

OFICINA NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL

Autoridades

Dr. Conrado Ramos Larraburu

Director

Dr. Ariel Sánchez Fernández Chaves

Subdirector

OFICINA NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL

EJERCICIO 2021

Introducción

La Oficina Nacional del Servicio Civil comenzó en este periodo de gobierno a promover una transformación en la forma de gestionar a las personas en el sector público del Uruguay. Estos cambios tienen como propósito fortalecer la gestión humana para contar con un servicio civil motivado y orientado a resultados, que genere valor para los ciudadanos.

Los criterios rectores de este nuevo modelo son: la articulación de la gestión estratégica y la gestión humana para lograr que la estrategia organizacional sea la tarea cotidiana de todos los funcionarios y su principal fuente de motivación; la gestión humana asentada en un modelo integral de gestión basado en competencias que promueva y aliente el compromiso de los funcionarios públicos y la inteligencia de datos aplicada a la analítica de las personas que permita mejorar la toma de decisiones en políticas de gestión humana en el sector público.

Se busca contar con un servicio civil comprometido con la misión de su organización, con alto dominio de las competencias laborales requeridas, y enfocados en los objetivos y resultados claves para los ciudadanos. Para ello es fundamental que los servidores públicos cuenten con oportunidades de desarrollar su potencial y tengan calidad de vida en su trabajo.

Con esta misión y criterios rectores se establecieron siete objetivos estratégicos:

- 1) Diseñar e implementar un programa para el desarrollo de competencias clave de la gestión humana en la Administración Central.
- 2) Desarrollar un nuevo sistema de carrera de la Administración Central basado en ocupaciones.
- 3) Mejorar el uso de sistemas de información de gestión humana estratégica, toma de decisiones, eficiencia y eficacia de los servicios del Estado.
- 4) Desarrollar un nuevo sistema de gestión y evaluación del desempeño de los servidores públicos, basado en objetivos, resultados y competencias laborales.
- 5) Fortalecer la calidad de las políticas y prácticas de gestión humana en los organismos del Estado.
- 6) Apoyar a los organismos del Estado en el análisis y diseño de las estructuras organizativas y de puestos de trabajo, así como en innovación y mejora de sus procesos y sistemas de gestión.
- 7) Mejorar la eficiencia del proceso de reclutamiento y selección de Uruguay Concurso.

Se detallan en esta memoria las principales actividades realizadas y los resultados alcanzados en el año 2021 para cada uno de estos objetivos estratégicos.

1) Programa para el desarrollo de competencias clave de la gestión humana en la Administración Central

Un sistema de gestión humana basado en competencias laborales constituye una modalidad de gestión cuyo principal objetivo es asegurar que las personas asignadas a las distintas actividades sean las más idóneas para desarrollarlas. A su vez, permite integrar en torno al concepto de competencias todos los subsistemas que conforman la gestión de las personas: selección, inducción, planes de carrera, capacitación, evaluación del desempeño, movilidad, etc.

La implementación de un sistema como este requiere de la capacitación de quienes trabajan en las áreas de gestión humana. Para ello se diseñaron los contenidos y se dictaron en los 2021 los siguientes cursos en la Escuela Nacional de Educación Pública:

- Evaluación por competencias para el ingreso y promoción
- Capacitación sobre evaluación de competencias
- Gestión del Desempeño por resultados y competencias

En ese marco, se capacitó a un total de 130 personas en competencias laborales.

Con el objetivo de conocer el nivel de desarrollo de las competencias de los líderes de gestión humana en la Administración Central se realizó un relevamiento en el que a través de entrevistas se les preguntó por su propia evaluación de las competencias para el liderazgo en gestión humana. Se cuenta con una "autoevaluación" primaria de las competencias contenidas en el diccionario, y sus apreciaciones sobre qué competencias requieren más desarrollo. Este será un insumo importante para el desarrollo de competencias a futuro.

En el mes de octubre el proyecto crea la Red de Gestión Humana, ámbito que convoca a participar a todos los responsables de las Unidades organizativas de Gestión Humana, de todos los Incisos de la Administración Central. Su objetivo es contar con un espacio de integración, coordinación y participación donde poder organizar y apoyar los aspectos vinculados a la implementación del nuevo Sistema de Gestión del Desempeño, así como de otros proyectos vinculados a la ONSC.

Durante noviembre y diciembre, se realizaron dos encuentros de la Red con unos 90 participantes en cada uno, 5 talleres, para tres grupos, que contaron con la participación de aproximadamente 60 participantes de las Unidades de Gestión Humana. Se capacitó en temas vinculados a los conceptos de la gestión del desempeño, la implementación de la herramienta, la planificación por Objetivos y Resultados Clave, la conformación de los Equipos de Gestión y Competencias y Evaluación con metodología de retroalimentación de 360°. Se enfatizó en generar estrategias para la implementación, en función de la experiencia de cada Unidad de Gestión Humana.

2) Nuevo sistema de carrera para la Administración Central

Durante el 2021 la Oficina Nacional del Servicio Civil continuó abocada al desarrollo de un nuevo sistema de carrera para la Administración Central. Uno de sus pilares es el diseño de un Modelo de Familias Ocupacionales (MFO). Este modelo proporciona un sistema estandarizado para clasificar y comparar ocupaciones en la Administración Central.

El MFO sintetiza en un conjunto de ocupaciones los tipos de trabajo desempeñados en la Administración Central. Esta opción metodológica, asegura un número gestionable de ocupaciones y contempla la globalidad de la Administración, en vez de ocupaciones propias de un único Inciso/UE. Como resultado, en el Modelo prima la transversalidad y son casos de excepción las ocupaciones que se desempeñan en una única Unidad Ejecutora o en un solo Inciso

Propone un lenguaje común a toda la administración central, habla de las ocupaciones requeridas para gestionar los cometidos institucionales y aplica un criterio estandarizado y robusto metodológicamente para la clasificación de las ocupaciones, sin limitar la posibilidad a los Incisos y Unidades ejecutoras de gestionar un conjunto de puestos de trabajo específicos, que mejor se adecue a su diseño organizacional.

