



# Segundo encuentro sobre Gestión Universitaria Integral: Gestión e Investigación

Universidad de la República

3 de Junio de 2022





# Gestión por Procesos en la Udelar

## Proyecto Mejora de Procesos

**Integrantes del proyecto: DGAI, DGAF, DGP, Rectorado y Prorectorado de Gestión.**

Gestión



Mejora de gestión



Mejora de procesos



# Proyecto Mejora de Procesos en el marco de la Gestión por Procesos en Udelar



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY

## Objetivo

Identificar e implementar mejoras en los procesos de apoyo en la Udelar, utilizando una metodología que involucre a los actores claves en el desempeño de las actividades propias del proceso.

Analizar los procesos en el marco de:

- Conocimiento y experiencia acumulada
- Ejecución actual y oportunidades de mejora
- Recursos disponibles y necesidades futuras



1. Relevamiento del proceso actual hasta el nivel de actividades
2. Identificación de debilidades y oportunidades de mejoras
3. Plan de implementación: actividades a realizar, plazos, responsables
4. Documentación del proceso futuro incorporando las mejoras acordadas
5. Evaluación, monitoreo y retroalimentación



Se realizaron entrevistas con actores claves a efectos de definir temas a abordar.

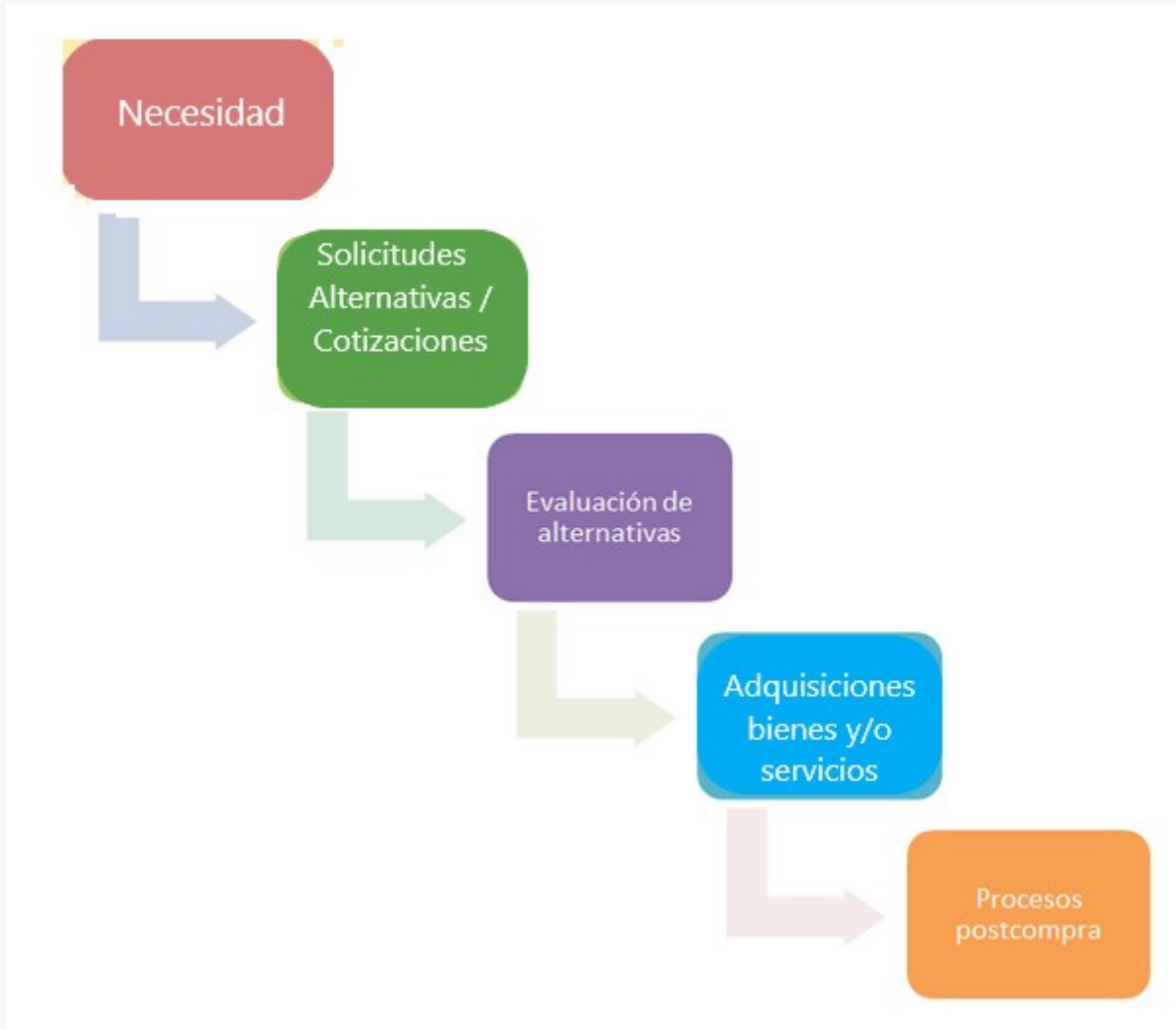
“Compras” surgió como uno de los procesos a mejorar.

