

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

Facultad de Ciencias Económicas

**Tecnicatura en Gestión
Universitaria**

PROYECTO FINAL

Diseño de políticas e implementación de buenas prácticas en la gestión universitaria. El caso de la Sección Carreras Cortas del Departamento de Administración de la Enseñanza de la Facultad de Derecho - UdelaR.

Estudiante:

Richar Rodríguez – C.I.: 3.243.193-8

Tutora:

Mag. Lic. Psic. Fabiana Gutiérrez

Abril 2016

1. TÍTULO DEL PROYECTO:

Diseño de políticas e implementación de buenas prácticas en la gestión universitaria. El caso de la Sección Carreras Cortas del Departamento de Administración de la Enseñanza de la Facultad de Derecho – UdelaR.

2. RESPONSABLE DEL PROYECTO:

Richar Rodríguez Vera, Jefe Administrativo de Sección Carreras Cortas del Departamento de Administración de la Enseñanza de la Facultad de Derecho – UdelaR

3. ANTECEDENTES, JUSTIFICACIÓN Y ALCANCE:

ANTECEDENTES

La Facultad de Derecho está compuesta, desde el punto de vista edilicio, por el Edificio Central sito en la Avenida 18 de Julio y Eduardo Acevedo que cuenta con dos plantas, entrepiso y subsuelo, donde se encuentran las autoridades de Facultad (Asistentes Académicos, Decanato, Consejo, Claustro) y se comparte un sector del edificio con autoridades y órganos centrales de la Universidad (Rectorado, Comisiones, Claustro General y Consejo Directivo Central), también se encuentran aulas de clase, oficinas administrativas (Secretaría, Contaduría, Personal, Compras, Comisiones, Bedelía), Biblioteca, Intendencia, Consultorio Jurídico y Clínica Notarial (donde se atienden a personas provenientes de sectores de la sociedad en situación de vulnerabilidad) y una cantina para funcionarios, docentes y estudiantes. A una cuadra del Edificio Central, en la calle Colonia y Tristán Narvaja, se encuentra el Edificio Anexo con tres plantas, donde podemos encontrar también aulas, oficinas administrativas (Concursos, Comisiones de Carreras, Unidad de Apoyo Pedagógico, Unidad de Apoyo Docente, oficinas de Institutos), y las oficinas de la Escuela de Posgrados. A nueve cuadras del Edificio Central se encuentra el Aulario del Área Social, compartido por varias facultades, donde la Facultad de Derecho tiene 8 salones (a partir del mes de marzo de 2016).

La Facultad cuenta actualmente con cinco carreras de grado; Abogacía, Notariado, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Licenciatura en Relaciones Laborales y Traductorado Público.

El Departamento de Administración de la Enseñanza (ex Departamento de Bedelía) está conformado por 3 secciones; Cursos y exámenes de Abogacía y Notariado (Montevideo), Títulos y certificados de Abogacía y Notariado (Montevideo) y Carreras Cortas y Regionales.

A partir de los cambios de plan de las Licenciaturas en Relaciones Laborales en 2012 y la de Relaciones Internacionales en el año 2013, los ingresos anuales de matrícula han crecido en esas carreras, sumados a los de Traductorado Público, Abogacía y Notariado del Centro Regional Litoral Norte sede Salto y de la Tecnicatura en Relaciones Laborales del Centro Regional Este sede Rocha que se encarga la Sección Carreras Cortas, pasando de tener anualmente 750 ingresos aproximadamente a tener 1.500 ingresos de estudiantes aproximadamente distribuidos en las carreras cortas de 4 años y las de regionales de 2 años y medio (Rocha) y 6 años (Salto).

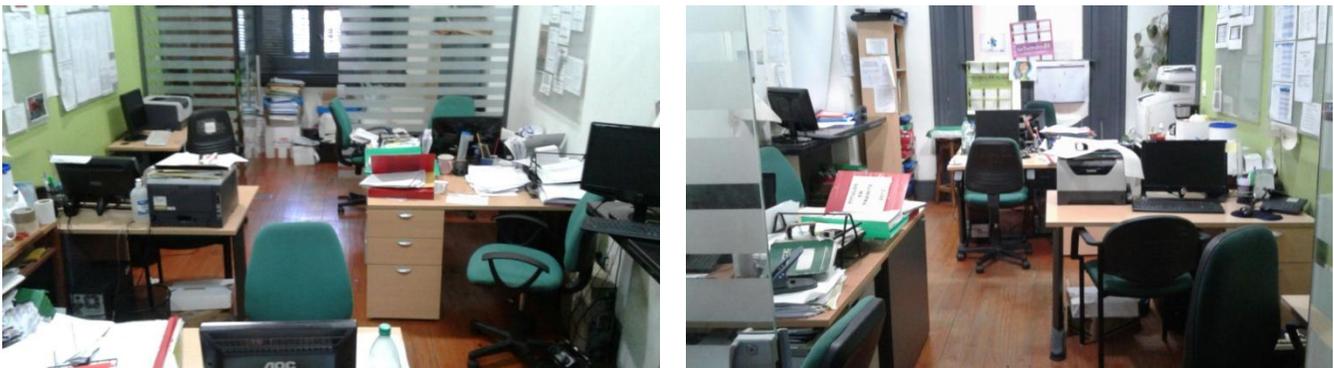
Dichos cambios implicaron el aumento de consultas de estudiantes y docentes a la Sección, también de los propios funcionarios a la jefatura (cargo que estuvo sin proveerse 5 años y que en ese momento asumió un jefe por concurso de ascenso) y a la dirección del Departamento dado que no estaban claras todas las modificaciones en las carreras y que a su vez se iban produciendo día a día variaciones. Además, creció el número de tareas que realizan los funcionarios, la circulación de documentos se hizo mayor, aumentó la cantidad de asignaturas de las carreras (se crearon materias opcionales que estas carreras no tenían) y con ello también la cantidad de actas de cursos y exámenes e ingresos a los sistemas informáticos de actividades de estudiantes. Cambiaron las estructuras de las carreras, surge el concepto de unidades curriculares en vez de materias o asignaturas, se incorpora el concepto de que estas unidades son por créditos (concepto que no se comunicó ampliamente ni a los estudiantes, ni a los docentes, ni a los funcionarios, prácticamente lo manejaban las personas encargadas de la planificación e