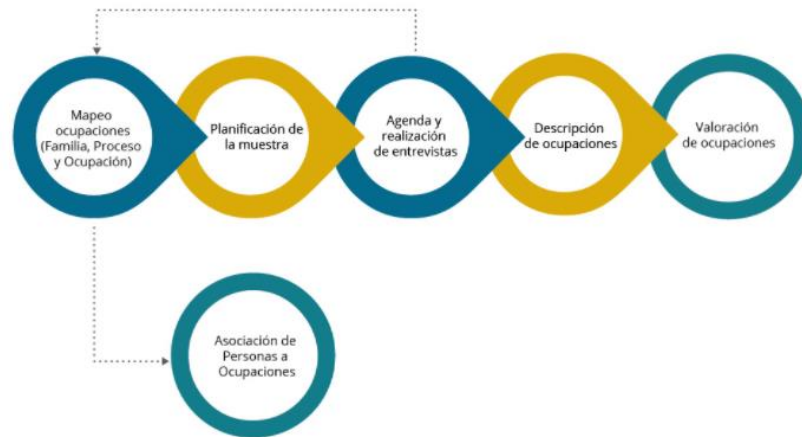
Las ocupaciones se agrupan a mayor nivel de abstracción en 4 familias ocupacionales, según la naturaleza del trabajo realizado y los niveles asociados de responsabilidad, impacto organizacional, complejidad y conocimiento aplicado (Administración superior, Profesional/Técnico, Administrativo/Especializado y Servicios generales). A su vez el modelo se estructura en procesos de gestión pública al cual contribuye el trabajo en forma prioritaria. (Diseño y evaluación de políticas; Planificación y mejora del sector público; Fiscalización y control; Proceso de soporte; Gestión de datos e información; Desarrollo y bienestar social; Desarrollo, innovación y sostenibilidad; Seguridad y defensa; Conocimiento e investigación; Salud).

Para identificar las ocupaciones se realizó un trabajo de mapeo con referentes ministeriales quienes partiendo de los cometidos de la organización contribuyeron a identificar los roles y grandes funciones que se desarrollan, en definitiva, el tipo de trabajo realizado.

Se trabajó empíricamente, construyendo de forma paulatina a partir de la información recabada en más de 1100 entrevistas a las personas que efectivamente trabajan en la Administración Central, a partir de una muestra de la población objetivo, por Inciso y Unidad Ejecutora.

Cada entrevista retroalimentó el Modelo, ya sea cuestionando la necesidad de crear una ocupación no considerada, ampliando o acotando el alcance de una ocupación ya existente, o bien confirmando la completitud de la información registrada sobre la ocupación de referencia.

PROCESOS DE TRABAJO ASOCIADOS AL MODELO DE FAMILIAS DE OCUPACIONES



El análisis de cada una de las entrevistas permitió ir clasificando y definiendo cada una de las 126 ocupaciones que conforman el modelo hasta el momento.

En síntesis, el modelo elaborado contiene 4 familias ocupacionales, 10 procesos y 126 ocupaciones clasificadas y ordenadas de acuerdo con la aplicación del sistema de valoración.

Cabe señalar que, como parte del modelo, para cada ocupación se realizó un ejercicio de estimación de valor público relativo generado por su desempeño, independientemente de la persona que lo ocupe y de su desempeño. Es un valor relativo al adquirir valor únicamente en la comparación entre los valores públicos generados por diferentes ocupaciones.

Las valoraciones generadas a partir de la evaluación de factores representativos de las capacidades y requerimientos inherentes al desempeño de la ocupación posibilitaron el ordenamiento relativo y la comparación entre los valores de las distintas ocupaciones del MFO. Los factores definidos son Conocimiento aplicado, Complejidad y habilidades requeridas, Influencia y liderazgo, Toma de decisiones, Interacción, Condiciones de contexto y Supervisión recibida.

Con el objetivo de realzar la simulación y el costeo en el pasaje de los funcionarios/as hacia el nuevo sistema de carrera basado en ocupaciones, se comenzó con el trabajo de asociación de personas ministerio por ministerio a las ocupaciones consideradas en el modelo de familias ocupacionales.

Al momento se completó la asociación en el Ministerio de Turismo, Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial, Ministerio de Desarrollo Social y Ministerio de Ambiente. En otro orden se continúa trabajando y muy próximos a completar la mayoría de ellos con el resto de los Incisos de la Administración Central.

Actualmente hay más de 4 mil funcionarios/as asociados con los Incisos. A los efectos del costeo se realizó un ejercicio de aproximación para el resto de los funcionarios completando los 14.481 en base a la información recogida en los padrones de los sistemas de información SGH 1.0 y SGH 2.0.

Por otra parte, en el marco del diseño del nuevo sistema de carrera se trabajó también en la revisión de todos los Objetos de Gasto, para los escalafones

definidos, que componen las remuneraciones de la administración central. Así como en el análisis normativo y económico de la implantación del sistema proyectado.

Se elaboraron a su vez los siguientes documentos:

- Guía práctica para la asociación de personas a ocupaciones
- Modelo de Familias de Ocupaciones en la Administración Central del Uruguay

3) Mejorar el uso de los Sistemas de información de gestión humana estratégica

El Proyecto GHE.uy tiene foco en la mejora de la gestión de las personas que trabajan en el Estado. Participan en su implementación, la Oficina Nacional del Servicio Civil (ONSC), la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y la Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y el Conocimiento (AGESIC).

Durante el 2021 se trabajó especialmente en la especificación de requerimientos funcionales y en el diseño de la arquitectura de los siguientes módulos:

- CV Digital
- Catálogos de Estructuras Organizativas y Ocupaciones
- Mantenimiento de vínculos en estructuras
- Legajo Digital
- Gestión del desempeño

Se avanzó en la arquitectura de la solución total a desarrollar, y las interacciones con los diferentes organismos intervinientes en el registro y mantenimiento de los vínculos de los funcionarios desde que se da el alta hasta que se da la baja.

Se está diagramando una solución que permita el ingreso en un sistema y que los datos viajen por la plataforma de interoperabilidad a los demás organismos y sistemas. Esto evitará multas por ingresos o bajas tardías, además de tener la información actualizada y de poder mostrar un personigrama de cada organismo de forma transparente.

Se elaboró un Plan Operativo Anual 2022 que detalla el estimativo de gastos para estos proyectos, y su ejecución trimestral proyectada, y se elaboraron perfiles para la incorporación al proyecto de consultores en arquitectura y en desarrollo.

Al comenzar el año 2021 la Mesa de Servicios de ONSC estaba abocada específicamente a brindar soporte, apoyo y asesoramiento a las unidades implantadas en el sistema SGH 2.0 que actualmente cuenta con 130 unidades con un total de 55.872 funcionarios públicos.

Se llevó a cabo un proceso de descentralización de gestión de algunas incidencias que conllevaban una gran carga de trabajo para la unidad coordinada con los

equipos de desarrollo e infraestructura obteniendo como resultado nuevos desarrollos en el sistema SGH 2.0 que dan la posibilidad a los usuarios de realizar tareas de forma autónoma mejorando y agilizando así el uso del sistema para ambas partes, quedando plasmado en un documento de pautas de servicio para la atención a usuarios.

