



*Jornadas sobre Planeamiento Estratégico, Información y Evaluación
en la Universidad*

Planificación Estratégica en la UdelaR

Pro Rectorado de Gestión Administrativa – Dirección General de Planeamiento

20,21 y 22 de abril de 2015

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA



Universidad de la República



- **Es pública, gratuita, cogobernada y autónoma**
- **Tiene más de 85.900 estudiantes de grado**
- **6.500 estudiantes de posgrado**
- **Alrededor de 10.000 cargos docentes y trabajan 6.500 técnicos, administrativos y personal de servicio.**
- **Se estructura en Facultades, Institutos, Escuelas, Centros Universitarios Regionales y un Hospital universitario**
- **Más del 75% de la investigación del país se realiza en la UdelaR**
- **Tiene un presupuesto anual de aproximadamente U\$S 400 millones que representa un 0,72% del PIB.**

Universidad de la República



Oferta Académica:

99 Carreras de grado

40 Carreras técnicas y tecnológicas,

13 Títulos intermedios,

19 Doctorados,

73 Maestrías y

138 Diplomas y Especializaciones

668 Cursos de Educación Permanente

Gasto Público Educativo



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

RECURSOS PÚBLICOS PARA LA EDUCACIÓN	Año 2014			
	Crédito	% ANEP, UTEC UDELAR	% en el GE	% en el PBI
Crédito en millones de pesos corrientes				
Instituciones básicas del sistema educación formal	52.090	100,00%	85,80%	4,09%
ANEP	41.917	80,47%	69,04%	3,29%
UdelaR (Universidad de la República)	9.815	18,84%	16,17%	0,77%
UTEC	358	0,69%	0,59%	0,03%
Administración Central e Inciso 21	5.972		9,84%	0,47%
Educación policial y militar	1.933		3,18%	0,15%
Otros Administración Central	1.767		2,91%	0,14%
Plan Ceibal	1.355		2,23%	0,11%
Otras Partidas del inciso 21 con destino a educación	917		1,51%	0,07%
Educación no formal inicial (Centros CAIF) y CENFORES	1.686		2,78%	0,13%
Ciencia y Tecnología	597		0,98%	0,05%
MEC	171		0,28%	0,01%
PEDECIBA, Instituto Pasteur, ANII	426		0,70%	0,03%
Incentivo a la demana educativa en secundaria	369		0,61%	0,03%
TOTAL GASTO PÚBLICO EDUCATIVO	60.714		100,00%	4,76%
PIB	1.275.112			
GPE/PIB	4,7%	Fuente MEF.		

A partir de 1999



- **Consensos de diciembre de 1999**
- **Comisión Programática Presupuestal, Unidades Coordinadoras de Proyectos y Programas y Creación de las Áreas**
- **Definición de Misión, Visión y Objetivos estratégicos**
- **Orientaciones, Planes y Acciones estratégicos**
- **Nuevos programas presupuestales**
- **Indicadores**
- **Cambia la formulación y la presentación de la solicitud presupuestal al Poder Ejecutivo y Poder Legislativo**
- **Sistemas de información SIIF y SPE**

Cómo trabajamos

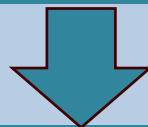


- **Comisión Programática Presupuestal**
- **Grupo de Análisis y Síntesis**
- **Equipo Rectoral**
- **Dirección General de Planeamiento**
- **Funcionamiento de Áreas**
- **Unidades Coordinadoras de Proyectos**

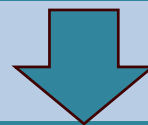


Proceso de desarrollo del Plan

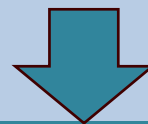
Formulación y Programación



Aprobación



Ejecución



**Rendición de Cuentas
y Evaluación**

Formulación del Plan Estratégico y Aprobación de la Ley de Presupuesto



Objetivo \Rightarrow Meta \Rightarrow Programa/Proyecto \Rightarrow Indicador

Formulación:

- Plan estratégico quinquenal y solicitud presupuestal
- Proyecto articulado
 - Ingreso al SPE de OPP (Sistema de Planificación Estratégica y Evaluación)

Aprobación:

- Ingreso al SIIF (Sistema Integrado de Información Financiera)



