



Uruguay  
**Presidencia**

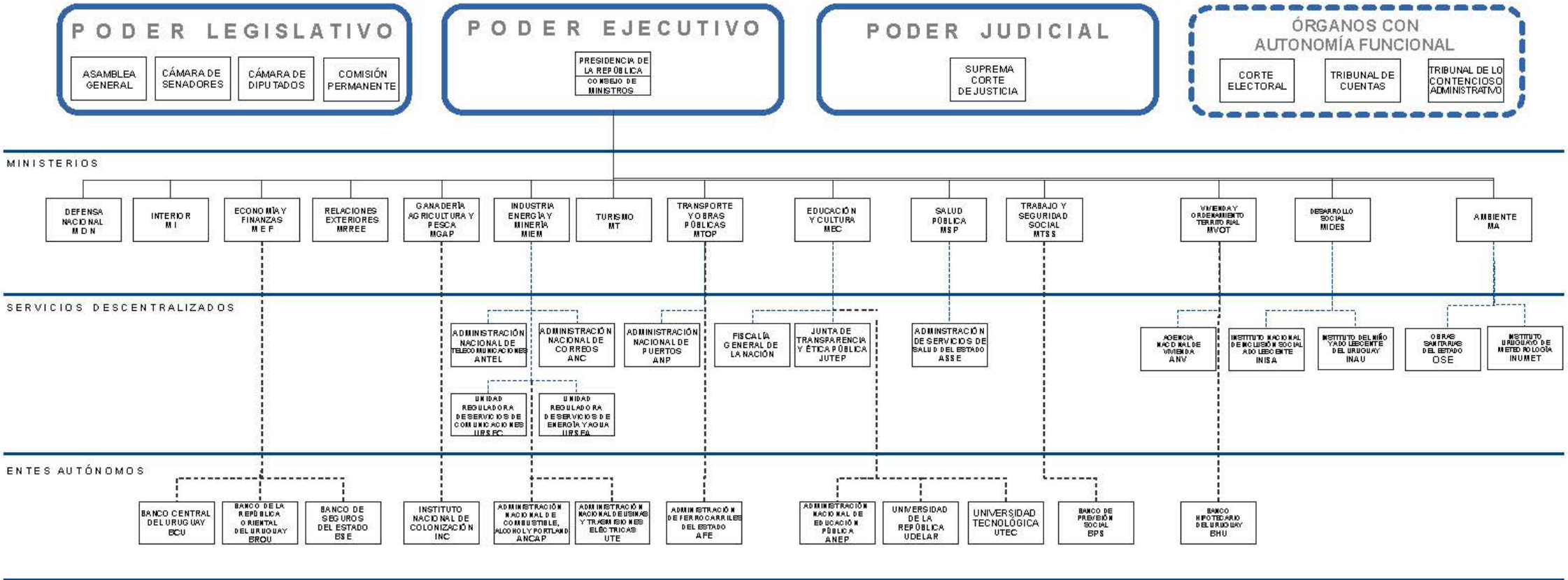
ONSC  
Oficina Nacional  
del Servicio Civil

13 de noviembre de 2023

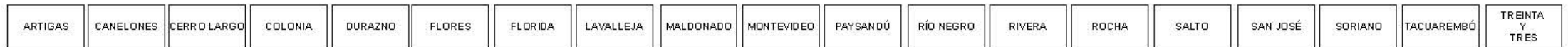


# ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY

GOBIERNO NACIONAL



GOBIERNOS DEPARTAMENTALES

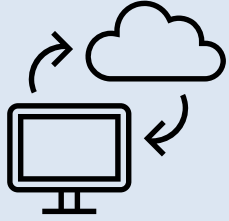


— Relación Jerárquica  
 - - - - - Relación de Tutela  
 - - - - - Relación de Contralor

# Modelo de Gestión por Competencias en la Administración Central



# | Estado actual



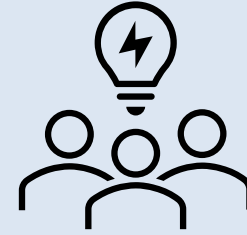
## **Tecnología**

La digitalización, la inteligencia artificial y la automatización están cambiando la naturaleza de los empleos y las habilidades requeridas.