La Unidad Coordinadora de Implementación de Cambios (UCIC), en colaboración con el Área de Sistemas de ONSC diseñó el **Proyecto Nuevo Modelo de Gestión del SGH 2.0**. El proyecto modificó la Gestión del módulo de Presentismo del SGH 2.0, orientado a descentralizar la capacitación del sistema y a la transferencia de algunas responsabilidades operativas desde ONSC a los Organismos involucrados.

El proyecto transcurrió durante los meses de enero a julio 2021.

Para llevarlo adelante, se definieron los siguientes objetivos específicos:

1. Contribuir a la apropiación del proyecto por parte de los actores involucrados, asegurando su sostenibilidad y consolidación a la interna de los organismos.
2. Establecer nuevas condiciones de servicio a las que se compromete ONSC y las responsabilidades que corresponden a ONSC y a cada organismo en la gestión del sistema, y generar insumos para un nuevo "Acuerdo de Servicios".
3. Realizar instancias de transmisión de conocimientos, herramientas y experiencias adquiridas en los procesos de implantación del SGH 2.0.
4. Desvincular a la Mesa de Servicios de la coordinación, planificación y gestión de las capacitaciones en SGH 2.0 y del contralor de aprobación de los cursos como requisito previo a dar un rol.
5. Contribuir al manejo eficiente de los recursos de ENAP evitando su asignación específica para la capacitación en SGH 2.0 (docentes, locativos y administrativos).

Entre las principales actividades y resultados del proyecto se destacan los siguientes:

- 10 talleres entre en los que participaron 119 funcionarios (principalmente Gerentes/Directores de Gestión Humana y colaboradores) de todos los incisos incluidos en el Sistema. Los talleres se desarrollaron en modalidad virtual, en la plataforma Zoom proporcionada por ONSC, con una carga horaria de 6 hs distribuidas en dos jornadas de 3 hs cada una.
- 1 taller de consultas generales del módulo de Presentismo del SGH 2.0 con una carga horaria de 4 horas, del que participaron 20 funcionarios interesados de diversos Organismos.
- Una instancia de devolución al equipo Gerencial y a la Mesa de Servicios del Área de Sistemas

Se fueron incorporando nuevos sistemas al soporte que brinda el Área de Sistemas Informáticos:

- Soporte de primer nivel en el módulo de Ocupaciones y Desempeño
- Sistemas internos (solicitudes de usuarios de ONSC en temas generalmente referentes a infraestructura)
- Soporte interno (Recepción y canalización de solicitudes al equipo de Soporte Informático)
- Gobierno de Datos (Recepción y canalización de solicitudes a dicho equipo)
- Soporte de primer nivel de solicitudes referentes al sistema RVE

Se mantiene la atención de primer nivel de solicitudes referentes a:

- SIGED: Sistema de Gestión Educativa utilizado por la ENAP
- Uruguay Concurra: Envían solicitudes de Desarrollo

Se analizaron los procesos que realiza la Mesa de Servicios y se adaptaron a la Metodología ITIL agilizando muchas tareas recurrentes que antes llevaban más tiempo o se realizaban de forma incorrecta, quedando documentados todos los procesos principales adaptados a esta metodología.

A fin de mejorar el uso de los datos de la ONSC se creó la unidad de Gobierno de Datos, que se ha abocado durante 2021 a realizar cargas de datos desde distintas fuentes para poder brindar más información para análisis interno o mejorar la calidad de los datos de los sistemas de ONSC.

Se procesan de forma mensual los datos enviados por CGN y BPS sobre vínculos y sueldos nominales de personas con vínculos con organismos estatales.

A su vez, se ha avanzado junto con el equipo de TI de BPS en la definición de un nuevo mecanismo de intercambio, que sustituye el envío de toda la información acumulada como se hace actualmente, por el envío de las novedades mes a mes, lo que mejoraría muchísimo la performance de las cargas y permitiría tener una mayor trazabilidad de los cambios.

Se han generado a demanda reportes para el equipo del Observatorio.

El objetivo a mediano plazo es tener un repositorio de datos centralizado, donde se almacene toda la información sobre los vínculos de personas con el estado, compatibilizando los datos obtenidos desde diversas fuentes.

Para esto se ha comenzado un trabajo de estandarización de codigueras: incisos, unidades ejecutoras, unidades organizativas, ocupaciones, puestos de trabajo, etc. Cuando estén implantadas estas codigueras, serán la referencia oficial de estos conceptos en todos los sistemas de ONSC y también en sistemas externos.

A partir de abril de 2021 el **Registro de Vínculos con el Estado** se incorporó como fuente de datos para mostrar la nómina de funcionarios en cada uno de los portales de los organismos que integran gub.uy. Esto significa un control de

calidad extra, ya que la información sobre vínculos vigentes queda publicada en los sitios web de los organismos.

En el mes de diciembre se comenzó a brindar a los organismos información sobre destituciones, inhabilitaciones y sumarios en forma masiva vía web service.

A fin de optimizar los procesos de actualización de los datos en diciembre de 2021 se realiza la última carga masiva de datos cuatrimestral de ANEP para pasar, a partir de febrero, a procesar en forma mensual las novedades, con lo cual se produce un salto importante en la calidad de datos de ese organismo.

Con el objetivo de mejorar la calidad de datos del RVE, se trabajó en la corrección de información sobre personas, en base a información suministrada por DNIC, corrigiéndose nombres, apellidos, fechas de nacimiento y sexo en aquellos casos donde se detectaron diferencias.

A su vez se está implementado un proceso de carga de los datos del BPS que permitirá detectar si existen datos desactualizados en el sistema RVE comparando con los datos obtenidos desde BPS.

Se realizaron capacitaciones virtuales a usuarios sobre el manejo del sistema RVE 2.0. Participaron 120 usuarios en sesiones a través de la plataforma Zoom y se desarrolló un curso en modalidad virtual asincrónica en la plataforma Moodle en el que participaron 150 usuarios.

Se incorporaron controles adicionales al momento de emitir certificados electrónicos, agregándose información sobre vínculos anteriores extintos y también al momento del alta en el Registro para el control de eventuales incompatibilidades, así como también avisos de extinción de vínculos por causal destitución en caso de múltiples vínculos vigentes.

Se procesaron unas 3.000 consultas de usuarios vía email y vía GLPI.

Se registraron aproximadamente 200 inhabilitaciones comunicadas por el Poder Judicial.

Se culminó el desarrollo, que fue diseñado en conjunto y validado con funcionarios del Observatorio y se disponibilizó en el portal de ONSC, el "**Visualizador de datos**" que presenta de forma gráfica y dinámica información relativa a los vínculos laborales con el Estado, referentes a la Administración Central del Uruguay cargados en el Datawarehouse de ONSC (años 2019 y 2020).

Se trata de la primera versión en donde la oficina irá progresivamente incorporando más información para el uso público en estadísticas y estudios en línea con la mayor transparencia de información.

