

ALADI/SEC/di 1871  
18 de octubre de 2004

## ADECUACIÓN INSTITUCIONAL Y ADMINISTRATIVA DE LA SECRETARÍA GENERAL

### INTRODUCCIÓN

A efectos de dar cumplimiento a lo dispuesto por la Resolución 47 (IX) del Consejo de Ministros que dispuso la adecuación institucional y administrativa de la Secretaría General, el Comité de Representantes y la Secretaría General, en el ámbito de sus respectivas competencias, han adoptado diversas medidas tendientes a efectivizar dicho mandato.

El mismo tiene en cuenta los siguientes objetivos:

- a) Adaptar la Secretaría General a las necesidades de los países miembros en la etapa actual del proceso de integración; y dotarla de la suficiente flexibilidad para responder a la dinámica de las negociaciones y de las relaciones económicas intrarregionales e internacionales de los países miembros.
- b) Racionalizar y modernizar su gestión, mediante la incorporación de métodos y tecnologías actualizadas.
- c) Reducir los gastos del Rubro Personal.

### CUMPLIMIENTO DE LA RESOLUCIÓN

En el transcurso del período 1999-2004, la Secretaría General desplegó las siguientes acciones:

#### 1. Sistema de Gestión

Desde marzo de 1999 a la fecha, la Secretaría General ha venido desarrollando un sistema de gestión técnico-administrativo con el objetivo de incrementar la productividad de los recursos humanos en el desarrollo de las actividades de la Asociación comprendidas en el Presupuesto por Programas, así como de aquellas surgidas de las decisiones adoptadas por los órganos políticos y los requerimientos de las Representaciones Permanentes. De igual manera, las tareas derivadas de las solicitudes efectuadas por diferentes grupos de la sociedad, en particular, del empresarial.

El sistema de gestión puesto en práctica, basado en los principios de la "calidad total", ha permitido optimizar el uso de los recursos humanos disponibles incrementando su eficiencia, mejorando la calidad de los servicios y disminuyendo los costos operativos.

## 2. Gestión de personal

En cuanto a la gestión de personal, la Resolución 255 del Comité de Representantes aprobada el 23 de febrero de 2000 establece las nuevas Normas Generales de Personal que rigen la relación laboral entre la Secretaría General y sus funcionarios. Especialmente, mediante esta normativa se flexibilizaron los términos referidos a la conclusión de los contratos, facultándose al Secretario General para prescindir del personal no necesario o el que no reúne los requisitos del cargo, previo pago de la correspondiente indemnización.

Por iniciativa de la Secretaría General, el presupuesto de la Asociación fue reducido en un 9 % para el ejercicio correspondiente al año 2000, lo cual se reflejó, fundamentalmente, en los gastos del rubro correspondiente al personal, para lo cual fue de gran utilidad la aplicación de la Resolución 255 del Comité que, entonces, permitió adecuar la planta de personal y dar cumplimiento a lo dispuesto en la Resolución 47 (IX) del Consejo.

La rebaja del presupuesto influyó en la reducción de personal de la siguiente manera:

- la supresión de 17 plazas;
- la sustitución de 3 plazas por cambio de perfil de los funcionarios, con el objeto de adaptar los cargos a la dinámica del proceso de integración;
- la revisión de la valoración y posterior ajuste de cargos, a fin de adecuar los perfiles funcionales a las categorías correspondientes según las exigencias de funcionamiento de la Secretaría General;
- la reducción salarial como consecuencia de la nueva valoración de sus funciones a través de un convenio suscrito de común acuerdo con algún funcionario.

A la fecha, quedan 100 plazas de personal permanente, correspondiendo 15 de ellas a la categoría internacional y las 85 restantes a la categoría local, 3 de las cuales se encuentran vacantes a la fecha, y que se elevarán a 4 a partir del 1° de noviembre venidero.