implementación del cambio de plan solamente). Asimismo, se solicitan gran número de cambios de plan por parte de los estudiantes, la emisión de más escolaridades, más certificados, más reválidas, se hacen más reclamos, se solicitan más claves para gestión por internet ya que los docentes comienzan a utilizar una nueva herramienta para sus cursos llamada entornos virtuales de aprendizaje (EVA) que utilizan la misma clave de acceso que para para la web del sistema de bedelías (SGB), se generó sobrepoblación en los salones de clases en el edificio central y anexo de Facultad por lo que se alquilaron dos salones grandes en un edificio (Iglesia Metodista) a 5 cuadras de la Facultad (del año 2012 al 2015), se debió coordinar y comunicar constantemente con la administración de estos salones alquilados respecto a horarios de clases, suspensiones o cambios (actualmente se hace lo mismo con el Aulario) también se debe coordinar con las carreras de Abogacía y Notariado cursos y exámenes de asignaturas que ahora pasan a ser comunes, etc. Todo ello, conviviendo con los planes anteriores que se fueron reconvirtiendo en forma gradual, año a año. Se incrementaron las inscripciones y reinscripciones a cursos por ventanilla, también a exámenes y se institucionalizó dos días de inscripciones tardías para estudiantes que no pudieron hacerlo en tiempo y forma, lo que es utilizado por un gran número de estudiantes período tras período.

Estos cambios organizacionales y crecimiento inesperado, fueron poco planificados, lo cual trajo consigo varios problemas. Por ejemplo no se realizó una reorganización del sector, ni replanificación y redistribución de tareas, por lo cual los funcionarios se vieron recargados en sus actividades debiendo incorporar nuevas día a día, y lo más importante, no se realizó con ellos un taller o charla explicativa de estos cambios y del rol y responsabilidades nuevas que estaban asumiendo, lo que se hizo fue reunirles y darles una charla con una visión muy general de los cambios que se produjeron en las carreras, no dejando muy en claro y especificado procedimientos nuevos (que se irían instrumentando a medida que surgían las situaciones) ni tareas nuevas, haciendo que muchas veces no supieran qué y cómo realizarlas.

No obstante, todos estos cambios, la cantidad de funcionarios que atienden público ha sido la misma (4 funcionarios: dos en el turno matutino y dos en el vespertino) desde hace más de 8 años, por lo que este incremento en la matrícula ha implicado que se resienta el tiempo que se dedican a cada tarea, siendo la atención al público una de las que más tiempo insume, ya sea presencial, por vía telefónica o por correo electrónico, incluso más allá del horario de atención, por ejemplo, en la solución de reclamos de estudiantes.

El espacio físico es reducido, a pesar de que se remodeló el Departamento por la División Arquitectura de UdelaR, no fue contemplado ni previsto este crecimiento ni la necesidad de incorporar en el corto o mediano plazo más puestos de trabajo, a partir de 2012 se incorpora una jefatura y en el segundo semestre del año 2014 un nuevo funcionario administrativo necesarios a fin de estar de acorde a la nueva demanda, ni tampoco se previó la necesidad de más mobiliario (archivadores, estantes, carteleras, etc.) por el aumento de la documentación a guardar. Cabe señalar que es de gran importancia mantener la buena custodia de la documentación, así como la movilidad y disposición de archivos necesarios a tales fines y la circulación de los funcionarios administrativos y distribución de objetos (escritorios, muebles, asientos, papeleras, computadores, impresoras, etc.) del sector.



Uno de los problemas detectados es que este incremento en la documentación obliga a ser rigurosos en la manipulación y organización de la misma y de su correcto archivo, a efectos de que no se traspapelen o se pierdan, por ejemplo, actas de cursos o exámenes u otros documentos como ser expedientes, solicitudes de títulos o de reválidas, etc.

