



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

Dirección General de Personal

**División de Capacitación y
Formación Continua**

**Manual Básico de
Sistemas Horizontales
de Gestión**

Marzo 2005

INTRODUCCIÓN

El presente “Manual Básico de los Sistemas Horizontales de Gestión”, tiene por cometido brindar a los funcionarios de la Universidad de la República (UdelaR) una aproximación al conocimiento de las características generales de los sistemas informáticos que componen la gestión administrativa de la nuestra Casa de Estudios.

En cada uno de los sistemas descriptos se presentan sus antecedentes, definiciones, estado actual de implantación y pautas de desarrollo futuro, convirtiéndose así en un material educativo de primer orden para todos los funcionarios de la UdelaR. Propiciando a su vez, el conocimiento de los sistemas horizontales de gestión mediante una aproximación a la diversidad de áreas, funciones y tareas que se realizan en la gestión administrativa.

En ese sentido, se detallan los aspectos mencionados en los siguientes sistemas horizontales de gestión:

- Sistema de Gestión de Bedelías (SGB).
- Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF).
- Sistema de Gestión Electrónica de Expedientes (EXPE+).
- Sistema Integrado de Gestión de Recursos Humanos (SIGRH).

Para el desarrollo de las características de cada sistema se contó con el invaluable aporte de las funcionarias de la UdelaR partícipes de la coordinación de cada una de estas áreas. Cabe entonces el agradecimiento a la Cras. Gabriela Rosas, Adriana Cascudo, la Ing. Gabriela Luján y la Directora General de Personal la T. A. Maria Luisa Salgado.

La División de Capacitación y Formación Continua, como encargada del diseño del presente material educativo, aspira a que el mismo sea un material básico de formación y consulta, el cual será actualizado periódicamente, acompañando no sólo los procesos concursivos, sino principalmente la dinámica del desempeño cotidiano de los funcionarios de la UdelaR.

SISTEMA DE GESTIÓN DE BEDELÍAS (S.G.B.)

Definición

El SGB es el sistema único para toda la Universidad, que contempla las diferentes realidades que se manejan en cada Facultad.

El SGB es la herramienta fundamental de apoyo a la bedelía en la gestión administrativa del registro y actuación de los estudiantes.

Antecedentes

Años 80 - Sistema centralizado, con equipo central en SeCIU y terminales en las bedelías. Instalado en Ingeniería, CCEE y Odontología.

Años 90 - Sistema descentralizado, con PCs y terminales en cada bedelía y conexión con SeCIU vía módems. Instalado en 15 bedelías.

Fines 90 - 2000 - Sistema de Gestión de Bedelías. Sistema descentralizado Cliente / Servidor con administración remota desde SeCIU. Instalado hoy en 22 bedelías.

Características generales y funcionalidad

El SGB es un sistema universitario de gestión estudiantil desarrollado por el Servicio Central de Informática Universitario (SeCIU), basado en todos los requerimientos recibidos por parte de las distintas Facultades.

El mismo sistema instalado en todas las bedelías, se comporta de manera diferente dependiendo de la información que lo alimenta, básicamente en la definición de los distintos planes de estudio.

El SGB registra el ciclo de vida del estudiante desde su ingreso, pasando por todas sus actividades, hasta obtener el egreso.

El SGB maneja realidades tan diferentes como pueden ser las carreras por créditos y las carreras de currícula fija, las asignaturas obligatorias y las asignaturas opcionales, las distintas formas de aprobación de asignaturas, la flexibilidad en la presentación de escolaridades al agrupar materias por año, por semestres, por áreas, por temas, etc.

Trámites manejados

Algunos de los trámites manejados por el SGB son:

- Ingreso a Facultad
- Ingreso a Carrera
- Inscripciones a Boletos
- Cursos:
 - Inscripciones
 - Común
 - Con horario
 - Armado de grupos equitativos
 - Con preferencia de materias
- Control de inhabilitados (previas, multas)
- Actas de curso
- Exámenes:
 - Inscripciones
 - Control de inhabilitados (previas, multas)
 - Actas de exámenes
 - Registro de resultados
- Emisión de constancias y certificados de actividades del estudiante (escolaridades)
- Reválidas
- Cambios de planes / Solicitud y aplicación
- Egresos / Registro y entrega de títulos
- Listados de todo tipo
- Padrones
- Datos estadísticos

El SGB maneja escalas de notas de aprobación variables y permite la coexistencia de varios planes de estudio, posibilitando los cambios entre los mismos y generando en forma automática la equivalencia de actividades.