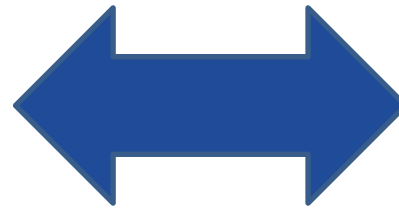
## **Mercado de trabajo**

Expectativas cambiantes de los empleados.  
Atraer y retener talentos  
La diversidad y la inclusión son fundamentales para el éxito de cualquier organización, lo que puede llevar a una mayor innovación, creatividad y una mejor toma de decisiones.



## **Clientes**

Expectativas y necesidades cambiantes y dinámicas.

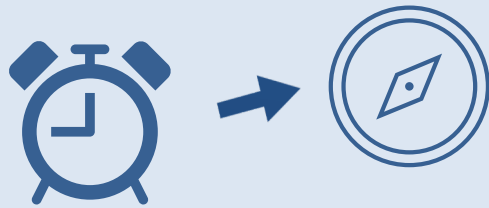


**Fortalecimiento y  
Profesionalización de las  
Unidades de Gestión  
Humana**

**Construcción participativa**

# DESAFÍOS

## ÁREAS DE GESTIÓN HUMANA



Profesionalización de las funciones de Gestión Humana, desarrollo de competencias.

## DIGITALIZACIÓN



Sistema integral de gestión humana, con información para gestionar y tomar decisiones.

## LIDERAZGO



Desarrollo del liderazgo, para afrontar los nuevos desafíos.

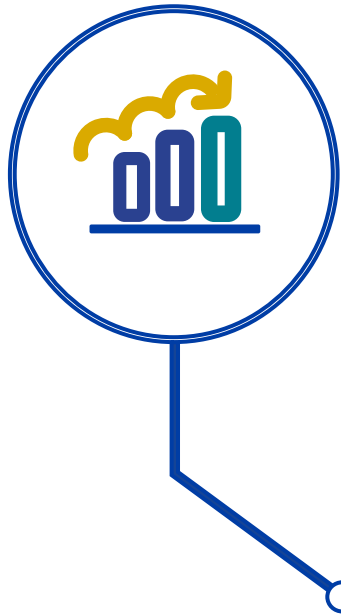
# DICCIONARIO DE COMPETENCIAS TRANSVERSALES





# COMPETENCIAS TRANSVERSALES DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS

## ORIENTACIÓN A RESULTADOS



Se apropia de la finalidad de la organización (Visión, Misión, Valores y Objetivos) y actúa en consecuencia, enfocándose en generar los resultados requeridos con alta calidad y eficiencia.



# COMPETENCIAS TRANSVERSALES DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS



## ORIENTACIÓN A LA CIUDADANÍA

Capacidad para identificar, satisfacer y anticipar las necesidades de los destinatarios de los servicios generando confianza, procurando soluciones efectivas y de calidad, acordes a la normativa del organismo.

# COMPETENCIAS TRANSVERSALES DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS



## TRABAJO EN EQUIPO

Participar activamente para el logro de los objetivos del equipo alineados con la estrategia organizacional, en un clima de colaboración, intercambio de información y relacionamiento armónico.

# COMPETENCIAS TRANSVERSALES DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS

## COMPETENCIA ENTORNOS DIGITALES

Refiere al conocimiento instrumental y fundamental para transitar, usar, apropiarse y desempeñarse en el entorno digital de forma responsable, reflexiva, creativa y participativa; comprendiendo el funcionamiento de este entorno.



# COMPETENCIAS TRANSVERSALES DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS

## ADAPTACIÓN AL CAMBIO

Adaptación al cambio  
Capacidad para aceptar  
e integrar los cambios  
como  
oportunidades, con  
flexibilidad para  
modificar la práctica  
individual y/o colectiva  
para  
adaptarse a contextos  
cambiantes y exigentes.