Por otra parte, el 10 de abril de 2001, el Secretario General aprobó el Estatuto del Funcionario, con el objeto de adecuar la normativa interna a lo dispuesto por la Resolución 255 del Comité de Representantes y regular la relación laboral entre la Secretaría General y sus funcionarios. El mencionado Estatuto es un instrumento dinámico, al cual se deben incorporar ajustes en forma periódica, de manera que responda adecuadamente a las exigencias impuestas por la realidad.

Es importante resaltar que, a la fecha, de los 85 cargos de la categoría local, 55 corresponden a personal técnico y la diferencia a personal administrativo. De esta manera, desde el año 2002 se consolidó la tendencia de contar con un 70 % de personal técnico y 30 % administrativo, situación que contrasta con lo existente a comienzos de la década de los años 90, cuando el personal técnico no alcanzaba al 60 % del total de funcionarios de la Secretaría General.

Adicionalmente, y como parte del proceso de profesionalización de la institución, en la actualidad 52 funcionarios disponen de título profesional y 24, además, han completado estudios de post-grado o a nivel de maestría.

Esta situación que probablemente fuese común en el pasado entre los funcionarios de la categoría internacional, desde hace dos años ha comenzado a generalizarse entre los de categoría local. En la actualidad 37 funcionarios locales completaron estudios a nivel terciario, en tanto que 10 concluyeron estudios a nivel de post-grado o maestría y 6 más habrán de concluirlos a fines del presente año o comienzos del próximo.

Las cambiantes exigencias que impone la evolución del proceso de integración que se reflejan, en gran medida, en los Presupuestos por Programas anuales, la especificidad de los requerimientos que permanentemente surgen de diversos orígenes y ante la ausencia de una carrera funcional, la Secretaría General se ha visto obligada a realizar en forma permanente la valoración y consecuente ajuste de los cargos, de conformidad con los perfiles funcionales que constantemente emergen de esas exigencias. Resultado de esa valoración han surgido modificaciones en la categorización de personal que no ha influido sobre el nivel del rubro personal previsto en los diferentes presupuestos anuales.

Asimismo, esas exigencias y los cambios tecnológicos incorporados a las herramientas de trabajo, motivaron el desarrollo de diversos programas de capacitación de distinta índole y orientados en virtud de la especificidad de las actividades desplegadas por los funcionarios.

Por vez primera en la Secretaría General se hizo obligatorio la utilización del idioma portugués para las comunicaciones dirigidas a entidades públicas y privadas de Brasil. Ello motivó la realización de un Curso Básico de ese idioma, obligatorio para todos los funcionarios que, una vez concluido, dio paso a la realización de otro curso de mayor especialización para un número más reducido de funcionarios. Los cursos fueron dictados por el Instituto de Cultura Uruguayo Brasileño a un grupo de 52 funcionarios.

La totalidad de los funcionarios del Departamento de Información fueron capacitados en las siguientes plataformas: Lotus Notes (desarrollo de aplicaciones, administración, desarrollo para la Web) y Microsoft (desarrollo en Visual Basic, uso de la base de datos SQL Server, administración de plataformas Microsoft). Asimismo, han asistido a seminarios técnicos de actualización en productos Microsoft, Lotus Notes y otros productos utilizados por la Secretaría General; seminarios técnicos de tendencias tecnológicas y lanzamientos de productos de posible aplicación en la Secretaría General; curso de especialización en gobierno y administración digital y exposición de experiencias informáticas en ALADI desarrolladas en IBM del Uruguay y en las Jornadas de Informática de la Administración Pública (JIAP).

Por otra parte, la Secretaría General ha suscrito convenios con universidades e instituciones educativas, en el marco de los cuales se han otorgado becas de estudio a varios funcionarios, lo que les ha permitido especializarse en diferentes cursos y carreras técnicas. Como contrapartida, se brinda la posibilidad a los estudiantes de esos centros de realizar pasantías en áreas de su interés en la Secretaría General.

Con fecha 18 de junio de 2002, el Comité de Representantes aprobó la Resolución 275 que modifica el funcionamiento del Tribunal Administrativo de la ALADI. Esta modificación estableció la rotatividad, según la nacionalidad, de los miembros del Tribunal; los procedimientos de presentación de los recursos pautando

claramente la forma de acceder al Tribunal; y la forma de distribución de costas y costos entre el recurrente y la Asociación.

