

Mejora de la Gestión por Procesos Universidad de la República

Informe de especificación de procesos y medidas de ejecución asociadas 2da Fase

1 Relevamiento de programas y participantes

En la Tabla 2 se presenta la descripción de los participantes en los programas de movilidad que definen los roles involucrados en la realización de las distintas actividades de los procesos. Estos roles en algunos casos fueron definidos como roles más genéricos que pueden ser realizados por actores específicos según cada programa, como se indica en la tabla. Los tres últimos participantes son exclusivos del proceso de Control de Ejecución de Movilidades.

Tabla 2: Identificación de participantes en los programas de movilidad

Participante	Descripción	Actor específico
Agencia de viaje	Representa a las agencias de viajes a las cuales se les compran los pasajes para la realización de las movilidades	
Contaduría central	Representa a la contaduría de oficinas centrales quien se encarga de informar disponibilidad de fondos para las movilidades	
Contraparte extranjera	Representa a las organizaciones extranjeras (universidades, organismos, institutos, etc.) contraparte en los programas de intercambio académico	Universidades u organismos del estado
Decisor	Representa a la comisión u organismo que toma la decisión de las movilidades a otorgar cuando se requiere un desempate de postulantes	CRI y CRI, CAP, DGRC, Servicio, Com Académica
DGRC	Representa a la Dirección General de Relaciones y Cooperación	Unidad responsable de la gestión de cada programa
Embajada / Consulado extranjero	Representa a las embajadas o consulados del exterior ante los cuales es necesario realizar alguna gestión (ej. solicitud de visa) para hacer viable una movilidad.	
Evaluador	Representa a la comisión u organismo que realiza la evaluación de los postulantes cuando es requerido	CAP, CSIC, DGRC, Contraparte extranjera
Organismo Coordinador	Representa al conjunto de organismos que coordinan un programa de intercambio académico (AUGM, OEI, DAAD, UDUAL, etc.)	AUGM, OEI, DAAD, UDUAL, AECI
Postulante	Representa a un estudiante, docente o investigador (de Udelar y fuera de ella) que se presenta a un programa de intercambio académico	Estudiante o Docente
Servicio	Representa a un servicio de la Udelar	Unidad o Responsable de movilidades

2 Modelado: “Adjudicación de movilidades de estudiantes de grado”

En esta sección se presentan los resultados del modelado del proceso “Adjudicación de movilidades de estudiantes de grado”, el cual abarca los siguientes programas de intercambio académico: Becas Santander, Convenios bilaterales, Erasmus Mundus, ESCALA Estudiantil, MARCA, PAME y PIMA.

A los efectos de producir un resultado tendiente a la mejora de la gestión relacionada con dichos programas, en lugar de modelar cada programa individualmente, se elaboró un modelo de proceso

genérico que pudiese ser tomado como base, que constituye el proceso configurable asociado a la familia de variantes de programas de movilidades de grado, como se presentó en la introducción. Este modelo, que se muestra en la Figura 1, destaca los aspectos comunes que se encontraron y no tiene como objetivo ser tomado como modelo definitivo para todos ellos.

No obstante, la especificación de un modelo común posee varias ventajas. En particular, este modelo genérico aporta una mejora cualitativa en la gestión de los procesos al hacer disponible una perspectiva horizontal de los programas de intercambio académico (de estudiantes en este caso), que trasciende la visión compartimentada por programa. En este sentido, permite realizar un análisis más global tendiente a la definición de medidas de ejecución del proceso como un todo y a la evaluación de potenciales mejoras que impacten en todos los programas. Además, la independencia en relación a las particularidades de cada programa podría permitir utilizar el modelo como base para la especificación de otros programas de intercambio académico, por ejemplo de docentes o estudiantes de postgrado, utilizando los bloques de actividades opcionales definidos y/o agregando nuevos bloques de actividades posibles en las variantes que permitan llegar a un proceso genérico que modele todas las variantes de movilidad, sean de grado, postgrado o docentes, en el marco o no de proyectos de investigación y/o redes temáticas.

