

Informe de Avance

Propuesta al Consejo Delegado de Gestión Comisión de Diseño de la Estructura Escalafonaria del personal Técnico, Administrativo y de Servicios

Junio 2022

*Aprobado por el CDG en sesión ordinaria
de fecha 29 de agosto de 2022 (Res. 1)*

La comisión DEETAS está integrada por:

- Un representante por Orden;
- Un representante por Área;
- Un representante por AFFUR;
- Un representante por UTHC;
- Un representante del Rectorado;
- Un representante de la Comisión Coordinadora del Interior;
- El Prorectorado de Gestión; y
- las Direcciones Generales de Planeamiento, Jurídica, Administración Financiera y Personal



Introducción

La conformación de este grupo de trabajo tiene por objetivo elaborar una propuesta de diseño de una nueva estructura escalafonaria técnico, administrativo y de servicios (TAS) (Res. 1 CDG 05/10/20), atendiendo a una mirada transversal de la Universidad que acompañe los procesos de transformación que viene transitando.

A partir de la presentación al Consejo Delegado de Gestión (CDG) de la propuesta de trabajo, realizada por la comisión en la sesión del 20 de diciembre de 2021 (distribuido Nro. 2375.21), se ha elaborado el presente informe para dar cumplimiento a la resolución.

Se detallan a continuación las actividades realizadas en el período enero-junio de 2022, los insumos que se han sistematizado a partir de éstas, así como las principales líneas sobre las que la comisión ha acordado orientar su trabajo.

Las mismas quedan a consideración del CDG a fin de recabar sus opiniones y ajustar futuras líneas de trabajo.

Actividades realizadas

La comisión acordó realizar una serie de entrevistas, en formato semiestructurado a actores clave, como forma de relevar la percepción de estos con relación a fortalezas, así como oportunidades de mejora de la actual estructura escalafonaria TAS. Al mismo tiempo, se entendió relevante recoger la opinión de los diferentes colectivos acerca de las principales dificultades que se les plantean al momento de llevar adelante la gestión en los ámbitos de accionar cotidianos.

A partir de este intercambio se determinó la siguiente selección de actores clave, integrado por autoridades universitarias, órdenes, gremios y otros actores, direcciones generales, autoridades de períodos anteriores, entre otros.

Se acordó comenzar por autoridades universitarias, órdenes, gremios y otros actores, tomando en consideración que esta primera etapa tiene componentes de orden político.

Al mismo tiempo, se trabajó en una pauta de entrevista semidirigida, con el fin de cubrir los mismos aspectos a ser relevados en cada encuentro. Las entrevistas fueron efectuadas por la Lic. Adriana Briano, quien realiza la secretaría técnica de la comisión, acompañada por algún miembro de esta (fueron grabadas con el único objetivo de que sirvieran como insumo del trabajo a la interna de la comisión).

En el momento de concretar la entrevista con la persona indicada por los diferentes colectivos se le enviaron documentos elaborados por la comisión, a fin de que sirvieran de insumo para el encuentro posterior.

Hasta el momento se han realizado un total de siete (7) entrevistas a las personas propuestas por los diversos y correspondientes colectivos. El proceso de entrevistas se continuará completando según el cronograma que se acuerde con los colectivos previstos.

Asimismo, se llevaron a cabo dos instancias de trabajo en modalidad taller a los que concurrieron, además de miembros de la Comisión DEETAS, otras personas representantes de los colectivos de la Agremiación Federal de Funcionarios de la Universidad de la República (AFFUR) y de la Unión de Trabajadores del Hospital de Clínicas (UTHC).

En dichos encuentros se produjo un fluido intercambio de ideas y consideraciones sobre varias temáticas con relación al propósito guía de la comisión, el rediseño de la Estructura Escalafonaria TAS, alcanzándose una serie de acuerdos básicos a modo de líneas fuerza generales, con relación a temáticas como capacitación y formación, evaluación del desempeño, movilidad, estructura salarial y estructura escalafonaria TAS, que pudieran orientar la propuesta de rediseño de la Estructura Escalafonaria TAS en forma articulada, con una consideración y perspectiva sistémica.

Se presentan a continuación las líneas generales orientadoras acordadas:

1. Acuerdos generales

1.a) Las propuestas de la comisión se formulan en el marco de las políticas aprobadas por el Consejo Directivo Central, en particular las definidas en el documento Propuesta de la Udelar al País, para el período 2020 – 2024.

1.b) La estrategia general de las propuestas es buscar la transformación de la gestión del funcionariado TAS. Se entiende que la gestión es una función universitaria a la cual se deben aplicar los mismos criterios de calidad que a las otras funciones sustantivas de la Udelar (enseñanza, investigación y extensión).

1.c) Se propone realizar una revisión integral de la gestión, ya que existen muchos ámbitos de la Udelar que integran funcionarios y funcionarias TAS y docentes en equipos de trabajo.

1.d) Para transformar la gestión TAS es necesario revisar y rediseñar la estructura escalafonaria, pero también las diversas prácticas de gestión de recursos humanos con consistencia y coherencia con las políticas respectivas.