Módulo Internet

El SGB dispone de un módulo Internet (www.bedelias.edu.uy) que le permite al estudiante realizar trámites de inscripciones a cursos, a exámenes y a boletos, así como consultar resultados, planes de estudios, sistemas de previaturas, etc.

A los docentes les brinda información relativa a la cantidad de inscriptos a cursos y exámenes (para lograr una mejor planificación de los mismos), y a toda la comunidad algunos servicios tales como la búsqueda de egresados y las estadísticas de egresos.

Los servicios se brindan a través de un servidor Web instalado en SeCIU, que se comunica diariamente con todas las bedelías para realizar las transferencias de información hacia ambos lados.

Desde el año 2003 se agregó en apoyo a la Dirección General de Planeamiento, el ingreso -por este único medio (Internet)-, de los Formularios de Ingreso para estudio estadístico de las nuevas generaciones, eliminando totalmente el formulario en papel; y en

apoyo al Fondo de Solidaridad, la consulta de actividades de los estudiantes que solicitan becas por parte de sus asistentes sociales, para estudiar el otorgamiento de las mismas.

A pesar de ser un sistema netamente de gestión, la información que maneja es de vital importancia para la toma de decisiones en distintos ámbitos, es por eso que existe la posibilidad de implementar consultas a demanda satisfaciendo los requerimientos del momento.

Actualmente los datos del SGB son fuente de información para distintos estudios estadísticos (proyectos de la Comisión Sectorial de Enseñanza: “Desempeño estudiantil” en curso, y “Rendimiento escolar” a comenzar; evaluaciones de planes de estudio y seguimiento de las generaciones por parte de las Facultades), el Plan Director y las Elecciones Universitarias.

Implantación actual

El SGB está instalado actualmente en 22 bedelías universitarias, 15 que administran carreras de grado, 6 que administran carreras de grado y posgrado y 1 exclusivamente de posgrado.

De las 22, 14 de ellas disponen del módulo Internet.

Bedelías de Grado	Módulo Internet
1 - Bellas Artes	
2 - Ciencias de la Comunicación	
3 - Ciencias Económicas	*
4 - Ciencias Sociales	*
5 - Derecho	*
6 - Enfermería	*
7 - Escuela de Administración	
8 - Escuela de Bibliotecología	
9 - Escuela de Música	
10 - Escuela de Nutrición	
11 - Escuela de Tecnología Médica	
12 - Humanidades	*
13 - Medicina	*
14 - Odontología	
15 - Veterinaria	*
Bedelías de Grado y Posgrado	
16 - Agronomía	*
17 - Arquitectura	*
18 - Ciencias	*
19 - Ingeniería	*
20 - Psicología	*

21 - Química	*
Bedelía de Posgrado	
22 - Escuela de Graduados de Medicina	

Existen bedelías que comparten la administración de carreras, tal es el caso de Ingeniería y Química con las carreras Ingeniería Química e Ingeniería de Alimentos. En estas 2 bedelías hemos implantado un sistema de interconexión, para que desde una se puedan consultar datos en la otra, y posteriormente para Ingeniería Química se implantó un sistema de transferencia de información (interconexión lógica) de forma tal que el estudiante puede obtener su escolaridad idéntica en ambas bedelías.

Proyectos

- Replicar la solución de administración compartida de carreras entre Ingeniería y Química, para Ingeniería de Alimentos.
- Replicar esta solución con la participación de las bedelías involucradas, para implantar el SGB en Regional Norte, que en definitiva administra en forma compartida carreras con las bedelías de Montevideo. Analizar mecanismos de transferencias de datos, a los efectos de optimizar la gestión en ambos lados.
- Incorporar el módulo Internet en las bedelías que no lo disponen.
- Usar el SGB como fuente de información para distintos estudios estadísticos ya aprobados (proyectos de la Comisión Sectorial de Enseñanza tales como “Deserción estudiantil” a comenzar).
- Implementar en apoyo a Bienestar Universitario la consulta de actividades de los estudiantes que solicitan beca, por parte de sus asistentes sociales para estudiar el otorgamiento de las mismas.
- Desde hace tiempo está planteada la necesidad de disponer de un sistema de información estudiantil, basándose en la información manejada por el SGB.
- Modificaciones continuas al SGB para poder reflejar nuevos requerimientos en función de cambios en los planes de estudio.
- Potenciar el uso del módulo Internet creando nuevos servicios.
- Analizar la necesidad de nueva versión del SGB, probablemente con una visión más centralizadora.

SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACIÓN FINANCIERA (S.I.I.F.)