En la Sección 3.1 se presenta una descripción del proceso genérico (o configurable) de “Adjudicación de movilidades de estudiantes de grado” y el modelo correspondiente. Por su parte, en la Sección 3.2 se presenta la particularización del modelo genérico para cada uno de los programas considerados, mostrando el flujo asociado a cada variante en color más oscuro (esto es, que bloques de los definidos como opcionales se realizan en cada programa).

2.1 Modelo Genérico (o Configurable)

El proceso de “Adjudicación de movilidades de estudiantes de grado”, que se observa en la Figura 1, se gestiona centralmente en la DGRC y comprende la recepción de la solicitud de postulaciones a programas de intercambio académico para estudiantes de grado de la Udelar, la evaluación de los postulantes y la adjudicación de movilidades individuales relacionadas con los programas. El proceso finaliza con la presentación de documentación académica para realizar la movilidad, dando comienzo al proceso de ejecución de cada movilidad.

En la Sección 2 se presentaron los participantes del proceso cuyos roles fueron definidos de forma abstracta, siendo independientes de quién concretamente realiza ciertas actividades. Este es el caso del Evaluador, por ejemplo, del que se ignora en una primera instancia si hace referencia a una universidad extranjera, a la CRIyCRI, a una comisión *ad hoc* definida por el Organismo Coordinador, o a cualquier otro conjunto de personas que se encargue de realizar la evaluación de los postulantes. Todos estos participantes se reflejan en los contenedores de la Figura 1.

El proceso comienza con la recepción de las postulaciones (tarea Recibir Postulaciones), las cuales se pueden recibir de los postulantes o de los servicios universitarios. Además, estas postulaciones pueden realizarse de forma electrónica (por mail, sitio web, etc.), a través de un expediente, personalmente en la DGRC, etc. Todas estas variantes dependen de cada programa en particular.

Todo programa plantea una fecha límite de recepción de postulaciones, tras lo cual se pasa a controlar la documentación entregada (tarea Controlar Documentación). Esta tarea implica la consolidación de la información suministrada por los postulantes o servicios, y el control de la

información proporcionada, con la eventual solicitud de documentación adicional en caso de que lo entregado no satisfaga los requerimientos. Como resultado de esta tarea se obtiene una lista consolidada de postulantes habilitados, la cual puede estar ya con una evaluación previa realizada por un servicio y una ordenación de los postulantes, dependiendo del programa.

A continuación se puede analizar la disponibilidad (tarea Analizar Disponibilidad), tanto presupuestal como de cupos existentes (si existiese un número predefinido), del llamado. Esta tarea se realiza o no dependiendo del programa particular y en caso de realizarse su resultado puede afectar tareas posteriores. Por ejemplo, en caso de no existir suficiente disponibilidad, se podrá requerir una priorización de los postulantes o la negociación de cupos adicionales.

Tanto habiendo analizado disponibilidad como si no, se procede a realizar la evaluación de los postulantes (tarea Realizar Evaluación). Esta tarea se encuentra condicionada a la existencia o no de una evaluación previa, la cual en algunos casos ya lo realizó cada servicio cuando envía las postulaciones. Esta evaluación determina qué postulantes cumplen con las condiciones mínimas para realizar una movilidad y cuáles no, así como puede establecer un orden inicial entre los postulantes. La misma es realizada por el rol Evaluador, el cual puede ser asumido tanto por participantes internos a la Udelar, como la CRIyCRI, como por externos y/o las universidades de destino.

Una vez se cuenta con una lista de postulantes evaluada, se puede asignar una prioridad a los postulantes (tarea Realizar Priorización), más allá de que la lista tenga un orden inicial. La priorización en este caso es un mecanismo de depuramiento de una evaluación inicial, pudiendo incluso eliminar postulantes. Esto se debe a que se pueden adoptar criterios de reevaluación académica, por ejemplo de escolaridad mínima necesaria o de avance en la carrera para aplicar a determinadas universidades. La priorización puede verse afectada por la disponibilidad analizada anteriormente. La misma es realizada por el rol Decisor, el cual al igual que el Evaluador, puede ser asumido tanto por participantes internos como externos a la Udelar.