Por la diversidad de tareas, los funcionarios muchas veces dejan una actividad que están ejecutando por atender a un estudiante, o a un docente, o por una consulta telefónica, dejando el documento sobre el cual trabajaba en el sitio donde se estaba realizando la tarea y movilizándose a otro sector para atender. Como consecuencia del acotado espacio físico y por la incorporación de un jefe de sector y un nuevo funcionario administrativo operativo, pasando a ser 6 funcionarios en la sección en los últimos dos años, el espacio se vió disminuido, habiendo funcionarios que comparten escritorios, y ello puede generar dificultades a la hora de encontrar la documentación en tiempo y forma así como su efectivo archivo.

Dado que hay funcionarios que trabajan en el horario de 8 a 15 horas y otros que trabajan de 12 a 19 horas, hay un espacio de la jornada laboral que comparten todos los funcionarios y se suceden traspapelamiento de documentos.

Otro de los problemas identificados es el de la información, comunicación y atención al público. En general, los estudiantes se enteran de novedades por las redes sociales de los gremios estudiantiles y cuando vienen a consultar, la Sección no tiene la resolución oficial de las autoridades ni muchas veces conocimiento sobre el tema, lo cual hace que haya una visión negativa hacia la misma.

JUSTIFICACIÓN

Como se explicó más arriba en los antecedentes, el crecimiento y cambios organizacionales que se sucedieron en dos de las carreras que se manejan en la Sección Carreras Cortas han hecho que aumente la circulación de documentación, y la cantidad de personal, manteniendo el mismo espacio físico.

Por el incremento del flujo y carga del trabajo (física, mental y psicológica) y la escasa comunicación de los cambios implementados se ha producido una insuficiente coordinación entre los funcionarios. Las tareas y responsabilidades están poco claras y muchas veces superponiéndose, hay incorrecta manipulación de documentación y archivo, lo que produce que pueda haber pérdidas de actas o traspapelamiento de las mismas y/o de otros documentos, y que cuando, por ejemplo, se debe buscar una calificación de un estudiante se producen retrasos por no encontrar el acta en donde debería estar guardada, o cuando hay que notificar una resolución hay expedientes archivados en forma incorrecta.

El manejo y gestión de la información es relevante, sobre todo en un sector como Bedelía, donde hay que utilizar correctamente los medios de comunicación, ya que día a día hay que actualizar la web institucional y las carteleras, y hay que tener la respuesta para el estudiante que viene a averiguar a ventanilla. La comunicación informal de los estudiantes ha generado entre ellos y los funcionarios de Carreras Cortas, un clima por momentos negativo.

La atención al público del sector, para los funcionarios y estudiantes es frustrante, ya que el funcionario no siempre cuenta con la información actualizada para darles una respuesta asertiva, o con la documentación accesible produciendo demoras. Ha sido tal el punto de frustración que los funcionarios reiteradamente han pedido que se los quite de la atención en ventanilla, lo cual no es posible ya que es parte de las tareas habituales de los funcionarios de una Bedelía.

Por todo lo ya mencionado, la visión (imagen) que tienen los estudiantes del sector no es buena, debido al escaso nivel de información y la desorganización, lo cual también es una visión compartida por los propios funcionarios.

La planificación y la atención al público en una organización como esta son relevantes, por la cantidad de estudiantes y docentes que posee y la calidad de información que se maneja.

Respecto a la atención al público se han solicitado, mediante los coordinadores de capacitación de Facultad de Derecho ante el ICF, cursos de capacitación, pero el organismo (Facultad y UdelaR en sí) no ofrece cursos ni charlas sobre ello, ni tiene previsto hacerlo en el corto plazo.

Dado el volumen de tareas y los tiempos, no ha sido posible establecer una jornada de trabajo interno (sin atención al público) donde se pueda hablar de este cambio organizacional que se está produciendo, de la necesidad de mejora en la gestión, de las necesidades del sector y de sus funcionarios respecto a sus tareas, de planificación y reestructuración del área que se pueda proyectar, de la necesidad de manuales de procedimientos, de la coordinación de la información que hace falta para comprender más y mejor los cambios que se han producido, la organización de la documentación, forma de manipulación y archivo de la misma, sobre la mejor atención al público, etc.

Considerando el denominado “nuevo gerencialismo”, analizado por Ferlie, Musselin y Andresani, proponemos

hacer hincapié en la eficiencia y el rendimiento adoptando, por parte del sector público, formas, tecnologías, prácticas y valores que promueven una buena gestión universitaria. Asimismo, existe voluntad de organismos internacionales y nacionales en la mejora de la atención ciudadana mediante la aplicación de la Carta Iberoamericana de la Función Pública, las Normas de Conducta en la Función Pública y de la postulación de organismos públicos a los premios de calidad de atención a la ciudadanía, y la obtención de esos premios por los mismos. En este contexto, se presenta este trabajo sobre el diseño de políticas y la aplicación de buenas prácticas en la gestión administrativa y también considerando que en el próximo año tres carreras tendrán cambio de plan, para lo cual hay que prepararse y aprender de las acciones de cambio organizacional ya efectuadas. Por lo tanto, es relevante tener definidas y establecidas políticas claras, las cuales deben concretarse en función de las necesidades organizacionales. *“Las políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar su desempeño de acuerdo con los objetivos deseados. Constituyen una orientación administrativa para evitar que las personas desempeñen funciones indeseables o pongan en riesgo el éxito de sus funciones específicas. De este modo, las políticas son guías para la acción. Ofrecen respuestas a las situaciones o problemas que se presentan con cierta frecuencia, y se evita que los subordinados acudan innecesariamente a sus supervisores para aclarar o resolver cada problema.”*¹

Estas políticas se pueden plasmar en manuales de procedimiento, los cuales pueden además referir sobre buenas prácticas. Estos manuales, una vez formulados, deberían ser revisados asiduamente a efectos de tenerlos actualizados y realmente, de ese modo, servir para que los funcionarios tengan claras las formas de proceder ante varias situaciones-problemas que se suscitan y que son de constante ocurrencia.