Antecedentes

Administración Financiera

La Administración Financiera (según lo establecido en el Art.57 de la Ley 16736), es el conjunto de normas y procesos administrativos que permiten la obtención de recursos públicos y su aplicación a los logros de los objetivos de la misma, a través de los organismos constitucionalmente competentes y en general todos los hechos, actos u operaciones de los que se deriven transformaciones o variaciones de la Hacienda Pública.

En resumen la Administración Financiera es el conjunto de normas, organismos, recursos y procesos que intervienen en las operaciones de programación, ejecución y control necesarias para la obtención de recursos y su aplicación para el logro de los objetivos y metas del Estado.

Según el Art. 81 del Texto Ordenado de la Ley de Contabilidad y Administración Financiera (TOCAF), todos los actos y operaciones deben realizarse y registrarse mediante la utilización de un sistema uniforme de documentación y procesamiento electrónico de datos, con los requisitos que establece la Contaduría General de la Nación (C.G.N) y reflejarse en cuentas, estados demostrativos y balances que permitan su medición y análisis.

La reforma de la Administración Financiera constituye un aspecto fundamental dentro de los objetivos superiores de la Reforma del Estado, por lo cual se requiere información adecuada y transparencia en la recopilación y presentación de la información.

La reforma de la administración financiera es necesaria, con la finalidad de la unificación de normas contables que se orienten a una contabilidad que integre los aspectos presupuestales, financieros y patrimoniales de la administración pública.

Objetivos de la reforma de la Administración Financiera

1. Formular, modificar y evaluar la ejecución del presupuesto nacional, concibiéndolo como un plan financiero de naturaleza legal que contenga la universalidad de los recursos y de los gastos de los programas gubernamentales.
2. Producir la información contable en tiempo real, como una derivación natural de la tecnología de la información aplicada a los procesos de gerencia financiera, evitando así la duplicación de la captura de datos, las imputaciones no automáticas, los registros manuales, etc.

Sistema anterior

Con anterioridad a la implementación del S.I.I.F., la contabilidad del Estado en su conjunto se llevaba de la siguiente manera:

- a- La contabilidad de la administración central la centralizaba la C.G.N. en lo pertinente a la ejecución de ingresos y egresos.
- b- La contabilidad de la Universidad de la República se comunicaba a la C.G.N. a través de la red de teleproceso situada en Oficinas Centrales y en el Hospital de Clínicas. Allí se realizaba la ejecución del presupuesto y se solicitaba a dicha Contaduría la gestión de los traspasos de créditos presupuestales.

Características Generales

Principales Objetivos del S.I.I.F

- Integrar los componentes de la política fiscal, recursos, gastos y financiamiento.
- Incrementar la eficiencia en la utilización de los recursos públicos, mejorando y modernizando su gerencia.
- Dar transparencia a los actos de la administración pública y asignar responsabilidades a los agentes involucrados en el proceso de ejecución de la política fiscal.
- Tratar de simplificar procesos y reducir trámites utilizando el procesamiento en línea de todas las operaciones financieras.
- Establecer el control interno financiero automático incorporado en los sistemas computacionales.
- Simplificar y reducir tramites de ejecución presupuestal y de tesorería.
- Ingresar los datos una sola vez.
- Mejorar la calidad de los recursos humanos responsables de las diferentes etapas relacionadas con la gestión de los fondos públicos.
- Incorporar el uso de tecnología informática apropiada en el desarrollo y funcionamiento de los sistemas financieros.

La C.G.N. establece grandes directivas o grandes definiciones necesarias para que pueda existir una vinculación de los diferentes sistemas integrantes del S.I.I.F. con el sistema de información contable. Todo esto permite la emisión de los distintos estados financieros o estados contables y la información para los distintos usuarios de cualquiera de los

módulos o del modelo general.

Componentes del S.I.I.F

El S.I.I.F. esta compuesto por 4 subsistemas:

- 1. Sistema de Información Presupuestal - SIP
- 2. Sistema de Información de Tesorería - SIT

compuesto por varios módulos:

- 2.a. Sistema de Información de Recursos - SIR
- 2.b. Sistema de Ejecución del Gastos - SEG

apoyados por procedimientos como:

- 2.c Programa Anual de Caja - PAC
- 2.d Cuenta Única Nacional - CUN
- 2.e las operaciones extrapresupuestales y otras operaciones de tesorería se van a recoger en el módulo de Operaciones de Tesorería - OT
- 3. Sistema de Información Contable - SIC
- 4. Sistema de Evaluación - SEV

Cada Inciso podrá desarrollar los sistemas auxiliares que estime necesarios para un mejor desarrollo de su gestión con el único requisito de que estén en concordancia con los principios y normas contables que a tales efectos emitirá la C.G.N.