Rendición de Cuentas - anual

Objetivo \Rightarrow Meta \Rightarrow Programa/Proyecto \Rightarrow Indicador

- **Balance de Ejecución Presupuestal**
 - **Ingreso al SIIF de CGN (Sistema Integrado de Información Financiera)**
- **Informe Cualitativo de la Gestión/Informe de Metas y Objetivos**
 - **Ingreso al SPE de OPP (Sistema de Planificación Estratégica y Evaluación)**
- **Memorias de la Universidad**
- **Estadísticas Básicas**
- **Proyecto articulado y Fundamentación (solicitud de ajustes al presupuesto quinquenal aprobado)**

Planes Estratégicos de la UdelaR



- **Plan 2000-2004**
Documento: PLEDUR 1 - Plan Estratégico de Desarrollo de la UdelaR
- **Plan 2005-2009**
Documento: PLEDUR 2 - Plan Estratégico de Desarrollo de la UdelaR
2007: Reforma Universitaria
- **Plan 2010-2014 vigente**
Documento Fundamentación del Proyecto Presupuestal para el Desarrollo de la UdelaR 2011-2014
- **Plan 2015-2019 en construcción**

Universidad de la República



		Ley Presupuesto Nacional Quinquenio 2000-2004					Ley Presupuesto Nacional Quinquenio 2005-2009					Ley Presupuesto Nacional Quinquenio 2010-2014					Ley Presupuesto Nacional Quinquenio 2015-2019					
		Ejecución Pto. Nal. 2000-2004					Ejecución Pto. Nal. 2005-2009					Ejecución Pto. Nal. 2010-2014					Ejecución Pto. Nal. 2015-2019					
		RC.2000	Ejecución				RC.2005	Ejecución RC.2005				RC.2010	Ejecución RC.2010				RC.2015	Ejecución RC.2015				
			RC.2001	Ejecución				RC.2006	Ejecución RC.2006				RC.2011	Ejecución RC.2011				RC.2016	Ejecución RC.2016			
				RC.2002	Ejecución				RC.2007	Ejecución RC.2007				RC.2012	Ejecución RC.2012				RC.2017	Ejecución RC.2017		
					RC.2003					RC.2008					RC.2013					RC.2018		
AÑOS						RC.2004					RC.2009					RC.2014					RC.2019	
1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Período: Rector R.Guarga							Período: Rector R.Arocena							Período: Rector R.Markarian								
PLAN 2000-2004 (PLEDUR 1)							PLAN 2005-2009 (PLEDUR 2)					PLAN 2010-2014					Plan 2015-2019 (formulación)					
Ejecución Plan 2000-2004							Ejecución Plan 2005-2009 c/modif. "9 Líneas de Reforma Universitaria"					Ejecución Plan 2010-2014					Ejecución Plan 2015-2019					

PLEDUR 2000-2004: Objetivos Estratégicos, Productos, Actividades y Proyectos Institucionales



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS →	Responder a la demanda creciente, promover la equidad social y geográfica, mejorando la calidad de la oferta pública.	Impulsa la creación científica, tecnológica y artística, estimulando su calidad.	Promover la utilidad social del conocimiento, contribuyendo a la solución de los problemas que hacen a la mejora de la calidad de vida de la población.	Impulsar procesos de modernización en la gestión que sustenten con eficiencia las transformaciones universitarias	Mejorar la atención de la salud que se brinda en el Hospital de Clínicas y con ello la calidad de la formación de los recursos humanos para la salud.
PRODUCTOS →	Formación Universitaria	Nuevos conocimientos científicos y creaciones artísticas	Acciones de extensión en la sociedad	Mejora de la gestión académica, institucional y técnico-administrativa	Mejora de la salud de la población atendida.
PROYECTOS INSTITUCIONALES ↓					
1. Enseñanza					
1. Atención a la demanda docente del crecimiento del alumnado	X				
2. Investigación					
8. Desarrollo y aplicación de la investigación universitaria		X	X		
3. Extensión					
10. Comunicación y difusión universitaria			X		
4. Gestión					
12. Desarrollo de la gestión técnico-administrativa				X	
5. Atenc. Salud del HC					
13. Mejora de las actividades académicas en HC					X
6. Otros Proyectos					
.....					
23. Corrección de la distribución presupuestal	X	X	X	X	



Programas

De:

Funcionamiento

Bienestar

Inversiones

A:

Académico

Desarrollo Institucional

Bienestar Universitario

Atención a la Salud del Hospital de Clínicas

PLEDUR 2005-2009



Agrega 2 objetivos estratégicos:

- **Impulsar el desarrollo de la UdelaR en todo el país, como forma de promover la equidad geográfica y social.**

DESCENTRALIZACIÓN

- **Mejorar los procesos y condiciones de estudio y trabajo para incrementar la calidad en el desempeño de las funciones sustantivas de la UdelaR.**

CONDICIONES DE ESTUDIO Y TRABAJO



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

A fines de 2006

- **Construcción de una agenda prioritaria**
- **9 Líneas orientadoras de Reforma Universitaria, aprobadas en jornadas de CDC del 31/03/2007**
- **Mayor impulso a la descentralización - Comisión Coordinadora del Interior**

Universidad de la República



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

		Ley Presupuesto Nacional Quinquenio 2000-2004					Ley Presupuesto Nacional Quinquenio 2005-2009					Ley Presupuesto Nacional Quinquenio 2010-2014					Ley Presupuesto Nacional Quinquenio 2015-2019							
		Ejecución Pto. Nal. 2000-2004					Ejecución Pto. Nal. 2005-2009					Ejecución Pto. Nal. 2010-2014					Ejecución Pto. Nal. 2015-2019							
		RC.2000	Ejecución				RC.2005	Ejecución RC.2005				RC.2010	Ejecución RC.2010				RC.2015	Ejecución RC.2015						
			RC.2001	Ejecución				RC.2006	Ejecución RC.2006				RC.2011	Ejecución RC.2011				RC.2016	Ejecución RC.2016					
				RC.2002	Ejecución				RC.2007	Ejecución RC.2007				RC.2012	Ejecución RC.2012				RC.2017	Ejecución RC.2017				
					RC.2003					RC.2008					RC.2013					RC.2018				
						RC.2004					RC.2009					RC.2014					RC.2019			
AÑOS		1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
		Período: Rector R.Guarga							Período: Rector R.Arocena							Período: Rector R.Markarian								
		PLAN 2000-2004 (PLEDUR 1)					PLAN 2005-2009 (PLEDUR 2)					PLAN 2010-2014					Plan 2015-2019 (formulación)							
		Ejecución Plan 2000-2004					Ejecución Plan 2005-2009 c/modif. "9 Líneas de Reforma Universitaria"					Ejecución Plan 2010-2014					Ejecución Plan 2015-2019							



Modalidades de ejecución

- **Proyectos Institucionales**
- **Inversión (Art.476 ley 17.930 a partir de 2007)**
- **Educativos (Art.453 ley 17.930 a partir de 2007)**
- **Proyectos de Reforma Universitaria (a partir de 2007)**

A fines de 2009



Acciones concretas de los Servicios, Comisiones y demás Unidades

Relevamientos:

- actividades de enseñanza actuales y nuevas actividades proyectadas para el quinquenio
- líneas de investigación actuales y proyectadas
- programas desarrollados de extensión actuales y proyectados
- actividades de asistencia actuales y proyectadas

Lineamientos y ejes estratégicos de las comisiones sectoriales y otras unidades coordinadoras para el nuevo quinquenio

Plan 2010-2014



- **Misión**
- **Visión**
- **Análisis del entorno**
- **Planificación a largo plazo**
- **Propuestas de Servicios y Áreas de planes a desarrollar**
- **Definición de Objetivos Estratégicos, Programas, Proyectos e Indicadores**
- **Cuantificación**
- **Solicitud presupuestal y proyecto articulado**
- **Trabajo de documentación**

Programas del Plan 2010-2014



- **Académico**
- **Desarrollo Institucional**
- **Bienestar y Vida Universitaria**
- **Atención a la Salud en el Hospital de Clínicas**
- **Desarrollo en el Interior del País**
- **Plan de Obras a Mediano Largo Plazo**

PLAN 2010-2014: Objetivos Estratégicos, Programas y Proyectos



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS →	Educación terciaria y superior para todos en todo el país	Enseñanza universitaria activa de calidad a nivel internacional	Generación y uso de conocimiento avanzado para el desarrollo integral	Transformación global de la estructura de la Udelar	Reformulación y ampliación del aporte de Udelar a la salud
PROGRAMAS ↓					
Académico					
Fortalecimiento Académico los Servicios	X	X	X	X	X
Carrera Docente		X	X	X	X
.....					
Desarrollo Institucional					
Desarrollo de la Investigación		X	X	X	
Mejora de la Gestión Administrativa				X	
.....					
Bienestar y Vida Universitaria					
Programa de Becas de Apoyo Económico	X				
.....					
Atención a la Salud del HC					
Programas Asistenciales				X	X
.....					
Desarrollo Udelar en Interior País					
Conformación CENURES	X	X	X	X	X
.....					
Plan Obras Mediano y Largo Plazo					
POMLP	X	X	X	X	