Acciones adoptadas:

- Talleres de trabajo presenciales y virtuales.
- Conformación de 3 subgrupos de trabajo con referentes de distintos Servicios Universitarios para abordar: Capacitación, Formulario Único y Planificación.
- Elaboración de un documento con sugerencia de crear un grupo de trabajo multidisciplinario en cada Servicio y plan piloto de planificación para el 2022.

- Valoración de las actividades 2021.
- Intercambio sobre los avances de los 3 subgrupos de trabajo y seguimiento.
- Acompañamiento y apoyo entre los pares de las áreas de compras de los Servicios a efectos de colaborar, compartir mejores prácticas, dificultades y experiencias.





¿Cómo se vincula el proceso de compras con las actividades sustantivas de la institución?



- Usuarios con necesidades a satisfacer (bienes, servicios, obras)
- Procedimiento administrativo / marco normativo
- Actores:
  - internos (docentes / investigadores, funcionarios TAS, Ordenador, área de Contaduría, área de Compras, etc.)
  - externos (proveedores, ARCE, TCR, Bancos, DNA, etc)
- Planificación

## Por qué planificar?

### Ventajas

- Apoyar al cumplimiento de los fines estratégicos de la organización.
- Aumentar la concurrencia a los procedimientos competitivos.
- Optimizar los recursos al obtener precios más competitivos y/o mejores condiciones comerciales debido a la demanda agregada.
- Realizar compras oportunas, respondiendo a las necesidades en tiempo y forma.
- Reducir los tiempos administrativos.
- Promover la transparencia en el ámbito de la contratación pública.

## *Desafíos*

- ✓ Instalar la cultura de la planificación de las compras públicas con el fin de reducir incertidumbres, efectuar compras oportunas, optimizar recursos y cumplir con normativa.
- ✓ Promover la coordinación del trabajo de los actores intervinientes del proceso de compra con el fin de generar fluidez en el mismo.

# Etapas de la Planificación de Compras



Designar responsables de la  
Planificación Anual de Compras

Determinar las necesidades de Bienes,  
Servicios y Obras

Estimar montos de las necesidades  
relevadas

Validación Presupuestaria.  
Adecuar las necesidades al crédito  
presupuestario disponible

Seleccionar Procedimientos de Compras

Definir cronograma para iniciar  
procedimientos de compras considerando  
tiempos del proceso de compra y fechas  
de las necesidades

Aprobar, difundir y dar seguimiento a la  
Planificación Anual de Compras



Planificación Anual de  
Compras Públicas  
(PAC)

El CDG el 13/12/2021 en base a acción promovida por el Grupo de Planificación, adoptó la Resolución 2, sugiriendo implementar a nivel de cada Unidad Ejecutora (UE) la formación de un Grupo de Trabajo Multidisciplinario a efectos de encarar la tarea de planificación.

Se recomendó que el Grupo de Trabajo fuera conformado por representantes de las siguientes Áreas:

- Decanato
- Dirección de División Secretaría
- Compras
- Contaduría
- Área/s Técnica/s (a consideración de cada UE)
- COSSET (opcional)
- Otros, a consideración de cada UE

Cada grupo deberá tener la autonomía para realizar consultas técnicas con todos los responsables de las subunidades docentes y administrativas de cada Servicio para obtener la información pertinente para la elaboración del Plan Anual de Compras (PAC).

### Acciones a promover 2022:

- Relevar el avance en la conformación de los grupos de trabajo multidisciplinarios y la implementación del PAC Plan Piloto 2022 en cada uno de los Servicios Universitarios.
- Implementar acciones diferenciadas según el grado de avance de los Servicios Universitarios, con el fin de:
  1. tomar al presente ejercicio como una oportunidad para articular las acciones necesarias para cumplir en el año 2023 con la normativa vigente y evitar sanciones,
  2. concientizar sobre las ventajas que brinda la realización de una adecuada planificación de compras.

# Proyecto Mejora Procesos Udelar

## Acciones a promover en el año 2022



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY

- Actualmente los esfuerzos se han concentrado en la planificación tomando como eje la importancia de ésta en el proceso de compras.
- Incorporar a la red de referentes de los Servicios, a representantes de docentes/investigadores.



# Acciones en curso y futuras



- ✓ Crear red de referentes de compras de los diferentes Servicios Universitarios.
- ✓ Conformación de Grupos de Trabajo Multidisciplinarios en cada UE.
- ✓ Planificar lo planificable, detectar dificultades al realizar el plan piloto 2022.
- ✓ Tomar las acciones necesarias para minimizar esos problemas/dificultades.
- ✓ Analizar las excepciones en el marco normativo.
- ✓ Aprender y compartir experiencias con la red de referentes de compras de los diferentes Servicios Universitarios.



- ✓ Se entiende necesario poner los esfuerzos en planificar lo planificable, analizar y ajustar los tiempos, en especial de los proyectos, que es en donde se encuentran los mayores desafíos y atender lo impredecible de la forma más eficiente y rápida posible.
- ✓ Se espera fortalecer un conjunto de estrategias de compras pensadas en base a:
  - ✓ las necesidades de la organización para cumplir con sus funciones sustantivas
  - ✓ la normativa existente
  - ✓ las distintas realidades de los servicios
  - ✓ una utilización lo más óptima posible de los recursos

Esto requiere contar con una visión integral de la gestión universitaria y principalmente del esfuerzo de todos los actores.



# ¡Muchas gracias!

