



Proyecto de mejora de procesos

Universidad de la República

- Alejandra Pereira (Rectorado)
- Cyntia Buffa, Lucía Laviano y Jocelyn Ferreira (Prorrectorado de Gestión)
- Claudia Perrone (Dirección General de Personal)
- Gabriela Rossa – (Dirección General de Administración Financiera)
- Andrea García (Dirección General de Auditoría Interna)
- Liza Arén (Facultad de Ciencias Económicas y de Administración)
- Mónica Blanco (Escuela de Nutrición)

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

- Diseñar y documentar una metodología de Mejora de Procesos de apoyo en Udelar
- Aplicar esta metodología en dos procesos seleccionados del Mapa de
- Procesos Udelar y validados por actores clave
- Incorporar actividades de capacitación y retroalimentación en el marco de los procesos seleccionados.



1. Relevamiento de antecedentes y de experiencias anteriores.
2. Base : Análisis del Mapa de Procesos (Informes 2014 y 2015).
3. Entrevistas con actores clave
4. Elaboración de materiales de trabajo:
 - a. documento Base
 - b. guía de entrevistas
 - c. fichas de Procesos
 - d. metodología de normalización de procesos
 - e. metodología de talleres de trabajo.



- Necesidad de **formación e idoneidad** de funcionarios TAS.
- **Formación** de docentes grado 3 a 5 en **herramientas de gestión**, liderazgo, equipos de trabajo, etcétera.
- Implementación de **expediente electrónico**.
- RRHH: Generación de **información hacia organismos externos**, formularios utilizados en la **toma de posesión de cargos**.
- Proceso de compras: demoras, dificultades para imputar el gasto, pagar las facturas, control en general.

- Abarcativo: que impacte en **distintos tipos de usuarios**: funcionarios, docentes, estudiantes, externos.
- Transversal: que involucre a **varios servicios** universitarios.
- Relevante a juicio de actores claves.
- Que no se desarrolle en su totalidad en soluciones informáticas integrales.
- Que la implementación de mejoras tenga **impacto visible, se pueda medir, sea valorado**.
- Con grado de dificultad acotado.

- Proceso de Compras
- Proceso de Toma de posesión de Cargos



- **Involucramiento** de las personas o grupos de personas que desarrollan directamente la actividad
- 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 oportunidades de mejoras consensuadas en talleres de trabajo
- 3.Plan de implementación: actividades a realizar, plazos, responsables
- 4.Documentación del proceso futuro incorporando las mejoras acordadas
- 5.Evaluación, monitoreo y retroalimentación



Características del proceso:

- El proceso base está identificado y diagramado
- Se encuentran realidades diferentes en los distintos servicios universitarios

Actores clave:

- Autoridades
- Directores de División
- Comisiones de Compra
- Departamentos de compras
- Jefaturas de compras
- Departamentos de contaduría
- Administrativos

- Flujo de comunicación e información entre el sector de compras y otros sectores
- Eliminar actividades duplicadas o que no generan valor
- Eliminar controles excesivos o inoportunos
- Implementar nuevos controles acorde a la actividad
- Eliminar generación de información inexacta, no oportuna, que no se utiliza.
- Reorganizar actividades que se encuentran fragmentadas
- Reducir demoras en el proceso
- Cumpliendo con requerimiento de usuarios internos y externos
- Incorporando utilización de expediente electrónico
- Identificando necesidades de capacitación de los funcionarios



Características del proceso:

- Se utiliza el mismo proceso en todos los departamentos de personal
- Cuentan con una Dirección centralizada (DGP)
- Existe un grupo de trabajo
- Las debilidades en los servicios universitarios ya han sido relevadas

Actores clave:

- Autoridades
- Directores de División
- Jefes de sección de personal
- Departamento de personal de cada servicio
- Administrativos de la sección personal procedimiento

- Optimizar el uso de las herramientas informáticas utilizadas
- Unificar los formularios internos de la UdelaR que se utilizan en el proceso
- Implementar capacitación específica en relación al formulario 3100 de DGI
- Identificar otras necesidades de capacitación de los funcionarios implicados en el proceso
- Disminuir incidencias en la liquidación de salarios producto de errores en la información ingresada
- Reducir tiempos del proceso y satisfacción de los usuarios



- Identificación de personas clave para **impulsar y sostener** los procesos de cambio en los servicios universitarios
- Intercambio de **experiencias positivas** - “contagio” de buenas prácticas.
- Favorecer la **participación** de los funcionarios directamente involucrados en el desarrollo de las actividades
- Identificar necesidades de **formación**.
- Contar con una **metodología** de mejora de procesos.
- Propiciar espacios de **capacitación y retroalimentación**.

- **Implementar mejoras concretas** ajustadas a los procesos y a los recursos disponibles.
- Establecer un **plan de trabajo a futuro**
- Documentar los procesos futuros – Diagramar Flujos.
- Codificar los procesos en el marco de normas internacionales.

- En el marco de la Comunidad de Prácticas:
 - <https://escueladegobierno.udelar.edu.uy/index.php/comunidad-de-practicas/>
- Taller proceso de compras:
 - 3 de setiembre de 10 a 12 hs
 - Actividad presencial
 - Salón 307, del Centro de Posgrados de FCEA
 - Referente por servicio
- Formulario relevamiento de compras:
 - Un formulario por servicio
 - Disponible en:
<https://escueladegobierno.udelar.edu.uy/index.php/encuesta-de-relevamiento-proceso-de-compras-y-suministros/>
Desde el 24/08 al 31/08.

¡Muchas gracias!



www.gestion.udelar.edu.uy



[@gestionudelar](https://twitter.com/gestionudelar)



prgestion@udelar.edu.uy