El visualizador de Indicadores demográficos muestra los vínculos por género y grupo de edad, seleccionando por Inciso (Presidencia o Ministerio) y la naturaleza del vínculo (funcionarios y no funcionarios públicos).

El visualizador de Indicadores de vínculos (link más abajo) permite ver la cantidad de funcionarios y no funcionarios públicos en relación al tipo de vínculo (presupuestados, contratos de función pública, becarios, arrendamientos de obra,

entre otros) y además, por Escalafón (Profesional, Administrativo, Policial, etc.) Dentro de este visualizador también se permite realizar una selección por Inciso y Escalafón.

Estos paneles se encuentran en ambiente de producción y disponibles para consulta de cualquier ciudadano en la web de ONSC: <https://www.gub.uy/oficina-nacional-servicio-civil/datos-y-estadisticas/datos/visualizador-datos>

4) Nuevo sistema de gestión y evaluación del desempeño

Dentro de los proyectos estratégicos impulsados por la ONSC desde el inicio de este gobierno, para fortalecer la Gestión Humana en el Estado, se continuó avanzando en el diseño, desarrollo e implementación de un nuevo sistema para la gestión del desempeño de todos los funcionarios de los organismos de la Administración Central. El objetivo del proyecto para este año, estuvo dirigido a la mejora de herramientas metodológicas en la modalidad de 360°, la sensibilización y comunicación paulatina de la propuesta y a la preparación para dar inicio a su implementación el próximo año.

Dentro de los principales resultados y productos del 2021, se destacan: la sistematización de la experiencia piloto realizada el pasado año en la totalidad de la ONSC; la realización de dos nuevas experiencias en esta modalidad en otras unidades ejecutoras de Presidencia; la revisión de la metodología de evaluación y del seguimiento; la generación de guías de contenido genérico acerca de la propuesta de evaluación y desarrollo; la generación de guías de implementación especializadas sobre los componentes de Competencias y Resultados a generalizar para las áreas de Gestión Humana; la redacción de una nueva Ley y normativa asociada para su marco de actuación y la creación de una Red de Gestión Humana integrada por los gerentes y los principales responsables de las áreas de los incisos y de sus unidades Ejecutoras.

El equipo original conformado para la implementación del proyecto de Gestión del Desempeño en la ONSC, integró a dos profesionales con experiencia en la materia, provenientes del Banco de Seguros del Estado, donde se viene practicando el modelo de retroalimentación de 360° basado en competencias. Asimismo, el proyecto pasó a trasladar su operativa transversal hacia la nueva propuesta de rediseño de la estructura de la ONSC para el 2022, integrándose el nivel operativo al trabajo funcional conjunto con el área de *Gestión Humana por Competencias*.

A continuación, se detallan la descripción de las actividades, productos y/o resultados alcanzados que fueron anteriormente destacados en el transcurso de este año:

Durante los meses de febrero y marzo, se realizó la sistematización de la experiencia piloto realizada en la ONSC, para lo cual se definieron las variables e indicadores de base que integraron el relevamiento. Se convocaron tres grupos focales, uno integrado por jefes, otro por colaboradores y otro mixto, representando en ellos a todas las unidades organizativas participantes.

También se generaron entrevistas personales con similar estructura de participación de funcionarios, a efectos de identificar y profundizar contenidos

relevantes, tanto a nivel de aspectos destacables como a mejoras del nuevo sistema y de la experiencia piloto de vivencia de aplicación del sistema.

A partir de abril se integran dos experiencias piloto más del Inciso Presidencia, que contó con la participación de 140 funcionarios. En las mismas fue aplicado el mismo sistema diseñado, con varianzas mínimas, tanto en la capacitación como a nivel de proceso, a efectos de poder maximizar el estudio comparativo de las experiencias y profundizar el aprendizaje sobre lo diseñado.

Para evaluar estas instancias piloto, se desarrolló, mejoró y digitalizó el instrumento diseñado de relevamiento que fue aplicado a la experiencia piloto ONSC, a través de un formulario Web que fue realizado en conjunto con los técnicos del Observatorio de Gestión Humana.

Se elaboraron documentos guías de apoyo para la implementación del sistema de gestión del desempeño. Las guías son las siguientes: Guía general sobre conceptos base del sistema y su marco teórico sustentable. Guía sobre Planificación (Planificación Estratégica, Operativa y de Objetivos y Resultados Clave); Guía de competencias, conteniendo las definiciones de las competencias transversales que deben tener los funcionarios de la Administración Central.

Se conformó un equipo de trabajo de profesionales especialistas en derecho administrativo que, junto al responsable del proyecto, elaboraron una propuesta borrador de nueva Ley para la Gestión del Desempeño. El documento fue entregado a la Dirección con las bases para trabajar su presentación al Poder Legislativo y poder ser aprobado el próximo año. También oficiará de orientación para generar un nuevo marco normativo y reglamentario sobre la aplicación y alcance del nuevo sistema.

5) Fortalecer la calidad de las políticas y prácticas de gestión humana

Con el objetivo de fortalecer la calidad de las políticas y prácticas de gestión humana en los organismos del Estado se continuó trabajando en la **Comunidad de Práctica de Gestión Humana del Estado**. Se realizaron 10 encuentros desde su creación en octubre 2020, en dónde se dieron espacios de intercambio, reflexión y generación de conocimiento sobre buenas prácticas de gestión humana estratégica en el ámbito público.

El 25 de febrero se realizó de forma virtual, el primer encuentro del año de la Comunidad de práctica de Gestión Humana, el evento contó con la participación de más de 60 representantes de diferentes organismos del Estado. En esta oportunidad, se intercambió sobre “Experiencias de la modalidad de teletrabajo en el ámbito público”.

El 11 de marzo se realizó el “2do Encuentro sobre Construcción de Indicadores de Gestión Humana Estratégica”. Participaron más de 70 personas, representando a 29 organismos del Estado. El objetivo de este encuentro fue continuar con la construcción colectiva y participativa de un grupo de indicadores que permitan mejorar la planificación y la implementación de la gestión humana en el ámbito público, con una mirada estratégica. En esta oportunidad ANTEL y UTE compartieron sus trabajos en materia de indicadores de Gestión Humana Estratégica. A su vez, con motivo de la celebración del Día Internacional de la

Mujer celebrado el 8 de marzo el Área Observatorio de Gestión Humana del Estado de la Oficina Nacional del Servicio Civil compartió los resultados del Informe Brechas de género en el acceso a los puestos de decisión en la Administración Central 2020.

El 25 de marzo se intercambió sobre “Gestión efectiva de la modalidad de Teletrabajo en el ámbito público” y el lanzamiento del proyecto conjunto con AGESIC sobre este tema. También, el área de Gestión Humana de la Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento (AGESIC) compartieron las acciones que llevaron adelante para la gestión del teletrabajo en su organismo. Participaron aproximadamente 90 personas representando a más de 30 organismos públicos.