Descripción de los módulos

- **1. SIP - Sistema de Información Presupuestal**

En el SIP se procesan los datos de la programación de recursos y gastos elaborados por los Incisos.

La información es ingresada por los Incisos en base a los instructivos emitidos por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (O.P.P.) y la C.G.N.

Con esa información se elabora la propuesta tanto de la Ley de Presupuesto cada 5 años, como las Rendiciones de Cuentas anuales.

- **2. SIT - Sistema de Información de Tesorería**

Sus componentes son:

- **2.a. SIR - Subsistema de Información de Recursos**

Es el que procesa los datos de la ejecución de los recursos a efectos de tener un seguimiento del comportamiento de los mismos, comparando la recaudación con la programación, la evolución de la recaudación, etc.

- **2.b. SEG - Subsistema de Ejecución de Gastos**

Es el que recoge las etapas de los gastos en cuanto a afectaciones, compromisos, obligaciones, retenciones, programación y ordenamiento de pagos. Asimismo contiene los ajustes, modificaciones, devoluciones, etc. de todas las operaciones. Dicho subsistema incluye también las modificaciones presupuestales

- **2.c. PAC - Procedimiento de Programa Anual de Caja**

Se plantea establecer montos máximos a gastar por unidad ejecutora y por concepto del gasto.

- **2.d. CUN - Procedimiento de la Cuenta Única Nacional**

Se plantea lograr una gestión gerencial de los fondos públicos. Se trata de concentrar en la CUN todos los recursos y desde la misma realizar todos los pagos.

- **3. SIC - Sistema de Información Contable**

El SIC es una base de datos con información financiera derivada de los otros módulos, que concentra la información sobre la ejecución presupuestal, tanto de ingresos como de gastos, las operaciones que afecten el patrimonio, etc.

- **4. SEV - Sistema de Evaluación**

El SEV va a trabajar sobre los datos que procesan los otros componentes del S.I.I.F., comparando los datos de los distintos sistemas y el resultado se traduce en indicadores, cuadros y gráficas referentes a la evaluación de la gestión presupuestal de ingresos, gastos y financiamiento.

Situación actual

A partir del año 1999 el SIIF se fue implantando en forma gradual tanto en la Administración Central como en la Universidad de la República.

Dentro de la UdelaR se comenzó con la instalación en Oficinas Centrales y en el Hospital de Clínicas por ser las Unidades Ejecutoras que poseían conexión directa con la Contaduría General de la Nación hasta el año 1998.

En forma paulatina, se realizaron las conexiones con los otros Servicios Universitarios, quedando pendiente a la fecha, la conexión con la Regional Norte.

En referencia con el SIIF propiamente dicho, actualmente se encuentran plenamente activos los Subsistemas de Información Presupuestal y de Información de Tesorería.

Con referencia al Subsistema de Información Contable se estima que para el correr del año 2005 quede activo, a los efectos de dar cumplimiento a la Ordenanza N° 81 del Tribunal de Cuentas de la República en lo pertinente a los estados contables consolidados del Estado Uruguayo.

El SIIF se ha convertido en una herramienta de información de carácter dinámico, la cual se va adaptando a las necesidades de los usuarios en lo referente a consultas y listados de créditos presupuestales, ejecución de los gastos e inversiones, análisis comparativos, situación financiera, etc., para una mejor toma de decisiones en tiempo y forma.

Sin embargo, el S.I.I.F. no es suficiente para la realidad universitaria. Debe complementarse con información desagregada a nivel de los Servicios Universitarios, en virtud de que la complejidad interna de cada servicio es diferente.

SISTEMA DE GESTIÓN ELECTRÓNICA DE EXPEDIENTES (EXPE+)

Antecedentes

El Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad de la República (PLEDUR) año 2000, en uno de sus proyectos institucionales -Desarrollo de la Gestión Técnico Administrativa-, enuncia como objetivo general: “El desarrollo y la modernización de la gestión técnico administrativa en la Udelar es un instrumento fundamental para brindar apoyo más eficaz y eficiente a las diferentes actividades sustantivas de la Institución, contribuyendo con ello, a la materialización de los objetivos estratégicos de la institución”.

“El objetivo principal será la modernización de las estructuras formales y de los sistemas horizontales de gestión”...”para ello se considera fundamental continuar desarrollando estos sistemas como sistemas integrados, dando prioridad a la normatización, simplificación y unificación de procedimientos”.¹

Más adelante, enuncia dentro de los objetivos específicos, “Generalizar a todos los servicios universitarios el nuevo sistema de expedientes incluyendo la reingeniería y el pasaje a medios electrónicos de los trámites más usuales”.

