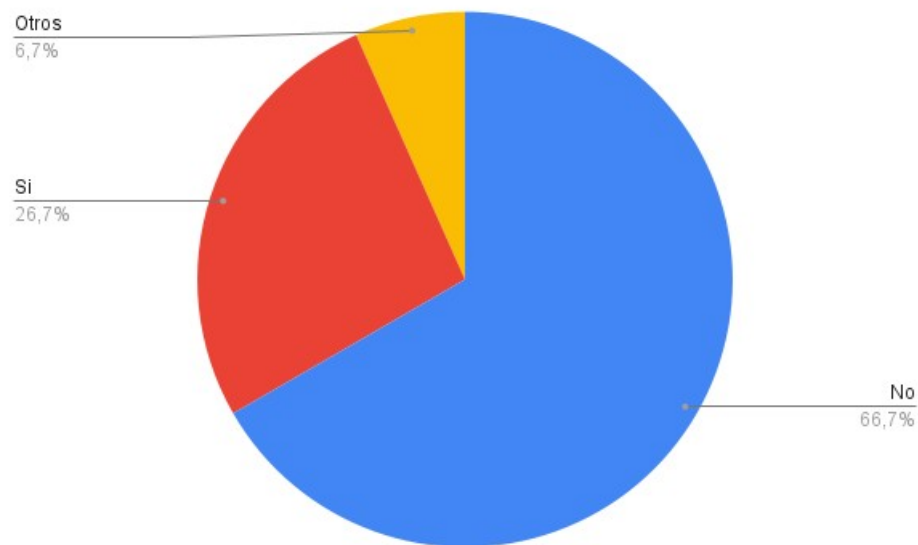
La segunda pregunta indaga sobre cómo se sintieron al momento de ingreso y los resultados fueron los siguientes:



Las impresiones fueron múltiples encontrándonos con un alto porcentaje (40 %) que se sintió Muy bien, otro tanto Bien (13,3 %) y casi la mitad de la muestra (46.8 %) se sintió inseguro, desorientado, nervioso, perdido o solo. Es acá que nos encontramos con los primeros indicios de la problemática planteada y lo que da pie a considerar el tema como un aspecto a mejorar o cómo hacer para que estos efectos se minimicen.

Este proyecto parte de la idea que contar con información precisa ante una situación nueva baja el nivel de ansiedad.

La tercera pregunta se dirige a si los ingresantes recibieron la información necesaria para el ingreso y sus respuestas fueron las siguientes:



Finalmente en relación a la consulta sobre qué información podría haber sido útil para mejorar la experiencia de ingreso se recibieron las siguientes respuestas:

- ✓ Sobre las funciones docentes universitarias, acceso a los documentos organizadores y orientadores de la tarea docente.
- ✓ Sobre cogobierno, sobre políticas educativas, sobre el plan de estudios, sobre investigación (que grupos y líneas hay)
- ✓ Quizás algo más vinculado a lo operativo, por ejemplo lo inherente al régimen de asistencia, planillas...

- ✓ Información no, sino tener una persona referente que oriente cuando surgen dudas
- ✓ Tener un organigrama del instituto, otro de la estructura administrativa y tener tareas y roles claros de cada persona en la institución.
- ✓ Quizás más información sobre la organización de la enseñanza.
- ✓ Creo q sería importante diseñar algún folleto y o reuniones para los nuevos ingresos. A su vez, el formulario de afiliaciones al gremio ADUR.
- ✓ La estructura académica de la institución, para ver el mapa completo a donde estaba ingresando. Cuestiones básicas de funcionamiento (reserva de salones, con qué materiales se cuenta para el dictado de clase). A qué lugar dirigirse según qué consulta.
- ✓ Tal vez la organización y entender a qué se dedica cada área. Por ejemplo la administración en la enseñanza me llevo mucho tiempo comprenderla
- ✓ Procesos y procedimientos administrativos, información de las distintas locaciones de ISEF en el interior del país
- ✓ Funcionamiento del cogobierno, agrupaciones e información sobre ellas y todo lo referido a solicitudes de licencias y artículos.
- ✓ El estatuto docente

Llama la atención la variedad y riqueza de información solicitada pudiéndose pensar que todos los aspectos planteados podrían ser presentados en forma introductoria permitiendo generar, al nuevo integrante de Isef, una fotografía general, un panorama ampliado institucional. El cual, con el transcurso del tiempo, podrá ir delimitándose con mayor o menor nitidez dependiendo de múltiples factores: necesidades que la propia tarea le demanda, intereses personales, el nivel de compromiso con la institución y tantos otros.