Cuantificación



- **La UDELAR solicita un incremento porcentual para 2010-2014 igual al asignado en 2005-2009 (70%)**
- **Asignar a la UDELAR al 2014 el 1% del PBI.**

Universidad de la República



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

		Ley Presupuesto Nacional Quinquenio 2000-2004					Ley Presupuesto Nacional Quinquenio 2005-2009					Ley Presupuesto Nacional Quinquenio 2010-2014					Ley Presupuesto Nacional Quinquenio 2015-2019					
		Ejecución Pto. Nal. 2000-2004					Ejecución Pto. Nal. 2005-2009					Ejecución Pto. Nal. 2010-2014					Ejecución Pto. Nal. 2015-2019					
		RC.2000	Ejecución				RC.2005	Ejecución RC.2005				RC.2010	Ejecución RC.2010				RC.2015	Ejecución RC.2015				
			RC.2001	Ejecución				RC.2006	Ejecución RC.2006				RC.2011	Ejecución RC.2011				RC.2016	Ejecución RC.2016			
				RC.2002	Ejecución				RC.2007	Ejecución RC.2007				RC.2012	Ejecución RC.2012				RC.2017	Ejecución RC.2017		
					RC.2003					RC.2008					RC.2013					RC.2018		
AÑOS						RC.2004					RC.2009					RC.2014					RC.2019	
1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Período: Rector R.Guarga							Período: Rector R.Arocena							Período: Rector R.Markarian								
PLAN 2000-2004 (PLEDUR 1)							PLAN 2005-2009 (PLEDUR 2)					PLAN 2010-2014					Plan 2015-2019 (formulación)					
Ejecución Plan 2000-2004							Ejecución Plan 2005-2009 c/modif. "9 Líneas de Reforma Universitaria"					Ejecución Plan 2010-2014					Ejecución Plan 2015-2019					

PLAN 2015-2019



Situación actual

- **Lineamientos generales y específicos para el nuevo quinquenio - aprobado CDC nov.2014**
- **Esquema de trabajo - aprobado CDC dic.2014**
- **Programas presupuestales - Aprobado CDC mar.2015**
- **Visión y Objetivos estratégicos - en discusión**
- **CDC extraordinario a principios de may.2015**

Lineamientos generales para el quinquenio 2015 -2019



- 1) A) Alcanzar al 2019 una inversión pública en educación pública de al menos 6% del PBI, incrementando la participación de la Universidad de la República.
- B) Alcanzar al 2019 una inversión pública en I+D de al menos 1% del PBI.
- 2) Coordinar con el resto del Sistema Nacional de Enseñanza Pública en particular el terciario la presentación de programas conjuntos.

Lineamientos específicos para el quinquenio 2015 -2019



- a) Tomar como insumo -con las debidas actualizaciones y ajustes que se incorporen- las pautas del pedido presupuestal de 2010. Prestar particular atención a los Programas que fueron financiados en menor proporción.
- b) Priorizar el incremento salarial para el quinquenio de los funcionarios docentes y no docentes.
- c) Priorizar el desarrollo de las carreras docente y no docente y sus respectivas reestructuras.
- d) Priorizar las Becas de grado y postgrado.
- e) Crear un organismo de Información, Planificación y Evaluación Universitaria.

Lineamientos específicos para el quinquenio 2015 -2019



f) Elaborar un Plan de construcciones y puesta en funcionamiento de Residencias Estudiantiles (en coordinación con las Intendencias y con ANEP y UTEC).

g) Priorizar la recuperación y refuncionalización de la planta física del Hospital de Clínicas y sus servicios.

Asegurar para el Hospital de Clínicas fuentes de financiamiento del componente asistencial en el marco del Sistema Nacional Integrado de Salud.

h) Completar el POM&LP con los ajustes correspondientes y priorizar obras y mantenimiento de la planta física.



Muchas gracias

dgplan@oce.edu.uy

<http://planeamiento.udelar.edu.uy>