

Taller

La Evaluación de Desempeño (para el personal TAS) como analizador de la Universidad

Gestión Universitaria en Movimiento
AUGM, Montevideo, octubre 2024

Análisis Institucional siglo 21

- Dos instituciones con capacidad de pansincretismo
 - **Economía** (capitalismo financiero como modelo hegemónico heterónimo; flexibilización, privatización y desregulación)
 - **Tecnología** (modelo hegemónico autónomo)
- La política sometida a las lógicas económica y tecnológica (la aceleración digital del proceso comunicativo y la automatización de la función financiera llegaron a un punto en que la voluntad política resulta impotente*)

* Franco Berardi – Entrevista Revista Eñe – 17-08-2019

Marco conceptual del análisis organizacional

- Análisis organizacional: consiste en el abordaje de las tensiones que enfrenta una organización que procura el logro simultáneo de la eficiencia y el bienestar de las personas que la componen.
- Hay analizadores naturales y contruidos. Allí donde se practica, la evaluación de desempeño es un analizador natural.
- Metodologías asociadas: método dialéctico, investigación acción participativa, indagación apreciativa.
- Supuesto básico: la relación individuo organización es complementaria y antagónica al mismo tiempo.

Gestión y evaluación del desempeño

Componentes clave de un sistema de gestión del desempeño

- Establecimiento de objetivos
- Retroalimentación continua
- Coaching
- Evaluaciones del desempeño
- Planificación del desarrollo
- Análisis integral de las evaluaciones para el desarrollo de la organización

Transformación Digital

El cambio asociado con la aplicación de la tecnología digital en todos los ámbitos de la sociedad, que genera una transformación de la experiencia humana

