

PROYECCIONES DE TRABAJO

Dr. Saúl Pratts

26 de agosto de 2004

El Recinto se caracteriza por ser una organización compleja en la cual el Decanato es parte de un sistema administrativo que incluye los departamentos, facultades y otros. En el Decanato tenemos la responsabilidad por oficinas de servicio directo y otras que su función principal es la de trámites gerenciales. Por eso, hemos diseñado dos estrategias de trabajo: una para las oficinas de servicio y otra para las oficinas gerenciales.

En relación con el aspecto gerencial, visualizamos un Recinto de Río Piedras cuya estructura organizativa, sistemas, procesos y cultura organizacional responda a las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria y del público en general. Los que laboramos para ofrecer apoyo en hacer realidad la Misión y Visión del Recinto reconocemos que

nuestros esfuerzos están supeditados y condicionados a la eficiencia de la estructura y al diseño de los procesos de trabajo.

En el Decanato estamos desarrollando un Proyecto de Actualización Administrativa que rompe con el paradigma tradicional de examinar a la organización por unidades o departamentos y se sustituye por el enfoque de procesos. Estamos analizando nueve (9) procesos medulares del Recinto y hemos identificado áreas de ineficiencia que afectan el producir resultados de calidad. El análisis realizado nos ha permitido identificar con la intención de superar ineficiencias causadas por “cuellos de botella”, exceso de niveles jerárquicos para cotejar o autorizar lo que paraliza el trámite y no le añade valor al resultado, los empleados realizan tareas innecesarias, se producen defectos debido a que las instrucciones no están claras, excesiva

fragmentación en las tareas, retrasos innecesarios debido al tránsito de una tarea a otra , ausencia de automatización, entre otros.

El reconfigurar la organización del Recinto requiere desarrollar las condiciones para que tanto las Oficinas Administrativas y las Facultades se unan de forma activa al proceso de integrar de forma horizontal los esfuerzos y tareas que producen unos resultados. Nuestra agenda tiene como base el desarrollar un sistema para convertir la insatisfacción en áreas de mejoramiento y de medición de resultados basado en el valor a los usuarios. Sobre este aspecto, hemos establecido una línea de acción para recibir asuntos o trámites que de acuerdo a las expectativas de las unidades se encuentran atrasados. De éstas, hemos recibido 19 asuntos. Además, iniciamos reuniones mensuales con todos los Decanos Auxiliares de Administración para crear un

diálogo abierto y actuar de forma concertada sobre aspectos gerenciales y de facilidades físicas.

El esfuerzo de cambiar a la Universidad desde adentro nos ha llevado a implantar cambios en tres vertientes: agilizar procesos administrativos; tales como, el pago a suplidores, pago a los estudiantes (becarios Pell, Jornal, y Estudio y Trabajo) pago a docentes (compensaciones, contratación y nombramientos, conferenciantes visitantes, Ley 100 entre Recintos y con agencias públicas).

La medición y cambios a estos procesos nos han permitido establecer unos estándares de servicio como por ejemplo procesar el 100% de los pagos de compensaciones para el 30 de septiembre, pagar el 100% de los pagos a estudiantes en las fechas acordadas y el pago a

todos los suplidores en o antes de la fecha de vencimiento.

La segunda vertiente es el proceso de descentralización de autoridad y de funciones. Como ejemplo podemos mencionar la delegación de firmas que estaban a cargo de la Rectora y que hoy terminan con la firma del Director de Recursos Humanos. Acelerando varios tramites a docentes y no docentes. Otro ejemplo de descentralización que surgió al redefinir el proceso de pago a suplidores es el descentralizar las compras en unidades de alto volumen y complejidad. Estamos iniciando un proyecto piloto con Instalaciones Universitarias (Facilidades) para permitirle, con los controles necesarios, hacer las compras con valor de hasta \$1,000. Al evaluarlo, se extenderá a la Facultad de Ciencias Naturales. En estas unidades el 60% de las compras son de \$1,000 o menos. Esta acelera las compras para las

otras unidades. De esta forma esperamos que en el Recinto la mayoría de las compras sean efectivas en no más de 3 días.

La tercera vertiente es la de simplificar internamente los procesos en las Oficinas para la Conservación de las Instalaciones Universitarias, Recursos Humanos, Contabilidad y Finanzas, lo que ha conducido a una reconfiguración administrativa. Debo anunciarles que los resultados de la evaluación y estudio sobre órdenes de trabajo iniciará su implantación en este semestre. Su primera fase establece un proceso en línea que sustituye el proceso manual para posteriormente implantar la fase de mensajería empresarial y la de “meta file”. Como parte de ese proceso, se están estudiando medidas para aumentar la efectividad en los servicios de conservación.

El Decanato tiene, como mencioné, unas oficinas de servicio en aspectos como la

infraestructura física, la seguridad, correo, División de Impresos, telefonía, librería y otros. En estas oficinas trabajamos para identificar asuntos críticos y elaborar un plan anual específico. La infraestructura física está concentrada en elaborar planes de ornamentación y conservación por edificio o áreas; planes preventivos y predictivos para el sistema eléctrico y reforzar la fiscalización de las compañías externas que ofrecen la fase de mantenimiento y prevención del sistema de refrigeración.

Al momento, se ha redefinido el plan de seguridad del Recinto para incorporar los cambios internos y externos. El mismo contempla crear una red integrada de puertas electrónicas o alarmas en lugares sensitivos, la activación de las torres de seguridad en los estacionamientos unidos a la vigilancia por ciclistas, el aumento de diez (10) Oficiales de

Seguridad. Con las otras unidades se finalizó el diagnóstico y se elaboran planes específicos.

Como siempre, contamos con la colaboración de ustedes para el logro de nuestro reto de contar con un sistema administrativo de alto rendimiento que apoye la docencia, la investigación y el servicio al país.

Muchas gracias.