Cuando hablamos de buenas prácticas, lo hacemos entendiéndolas como un conjunto coherente de acciones que guían la operativa de una sección u oficina, constituyen la materialización de las políticas. La aplicación de estas mejores prácticas podrá generar nuevas capacidades y un cambio en la cultura del sector, que harán que mejore su imagen y haya mayor compromiso y motivación de los funcionarios.

Estas políticas y buenas prácticas influyen en la gestión universitaria, la cual es muy compleja y a veces lenta por su estructura para adaptarse, pero que, de todos modos, está tratando de acompañar continuamente los cambios políticos, culturales, sociales y económicos del país.

Con el surgimiento y aplicación de la nueva Ordenanza de Grado en la UdelaR, se han producido en Facultad de Derecho varios cambios organizacionales en poco tiempo respecto al tema de los planes de estudio, con escasa comunicación hacia el personal operativo y de apoyo, ocasionando dificultades para poder atender eficaz y eficientemente a la creciente demanda estudiantil.

En virtud de lo que dice la Carta Iberoamericana de la Función Pública *“Para la consecución de un mejor Estado, instrumento indispensable para el desarrollo de los países, la profesionalización de la función pública es una condición necesaria. Se entiende por tal la garantía de posesión por los servidores públicos de una serie de atributos como el mérito, la capacidad, la vocación de servicio, la eficacia en el desempeño de su función, la responsabilidad, la honestidad y la adhesión a los principios y valores de la democracia.”*², estas mejores prácticas ayudarán a tener funcionarios más eficaces y eficientes y así poder prestar un servicio de mayor calidad. Asimismo, las Normas de Conducta en la Función Pública, en su artículo 22 establece que *“La observación de una conducta idónea exige que el funcionario mantenga aptitud para el adecuado desempeño de las tareas públicas a su cargo.”*³. La capacitación, entendida entonces como una herramienta orientada a la mejora de la aptitud del funcionario. La necesidad de capacitación se observa así para los funcionarios que ya se encuentran trabajando en la sección, lo que podrá otorgarles las herramientas orientadas a la atención y resolución de diversas demandas de estudiantes y docentes. Asimismo, se observa la necesidad de un mayor grado de inducción al ingreso de los funcionarios a los efectos de presentar en forma organizada la operativa de la sección y las tareas comprendidas en la misma. Todo lo cual denota la necesidad de este proyecto de mejora que contemple una mayor organización de las tareas y una capacitación que provea herramientas de mejora del trabajo para los funcionarios.

¹ *Administración de Recursos Humanos. I. Chiavenato. 9^{da} edición. Pág. 102*

² *Carta Iberoamericana de la Función Pública. Santa Cruz, Bolivia. Junio 2003. Preámbulo.*

³ *Decreto N° 30/003 del 23/01/03*

ALCANCE

El proyecto abordará la temática del diseño de políticas y la implementación de buenas prácticas en la gestión universitaria, aplicado específicamente a la Sección Carreras Cortas del Departamento de Administración de la Enseñanza de Facultad de Derecho – UdelaR.

Comprende definición de conceptos y características de políticas y buenas prácticas, componentes de las mismas y criterios para la sostenibilidad y aplicabilidad de éstas.

Se propone analizar el estado actual de la gestión en la citada Sección y elaborar propuestas orientadas a la mejora del servicio en la misma, en el marco de los principios y valores de la gestión pública universitaria.

El proyecto alcanzará a los siguientes usuarios:

Beneficiarios Directos:

Los estudiantes, quienes están en una franja etaria mayormente comprendida entre los 18 a 40 años y circulan en los diferentes turnos de cursos entre las 7.30 a las 23 horas y entre los horarios de atención al público de la Sección; matutino (9 a 12 horas) y vespertino (17 a 19 horas). Son los usuarios que continuamente requieren información sobre sus calificaciones, las unidades curriculares, los exámenes, los cursos, los salones, los horarios, las carreras y sus composiciones, solicitan escolaridades, reválidas, constancias, hacen reclamos, etc.

Los docentes, quienes requieren información sobre publicación de resultados de cursos o exámenes de su asignatura, fechas de sus exámenes, ubicaciones de sus salones de cursos y exámenes, sus horarios, para corregir sus actas, etc.

Funcionarios de la Sección, quienes atienden a estudiantes y docentes, y que utilizan la documentación, ya sea actas de cursos y exámenes, expedientes, constancias, certificados, procesan reclamos, etc.