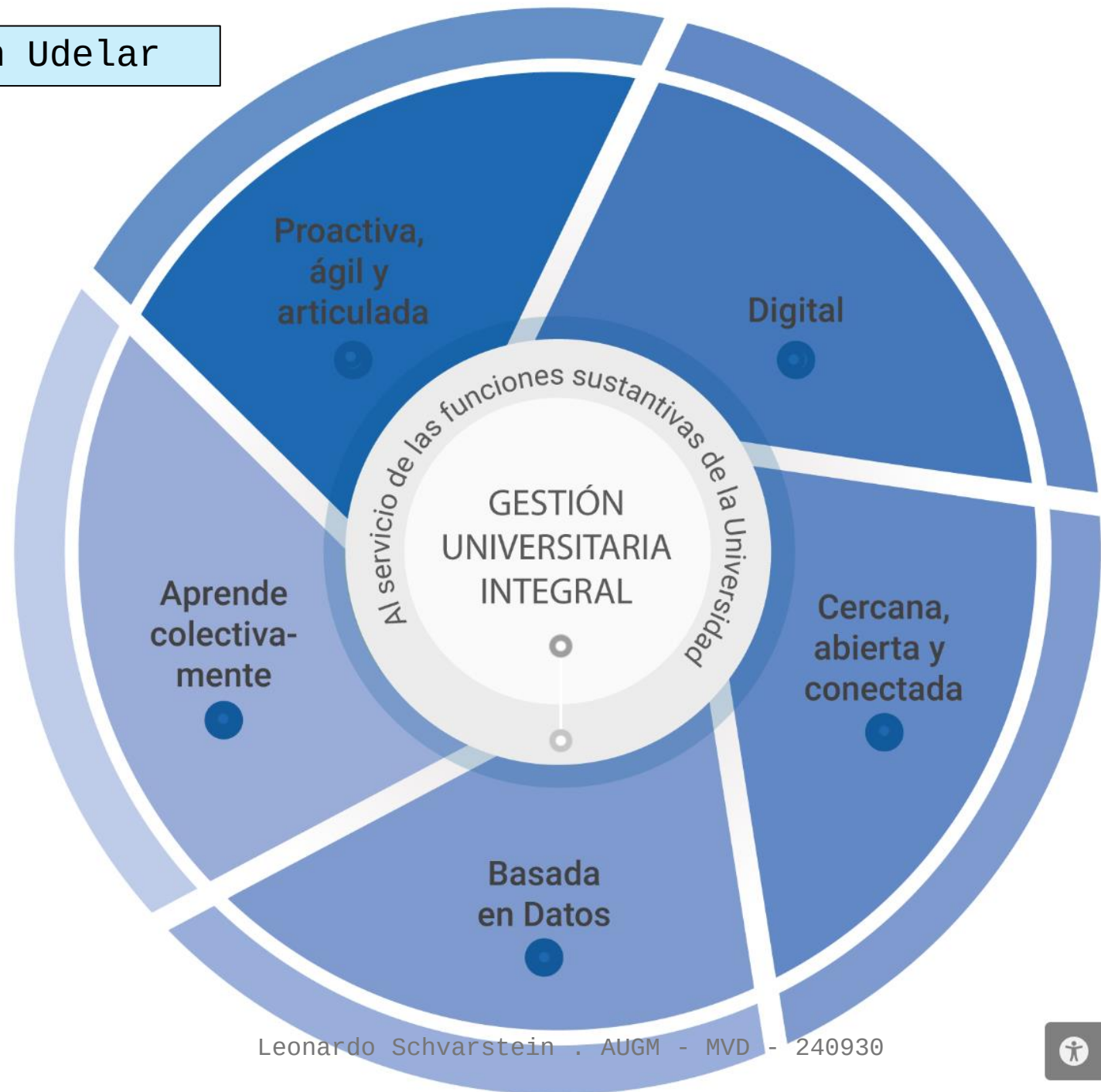


La organización digitalizada

Parámetro		Perfil	
Foco	En sí mismas		En los EO(D)
Condición de existencia	Operabilidad		Interoperabilidad
Internet	Web 2.0		Web 3.0
Rel c/plat y redes soc	Org >> plat y redes soc		Plat y redes soc >> org
Modelos de negocios	Analógicos		Digitales
Residencia	En el servidor		En la “nube”
Procesos	Manuales		Automatizados
Operaciones	Humanas		Robotizadas
Relaciones	H-H / H-M		M-M / M-H
Tecnología Informática	Sistemas		Aplicaciones
Riesgos	Econ, soc, ambientales		Cibernéticos
Organización	Funcional		Por proyectos y microtarefas
Dinámica	Velocidad única		Velocidades múltiples

El trabajador digitalizado

Parámetro		Perfil	
Conectividad	Fuera de línea		En línea
Espacio	Localizado		“Ubicuo”
Tiempo	Acotado		A demanda
Posición subjetiva	Cualificado		Cuantificado
Interacciones	Directas		Mediatizadas
Relaciones	H-H / H-M		M-M / M-H
Decisiones	Heurísticas		Algorítmicas
Desarrollo	Aprender		Desaprender
Control	Evaluación (periódica)		Monitoreo (continuo)



	Factores de actuación	Escala de cumplimiento de los comportamientos observables esperados	Necesidad de Desarrollo
1	Compromiso y Responsabilidad		
2	Pensamiento crítico		
3	Aprendizaje continuo colaborativo		
4	Trabajo colaborativo en equipo		
5	Comunicación efectiva		
6	Orientación a la innovación		
7	Orientación a la/el usuario interno/externo		
8	Cuidar de uno o una misma, de las y los demás y del entorno		
9	Liderazgo y desarrollo de colaboradores (*)		

(*) en caso de tener personal a cargo

Tensiones macro de la evaluación de desempeño

Parámetro		Perfil					
Organización	Vertical						Horizontal
Relación Evaluado/Evaluador	Distante						Cercana
Interés	Personaje						Actor
Frecuencia de la evaluación	Trimestral						Anual
Información de base	Cuantitativa						Cualitativa
Foco	Resultados						Comportamientos
Primacía	Eficacia						Bienestar
Finalidad del dispositivo	Control						Desarrollo

Auxiliares

Gestión “administrativa” de los docentes

1. Gestión del campus virtual:

- Evaluación de la puntualidad y calidad en la carga de materiales didácticos.
- Frecuencia y calidad de la participación en foros de discusión en línea.
- Uso efectivo de herramientas del campus virtual (cuestionarios, tareas, etc.).

2. Cumplimiento de obligaciones administrativas:

- Puntualidad en la entrega de actas de calificaciones.
- Precisión y completitud en el registro de asistencia.
- Cumplimiento con los plazos para la entrega de programas de estudio y otros documentos requeridos.

3. Participación en procesos institucionales:

- Asistencia y contribución a reuniones de facultad o departamento.
- Participación en procesos de acreditación y evaluación institucional.

4. Gestión de curso:

- Cumplimiento del programa de estudios.
- Mantenimiento actualizado de los registros del curso.

5. Disponibilidad y atención a estudiantes:

- Cumplimiento de horarios de oficina o consulta.
- Respuesta oportuna a correos electrónicos y consultas de estudiantes.

6. Colaboración interdepartamental:

- Participación en proyectos o iniciativas que involucren múltiples departamentos o facultades.

Posibles parámetros comunes

1. Contribución a la misión institucional:

- Evaluar cómo docentes y administrativos apoyan los objetivos generales de la universidad.

2. Desarrollo profesional continuo:

- Valorar la participación en programas de capacitación y mejora de habilidades para ambos grupos.

3. Innovación y mejora de procesos:

- Reconocer ideas creativas y soluciones eficientes, sea en la enseñanza o en la administración.

4. Colaboración interdepartamental:

- Evaluar la capacidad de trabajar efectivamente con otros departamentos y áreas.

5. Satisfacción del usuario:

- Considerar el feedback de estudiantes, colegas y otros stakeholders para ambos grupos.

6. Ética y profesionalismo:

- Evaluar la integridad, la conducta profesional y el compromiso ético.

7. Adaptabilidad y respuesta al cambio:

- Valorar la flexibilidad y la capacidad de adaptarse a nuevas tecnologías o procedimientos.

8. Impacto en la experiencia estudiantil:

- Considerar cómo cada rol contribuye al éxito y bienestar de los estudiantes.

9. Gestión del tiempo y cumplimiento de plazos:

- Evaluar la eficiencia y puntualidad en las responsabilidades asignadas.

10. Habilidades de comunicación:

- Valorar la efectividad en la comunicación escrita y oral en ambos grupos.

11. Contribución al ambiente laboral positivo:

- Evaluar el aporte al clima organizacional y trabajo en equipo.

12. Alineación con valores institucionales:

- Considerar cómo ambos grupos representan y promueven los valores de la universidad.