En el ámbito del Rectorado, del Pro Rectorado de Gestión Administrativa y del Servicio Central de Informática Universitario, se estudiaron una serie de propuestas tendientes a la obtención de una solución informática para el área de administración de trámites que contemplara los siguientes requerimientos básicos:

- La existencia de un sistema único integrado a nivel de toda la Universidad.
- La operación y consulta desconcentrada del mismo.
- La implantación incremental.
- Un costo adecuado a las posibilidades presupuestales de la institución.

En este marco, en el año 2000, surge un convenio de cooperación técnica con la Intendencia Municipal de Montevideo (IMM) y para su implementación nace el “Proyecto Gestión Electrónica de Expedientes”.

Convenio IMM - UDELAR /“Proyecto Gestión Electrónica de Expedientes” Las autoridades universitarias encargadas del cumplimiento de los objetivos de mejoramiento de la gestión -luego de investigar las alternativas viables, sus costos y beneficios-, optaron por la firma de un Convenio con la IMM. Los objetivos generales del Convenio eran la transferencia de tecnología con la aplicación de un software ya desarrollado y probado con resultados positivos y la transferencia de conocimientos de profesionales contratados por la IMM a los profesionales contratados por la Udelar, mediante un llamado abierto para la

¹ Universidad de la República. Plan Estratégico de la Universidad de la República. Año 2000. (Pág. 95)

integración del proyecto destinado a tal fin.
Las metas a cumplir planteadas fueron:

1. Racionalizar la gestión de trámite a través de la incorporación del expediente electrónico a la gestión administrativa.
2. Tener procedimientos homogéneos para los trámites que son comunes a la Universidad.
3. Mejorar el control y la seguridad de gestión de trámites.
4. Tener información actualizada y de fácil consulta de los trámites en curso.
5. Brindar la posibilidad de sustituir el soporte en papel por medios magnéticos en forma total o parcial.

Por Resolución N° 3 de 23/11/99 del Consejo Directivo Central (CDC) se aprueba el Convenio de Cooperación Técnica IMM-Universidad.

Para ello, se incorporó una estructura “espejo” de recursos humanos que permitiera acompañar en forma activa el proceso.

Equipo de trabajo durante el Convenio: 2000-2001 Estructura del Proyecto:

- Comité de Dirección de ambos organismos IMM-UdelaR.
- Coordinación.
- Jefes de Áreas Técnico Administrativa e Informática.
- Informáticos.
- Técnicos en Administración.

Objetivos del Convenio IMM - UDELAR

Objetivo General

Colaboración profesional de la IMM en el Programa de Mejora de la Gestión de la UdelaR, mediante asesoramiento y transferencia de tecnología y experiencia asociada al Sistema de Expedientes Municipales.

Objetivos Específicos

1. Seguimiento de Expedientes - Expe+. Expedientes en papel.
2. Reingeniería e informatización de hasta 20 trámites en 4 servicios universitarios más Oficinas Centrales. Racionalización y transformación a Expediente electrónico.

1. Seguimiento de expedientes - Producto Expe+

Definición

El “EXPE+” es un sistema de seguimiento de documentos (expedientes y notas) electrónico, que mantiene los expedientes en papel y su implantación permite contar con un sistema único y ágil para registrar y localizar desde cualquier Facultad, centro, oficina o dependencia, toda la tramitación documental de la Universidad, ya que todas las dependencias universitarias que tramitan expedientes están interconectadas.

Características

- Permite el ingreso y la consulta de información relativa a notas y expedientes.
- Ofrece la posibilidad de obtener información precisa y actual acerca de la ubicación física de los documentos que hayan sido iniciados por cualquiera de los puestos de trabajo en toda la Universidad.
- Asigna un número único en toda la Universidad a cada nota o expediente.
- Dispone de un rápido y amplio sistema de búsqueda que permite acceder a un documento conociendo alguno de sus datos (consulta por número, por cualquier palabra o frase: nombre, cédula o dirección del interesado, por dependencia de inicio, por ubicación actual, por funcionario interviniente, etc.).
- Controla vencimientos de plazos establecidos para la tramitación de documentos (detectar los documentos estancados más tiempo del previsto en función del motivo de pase en cada punto del recorrido, los documentos que superan los plazos totales previstos para su tramitación y controlar vencimientos definidos en cada dependencia).
- Brinda datos estadísticos acerca de la generación y tramitación de documentos en toda la Universidad permitiendo contar con información confiable para la toma de decisiones.
- Permite saber para cada dependencia universitaria en un período determinado, la cantidad de documentos iniciados, recibidos y enviados.
- Los usuarios pueden crear sus propios perfiles de estadísticas, almacenarlos y solicitar se calculen cuando así lo necesiten.
- Permite la consulta vía navegador http (Web): www.expe.edu.uy
- Cuenta con un “Manual del Usuario” en línea que permite la consulta por parte de usuarios que utilizan el sistema.
- Cuenta con una “Base de Discusión” en línea que permite realizar sugerencias y consultas hacia el proyecto y su devolución, compartible con todos los usuarios.