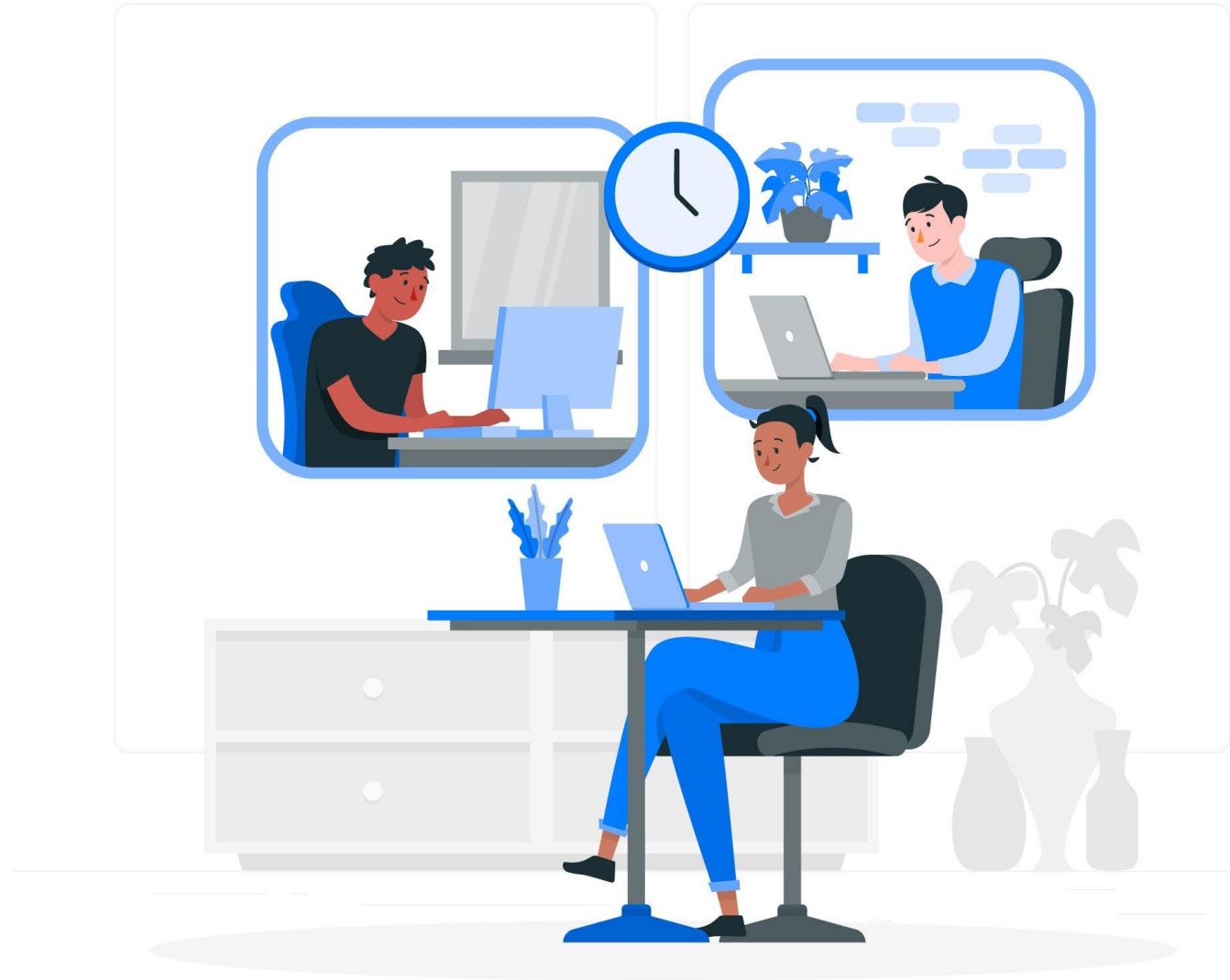
# COMPETENCIAS TRANSVERSALES DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS

## APRENDIZAJE CONTINUO

Indagar, adquirir e incorporar nuevos saberes, buenas prácticas y competencias en forma permanente teniendo en cuenta las diversas modalidades de aprendizaje. Consiste en identificar y ser proactivo en la mejora de las destrezas y habilidades propias para aplicarlo con eficiencia en el ámbito laboral.