El 28 de mayo se intercambió sobre “Capacidades y desarrollo de los funcionarios públicos: principales resultados de la encuesta de capacidades” y se presentó la estrategia educativa de la Escuela Nacional de Administración Pública. En este encuentro participaron más de noventa referentes de distintos organismos del Estado.

El 25 de junio se intercambió sobre los avances del proyecto “Gestión efectiva de la modalidad de Teletrabajo en el ámbito público”. En este encuentro se presentaron los principales resultados de la primera encuesta de teletrabajo, realizada en el mes de abril a todos los funcionarios civiles de la Administración Central. Además, se presentaron las Guías para la gestión efectiva de la modalidad de Teletrabajo, cuyo objetivo son brindar información y orientación para apoyar en la implementación del teletrabajo en el ámbito público.

El 9 de diciembre con una participación superior a las 70 personas provenientes de diversos organismos públicos, se intercambió sobre “Personas en situación de discapacidad y su inserción laboral en el ámbito público”. Se presentaron los resultados del estudio "Inserción laboral de personas con discapacidad en el Estado" realizado entre la Comisión Nacional Honoraria de la Discapacidad (CNHD) y la Oficina Nacional del Servicio Civil (ONSC). A su vez, la Subcomisión de Empleo de la CNHD realizó una presentación sobre su trabajo y algunas características del asesoramiento que brinda.

Durante 2021 se diseñó el **Modelo de Madurez de Gestión Humana**. Este modelo permitirá que cada Inciso (Presidencia y Ministerios) pueda conocer su estado actual de madurez en los distintos subprocesos de gestión humana, que pueda compararse con los otros servicios evaluados con el mismo modelo y medir su propia evolución. El modelo a su vez funciona como una hoja de ruta para ir avanzando niveles hacia un óptimo en la gestión humana.

Se realizó una línea de base para las Áreas de Gestión Humana de la Administración Central. Este relevamiento, dirigido a los encargados de gestión humana de los incisos implicó la evaluación del nivel actual de madurez organizacional en su gestión humana basada en la medición directa de la escala aplicada (1. No presenta y 4 Niveles de Desarrollo) de sus variables críticas agrupadas en 12 subprocesos de gestión humana. Las agrupaciones evolutivas y graduales denotan el estilo preponderante de gestión evidenciadas en las prácticas realizadas hasta el momento y las no presentes, y los modelos de madurez y capacidades incorporados entregan una visión integral

(multidimensional y evolutiva) del estado actual de cada servicio público contemplado en los organismos relevados.

6) Apoyar a los organismos en el análisis y diseño de sus reestructuras organizativas

La ONSC impulsó con AGESIC-OPP-MEF/CGN un trabajo conjunto para la creación del “**Programa de Rediseño Organizacional para la Creación de Valor Público**” que se creó en el marco de la legislación vigente para la reestructura del Estado.

El propósito del Programa es diseñar las organizaciones del Estado, principalmente de la Administración Central, para mejorar la gestión pública orientando a los funcionarios y los recursos hacia la ejecución efectiva de políticas y procesos que generen valor público para la ciudadanía. Se trata, de una iniciativa estratégica que busca proveer de criterios rectores, guías y metodología de rediseño organizacional en los siguientes componentes:

- Planificación Estratégica
- Diseño de procesos y estrategias de Transformación Digital
- Diseño macro-organizacional (estructura orgánica)
- Diseño micro-organizacional (estructura de puestos)
- Gestión humana (gestión para el ajuste personas-puestos)
- Gestión de proyectos de reestructura
- Gestión del cambio organizacional

Los avances principales del Programa de Rediseño Organizacional, durante el año 2021, fueron los siguientes:

- En el marco del trabajo conjunto entre las cuatro oficinas mencionadas se elaboraron insumos para un decreto reglamentario de los artículos correspondientes, de la Ley 19.924 a llevar adelante por cada Inciso.
- Se diseñó, conjuntamente entre OPP, CGN, AGESIC, y ONSC una estructura de coordinación, dirección y gestión del Programa de Rediseño Organizacional que permitirá apoyar a los Ministerios en sus respectivos proyectos.
- Se identificaron lecciones aprendidas de reestructuras anteriores
- Se elaboró un mapa de riesgos generando un tablero de riesgos para monitorear, mitigar y planificar acciones de contingencia
- La ley de Presupuesto vigente previó un monto de recursos para la contratación por dos años de un equipo técnico de trabajo en reestructura mediante la modalidad de contrato de trabajo. En ese marco, mediante llamado a concurso realizado a través del portal Uruguay Concurse se realizaron dos llamados, y luego se procesaron los respectivos concursos, para la contratación de consultores líderes o coordinadores de reestructura

(Llamado 011/2020) y consultores asistentes de reestructura (Llamado 012/2020).

- Se elaboró una guía/instructivo para procesos de rediseño organizacional. Se trata de una guía con 6 componentes que orientan las reestructuras orgánicas y de puestos a la creación de valor público para la ciudadanía.
- Se diseñaron los dispositivos de capacitación para los componentes de la metodología de rediseño organizacional.
- Se llevó a cabo la caracterización y prediagnóstico para el rediseño organizacional de los Incisos de la Administración Central elaborado por 15 equipos con 70 técnicos de las 4 instituciones mencionadas. Se desarrollaron 15 informes de caracterización y prediagnóstico sobre la planificación, diseño de procesos, organización del trabajo, y otros insumos para la gestión de los proyectos de reestructura en los Incisos y la gestión del cambio organizacional.
- Se capacitó a los consultores asignados al Programa interinstitucional seleccionados y a 70 técnicos sectorialistas de OPP, AGESIC, MEF-CGN y ONSC con inducción sobre propósito, organización, criterios y componentes de la guía metodológica del Programa.
- Se coordinó con los Directores Generales de Secretaría las tareas previas al inicio de los proyectos respectivos de rediseño organizacional, en el marco del Programa, a la espera de la futura aprobación del decreto reglamentario y la negociación colectiva correspondiente.

Además, durante el año 2021 la ONSC brindó asesoramiento técnico en reestructuras para los siguientes organismos:

Ministerio de Salud Pública: asesoramiento sobre proyecto de Decreto de la Estructura Organizativa de la Unidad Ejecutora 108 "Dirección General de Fiscalización" (DIGEFI), creada por Ley de Presupuesto Nacional N°19.924 de fecha 18 de diciembre de 2020, en los Art. 390 a 394 y 402. Dicho proyecto se ha diligenciado de forma concomitante entre la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, la Contaduría General de la Nación y esta Oficina Nacional, en el ámbito de sus respectivas competencias, a los efectos de emitir los dictámenes previos y favorables necesarios para su aprobación. Se analiza en esta instancia, el Organigrama y Manual de Organización.