Funcionarios de otras secciones, quienes atienden estudiantes y docentes que en función de la confirmación de salones pueden colocar equipos para el dictado de las clases, por ejemplo.

Las autoridades de la Facultad de Derecho, se verán beneficiadas por la mejora de este tema de la atención al público ya que la visión externa e interna (imagen) de la Sección será mejor y positiva.

4. FIN (OBJETIVOS GENERALES):

Mejorar la organización y atención de la Sección Carreras Cortas del Departamento de Administración de la Enseñanza de la Facultad de Derecho y sobre todo de la atención al usuario estudiante y docente.

5. PROPÓSITO (OBJETIVOS ESPECÍFICOS):

- a. Diseñar políticas y buenas prácticas
- b. Diseñar la redistribución del espacio físico y tareas
- c. Protocolizar la información oficial y difusión de la misma
- d. Capacitar

6. COMPONENTES O PRODUCTOS:

- a. Definición de políticas y buenas prácticas para la Sección de Carreras Cortas (incluyendo manuales de procedimientos y un protocolo o instructivo para archivo de documentación (actas, libretas, expedientes, etc.)
- b. Propuesta de rediseño del espacio físico y de distribución clara de tareas asignadas
- c. Protocolo para manejo de la información oficial y difusión de la misma.
- d. Cursos de capacitación realizados en atención al público

7. ACTIVIDADES:

Las actividades se dividen en cuatro principalmente:

- A) Diseño de políticas y buenas prácticas
- B) Redistribución de espacio físico y tareas
- C) Protocolización de la información y de su difusión
- D) Capacitación en atención al público.

A) Diseño de políticas y buenas prácticas:

A1) Definición de políticas

A2) Implementación de buenas prácticas (incluyendo la elaboración de un manual de procedimientos e instructivo para el correcto archivo de la documentación).

B) Redistribución del espacio físico y tareas:

B1) Se solicitará y tramitará autorización de horas extras en sábados (5 horas por 4 sábados) para todos los funcionarios (4 operativos y el jefe) de la Sección a efectos de conjuntamente redistribuir tareas y responsabilidades y para la reorganización del espacio físico (mobiliario y documentación) que no se puede realizar en días de semana por la actividad continua y circulación de personas.

B2) Confeccionar un plan de trabajo para esos días y horas extras.

B3) Ejecución de horas extras (4 sábados)

C) Protocolización de la información y de su difusión:

C1) Solicitud al Decano a efectos de que encomiende a alguno de sus Asistentes Académicos para realizar un proyecto de resolución a efectos de ser presentado al Consejo de Facultad el cual indique que la vía formal y oficial de comunicación del Departamento de Administración de la Enseñanza es la institucional, que se encuentra en la web de Facultad, página de Bedelías y carteleras de las diferentes secciones del Departamento, la cual se fundamenta y respalda en resoluciones oficializadas de los organismos competentes.

C2) Presentación al Consejo del proyecto de resolución.

C3) Aprobación del mismo.

C4) Difusión de la resolución en la web de Facultad y en las carteleras del Departamento de Administración de la Enseñanza.

C5) Confección de protocolo o instructivo para recepción y gestión de consultas presenciales (plazos de inscripción, salones, cursos, etc.).

D) Capacitación en atención al público:

D1) Presentar y fundamentar la necesidad de un Curso de capacitación en atención al público para los funcionarios del Departamento de Administración de la Enseñanza a la Directora de División Administrativa y al Decano de Facultad a efectos de contar con su aval y solicitud oficial al Instituto de Capacitación y Formación de Udelar. Presentar dicha solicitud del curso al ICF a efectos de que estudie la pertinencia y posibilidad de implementación del mismo para el plan de cursos 2017. Se presentará, conjuntamente a la necesidad del curso para todo el Departamento, un proyecto alternativo de corto plazo de capacitación de 12 horas para la Sección Carreras Cortas a las autoridades de Facultad para su aprobación y posterior solicitud de financiamiento (disponibilidad presupuestal de Facultad) para ejecutarlo en 2016.

D2) Procedimiento de compra del curso y adjudicación.

D3) Acordar cronograma de capacitación.

D4) Dictado de cursos.

D5) Aprobación del curso.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES (Gráfico de Gantt)

Atividades	Semanas											
	Sem. 1	Sem. 2	Sem. 3	Sem. 4	Sem. 5	Sem. 6	Sem. 7	Sem. 8	Sem. 9	Sem. 10	Sem. 11	Sem. 12
A1												
A2												
B1												
B2												
B3												
C1												
C2												
C3												
C4												
C5												
D1												
D2(*)												
D3												
D4												
D5												

(*) los plazos pueden verse reducidos dependiendo de la época del año y cantidad de pedidos anteriores que tengan las secciones (compras y contaduría).

8. RECURSOS HUMANOS Y DE INFRAESTRUCTURA:

El proyecto no tiene previsto la incorporación de nuevo personal ni mobiliario, sino que las horas extras de la Sección que habitualmente son aprobadas para realizar tareas que están atrasadas se utilizarán para los objetivos en cuestión.