# Teletrabajo como oportunidad en la Gestión Pública



### ■ **Artículo 43**

La jornada ordinaria de trabajo de los funcionarios del Poder Ejecutivo podrá realizarse en régimen de teletrabajo, cuando lo permitan las necesidades y condiciones del servicio, y se cuente con la conformidad del funcionario.

El Poder Ejecutivo reglamentará lo dispuesto en este artículo, estableciendo el régimen aplicable al teletrabajo, basado en las experiencias piloto desarrolladas en distintos organismos y con informe previo y favorable de la oficina Nacional del Servicio Civil.



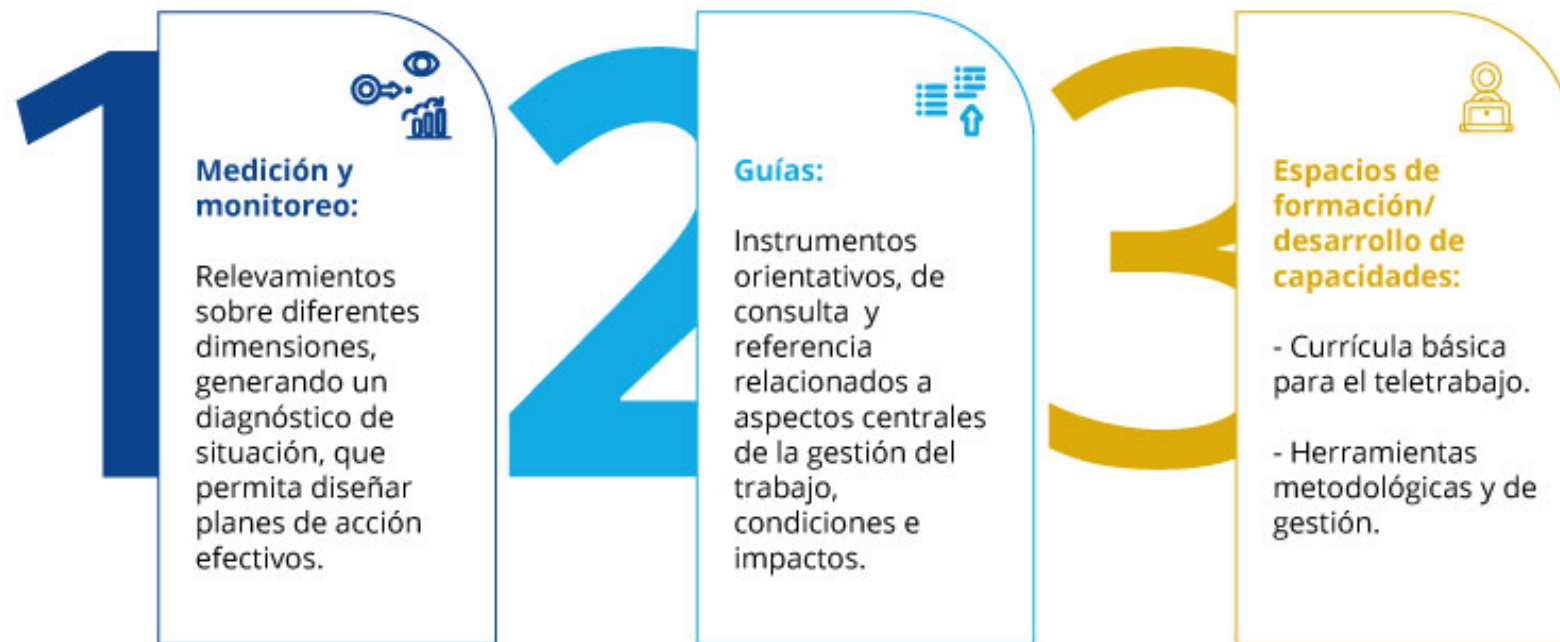


# 2021

## ■ 3 principales líneas de acción:

### Decreto N° 89/021

**VISTO:** la necesidad de una **gestión efectiva del teletrabajo** en las organizaciones públicas y de **sentar las bases para el desarrollo** de esta modalidad de trabajo y **su continuidad luego de culminado el estado de emergencia nacional sanitaria** declarado por el Decreto 93/020, de 13 de marzo de 2020. (...)