Secretaría Nacional para la Lucha contra el Lavado de Activos y el Financiamiento del Terrorismo (SENACLAFT). Se realizaron reuniones de coordinación técnica entre asesores de SENACLAFT y técnicos de ONSC y OPP. Se asesoró sobre las normas y técnicas actuales que rigen en materia de Estructuras Organizativas, así como, la consideración de la instancia de aplicación del Art. 8 de la Ley 19.924. En lo que respecta al Anexo propiamente dicho, se asesoró sobre la forma y contenido que deberá de tener cada ficha descriptiva de las unidades organizativas, así como, la complejidad, responsabilidad y jerarquía de las mismas, con el fin de realizar la identificación de los niveles jerárquicos, esbozando un Organigrama.

Ministerio de Ambiente. Estructura Organizativa provisoria, de la Unidad Ejecutora 001 “Dirección General de Secretaría” (DGS). El diseño provisorio de la Estructura contenida en el borrador de Decreto, supone que en la próxima implementación de las Reestructuras organizativas dispuestas por el Art. 8 de la ley 19.924 se realizará un análisis y rediseño de la estructura de todo el Ministerio, incluyendo la UE 001 (DGS).

URSEA. Asesoramiento en referencia a su estructura orgánica y funcional.

Junta de Río Negro. Asesoramiento en referencia a metodologías para abordar proyecto de reestructuras y de puesto de trabajo del organismo.

7) Mejorar la eficiencia del proceso de reclutamiento y selección de Uruguay Concurso.

Durante el 2021 se trabajó, con apoyo del BID, en el diagnóstico del proceso de funcionamiento del sistema Uruguay Concurso con el objetivo de identificar posibles mejoras al mismo.

Entre las principales conclusiones de este diagnóstico se destacan:

- a) El proceso de reclutamiento y selección en la administración central del Uruguay se caracteriza por ofrecer sólidas garantías de igualdad y transparencia. Existe un amplio acuerdo entre operadores, usuarios y analistas en el hecho de que el proceso prevé reglas de igualdad y transparencia cuya aplicación es exhaustivamente controlada en la fase de implementación.
- b) Sin embargo, al mismo tiempo, también hay un amplio consenso sobre las oportunidades de mejora que el proceso de reclutamiento y selección tiene en sus dimensiones de eficacia, eficiencia y orientación al ciudadano, esto es, en factores constitutivos de la calidad del sistema. Específicamente, la eficacia refiere a la capacidad del sistema para seleccionar al mejor talento humano posible para los puestos requeridos, mientras que la eficiencia apunta a hacerlo dentro de plazos oportunos para la gestión de gobierno y bajo costos razonables. Por su parte, la orientación al ciudadano refiere a facilitar la participación y el acceso de las personas en los procesos de selección. Las oportunidades en estas tres dimensiones se desprenden de nudos críticos a lo largo de todo el proceso (tramos de precurso, concurso y postconcurso) y en los aspectos que lo impactan de forma transversal (gobernanza, metodología, tecnología y capacitación). Esos nudos críticos afectan la calidad del sistema y muchas veces se retroalimentan unos con otros.

El diagnóstico realizado derivó en una serie de sugerencias e iniciativas que la ONSC ya se encuentra trabajando. Entre ellas, el fortalecimiento del rol rector de Uruguay Concurso por sobre la aplicación directa del proceso de selección, la profundización de la digitalización en los aspectos de planificación de los llamados, preparación y aprobación de llamados y sus perfiles, incorporación del enfoque de gestión por competencias y diseñar perfiles estándar, optimización y reducción de tiempos en la selección y aplicación de las pruebas, entre otras.

En el presente ejercicio se configuraron, publicaron y gestionaron 11 llamados a concurso para la Administración Central, al amparo del Art. 346 de la Ley N°

19.889 de 9 de julio de 2020. Siete de ellos para conformar listas de aspirantes y cuatro para 11 puestos de trabajo y se recibieron 6.725 postulaciones.

Se colaboró también en los procesos de selección y ascensos para Junta Departamental de Paysandú y la Junta Departamental de Montevideo.

Se realizó un análisis de los procesos pre y post concurso a fin de incorporarlo en el sistema Backoffice y reducir los tiempos. Es decir, desde que el organismo detecta la necesidad, se elaboran las Bases y Perfiles y se realiza el trámite presupuestal y luego de finalizado, incorporar el seguimiento de las listas de prelación. El uso del Portal Uruguay Concurso a estos efectos redundaría a su vez en una mayor transparencia de todo el proceso.

Se ha culminado en este año con los procedimientos de evaluación de los provisoriatos de la Administración Central, ingresados con anterioridad al año 2020 en los distintos Incisos de la Administración Central (realización conjunta con cada organismo de evaluaciones y entrevistas). Se está proyectando las evaluaciones de funcionarios cuyos ingresos fueron en el año 2021.

Generación de información para la rendición de cuentas y toma de decisiones.

Se elaboraron para la instancia de rendición de cuentas del Poder Ejecutivo al Parlamento y se publicaron en la página web los siguientes informes:

- “Informe de vínculos laborales con el Estado, altas y bajas 2020 (art.14 Ley N° 18.719)”
- “Informe sobre el ingreso de personas con discapacidad al Estado 2020”
- “Informe sobre el ingreso de personas afrodescendientes al Estado 2020”
- “Informe sobre el ingreso de personas trans al Estado 2020”
- “Informe sobre adscriptos a los Ministros, art.58 de la Ley 18.719”

A su vez se realizó, publicó y presentó el informe de los resultados de la **Primera encuesta sobre capacidades de los funcionarios públicos de la Administración Central**. Esta encuesta tuvo como objetivo conocer las capacidades de los funcionarios para las políticas públicas, analizar y comprender la complejidad de las funciones que desempeñan los servidores públicos, cuáles son las principales fuentes de información que utilizan, con qué actores se relacionan, sus habilidades, su rol en el proceso de construcción de políticas públicas, y sus motivaciones para el desempeño.

Se elaboró un **Informe sobre sistemas de certificación y uso de las licencias médicas en Administración Central, entes autónomos y servicios descentralizados 2016-2020**. Se relevaron los sistemas que utilizan los organismos para las certificaciones médicas de los funcionarios y cómo fue el uso de este tipo de licencia en los distintos organismos estatales.

Se realizó el informe final de resultados de la **Encuesta de teletrabajo en tiempos de pandemia**. Esta encuesta formó parte de una de las metas del proyecto sobre Teletrabajo realizado en conjunto con AGESIC.