En cuanto a la capacitación, dado que, para el año 2016, se propone comprar el curso a un organismo privado (instituto, academia, etc.), no se utilizarán recursos humanos de la institución (Facultad de Derecho) para el dictado del mismo, y los funcionarios concurrirán al curso dentro de su horario de trabajo como capacitación institucional. En el caso de coordinarse un local para el dictado del curso, se podría utilizar el aula de informática o algún salón disponible en Facultad.

Para el año 2017, si el ICF contempla la solicitud, los docentes serían de dicho instituto y financiados por ellos, y las clases se dictarían en dicho instituto o donde los dispongan.

9. FINANCIAMIENTO:

Los recursos financieros para la implementación del “Curso de capacitación en atención al público” (inversión) en institución privada para el año 2016 para la Sección Carreras Cortas se podrían obtener de la partida de inversiones que tiene asignada la Facultad, y los recursos necesarios para la capacitación en el año 2017 para el resto del Departamento podría financiarse con fondos centrales de la Universidad (presupuesto del Instituto de Capacitación y Formación), lo cual no implicaría mayor erogación presupuestal para la Facultad.

INVERSION:

Costo aproximado del curso en institución privada por persona: \$ 7.800 (*Valor obtenido en Instituto BIOS*)

Cantidad de funcionarios que necesitan el curso en Sección Carreras Cortas: 5 operativos y el jefe

Costo total aproximado: \$ 46.800

10. EFECTO E IMPACTO ESPERADOS:

A través de este proyecto se espera la mejora en la atención tanto a los estudiantes como a docentes y un mayor nivel de organización de la Sección Carreras Cortas del Departamento de Administración de la Enseñanza de la Facultad de Derecho de UdelaR y de su archivo.

Estas mejoras implicarán mayor involucramiento de los funcionarios y una mayor motivación también ya que si pueden encontrar más accesible la documentación, se evitarán demoras que hagan que los estudiantes perciban el servicio como deficiente, y a su vez el funcionario no perderá tiempo innecesario en las búsquedas de documentaciones que lo haga sentir ineficiente.

Tendrán más herramientas para la atención al público lo cual será útil para generar un buen clima con el estudiante principalmente.

Se verán beneficiados también los funcionarios con el acceso a manuales donde encontrarán estandarizados no solo procedimientos sino soluciones a situaciones que se repiten cotidianamente.

La información estará protocolizada por lo cual se eliminarán comunicaciones mayoritariamente de carácter informal, a través de redes sociales.

De esta forma, se propone contribuir a la profesionalización de los funcionarios públicos en el ámbito universitario.

ANEXOS

Las herramientas que siguen a continuación se utilizaron para realizar los diferentes puntos del presente proyecto.

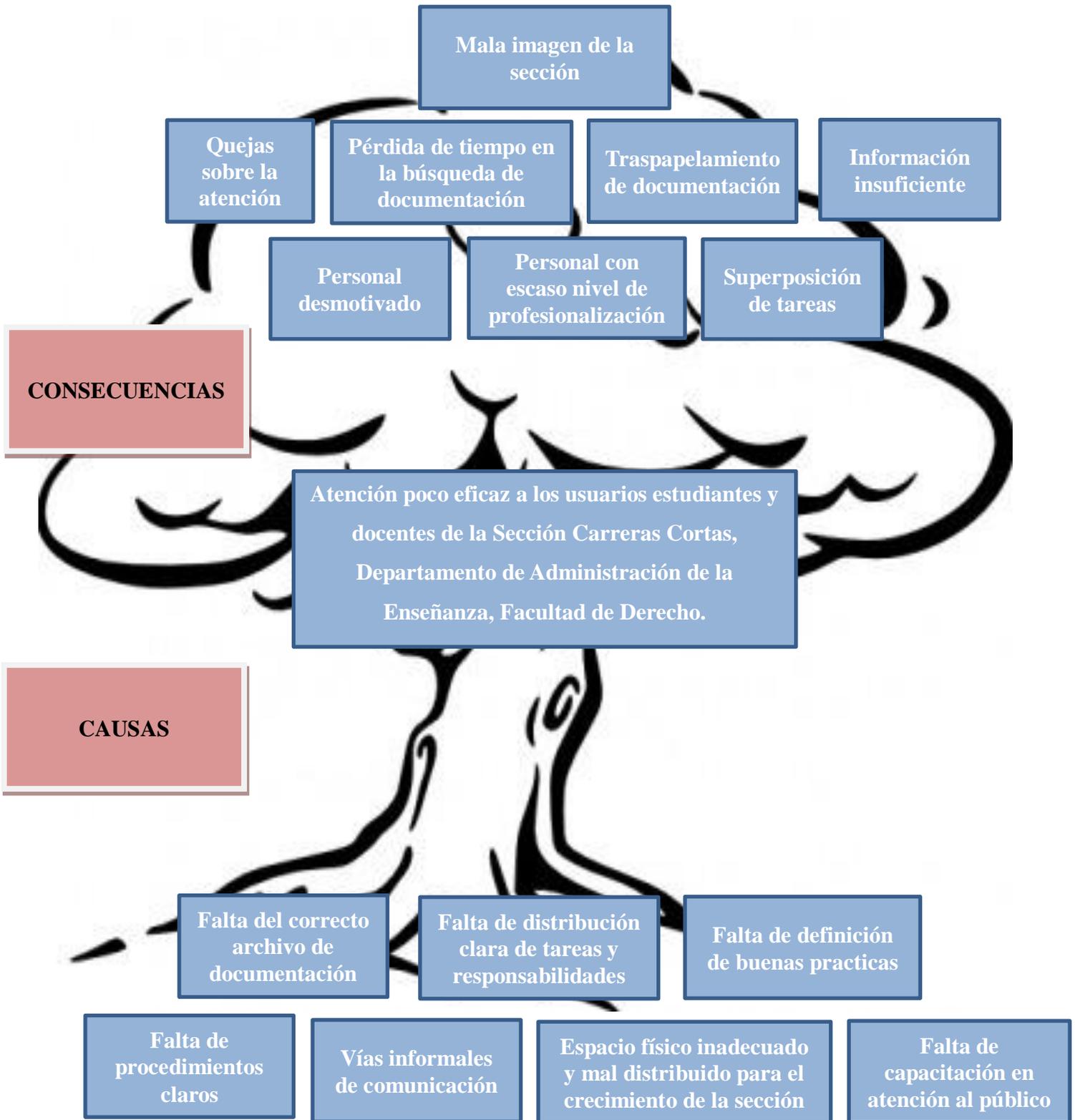
Organigrama del Departamento de Administración de la Enseñanza de la Facultad de Derecho de UdelaR

