

PENSANDO UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO TAS PARA LA UDELAR

IV Escuela de Verano - Invierno - AUGM
Octubre 2024

DGP - UDELAR



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



RECORRIDO

1. Introducción
2. Situación de la evaluación de desempeño en la Udelar
3. Marco normativo
4. Posible estrategia
5. Perfil de la evaluación de desempeño en la Udelar
6. Foco y Acciones
7. Modelo de Gestión por Competencias
8. Oportunidades para evaluar

1. INTRODUCCIÓN

La Evaluación de Desempeño es una práctica común en las organizaciones, vista por algunos como una herramienta esencial para el desarrollo profesional y el éxito empresarial. Sin embargo, también es fuente de controversia, generando preguntas sobre su efectividad, objetividad, y el impacto real en la motivación de los empleados. Encontramos argumentos a favor y en contra de la evaluación de desempeño, cuestionando si realmente es el mejor método para medir y mejorar el rendimiento, o si es hora de reconsiderar su uso.

Evaluación de Desempeño: ¿Sí o No? ¿Cuándo? ¿Cómo?

Administración de tensiones



2. SITUACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN LA UDELAR

Ordenanza de calificaciones (vigente) Res. N.º 149 del CDC del 22-29/12/92 Res. N.º 2 del CDC del 28/10/97

Modificaciones a su texto original en 1998 - 2000 y 2006

Varios intentos de aplicación en el conjunto de la Udelar con avances parciales y sin continuidad

Posteriormente se trabajó en la modificación de la ordenanza vigente, en comisiones con integraciones variadas (2013 - 2015)

Comisión DEETAS 2020-2023

Intercambio con un equipo de FCEA - Taller con Directores de División (mayo 2024)



3. MARCO NORMATIVO (OVI)

Obsoleto

Vigente

Inviabile

4. POSIBLE ESTRATEGIA

Usar el marco normativo como una plataforma para instrumentar un nuevo sistema

Articular acciones que están vigentes, cambiando el foco y aggiornando el contenido

Observar las recomendaciones surgidas de la Comisión DEETAS



5. PERFIL DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN LA UDELAR

Parámetro		Perfil					
Relación Evaluado/Evaluador	Distante		X			X	Cercana
Interés	Actor		X			X	Personaje
Organización	Vertical	X X					Horizontal
Proceso de la evaluación	Ciclo largo (1 año)		X			X	Normativas de cada tipo de vínculo funcional
Información de base	Cuantitativa		X		X		Cualitativa
Foco	Resultados		X		X		Comportamientos
Primacía	Cumplimiento normativo		X		X		Eficiencia y bienestar
Finalidad del dispositivo	Control		X		X		Desarrollo

6. FOCO Y ACCIONES

Parámetro		Perfil						Foco	Acción
Relación Evaluado/Evaluador	Distante		X			X	Cercana	Generar confianza	Jerarquizar las devoluciones/capacitar para realizar feedback
Interés	Actor		X			X	Personaje	Capacitar, generar buenas guías para la evaluación	Guía de orientación para evaluar/Capacitación autoadministrada
Organización	Vertical	XX					Horizontal	Organización jerárquica	N/A
Proceso de la evaluación	Ciclo largo (1 año)		X			X	Normativas de cada tipo de vínculo funcional	Evaluación continua (microgestión - vigilancia)	Articular las acciones que se realizan
Información de base	Cuantitativa		X		X		Cualitativa	Definir competencias transversales	Diccionario de competencias
Foco	Resultados		X		X		Comportamientos	Definir conductas observables	Diccionario de competencias
Primacía	Cumplimiento normativo		X		X		Eficiencia y bienestar	Desarrollo de la motivación (estar-bien)	Fortalecer habilidades "blandas" sobre todo en niveles de conducción
Finalidad del dispositivo	Control		X		X		Desarrollo	Enfoque en la evaluación en situación	Medios de desarrollo de capacidades profesionales

7. MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

El desafío, más que evaluar el desempeño es conocerlo para gestionarlo, mantenerlo, desarrollarlo, adaptándolo a los nuevos desafíos de los cambios tecnológicos y del mundo del trabajo.



8. OPORTUNIDADES PARA EVALUAR

Provisorio

A los 180 días de la toma de posesión

Concursos de ingreso y ascensos

Formulario de Reseña de Actuación en el cargo.

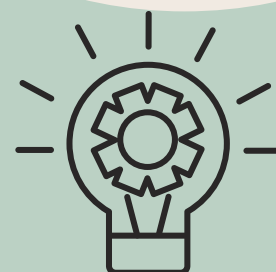
Compensaciones

DC - Otorgamiento y renovación
FLD - Otorgamiento y renovación
60% - C16 y A30 - Otorgamiento y renovación (cada 2 años)

Subrogaciones

Otorgamiento y renovación





MUCHAS GRACIAS

Octubre 2024