Algunas precisiones conceptuales

Sobre la conceptualización del trabajo

Se parte de la idea que el trabajo es una actividad fundamental en la vida de todo ser humano adulto y posee un carácter estructurante en la medida que es capaz de organizarnos nuestra cotidianeidad, nuestros tiempos, nuestra energía, nuestra vida en general. Impacta en nuestra identidad y nos define como personas. En este sentido el trabajo es capaz de ser tanto una fuente de gratificación o realización personal como causante de múltiples desajustes tanto físicos como psicológicos. Comenzar un nuevo trabajo implica un cambio en nuestra vida y en la mayoría de los casos este momento está acompañado de expectativas de mejora en diferentes ámbitos de nuestra vida: salariales, sociales, búsqueda de reconocimiento u otras. De ahí la importancia de que la institución brinde las condiciones para recibir ese conjunto de representaciones que en general son cargadas de expectativas positivas relacionadas al comienzo de una nueva etapa.

Organizaciones y cambio organizacional

Una Organización es una estructura viva que requiere una capacidad de aprendizaje constante para adaptarse a una sociedad en permanente cambio. Para ello requiere introducir modificaciones e innovaciones que seguramente en corto tiempo serán interpeladas.

Acerca de la planificación en las organizaciones.

A su vez, estos cambios introducidos requieren un proceso de Planificación. Tal como lo plantea Ander Egg (1991):

Planificar es la acción consistente de un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones

articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, tienen el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable mediante el uso eficiente de recursos escasos y limitados. [El autor también plantea que planificar es una] actividad continua y unitaria que no termina con la formulación de un plan determinado sino que implica un reajuste permanente entre medios actividades y fines y sobretodo de caminos y procedimientos a través de los cuales se pretende incidir sobre algunos aspectos de la realidad. Estos reajustes se hacen de acuerdo a una estrategia que tiene en cuenta los diferentes actores sociales y factores contingentes que actúan e inciden en el mismo escenario en el que se desarrolla el plan o programa. (pp. 25-27)

Justificación

Es acaso entonces necesario planificar el ingreso de los docentes y funcionarios a ISEF?

Pasar a formar parte de una institución tan compleja y cambiante como es la Universidad de la República requiere un esfuerzo de adaptación que conlleva costos tanto a nivel personal como organizacional.

Es así que cuando una persona llega para formar parte de la comunidad Universitaria ISEF, ya sea en su rol de docente o funcionariado T/A/S, es notoria su desinformación sobre la Institución en general. Son varias las consultas que se reciben en relación a donde dirigirse o como realizar tal o cual procedimiento.

Cabe preguntarse entonces cuales son los mecanismos actuales para dar respuestas a estas consultas. En qué medida ese nuevo integrante es esperado, recibido por la organización para que su proceso de incorporación sea exitoso y gratificante, minimizando el impacto que genera enfrentar una situación nueva, un nuevo trabajo. Este proceso requiere un gran esfuerzo de adaptación donde se ponen en juego variados recursos internos: emocionales, cognitivos, experienciales, etc., en pos de un buen comienzo o en términos coloquiales “de

hacer un buen papel”. Todos sabemos en cierta medida, que ponemos todo de nuestra parte para brindar una buena imagen ya que un nuevo trabajo representa el comienzo de un proyecto de vida. Aun así no siempre esta experiencia es placentera.

Planificar y gestionar el ingreso sería una de las formas que colaborarían para minimizar este impacto.

Objetivo General

Mejorar la experiencia de ingreso a Isef del Funcionariado Técnico, Administrativo y de Servicio (TAS) y Funcionariado Docente y Pasantes.

Objetivos específicos

1. Aumentar la confianza de los nuevos funcionarios que ingresan a ISEF.
2. Acompañar a los nuevos ingresantes generando condiciones que faciliten una buena adaptación institucional.
3. Mantener o aumentar el nivel motivacional con el que llegan los nuevos integrantes a ISEF.

Componentes

Aumentar la información institucional mediante vías eficaces.

Brindar un acompañamiento personalizado.

Emitir mensajes claros que ayuden a asumir el lugar asignado al nuevo colaborador.

Plan de acción y cronograma.

Fase 1. **Relevamiento de la necesidad.** Encuesta de relevamiento de la problemática.
Ya realizada.

Fase 2. **Aprobación.** Presentación del proyecto a las autoridades de Isef para su aprobación.

Fase 3. **Equipo de trabajo.** Conformación de un equipo de trabajo con diferentes actores institucionales: administración, RRHH, Unidad académica de apoyo a la Gestión y Unidad de comunicación.

Fase 4. **Curso de inducción.** Elaboración de curso de inducción para instalar en la web.

Fase 5. **Comité de recepción.** Planificar las competencias, procedimientos e integración del comité de bienvenida.

Fase 6. **Encuesta.** Implementación de la Encuesta de seguimiento al ingreso.