Fecha 29/04/16

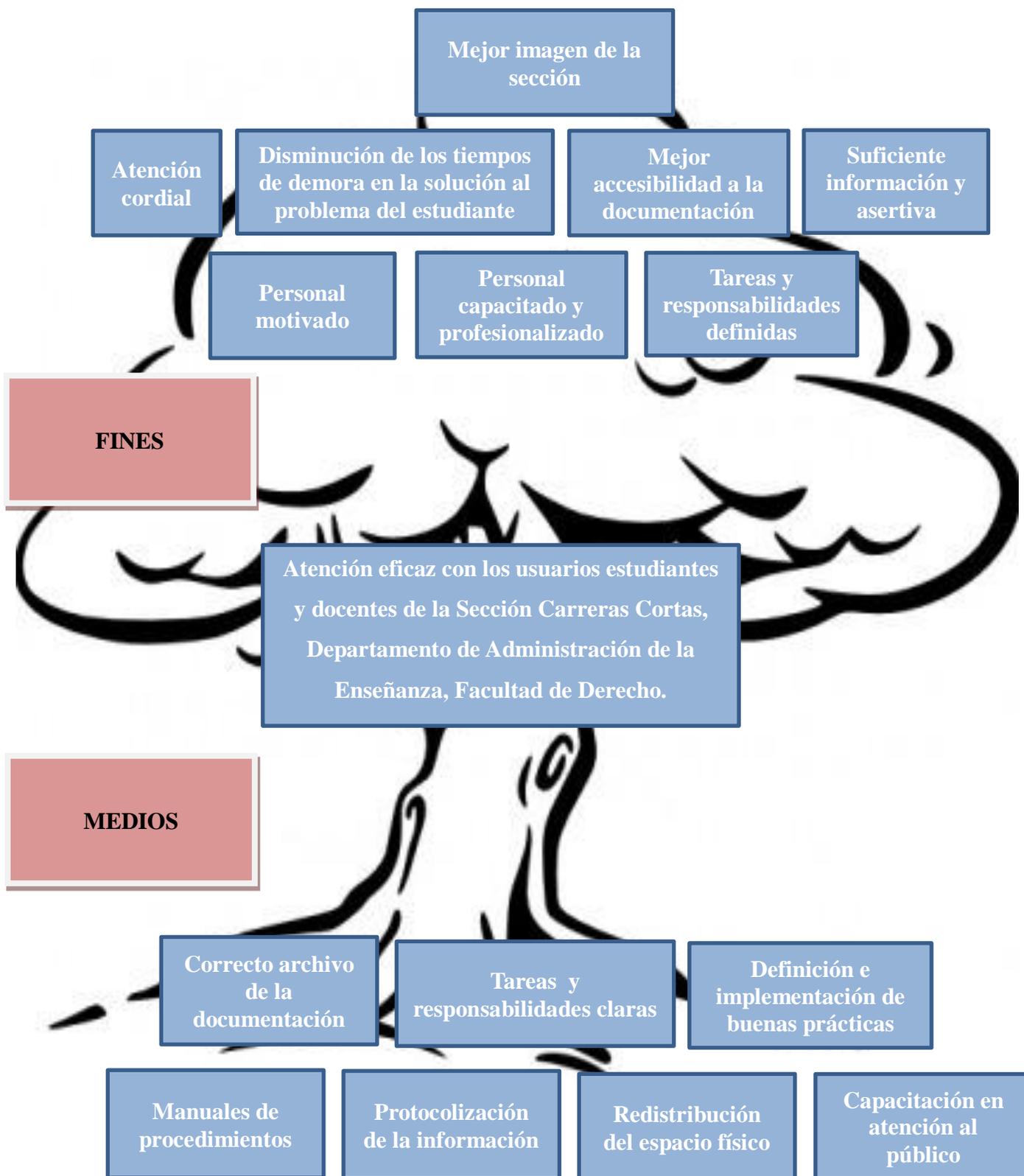
Realizado por: Richar Rodríguez



Árbol de Problema:



Árbol de Objetivos:

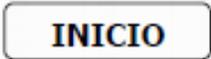


Matriz de Marco Lógico

Resumen Narrativo:	Indicadores verificables	Medios de Verificación	Supuestos	Responsables
<p><u>Objetivo:</u></p> <p>Mejora en la organización y atención de la Sección Carreras Cortas del Departamento de Administración de la Enseñanza de la Facultad de Derecho y sobre todo de la atención al usuario estudiante y docente.</p>	<p>Alcanzar el porcentaje óptimo de 70 a 100 % de satisfacción en la atención al usuario.</p>	<p>Encuestas de satisfacción a los usuarios.</p>	<p>Apoyo de las autoridades, del equipo de trabajo del área y usuarios, al proyecto.</p>	<p>Autoridades. Responsable del Proyecto. Equipo de Trabajo del Área</p>
<p><u>Propósito u objetivos específicos:</u></p> <p>Diseñar políticas y buenas prácticas, diseñar la redistribución del espacio físico, protocolizar la información oficial y su difusión y capacitar en atención al público.</p>	<p>Definición de políticas e implementación de buenas prácticas. Reorganización interna de tareas y espacio físico. Protocolización de la información oficial y su difusión. Establecer un cronograma de capacitación.</p>	<p>Manuales. Observación visual. Resolución del Consejo de Facultad donde se establece la protocolización de la información. Cumplimiento de cronograma de capacitación.</p>	<p>Cada funcionario es un agente de cambio en la mejora de atención al usuario. Apoyo de las Autoridades.</p>	<p>Equipo de Trabajo del Área. Autoridades. Responsable del proyecto.</p>
<p><u>Actividades:</u></p> <p><u>Diseño de políticas y buenas prácticas</u></p> <p>a) Definición de políticas b) Implementación de buenas prácticas</p>	<p>Funcionarios actuando eficiente y eficazmente</p>	<p>Estudiantes y docentes satisfechos de no tener largas esperas y que no necesitan volver por la misma situación Manuales de procedimientos</p>	<p>Aceptación por parte de los actores del Proyecto (autoridades y funcionarios).</p>	<p>Equipo de trabajo del área.</p>

<p><u>Redistribución del espacio físico y tareas</u></p> <p>a) Solicitud y trámite de horas extras.</p> <p>b) Confeccionar un plan de trabajo para dichas horas extras.</p> <p>c) Ejecución.</p> <p><u>Protocolización de la información y de su difusión:</u></p> <p>a) Solicitud al Decano de la formulación de un proyecto de resolución.</p> <p>b) Presentación al Consejo</p> <p>c) Aprobación</p> <p>d) Difusión</p> <p>e) Confección de un protocolo o instructivo para recepción y gestión de consultas presenciales</p> <p><u>Capacitación en atención al público:</u></p> <p>a) Presentar y fundamentar la necesidad de capacitación en atención al público para todo el Departamento, a la Secretaria de División Administrativa y al Decano, a efectos de contar con su aval y solicitud al ICF. Conjuntamente presentar un proyecto alternativo de corto plazo que involucre solo a la Sección Carreras Cortas</p> <p>b) Procedimiento de compra y adjudicación</p> <p>c) Acordar un Cronograma de capacitación</p> <p>d) Dictado de cursos</p> <p>e) Aprobar los cursos</p>	<p>Documentación y espacio físico organizados y de fácil acceso y circulación.</p> <p>Tareas y responsabilidades claras</p> <p>Información oficial brindada solo por Bedelía.</p> <p>Funcionario gestionando consultas satisfactoriamente</p> <p>Funcionarios concurren a los cursos.</p>	<p>Accesibilidad de la documentación más rápidamente.</p> <p>Ausencia de superposición de tareas y responsabilidades</p> <p>Resolución del Consejo sobre la protocolización de la información.</p> <p>Estudiantes y docentes satisfechos con la respuesta dada</p> <p>Instructivo para recepción y gestión de consultas</p> <p>Cronograma de capacitación.</p>	<p>Aceptación por parte del Decano y del Consejo.</p> <p>Apoyo y Financiamiento del Proyecto por parte de las autoridades.</p> <p>La productividad del trabajo crece respecto a las demás tareas de la bedelía, así como el clima laboral</p>	<p>Autoridades del Servicio</p>
--	---	--	---	---------------------------------

Simbología a utilizarse en flujograma del manual de procedimientos.

SIMBOLO	DESCRIPCION
	Indicador de inicio de un procedimiento.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una tarea o actividad.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad predefinida expresada en otro Diagrama.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad de decisión o de conmutación.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad combinada.
	Conector. Úsese para representar en un diagrama de flujo una entrada o una salida de una parte de un Diagrama de Flujo a otra dentro de la misma página.
	Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.
	Conector utilizado para representar el fin de un procedimiento.