Se finalizó, publicó y presentó el informe **Inserción laboral de las personas con discapacidad en el Estado**. Este estudio se realizó en conjunto con la Sub comisión de trabajo de la Comisión Nacional Honoraria de la Discapacidad. Tuvo como objetivo aproximarse a la situación de las personas con discapacidad que ingresaron en el año 2018 a los organismos del estado, realizándose para ello entrevistas a 90 personas con discapacidad que en diversos departamentos del país.

Para lograr contenido con accesibilidad universal, se desarrolló un ebook para cada Documento de Trabajo. Este tipo de libro permite que personas con discapacidad visual puedan acceder a la información.

Con el apoyo del Bureaucracy Lab del Banco Mundial se realizó la encuesta sobre **Procesos de gestión humana en el Estado**, en la que participaron más de 10.000 servidores públicos de Administración Central, servicios descentralizados y entes autónomos y sus resultados fueron presentados al público en el mes de setiembre por el equipo del Banco Mundial.

El Laboratorio de ONSC realizó análisis de datos específicos para Ministerio de Relaciones Exteriores y ANTEL.

El 8 de diciembre la ONSC participó del webinar organizado por el Banco Mundial "Catalizando reformas de la administración pública a través de encuestas - Lecciones desde Rumania y Uruguay".

Se revisó y reorganizó el contenido de la Guía Oficial de Autoridades que se publica en la web de ONSC.

Capacitación de funcionarios públicos

En tanto la Escuela Nacional de Administración Pública es el área de la Oficina Nacional del Servicio Civil que administra los procesos de formación y capacitación de los funcionarios públicos del Uruguay, se definió una estrategia educativa 2021 que representa un cambio de paradigma en su currículo.

Tomando como punto de partida los objetivos estratégicos de ONSC, para que el Servicio Civil fortalezca la Gestión Humana del Estado con funcionarios públicos competentes y comprometidos con la misión de su organismo respectivo, la ENAP se organizó para implementar la estrategia educativa mencionada que incluye como sus principales ejes estratégicos los siguientes:

- Capacitación en alta gerencia, gerencia media y en distintos roles que ocupan los funcionarios en la estructura de su organismo. El plan educativo está orientado a que todo funcionario, con su trabajo, genere valor público para la ciudadanía.
- Fortalecer el enfoque de competencias laborales en el diseño, gestión y evaluación de la capacitación.
- Articular las propuestas de formación y capacitación de la ENAP con los proyectos estratégicos de fortalecimiento de la gestión humana en el Estado.
- Posicionamiento de la ENAP como apoyo a un sistema de formación y certificación de competencias laborales que actúe en colaboración con las Direcciones Generales de Secretaría de los Ministerios.

- Impulsar un área de investigación en recursos y nuevas herramientas, que puedan aportar a la formación y al desarrollo de competencias.
- Dada la importancia de los aspectos legales y jurídicos, brindar capacitación en Derecho y administración pública.
- Apoyar capacitaciones enfocadas en la modernización de la gestión pública basada en el Gobierno Digital, con la colaboración de AGESIC.

Como acciones para implementar la estrategia educativa, durante el año 2021 se realizaron 63 actividades de capacitación para 1778 participantes. Se dictaron 2590 horas de clase dirigidas a alumnos y alumnas de 21 organismos estatales.

Tabla 1. Detalle de las actividades de capacitación y número de participantes de la Escuela Nacional de Administración Pública 2021

Curso/Taller	Cantidad	Participantes
Capacitación sobre evaluación de competencias	1	33
Comunicación Escrita en la Administración Pública	1	25
Comunicación Interpersonal	3	88
Desafíos éticos y Jurídicos de la I. Artificial	2	59
Evaluación por Competencias para el Ingreso y Promoción	1	34
Formación de Formadores	1	16
Formulación y Gestión de Proyectos	2	57
Fundamentos del Procedimiento Disciplinario	1	51
Género y Políticas Públicas	3	100
Gestión de Desempeño por Resultados y Competencias	3	63
Gestión de Proyectos en entornos Digitales	1	36
Gestión Efectiva de la Modalidad Teletrabajo	2	45
Gestión Estratégica por Procesos e Implementación	1	36
Inteligencia Artificial	2	49
Introducción A R y Tópicos de Interés	1	7
Introducción al Procedimiento Administrativo	1	25
Liderazgo y Manejo de Equipos de Trabajo	1	38
Liderazgo y Manejo de Equipos de Trabajo Virtual	4	118
Negociación	3	89
Planificación Estratégica y Control de Gestión	1	25
Prevención de la Discriminación, Acoso Laboral y Sexual	4	101
Procedimiento Administrativo para Profesionales	1	25
Programa de Inducción Institucional	2	35
Reclutamiento y Selección-SS.DD	3	46
Redacción de Documentos	6	180
Redacción de Resoluciones	2	49
Registro de Vínculos con el Estado - RVE	2	204
Requisitos de Software	1	27
Tribunales de Concurso - Uruguay Concurso	3	70
Total	59	1778

Se diseñó y elaboró un Programa de Alta gerencia Pública, abarcando nueve módulos con las principales funciones de gestión actual, más la defensa de un trabajo práctico, interdisciplinario de mejora de la gestión en sus organismos respectivos, dictado en dos ediciones con la participación de 60 gerentes y directores y técnicos de las Direcciones Generales de Secretaría. Se complementó con un proceso de coaching ejecutivo para el fortalecimiento del rol de liderazgo.

A demanda de organismos descentralizados como ANEP, OSE, INISA, Instituto de Colonización, Intendencia de Canelones, entre otros, se diseñaron y ejecutaron 29 talleres, cursos y programas.

En el marco del Convenio vigente entre la Oficina Nacional del Servicio Civil y el INMUJERES del Ministerio de Desarrollo, se realizaron los Cursos de "Género y

Políticas Públicas” dirigidos a los integrantes de las unidades de género de los organismos

Con AGESIC se desarrollaron cursos de Inteligencia Artificial, talleres sobre “Desafíos Éticos y Jurídicos de la Inteligencia Artificial”, Gestión Estratégica De Procesos BPMN y Gestión de Proyectos en Entornos Digitales.

Además, se realizó un período de exámenes para las tres especializaciones de la tecnicatura en Gestión Pública, con la finalidad de que los participantes pudieran culminar sus estudios.

En el campus virtual de ENAP se realizaron 26 actividades de capacitación a 520 participantes.

Asesoramiento técnico jurídico

Se asesoró a los organismos del Estado diligenciándose 1900 expedientes con informes jurídicos y técnicos desde el Área Asesoría Letrada.