Fase 7. **Difusión.** Diseñar una campaña de difusión en forma conjunta con la Unidad de comunicación utilizando diferentes canales redes, web institucional etc. difundiendo el curso de inducción en la web y la conformación del comité de recepción.

Fase 8. **Evaluación y seguimiento.** Análisis de los datos obtenidos de la encuesta y reformulación en base a la información obtenida.

Resultados esperados

Institucionales:

- Mejora de la imagen institucional,
- Alcanzar un mayor compromiso por parte de sus colaboradores en la medida que se sientan en un tiempo más reducido parte del a Organización.
- Optimizar los recursos destinados a las gestiones referentes a la administración de los docentes y personal TAS reduciendo el número de consultas y aumentando la autonomía de los colaboradores de ISEF.

- Mayor eficiencia en las tareas y sus resultados minimizando errores, identificando errores y corrigiendo procedimientos vinculados a la gestión de los RRHH.
- Lograr una mayor organización.
- Mejorar el clima organizacional.
- Aumento de una mayor sinergia inter-institucional disminuyendo la superposición de roles o tareas.

Para el nuevo funcionario:

- Disminuir el nivel de estrés que genera enfrentar una situación nueva como representa el ingreso a una Organización aumentando la certeza o seguridad de los usuarios.
- Transformar la experiencia de comienzo de un trabajo en una experiencia gratificante y esperanzadora.
- Aumentar el conocimiento de la Institución empoderando al nuevo integrante.
- Fomentar el aumento de compromiso con la institución y lo que conlleva.
- Acompañar en el proceso de adaptación contando con referentes que lo asistan en los casos que así lo requiera.
- Aumentar el nivel motivacional de la comunidad ISEF.

ANEXO I

Comité de bienvenida y seguimiento

Descripción

El Comité de bienvenida y seguimiento será un espacio interinstitucional que oficiará de guía y realizará el seguimiento de los nuevos integrantes de ISEF (Docentes, Personal TAS, Pasantes) siendo el principal referente y fuente de consulta durante un periodo de tiempo a definir.

Participantes

RRHH, Unidad Académica de Gestión.

Competencias

Orientar al nuevo integrante en cuanto a procedimientos básicos.

Prever el espacio de trabajo del nuevo colaborador a efectos que al momento del ingreso estén gestionadas los recursos materiales necesarios: PC, espacio físico, entre otros.

Visita guiada de la Institución, sectores, referentes.

ANEXO II

Curso de inducción

Un adecuado proceso de inducción permite que el nuevo colaborador sienta que la organización logra ponerse en su lugar previendo las dificultades que puede enfrentar en sus comienzos. Alguien pensó en sus necesidades y lo están esperando.

Contenidos sugeridos:

- Mensaje de bienvenida de Dirección de ISEF, Mensaje de bienvenida de Dirección administrativa.

- Breve historia de la Udelar. Misión y visión.
- Forma de gobierno y estructura general de la Universidad de la República.
- Ley orgánica
- Las tres funciones universitarias
- Historia de ISEF
- Forma y gobierno y estructura general de ISEF.
- Funcionamiento del cogobierno, agrupaciones e información sobre ellas y todo lo referido a solicitudes de licencias y artículos
- Organigrama del instituto, estructura administrativa.
- Principales sectores y actores de ISEF.
- Relación contractual con Udelar, Beneficios, derechos y obligaciones, régimen de licencias.
- Estatuto docente como regulador de los derechos, deberes y compromisos que tiene el docente en la prestación de sus servicios. Compilado de normas relacionadas con la administración de personal de Udelar
- Breve pasaje por la Web como fuente de información actualizada y constante.

Formato

Online en la Web de ISEF

ANEXO III

Encuesta de ingreso

Consulta a los 3 meses luego del ingreso con las siguientes preguntas.

Consulta sobre tu experiencia de ingreso a ISEF

El siguiente formulario realiza un relevamiento en relación a cómo te sentiste en tus primeros días como trabajador en ISEF. Los datos serán utilizados de forma anónima y aportarán información para mejorar la experiencia de ingreso de los docentes, funcionarios TAS y pasantes. Muchas gracias por responderlo.

***Obligatorio**

Qué importancia tuvo para ti comenzar a trabajar en Udelar?

Muy importante

Importante

Poco importante

Cómo te sentiste en tu primer día de trabajo en ISEF?

*

Tu respuesta

Consideras que recibiste toda la información necesaria de la institución donde estabas ingresando?

*

Tu respuesta

Qué información te podría haber aportado para mejorar la experiencia de ingreso?.

	Expediente Nro. 008025-000003-23 Actuación 2	Oficina: SECCIÓN SECRETARÍA A COMISIÓN DIRECTIVA - CENTRO MONTEVIDEO - ISEF Fecha Recibido: 02/05/2023 Estado: Para Actuar
--	---	---

TEXTO