# TELETRABAJO EN TIEMPOS DE PANDEMIA



# GUÍAS PARA LA GESTIÓN EFECTIVA DE LA MODALIDAD DE TELETRABAJO Y FORMACIÓN EN BASE A LAS MISMAS



## Teletrabajo en situación de emergencia sanitaria:

Planificación y organización del trabajo

Teletrabajo  
en el ámbito público

Uruguay  
Presidencia

ONSC  
Oficina Nacional  
del Servicio Civil

- ¿Cómo planificar los objetivos de trabajo, coordinar al equipo y mejorar el logro de los resultados?
- ¿Qué competencias laborales adquieren mayor relevancia en el teletrabajo para lograr un mejor resultado?



## Teletrabajo en situación de emergencia sanitaria:

Algunas consideraciones sobre salud y bienestar

Teletrabajo  
en el ámbito público

Uruguay  
Presidencia

ONSC  
Oficina Nacional  
del Servicio Civil

agesic

- ¿Cómo organizar los espacios para el teletrabajo?
- ¿Cómo posicionarnos ante situaciones de cambio?
- Las redes y los roles transversales en las organizaciones



## Teletrabajo en situación de emergencia sanitaria:

Desafíos, herramientas y buenas prácticas

Teletrabajo  
en el ámbito público

Uruguay  
Presidencia

ONSC  
Oficina Nacional  
del Servicio Civil

agesic

- Herramientas que cobran relevancia en el Teletrabajo
- Buenas prácticas para la Seguridad de la información
- Buenas prácticas para el tratamiento de la información Pública y Datos Personales

# | SITUACIÓN ACTUAL 2022-2023

## ■ Administración Central

### Pilotos de Teletrabajo bajo misma reglamentación interna:

- Oficina Nacional del Servicio Civil
- Presidencia de la República (Gestión Humana y Gobierno Electrónico)
- MIEM (DGS; DNI, DNPI, DNE, DINATEL, DINAPYME)
- MIDES (Dirección Nacional de Transferencias y Análisis de Datos)

## ■ Entes Autónomos y Servicios Descentralizados

BCU, UTE, ANCAP, ANTEL y OSE reglamentos propios ya aprobados.

**Monitoreo y evaluación sobre estas experiencias para evaluar la factibilidad de un Decreto reglamentario del Teletrabajo en la Administración Central**

# OPORTUNIDADES DE UNA IMPLANTACIÓN EFECTIVA DEL TELETRABAJO

## PARA LA ORGANIZACIÓN:



- a) contribuye con la eficiencia y modernización de la gestión;
- b) mayor optimización debido al uso de las tecnologías disponibles;
- c) reducción de costos en planta física;
- d) mejor aprovechamiento del espacio físico;
- e) impulsar una cultura organizacional de trabajo por objetivos y resultados;
- f) aumento de la productividad;
- g) permite atraer y retener talento;
- h) reduce el ausentismo.

## PARA LA CIUDADANÍA/PAÍS:



- a) contribuye con el descongestionamiento vial;
- b) disminución de la huella de carbono al reducir desplazamientos;
- c) contribuye con la responsabilidad ambiental;
- d) apoyo de las políticas públicas en materia de empleo mediante el uso de las TIC

## PARA LA PERSONA TRABAJADORA:



- a) aumento en la productividad;
- b) ahorro de costos y tiempo por desplazamientos;
- c) mejora en la conciliación de la vida personal y laboral;
- d) aumento en las posibilidades de desarrollo personal;
- e) mejora en la calidad de vida;
- f) mejor aprovechamiento del tiempo;
- g.) mayor motivación y disminución del estrés;
- h) mayor autonomía y flexibilidad en la organización del trabajo.

# FUNDAMENTOS DE POR QUÉ CREEMOS IMPORTANTE UNA REGLAMENTACIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

- Evidencia de resultados de encuestas.
- Funcionarios y Jefes lo quieren.
- Los resultados no se vieron afectados.
- Evaluaciones de teletrabajo en experiencias piloto muy positivas.
- Oportunidad de establecer lineamientos que operen como referentes en el ámbito público.
- Oportunidad para incorporar la Gestión por Resultados en la Administración Central.
- 28% funcionarios manifiesta querer dejar su organismo en los próximos dos años. 40% por más flexibilidad.