Una vez que se constituye la lista preliminar de movilidades a adjudicar, es posible una ronda de negociación de cupos (tarea Negociar Cupos) a los efectos de satisfacer la demanda. Esta tarea se puede realizar en conjunto con la Contraparte Extranjera y el Organismo Coordinador y se puede ver afectada por el análisis de disponibilidad realizado inicialmente.

Luego, se pasa a adjudicar las movilidades definitivas (subproceso Adjudicar Movilidad en Figura 2) lo que implica la comunicación con cada postulante aceptado para recibir su aceptación o rechazo. Es posible realizar este subproceso de forma paralela para cada servicio en particular, cada cupo determinado, etc. En algunos casos, cuando la adjudicación de una movilidad está determinada por un orden de prelación, existe la posibilidad de contactar a más de un postulante en caso de rechazo de la propuesta por parte del postulante priorizado. Incluso, en caso de que no se pueda realizar la adjudicación (por ejemplo porque el estudiante no acepta la propuesta de movilidad pero existen otras opciones), es posible regresar a negociar cupos para plantear nuevas alternativas.

La adjudicación de movilidades finaliza con la lista definitiva de movilidades adjudicadas, tras lo cual se pasa a comunicar la adjudicación (tarea Comunicar Adjudicación de Movilidades) a los servicios, postulantes y las contrapartes extranjeras. Finalmente, en caso de que se requiera algún tipo de documentación adicional, se solicita y controla la misma (tarea Procesar Documentación Adicional). Esto no implica la gestión de documentos como pasaporte, visa, etc., sino

documentación de carácter académico, como los contratos de estudio (firmados por los coordinadores académicos de ambas partes, el Decano del servicio de Udelar y el coordinador institucional) y la firma de los compromisos de reconocimiento de actividades entre el postulante, la Udelar y la contraparte extranjera.