Alcance del Seguimiento de expedientes

Se ha implantado en todos los servicios universitarios, de acuerdo al siguiente detalle:

Servicios		Resta
Facultades	14	1 Facultad de Enfermería
Institutos	2	
Escuelas	3	1 Escuela U. De Bibliotecología
Regional Norte – Salto	1	
Hospital de Clínicas	1	
Oficinas y Servicios Centrales	1	
Total	22	2

Usuarios trabajando en el sistema: 800

Usuarios capacitados: 900

2. Reingeniería, racionalización e implementación electrónica de algunos trámites

La Reingeniería implicó:

1. Racionalizar esfuerzos y eliminar tareas innecesarias, combinando o reordenando operaciones y estableciendo controles que eviten omisiones y/o estancamientos.
2. Uniformizar los procedimientos en todo el ámbito universitario.
3. Determinar la información relevante para la toma de decisión en cada actuación de un trámite.
4. Optimizar los flujos de trabajo y la productividad en la tramitación de expedientes.
5. Asegurar que cuando el trámite llega a un actuante, cuente con toda la información necesaria.
6. Trabajo conjunto de los técnicos con las Contrapartes Administrativas Institucionales.
7. Relevamiento de todos los trámites (Población aproximada: 200 trámites).
8. Evaluación de cada uno mediante la utilización de criterios de: generalidad, repetitividad, burocratización, cantidad de personal actuante, regulación, homogeneidad temática, factibilidad de informatización, etc.

Resultados del rediseño

Total de Trámites estudiados	Total de trámites obtenidos	Convertidos a Expedientes Electrónicos	En papel, con estudio de su operativa y mejora
44	12	8	3

Implantación electrónica (sin papel)

Definición de Expediente Electrónico. La implantación del “Expediente Electrónico” permitió la tramitación de documentos eliminando total o parcialmente el uso del papel, para lo cual se desarrolló una reingeniería en algunos de los procesos administrativos seleccionados, con la finalidad de alcanzar mayores niveles de eficiencia en la gestión, con economía de tiempo y recursos y tratando de alcanzar ejecutividad y celeridad en el manejo de la información.

Trámites electrónicos

Trámite Electrónico	Tipo	Facultad
Designación de Personal No Docente	PERSONAL	Derecho y Oficinas Centrales
Designación de Personal Docente	PERSONAL	Derecho
Concesión y Renovación de Remuneraciones Extraordinarias	PERSONAL	Derecho
Renovación de Dedicación Total	PERSONAL	Agronomía y Ciencias
Licencias	PERSONAL	Derecho
Aprobación de Convenios	CONVENIOS	Ingeniería
Presentación de Renuncia	PERSONAL	Derecho
Solicitud de Reducción Horaria	PERSONAL	Derecho

3. Sistema de Gestión de Resoluciones - SGR

El SGR no fue resultado del cumplimiento de los objetivos definidos en el Convenio inicial, sino que surge en el ámbito del equipo universitario del proyecto. Se plantea como consecuencia natural de la gestión documental. En general todo expediente consta de una resolución final que da cumplimiento al objetivo de la tramitación.

Las resoluciones del CDC, del Consejo Ejecutivo Delegado (CED) y de los Consejos de Facultades se tramitaban en contextos diferentes sin sistemas informatizados y con dispar aplicación de formatos y visualización. A raíz de la detección de la necesidad de cumplir de manera más eficaz con la gestión de resoluciones de los órganos de decisión, se empieza a trabajar con los funcionarios que trabajan para los mismos y se elabora esta aplicación informática.

Objetivos

- Registrar ordenadamente el proceso de generación de información importante para la UdelaR.
- Preservar esa información en medio electrónico.

- Recuperar rápidamente esa información.
- Estandarizar los documentos que circulan en la UdelaR.
- Hacer pública esa información de manera fácil en una base de datos única de resoluciones de la UdelaR en un mismo formato.
- Obtener indicadores más fácilmente.