Comisión Nacional del Servicio Civil

La Comisión Nacional del Servicio Civil realizó 45 sesiones ordinarias. Se trataron un total de 304 asuntos de los cuales se dictaron un total de 265 resoluciones. De las mismas 33 versaron sobre acciones de nulidad remitidos por el Tribunal de lo Contencioso Administrativo a requerimiento del Señor Procurador del Estado en lo Contencioso Administrativo y las restantes recayeron en procedimientos disciplinarios con solicitud por parte del organismo gestionante de desvinculación ya sea por omisión, delito o ineptitud (incluida la psicofísica) al amparo de lo dispuesto en el art. 7º literal “c” de la Ley N° 15.757, de 15 de julio de 1985.

Calidad de vida en el trabajo e inclusión

Se elaboró un plan para trabajar en Calidad de vida en el trabajo e Inclusión y se realizó un estudio sobre las comisiones bipartitas de salud y seguridad en los Incisos de la Administración Central.

Se comenzó a trabajar en un proyecto para promover el cumplimiento de las cuotas de ingreso de personas con discapacidad, afrodescendientes, trans y víctimas de delitos violentos en el Estado.

Se está coordinando la Dirección de Discapacidad del Mides para proponer cambios normativos y cambios en algunos procedimientos para facilitar el acceso y la inclusión de las personas con discapacidad al sector público.

Se realizaron cursos en ENAP en convenio con Inmujeres dirigidos a los representantes de las Comisiones de Género.

Se participó en las actividades del Consejo Nacional de Género y el Grupo de Género de ONSC realizó una campaña en el marco del Día de la eliminación de todas las formas de violencia contra las mujeres.

Negociación colectiva

La ONSC, en cumplimiento de lo dispuesto por la Ley N° 15.757 en su art. 4°, “k) Participar en las negociaciones colectivas entre la Administración Pública y las organizaciones representativas de los funcionarios públicos” y la Ley N° 18.508 de Negociación Colectiva del Sector Público realizó en este ejercicio: a) Asesoramiento al Consejo Superior Tripartito y b) Asesoramiento y participación en la negociación colectiva a nivel de rama.

Cooperación

Durante todo el 2021, la Oficina Nacional del Servicio Civil (ONSC), se mantuvo en contacto con distintas entidades de Servicio Civil de América Latina y del mundo realizando encuentros para intercambiar experiencias y ampliar horizontes en lo que refiere a gestión del desempeño, digitalización y estrategias de modernización de las prácticas y los sistemas para la mejora en la calidad de la función pública.

Se realizaron dos reuniones con la Comisión Australiana de Servicio Público, en la que participaron equipos técnicos especializados, intercambiando experiencias en lo referente a familias ocupacionales, evaluación del desempeño, teletrabajo y los nuevos desafíos de la digitalización en los funcionarios públicos. El caso australiano es particularmente relevante en cuanto a la calidad de los sistemas de clasificación de ocupaciones de los funcionarios públicos, siendo uno de los más reconocidos a nivel global.

La ONSC fue seleccionada para trabajar con el Gobierno Coreano, con el propósito de enriquecer sus estrategias de digitalización para la gestión humana en particular, a través del Sistema electrónico de Gestión Humana Coreano (E-saram).

También se avanzó en acuerdos con la Comisión Nacional del Servicio Civil de Colombia, lo que permitió intercambiar información técnica sobre las experiencias de cada parte, en busca de incrementar la capacidad del servicio público en pro de una mayor profesionalización.

La ONSC, a través de la Cooperación Sur-Sur desarrollada por la Agencia Uruguay de Cooperación Internacional (AUCI), ha tenido varios encuentros con la Dirección General de Servicio Civil de Costa Rica, quien tiene especial interés en la capacitación y formación que brinda la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP), así como también por los estudios realizados por el Laboratorio y Observatorio de la ONSC. En el caso de Uruguay el interés se ubica en el Sistema de Carrera de Costa Rica, así como también su Sistema de Evaluación de Desempeño.

A partir de la Cooperación Internacional con el PNUD, se realizó un intercambio con Ronnie Nillsson, experto y servidor público sueco, quien, a través de la embajada de Suecia en Argentina (con representación para Uruguay), habló sobre el sistema modelo de evaluación de desempeño. La base del modelo escandinavo es el diálogo fluido entre supervisores y funcionarios para la mejora del desempeño.

A nivel nacional la ONSC firmaron convenios con las siguientes instituciones: MIDES-INMUJERES, Agencia Nacional de Desarrollo, UDELAR, Cámara de

Representantes, AGESIC, OPP y ANTEL, SINAIE, Poder Judicial, Auditoría Interna de la Nación, IMPO.

Acciones en el marco la emergencia sanitaria debido a la pandemia por Covid-19

Para alentar la gestión efectiva del teletrabajo en el ámbito público, la Oficina Nacional del Servicio Civil (ONSC) en conjunto con la Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento (AGESIC) llevaron adelante el **proyecto Gestión efectiva de la modalidad de teletrabajo en el ámbito público**, que tuvo como propósito contribuir a la realización de una gestión efectiva del teletrabajo en las organizaciones públicas y sentar las bases para el desarrollo de esta modalidad y potenciar su posible continuidad luego de culminada la emergencia sanitaria nacional provocada por pandemia.

Se realizó una encuesta a funcionarios sobre la experiencia de teletrabajo a los servidores públicos de la Administración Central en el mes de abril. Completaron el formulario el 35% de las personas que fueron invitadas (8700 respuestas aproximadamente). El objetivo de esta encuesta fue conocer cómo se desarrolló el teletrabajo en los distintos organismos en el contexto de la emergencia sanitaria, generando un diagnóstico respecto a la gestión de esta modalidad a fin de proponer acciones para mejorar su práctica.

A su vez se realizaron monitoreos del teletrabajo-presencialidad en los organismos públicos en los meses de marzo y abril.

Se elaboraron tres Guías sobre Teletrabajo:

- 1- Planificación y organización del trabajo
- 2- Algunas consideraciones sobre salud y bienestar
- 3- Desafíos, herramientas y buenas prácticas

En el mes de julio el director de la Oficina Nacional del Servicio Civil (ONSC), Conrado Ramos participo en el Conversatorio virtual "Desafíos y buenas prácticas de la modalidad de teletrabajo en el ámbito público en el Senado de la República.

Se realizaron dos ediciones de capacitación del programa Gestión efectiva de la modalidad de teletrabajo en la ENAP de las cuales participaron un total de 45 responsables y/o técnicos de las unidades de Gestión Humana de los Incisos de la Administración Central. Esta propuesta de formación apuntó a impulsar y promover la gestión efectiva y eficiente del teletrabajo en las organizaciones públicas con el objetivo de generar conocimientos para optimizar el uso de esta modalidad de trabajo en el desempeño de supervisores y colaboradores contando a su vez con recursos adecuados para desarrollar una buena calidad de vida laboral.