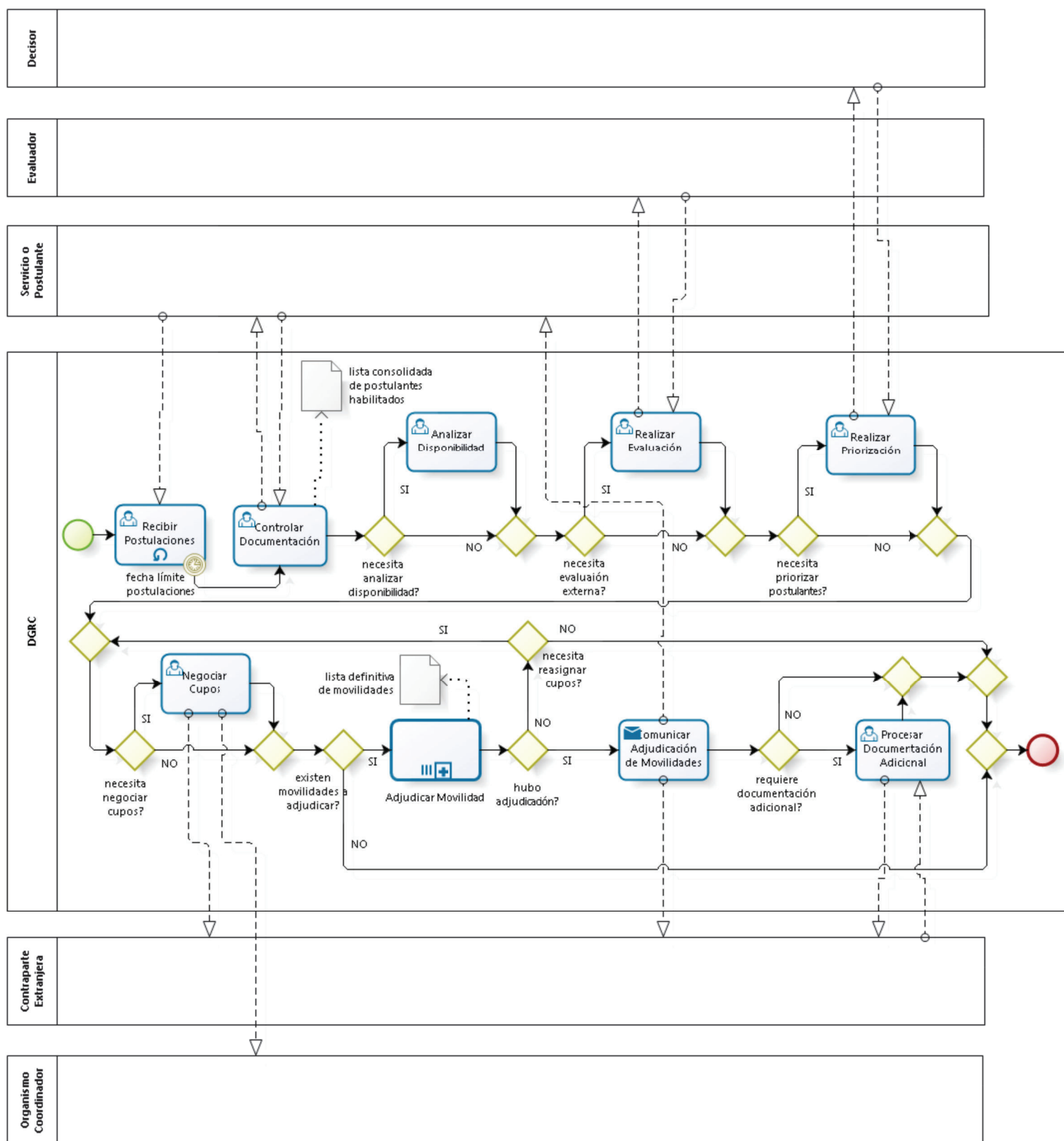


Figura 1 – Modelo general del proceso “Adjudicación de movilidades de estudiantes de grado”

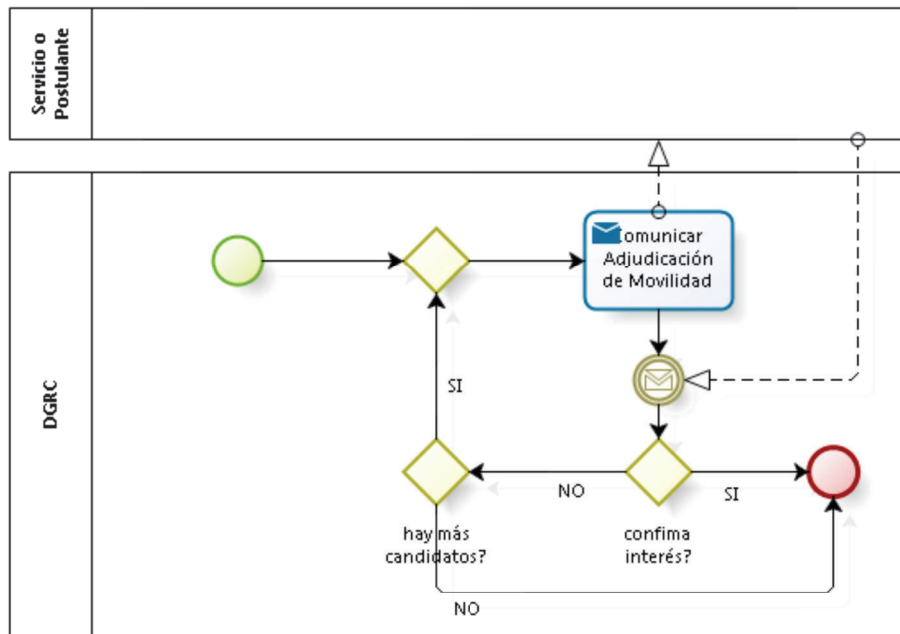


Figura 2 – Subproceso “Adjudicar Movilidad”