1.e) Los criterios generales para el rediseño de las prácticas de gestión de recursos humanos serán:

- **profesionalización:** el desarrollo de la carrera funcional es una forma de profesionalizar la gestión. Esto implica la necesaria capacitación, formación y desarrollo de competencias del funcionariado. Profesionalizar no significa necesariamente que la gestión la deban realizar profesionales egresados universitarios, salvo que la tarea lo requiera.
- **objetividad:** implica que las prácticas de recursos humanos deben estar basadas en criterios objetivos y objetivables, especificados por escrito.
- **transparencia:** implica la comunicación, a toda la comunidad universitaria y a la población en general, de los criterios objetivos utilizados en la gestión del funcionariado TAS y de las decisiones adoptadas. Es una pauta democrática de responsabilidad social.

- **auditabilidad:** implica que las prácticas de recursos humanos puedan ser revisadas con criterios técnicos, como parte de evaluaciones regulares o a pedido de parte. La revisión podrá tener componentes cuantitativos y/o cualitativos.
- **equidad:** implica la aplicación de políticas de derechos humanos en general que ha adoptado la Udelar, políticas de género, no discriminación y prevención del acoso.

1.f) Se promoverá la mayor participación posible de todos los actores involucrados en los temas de la gestión TAS, promoviendo prácticas desde el protagonismo de las y los funcionarios.

2. Sobre Evaluación del Desempeño

2.a) Existe consenso en que es necesario diseñar un sistema de evaluación del desempeño asociado a la carrera funcional, la mejora de la gestión y de las condiciones de trabajo.

2.b) Se propone seguir trabajando en la elaboración de una propuesta concreta al respecto que incluya evaluación por competencias.

3. Sobre Capacitación y Formación

3.a) Debe asociarse la capacitación y la formación a la carrera funcional. Dicho vínculo debe estar regido por mecanismos objetivos y transparentes. Se debe avanzar en lograr que la capacitación previa sea un requisito para poder acceder a determinados cargos.

3.b) Se propone concretar el proceso para poder creditizar la capacitación.

3.c) Debe generarse una política vigorosa de capacitación y recapitación relacionada estrechamente con las necesidades de reconversión laboral que se vayan generando en la Udelar por diversos motivos: movilidad de las y los funcionarios, innovación tecnológica, salud, etcétera.

3.d) Se propone la generación de programas de desarrollo de competencias.

4. Sobre Movilidad horizontal y vertical en la Estructura Escalafonaria

Movilidad horizontal

4.a) La movilidad horizontal debe favorecerse ya que ayuda a la mejora de la gestión y además brinda mayor libertad a las personas para poder desarrollarse dentro de la Udelar.

4.b) La movilidad horizontal es imprescindible cuando existen necesidades de reconversión laboral.

Movilidad vertical

- 4.c) Deben crearse mecanismos similares a los utilizados en los proyectos de llamado a oportunidades de ascenso (LLOA) para asegurar el mantenimiento de las partidas presupuestales centrales destinadas a ascensos TAS del nivel operativo.
- 4.d) La integración de los tribunales de concurso debe ser interdisciplinaria incluyendo los saberes prácticos del cargo que se concursará, los saberes técnicos necesarios para el cargo y la formación en selección de personal.
- 4.e) El ascenso debe asociarse con una evaluación del desempeño y con una capacitación y formación previa requerida de las y los postulantes.
- 4.f) El acceso a todos los niveles de conducción debe estar precedido por una capacitación obligatoria previa de las y los postulantes en gestión de personal, organización del trabajo, salud y seguridad y prevención de acoso.
- 4.g) En los procesos de concurso se propone incorporar especialmente la evaluación de competencias de las y los postulantes.

5. Sobre la Estructura Salarial

- 5.a) Para aquellos cargos de nivel operativo que no tengan posibilidad de desarrollo de carrera en términos de movilidad vertical debe buscarse algún mecanismo que permita mantener su formación permanente, retención y motivación.
- 5.b) Se propone estudiar la situación de determinados cargos cuyos salarios no son competitivos en el mercado.
- 5.c) Debe lograrse una mayor diferenciación salarial entre los grados para hacer más estimulante la carrera funcional.
- 5.d) Se propone revisar el sistema de compensaciones salariales.

6. Sobre la Estructura Escalafonaria

- 6.a) Se propone simplificar la estructura con el fin de generar desarrollo y mejores condiciones para la movilidad horizontal.
- 6.b) Se propone estudiar las situaciones funcionales en cargos de conducción, a los cuales se les haya probado mediante un procedimiento con las debidas garantías, que han mantenido prácticas de acoso o son probadamente incapaces para ejercer sus cargos.
- 6.c) Se propone estudiar la posibilidad de crear estructuras matriciales o fortalecer las existentes y que las y los funcionarios TAS puedan participar, en parte de su carga horaria, en proyectos asociados a estas estructuras matriciales.



6.d) Se propone redefinir los requisitos de formación y capacitación mínimos para el ingreso como funcionaria o funcionario TAS a la Udelar.