Características

- Realizar trabajos en forma simultánea (varias personas a la vez), tanto en el ingreso de proyectos de resolución como para la modificación de los textos aprobados.
- Manejar plantillas predefinidas y personalizadas con textos sugeridos para las resoluciones.
- Realizar actividades automáticas a demanda (por ejemplo en la generación del “orden del día” a partir de los proyectos de resolución, generación de “repartidos” a partir de las resoluciones adoptadas, etc.).
- Mantener resoluciones postergadas.
- Enviar en forma automática, a determinados usuarios, correos electrónicos con el “Orden del Día”, “Alcances”, “Actas” y “Repartidos”.
- Acceder fácilmente a la información. Posibilita consultar por cualquier palabra o frase de los proyectos de resolución, resoluciones postergadas, resolución aprobada, órdenes del día, repartidos, etc. por los usuarios debidamente autorizados.
- Publicar automáticamente en la página Web, las resoluciones aprobadas para su posterior consulta por cualquier palabra o dato contenido en la misma.
- El respaldo informático centralizado en diversos dispositivos (servidor, cinta, CD).

Sitio web

Para complementar la utilización de las aplicaciones implantadas se crea un sitio web central donde se publica e integra toda la información: <http://www.expe.edu.uy/>

El sitio web central permite consultar información acerca del sistema de Seguimiento de Expedientes (EXPE+), Expediente Electrónico (EE) y Resoluciones (SGR), ya sea por número, por nombre, por cédula de identidad, por fecha y por cualquier palabra o característica que identifique el objetivo de la búsqueda o consulta.

Metodología utilizada para las tres aplicaciones informáticas desarrolladas en la UdelaR

1. Presentación de los sistemas, definiciones y características en oportunidad de ingresar el servicio a la nueva tecnología.
2. Definición y designación de contrapartes administrativas e informáticas en cada servicio universitario como nexos de comunicación con el proyecto para la adopción de estrategias coordinadas, de funcionalidades, de capacitación, etc.
3. Relevamiento administrativo e informático. Definición de estructura organizativa, organigramas, relaciones de dependencia, interrelaciones jerárquicas, dependencias a integrar, dependencias internas y externas, usuarios a capacitar, tipos de expedientes y de trámites, roles definidos para cada usuario, etc.
4. Capacitación sobre el manejo del software y su aplicación. Definición y asesoramiento sobre cambios necesarios para la adaptación al nuevo sistema dentro de la estructura. Teórico y práctico en bases de cursos.
5. Implantación y apoyo. El sistema se traslada a bases de producción y el servicio comienza a trabajar con el nuevo sistema. Los técnicos en administración apoyan en el servicio a cada uno de los usuarios acompañándolos en sus primeras prácticas, para asegurar el correcto funcionamiento y para generar la confianza y credibilidad necesaria hacia el nuevo producto.
6. Monitoreo y apoyo desde el local del proyecto en forma permanente, asistiendo telefónicamente, por mail, a través del Manual de usuario en línea y mediante la utilización de una base de discusión también en línea, para consultas de ida y vuelta con el proyecto.
7. Evaluación con los usuarios, aproximadamente al mes de la implantación. Reunión con los usuarios para evaluar uso del sistema, dificultades, propuestas sobre nuevas funcionalidades, opiniones sobre los cambios operados en la tramitación, capacitación y asistencia.

Conclusiones, acciones a continuar

- Los tres sistemas y el sitio web han aportado elementos de valor a la gestión universitaria. Algunos de ellos son: la transparencia, la facilidad de búsqueda de documentos (expedientes, notas, resoluciones de los Consejos), la tecnificación y jerarquización del trabajo de los funcionarios, la utilización de un solo sistema horizontal para la tramitación de documentos en todos los servicios universitarios, etc.
- Cada modificación del entorno como las formas de procesar la información, la normativa universitaria, la normativa general del Estado, la estructura organizacional, los funcionarios, las necesidades de capacitación, las decisiones del gobierno universitario, los requerimientos de renovación y mantenimiento de infraestructura constituyen elementos que naturalmente inciden sobre los sistemas, con lo que se requiere de un soporte adecuado que permita la continuación y las adaptaciones lógicas a dicha dinámica.
- Tanto el software como el hardware evolucionan en forma constante, por lo que es

necesario que los sistemas informáticos que soportan estas aplicaciones puedan adecuarse a los procesos naturales de modernización tecnológica. Como acciones a continuar debe tenderse a mejorar el uso de la herramienta, tratando de utilizar todo su potencial. Para ello es necesario aunar voluntades y visiones, disminuir efectivamente formas burocráticas, definir y uniformizar procedimientos, economizar recursos y coordinar los recursos humanos con compromiso institucional y capacidad de liderazgo para acompañar propuestas de mejoramiento de gestión en general y en particular en las formas de tramitación documental.

SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS (S.I.G.R.H.)

Antecedentes

El Plan Estratégico de la Universidad de la República (PLEDUR), aprobado en el 2000, enuncia dentro de sus objetivos institucionales y proyectos, el desarrollo de los sistemas horizontales de gestión. Se plantea como uno de los objetivos específicos el desarrollo e implantación de un sistema de personal que abarque a todos los funcionarios y que unifique toda la información relativa a los distintos aspectos: legajo, liquidación de sueldos, historia laboral, calificaciones, concursos, cuota mutual, etc.

Dando cumplimiento a dichos lineamientos, en el año 2002 se realizó un llamado a calificación de empresas para la adquisición de un sistema integral de administración de personal. Algunas de las empresas calificadas continuaron en el proceso de licitación, presentando sus ofertas en el marco de la licitación Pública No. 2/02.

Con la finalidad de relevar las especificidades de los distintos servicios universitarios y conocer sus necesidades, se integró un equipo de trabajo con representantes de las áreas, que participaron en la elaboración de las bases de la licitación y posteriormente en la evaluación de las propuestas técnicas presentadas por los oferentes.

Estos equipos enfocaron su análisis en los distintos componentes del sistema: gestión de personal, liquidación de sueldos e infraestructura informática.

Con fecha 3/11/03 el Sr. Rector resuelve adjudicar la Licitación a Consorcio Arnaldo Castro S.A. - Sistemas Informáticos S.R.L, tomando en cuenta el informe de la Comisión Asesora de Adjudicaciones de fecha 27/10/03, que sugiere dicha adjudicación en función del puntaje obtenido por la misma en la evaluación técnica y la propuesta económica.

Características y funcionalidades

El sistema adquirido contiene el desarrollo de:

- Estructuras: Organizativa, Escalafonaria, Contable, Presupuestal, Locativa. Las estructuras permiten la ubicación de los cargos dentro de las unidades ejecutoras, en los niveles organizativos, dentro de un escalafón, subescalafón, carrera y grado, con un financiamiento determinado e indicando el local donde el funcionario cumple funciones.
- Legajo de personal. Incluye los datos personales del funcionario, la integración del grupo familiar, su currícula y registro de la actuación funcional.
- Control de asistencia (control horario, licencias - derechos y saldos).
- Cuota mutual.
- Historia laboral.

- Liquidación de sueldos.
- Salidas a demanda (constancias, recibos, resúmenes, etc.).

En una segunda etapa está previsto el desarrollo de otros módulos opcionales como: salud ocupacional, concursos, etc. Asimismo la oferta seleccionada incluyó otros sistemas de carácter presupuestal y patrimonial.

En cuanto al funcionamiento del Proyecto, con fecha 10 de diciembre de 2003, el Sr. Rector nombró a un Comité de Dirección integrado por el Pro-Rector de Gestión Administrativa, Ing. Atilio Morquio; el Director General de Administración Financiera, Cr. Pompeyo Ragni; la Directora del Servicio Central de Informática, Sra. Ida Holz y la Directora General de Personal, T/A Ma. Luisa Salgado.

Por resolución No. 1 del CED de fecha 12/4/04, se aprobó la integración del equipo de trabajo central que actuaría como contraparte universitaria para la implantación.

Participan del mismo: Mirta Podestá como Directora del Proyecto, Silvia Rial responsable del subproyecto de Aplicativos, Diego Di Pascua responsable del subproyecto de Infraestructura informática y Dalton Rodríguez del subproyecto de Capacitación.

A su vez en el Subproyecto de Aplicativos se designaron especialistas por áreas: en personal Eduardo Caballero, en Contaduría Gabriela Rossa y en Auditoría, Andrea García.

El equipo, con el apoyo de otras personas que participan en la etapa de personalización del sistema, lo ajusta a los requerimientos institucionales para su posterior instalación.

La implantación del sistema se realiza en dos etapas primarias: una primera en la que se incluye Oficinas Centrales y la Facultad de Ciencias, y en la segunda el Hospital de Clínicas. Ambas etapas son realizadas en conjunto con el Consorcio adjudicatario. Luego en forma paulatina se incorporarán el resto de los servicios universitarios.

En su oportunidad se coordinarán con los servicios los requerimientos para la instalación del sistema, en relación a la infraestructura, estado de la información para la migración de los datos y dedicación del personal en las etapas iniciales.