



Uruguay
Presidencia

ONSC
Oficina Nacional
del Servicio Civil



Nuevo Sistema
de Carrera Administrativa

NUEVO SISTEMA DE CARRERA





Los miembros del equipo de proyecto en las jornadas de entrenamiento en descripción y evaluación de ocupaciones, impartidas por los consultores británicos y replicadas por los funcionarios de la ONSC.

RESUMEN

La nueva carrera basada en ocupaciones es un proyecto estratégico para el período 2020-2025 que se alinea con una visión moderna y ágil del servicio civil.

Aspiramos a un sistema de carrera que brinde oportunidades de desarrollo profesional y personal para los funcionarios, valorando el desarrollo de competencias y la orientación al logro de resultados para toda la sociedad.

¿Cuáles son los problemas a los que está enfrentado el actual sistema de carrera de la Administración Central?

Podríamos resumirlos en las siguientes conclusiones:

- La carrera actual está definida por 16 grados o niveles de carrera, con poca o nula capacidad para la diferenciación entre grados contiguos, siendo habitual que los funcionarios logren la promoción de varios grados en un solo ascenso.
- La descripción de los cargos se define a través de cuatro descriptores (escalafón, grado, denominación y serie); sin embargo, el sistema ha llevado a que más de las tres cuartas partes de los cargos no describa la ocupación o brinde una idea aproximada de la misma.



- La movilidad horizontal actualmente se realiza bajo las formas predominantes de traslados a otras unidades organizativas dentro de la misma organización o pases en comisión a otras oficinas del Estado.
- La movilidad vertical está dada por los ascensos, verificándose pocas oportunidades por la falta de sistematización del régimen de ascensos, recurriéndose a institutos como cambio de escalafón o la asignación de compensaciones excepcionales en la retribución, que en última instancia son determinados por la voluntad del jerarca.
- La Ley 19.121 de 20 de agosto de 2013 que aprobó el Estatuto del Funcionario Público, pretendió establecer el acceso a las funciones de jefatura y dirección de personas a través de concurso. Sin embargo, tras verificarse la no implementación de la carrera que establecía dicha norma, los artículos relativos al acceso a dichas funciones fueron derogados en la Ley de Presupuesto Nacional N° 19.924 de 18 de diciembre de 2021. Por ello, el acceso a las funciones se sigue produciendo a través de la designación directa, salvo pocos casos donde se utilizó mecanismos de selección interna basados en el mérito utilizando sistemas no estandarizados.
- Las normas de simplificación del sistema retributivo de hace algunos años redujeron la cantidad de objetos del gasto, pero desde entonces se continuó con el incremento en la cantidad de objetos y aún se mantiene una diversidad de compensaciones que no se ajustan a un esquema racional de conceptos retributivos, generando diferencias importantes entre las retribuciones entre Incisos y hasta entre Unidades Ejecutoras, la que se refuerza ante la multiplicidad de horarios de trabajo que tienen los funcionarios.
- Algunos estudios recientes han demostrado debilidades en la capacidad para la retención de trabajadores del Estado, especialmente en aquellas ocupaciones que presentan escasez en el mercado laboral.
- El sistema de evaluación de desempeño aplicado en todos los organismos de la Administración Central es en los hechos un esquema que ha caído en desuso y los resultados obtenidos se concentran en los puntajes máximos, sin tener una valoración para la mejora en el desempeño y el establecimiento de un plan de mejora de las capacidades del funcionario.
- La multiplicidad de vínculos ha permitido que se contrate por la premura del momento, tendiendo a cubrir los puestos de trabajo con los tipos contractuales donde existe presupuesto, sin distinguir el carácter permanente o transitorio de las tareas.



Uruguay
Presidencia

ONSC
Oficina Nacional
del Servicio Civil



Nuevo Sistema
de Carrera Administrativa

¿Cuál es la Visión de Nueva Carrera que tiene la ONSC?

En el proyecto de nueva carrera que la ONSC está liderando, cada funcionario tiene asociada una ocupación, pudiendo moverse de forma vertical al ascender a otras ocupaciones o a niveles más especializados de su ocupación actual y a su vez se concibe la carrera horizontal a través de la promoción del funcionario, que reconoce la experiencia en el cargo entre otros valores.

En este contexto, se entiende por **ocupaciones**, a una descripción del conjunto de tareas y obligaciones llevados a cabo por una persona o asignada a la misma. Estas son valoradas de acuerdo con criterios tales como la experiencia, formación, complejidad, autonomía, responsabilidad y condiciones objetivas para el desarrollo del trabajo, requeridos para las mismas.

Las ocupaciones se agruparán en familias que facilitan la movilidad de los funcionarios entre ellas.

La **movilidad vertical** se define como el cambio de ocupación del trabajador que genere un beneficio para el mismo.

Cada ocupación tendrá un correlato salarial de manera transversal a todo el universo de aplicación de la carrera, siendo la evaluación de estas un elemento básico.



Uruguay
Presidencia

ONSC
Oficina Nacional
del Servicio Civil



Nuevo Sistema
de Carrera Administrativa

¿Cómo estamos definiendo y valorando las ocupaciones?

La **definición de ocupaciones** se realiza a partir de las entrevistas persona a persona, realizadas a trabajadores seleccionados de cada Inciso y Unidad Ejecutora de la Administración Central, considerados como idóneos para informar sobre el deber ser del puesto de trabajo en el que desempeñan.

Definir una ocupación para el nuevo sistema de carrera del Uruguay es una actividad compleja que tiene un nivel de detalle que permita definir claramente lo que hace la persona que la ejerce y su contribución al valor generado por la organización, sin entrar en las características específicas que definen el puesto de trabajo.

La **valoración de las ocupaciones** se está realizando de acuerdo con estándares internacionales, con el apoyo de organismos nacionales e internacionales y tendrá la validación de las partes interesadas.

Valoradas las ocupaciones se tendrá un ordenamiento único que será el marco de referencia para establecer la estructura salarial que organice las ocupaciones de acuerdo a factores tales como *experiencia, formación, complejidad, autonomía, responsabilidad* y *condiciones objetivas para el desarrollo del trabajo, requeridos para las mismas*.



Uruguay
Presidencia

ONSC
Oficina Nacional
del Servicio Civil



Nuevo Sistema
de Carrera Administrativa

¿Cómo se conforma nuestro equipo de trabajo?

El proyecto cuenta con más de 30 personas trabajando de manera directa como equipo multidisciplinario de trabajo, provenientes de la ONSC y de otros organismos y entes estatales donde se han desarrollado sistemas de carrera similares.

Forman el equipo además, consultores nacionales e internacionales, con experiencia en el diseño e implantación de sistemas modernos de carrera basados en ocupaciones y profesionales referentes en áreas tan diversas como la dirección de proyectos, el derecho administrativo y el constitucional, la negociación colectiva, estadística y simulación y sistemas de información aplicados a ocupaciones.

ONSC
Oficina Nacional
del Servicio Civil



Escanea el código
y accede a más
información