# Resumen de la Reglamentación Interna de Teletrabajo para Piloto ONSC y unidades que se están incorporando a fases pilotos







- **Proceso para determinar las tareas teletrabajables**

El jerarca de cada Unidad Ejecutora identificará las tareas que se pueden teletrabajar.

- **Conformidad**

El funcionario/a deberá expresar su voluntad de realizar teletrabajo.

- **Designación del Teletrabajador/a**

Aquellos funcionarios/as que manifiesten su voluntad de teletrabajar, deberán suscribirse en el formulario que se adjunta en el **anexo**.

## Anexo: Formulario declaración de conformidad con el teletrabajo

Datos personales:	
Nombre	
Apellido	
C.I.	
Unidad Organizativa	
Escalafón (si corresponde)	

### Declaración de cumplimiento de las condiciones de seguridad y salud para teletrabajo

Declaro que cumplo con las condiciones de seguridad y salud necesarias para realizar teletrabajo, estando en conocimiento de la reglamentación correspondiente e información complementaria sobre condiciones de seguridad y salud.

### Estas condiciones implican:

- Espacio adecuado
- Mobiliario adecuado
- Iluminación adecuada
- Conexión eléctrica adecuada
- Conexión a internet
- Computador personal

Firma del funcionario:

\_\_\_\_\_

Aclaración: \_\_\_\_\_

Recibido por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

## ■ Compromisos

La adhesión a esta modalidad implica los siguientes compromisos por parte del funcionario/a:

1. Declarar que el lugar en que desempeñará el teletrabajo reúne las condiciones de seguridad y salud.
2. La conexión a internet le permite cumplir sus tareas en condiciones apropiadas.
3. Comunicar a su jefatura cualquier cambio en las condiciones declaradas, ya sean permanentes o transitorias.
4. Estar disponible para responder todo llamado o comunicación que realice el organismo, durante el horario de trabajo establecido.
5. Concurrir a cada instancia presencial a la que sea convocado/a, para la realización de sus tareas.
6. Conocer y cumplir las políticas de seguridad de la información vigentes.





- **Derecho a la desconexión**

El funcionario/a tendrá derecho a la desconexión en los tiempos de descanso y licencias.

- **Procedimiento ante inconvenientes**

Se exime de responsabilidad el no cumplimiento de la carga horaria por problemas técnicos ajenos al funcionario/a.



- **Jornadas de Teletrabajo**

Se podrá autorizar hasta dos días a la semana para teletrabajar, siendo los restantes de modo presencial.

En circunstancias justificadas, el jerarca de la Unidad Ejecutora o quien éste designe, puede permitir el teletrabajo no programado previamente.

Cada unidad garantizará que las oficinas cuenten con personal presencial en los horarios del servicio.



- **Carga horaria y horario**

El régimen horario será el asignado al funcionario/a en la modalidad presencial.

El funcionario/a podrá cumplir su horario en forma discontinuada, con el consentimiento de su supervisor.

- **Evaluación de cumplimiento**

Cada 3 meses los jefes evaluarán los compromisos asumidos por cada unidad organizativa y en base a éstos aprobará la continuidad de un nuevo ciclo.

- **Incumplimiento**

Cada jefe podrá poner fin a la participación de un funcionario/a en el teletrabajo si su rendimiento disminuye, verifica incumplimientos o si el teletrabajo es perjudicial para las necesidades de la organización.



**Cumpliendo  
Metodología  
OKR**

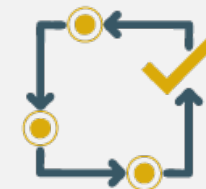
# PRÓXIMOS PASOS



Evaluación final de experiencias piloto



Construcción final de Reglamentación de Teletrabajo para ser presentada una vez que se apruebe el artículo 4 de la Rendición de cuentas 2022



Elaboración de propuesta de Implementación de la Reglamentación para toda la Administración Central.



¡Muchas gracias!



Uruguay  
**Presidencia**

ONSC  
Oficina Nacional  
del Servicio Civil