Durante el lapso 1999-2004 se presentaron dos casos sobre los cuales el Tribunal dictó sentencia oportunamente.

### 3. Presupuesto por Programas de la Asociación

La aplicación de un Presupuesto por Programas constituyó un importante avance en la administración de los recursos de la Asociación, lo cual ha permitido asignarlos adecuadamente para el cumplimiento de las actividades y determinar su cronograma de ejecución. Esta metodología de trabajo resultó más efectiva al permitir contar con términos de referencia o parámetros definidos para realizar los estudios desarrollados por la Secretaría General.

A los efectos de evaluar el cumplimiento del Presupuesto por Programas de la Asociación se diseñó un programa informático que permite conocer el avance y los costos necesarios en cada actividad del Programa, información que se divulga regularmente en los informes mensuales y trimestrales.

### 4. Impactos sobre el Presupuesto de la Asociación

Durante el período 1999-2004 en el Presupuesto de Egresos de la Asociación se ha operado una reducción del 10.14%, lo que en cifras representa U\$S 526.800.

A través de la reclasificación de cargos, la supresión de plazas y la revaloración de algunos cargos se ha logrado reducir la incidencia del Rubro 1 "Retribuciones y Costo del Personal" en un 8.7%.

Los "Gastos Operativos de Programas" del presupuesto se han reducido en un 9.39%, operando la mayor rebaja en el rubro de Consultores, que pasó de U\$S 271.700 en el año 1999, a U\$S 115.000 en el año 2004, lo que se traduce en una reducción del 57,67%. Como contrapartida, en el año 2001 se creó un subrubro presupuestal para financiar la participación de funcionarios gubernamentales de los países miembros en reuniones técnicas y seminarios de U\$S 135.000 que, para el año 2004, se redujo en un 20%, es decir que hoy asciende a U\$S 108.000.

Por otra parte, los esfuerzos de racionalización del gasto y la aplicación de una política de austeridad en los gastos de funcionamiento del edificio, han permitido una reducción del 9.9% en el Rubro 3 del Presupuesto "Gastos Generales e Inversiones Físicas".

### 5. Bases de Datos

El sitio Web de la ALADI fue rediseñado en el año 1999 y se aloja en los servidores de la Secretaría General desde entonces. El mismo figura, parcialmente, en las lenguas portuguesa e inglesa y está sometido a un proceso permanente de actualización.

Por otra parte, se concretó el acceso directo de las Representaciones Permanentes a través de la intranet, a las convocatorias de las Sesiones de Comité, a la Normativa Jurídica, los Acuerdos de Cooperación, las Medidas No Arancelarias de los países de la ALADI a nivel de ítem arancelario, las Medidas No Arancelarias de Estados Unidos y Canadá, el Arancel de Estados Unidos, de Japón, de Canadá y de la

Unión Europea, la búsqueda bibliográfico-documental, los documentos oficiales y el acceso al correo electrónico.

En el período 1999-2004 se ha intensificado el apoyo informático a la realización de las tareas básicas de varios sectores y oficinas de la Secretaría General a través de la actualización o el desarrollo de sistemas tales como el Reloj de personal; Gestión de Recursos Humanos; Inducción de personal; Administración del inventario de activo fijo; Control del inventario de materiales; Liquidación de sueldos y administración de las cuentas individuales del Fondo de Previsión; Módulo de Tesorería; Servicio de atención al cliente y Adquisiciones de Biblioteca. Asimismo, se está desarrollando un sistema informático que permitirá contar con la historia laboral de todos los funcionarios de la Secretaría General.

## 6. Edificio

Desde el año 1999 a la fecha se han realizado una serie de trabajos de mantenimiento del edificio sede con el objeto de lograr su total restauración. Asimismo se estableció una política de mantenimiento a fin de conservarlo.

---