

Guía de Discusión para las Asambleas de sindicatos de base de AFFUR

Tema: Evaluación del Desempeño



Secretaría de Gestión de AFFUR
Manuel Menéndez

25 de octubre de 2023

La presente es una guía para facilitar la discusión del tema “Evaluación del Desempeño” en las asambleas de los sindicatos de base de AFFUR.

Como antecedentes, es importante leer los siguientes documentos, publicados en la página web de AFFUR:

Ingresar a web de AFFUR: <https://affur.org.uy>

Ir a la sección “Categorías”

Ingresar en: “Reestructura Escalafonaria”

<https://affur.org.uy/reestructura-escalafonaria-toda-la-informacion-actualizada/>

Ingresar en los siguientes links:

[PROPUESTA AFFUR EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO](#)

Muestra el documento que contiene las resoluciones del Congreso de AFFUR sobre evaluación de desempeño

[informe a DEETAS SG evaluacion desempeño \(1\)](#)

Muestra el documento que contiene las propuesta de la comisión DEETAS (comisión institucional de reestructura TAS). Estas propuestas no están aprobadas aún por AFFUR

I) Puntos relevantes vistos en la Comisión de Gestión de AFFUR

¿Es bueno o es malo que exista un sistema formal de Evaluación de Desempeño?
¿Deberíamos apoyar que se implemente en la Udelar?

Un dato curioso de la Udelar es que sigue vigente la “ordenanza de calificaciones”, pero cayó en desuso y nadie la aplica como tal. Solamente se aplican sus criterios y formularios en casos particulares, como por ejemplo el otorgamiento o renovación de dedicaciones compensadas.

Pero el sistema completo, con la participación de Tribunales de Calificación previsto en la ordenanza, ya casi no se aplica.

Al respecto de si es bueno o malo que existan sistemas formales de Evaluación del Desempeño, hay argumentos para un lado y para el otro.

Ejemplos de argumentos a favor de que se implemente un sistema formal de Evaluación:

En la Udelar la evaluación de los funcionarios/as se hace, de hecho, para múltiples situaciones (otorgamiento de algún tipo de compensación, concursos, etc.). Lo que existe hoy es una evaluación bastante informal que realizan los supervisores, sin ningún tipo de garantías formales para los evaluados, que quedan muy desamparados/as frente a la evaluación unilateral de sus supervisores. No existe un Tribunal de alzada, que funcione correctamente, al cual recurrir si hay discrepancias con la evaluación.

Ejemplos de argumentos en contra de que se implemente un sistema formal de Evaluación:

- El sistema podría ser usado para perseguir funcionarios/as, y crear así una nueva herramienta de acoso laboral.
- El sistema aumenta el control y la presión sobre los funcionarios/as.
- El sistema puede deteriorar, innecesariamente, las relaciones y el clima laboral.

¿Cuál es la postura oficial de AFFUR al respecto?

Un primer análisis de la situación podría arrojar la conclusión de que quizás, lo menos peligroso, sería que no hubiera ningún sistema formal de evaluación.

Sin embargo, si consideramos que la iniciativa de crear un sistema formal de evaluación del desempeño se expresó como un objetivo de las autoridades universitarias, y que más tarde o más temprano se va a terminar concretando, ahí cambia la ecuación.

La pregunta que surge es la siguiente: ¿Es responsable no participar en la discusión del nuevo sistema de evaluación y dejarlo al libre albedrío de las autoridades?

Dada la situación de que un nuevo sistema de evaluación se va a desarrollar: ¿No sería oportuno participar en su discusión para intentar generar un sistema que, por lo menos, no pueda ser utilizado para facilitar el acoso laboral?

En el marco de estas discusiones, la postura de AFFUR, resuelta por su Congreso del 2022, es participar en el proceso de discusión de un nuevo sistema de evaluación del desempeño, y formular las propuestas acordadas en nuestra instancia de Congreso, más los agregados que pueda formular el Plenario Federal.

II) La propuesta concreta presentada en la DEETAS

Propuestas a considerar del nuevo sistema.

Los sindicatos de base deben definir si están de acuerdo con las siguientes propuestas, que contendría el nuevo sistema. También se pueden formular propuestas de agregados.

Las características deseables para el sistema de evaluación del desempeño a emplear en la Universidad de la República deben aspirar a:

- 1) Que sea una oportunidad de comunicación y retroalimentación para el que evalúa y para el evaluado y partir de una base de respeto, sentido común y empatía.
- 2) Que sea sencillo y realizable.
- 3) Que sea continuo y ágil.
- 4) Que aporte garantías de objetividad y, eventualmente, de cuestionamiento por parte del evaluado.
- 5) Que cuente con un soporte informático.
- 6) Que incluya instancias de difusión (o capacitación) previas acerca del modelo y el procedimiento orientadas a los participantes (evaluado y evaluador) y a la comunidad TAS en general tendiente a crear una cultura de evaluación.
- 7) Que no sea penalizador, ni un premio.
- 8) Que considere a las diversas carreras del personal TAS (administrativos, laboratoristas, rurales, etc.).

Con respecto al procedimiento:

- 9) Requeriría formación previa para el evaluador y para el evaluado (para que no vea a la evaluación como un castigo);
- 10) Debería comenzar con una auto-evaluación del evaluado. Ésta debería realizarse considerando los mismos ítems que se consideran en la evaluación del desempeño. Continuar con la evaluación del superior.
- 11) Debería incluir la evaluación del desempeño de la persona, del equipo y del supervisor, mediante una devolución a éste por parte del equipo
- 12) Debería combinar métodos de evaluación, contemplando objetivos y competencias. Se da por entendido que, previamente, la institución deberá definir dichos objetivos y qué se espera de cada funcionario. Se aclara que esa definición de objetivos podría no existir en la mayoría de los casos. Este punto requerirá de un análisis técnico por parte del consultor para recomendar cómo proceder.
- 13) La forma de evaluación tendría que adecuarse a la tarea.
- 14) Podría tener como un insumo a la evaluación de los usuarios.

- 15) Podría requerirse que en el proceso participe una entidad (comisión?) que calibre, monitoree ante posibles diferencias en las valoraciones de los servicios.
- 16) Debería existir un ámbito (comisión?) en que se pueda presentar reclamos o descargos de los evaluados.
- 17) Podría ser bi-anual.
- 18) Podría realizarse por departamento o por sección.
- 19) Con respecto a los resultados del procedimiento: No debería terminar con una calificación (numérica) sino con conceptos (si es posible que sean tres o cuatro, previendo que se establezca que es lo que significa cada uno).
- 20) No debería dar lugar a que se elaboren rankings.