

## I. INTRODUCCIÓN.

Conforme a la legislación vigente, la Oficina Nacional del Servicio Civil es la responsable de formular la política de recursos humanos y controlar su ejecución en la Administración Pública, tomando como principios fundamentales el desempeño y la calificación, estimulando el compromiso de los funcionarios públicos con la prestación de un servicio eficiente orientado hacia el usuario y la innovación de la gestión; asesorando en programas de modernización del Estado en la áreas mencionadas.

Dentro de los cometidos sustantivos de la Oficina, se inscriben el asesorar en la elaboración de leyes orgánicas y reglamentos orgánicos-funcionales; asistir al sector público en todo lo relativo a la administración de personal, efectuando su regulación y realizando los controles de su cumplimiento; asistir al sector público en el diseño organizacional; definir programas y capacitar los recursos humanos del sector público, tendiendo a la mejora del desempeño, al incremento de la productividad y a la atención personalizada del usuario.

Asimismo interviene en el desarrollo y operación de sistemas computacionales de procesamiento y en el gerenciamiento de los recursos materiales y humanos.

La ley N° 15.757 le confió a la ONSC el asesoramiento preceptivo a la Administración Central, Entes Autónomos y Servicios Descentralizados, en el diagnóstico, aplicación y evaluación de la política de administración de personal, como así a los gobiernos departamentales y demás Órganos del Estado que lo soliciten.

También la ley le cometió la formulación y actualización del sistema de clasificación y descripción de los cargos de la Administración Central, Entes Autónomos y Servicios Descentralizados, siendo responsable además de ilustrar a los mismos Órganos en cuanto a la fijación de una política de remuneraciones y escalafones o grupos ocupacionales.

Otras competencias refieren a diversos registros de funcionarios públicos y vínculos con el Estado.

A partir de la ley N° 17.930 de 19 de diciembre de 2005 (Presupuesto Nacional para el actual período de gobierno), las competencias fueron ampliadas, abarcando la intervención preceptiva en los proyectos de reformulación de las estructuras organizativas de los Incisos de la Administración Central; la asunción de las competencias atribuidas a Comisiones Asesoras del Poder Ejecutivo en materia de contratación de servicios personales y la actuación en el Programa de Transformación del Estado, así como en la verificación del cumplimiento de las metas fijadas al respecto.

La Memoria Anual del ejercicio 2007 contiene una síntesis de las acciones cumplidas por la Oficina, dentro del marco de sus competencias; acciones éstas inspiradas en el fuerte compromiso asumido en el Programa de Gobierno.

## **II. EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DEL ESTADO Y EL APOYO BRINDADO AL MISMO POR LA ONSC.**

La Oficina sigue trabajando en el ejercicio 2007, con apego a los principios rectores del proceso dinámico de transformación del Estado iniciado en el presente periodo de gobierno.

Entre los logros de mayor impacto acumulados desde ese origen se destacan:

- **Creación de una mesa de negociación colectiva del Sector Público y del Consejo Superior de negociación colectiva.** Por primera vez en la historia del país, el Poder Ejecutivo instala en la órbita de la Presidencia de la República una **Mesa de Negociación Colectiva**, que convoca a las Organizaciones representativas de los funcionarios públicos a debatir sobre la regulación marco que da origen a la negociación de salarios y condiciones de trabajo en la Administración Pública, obteniéndose en el mes de julio de 2005 un acuerdo que regula, desde entonces, el relacionamiento entre el Gobierno y las Organizaciones Sindicales que nuclean a todos los funcionarios públicos involucrados, revalorizándose el diálogo, como herramienta de articulación de intereses,

lográndose en ese ámbito importantes acuerdos, que exorbitan los puramente salariales, abarcando otros aspectos relativos a la buena administración de los recursos humanos. En ese ámbito funciona también el **Consejo Superior de Negociación Colectiva del Sector Público**, formalizando el ambiente propicio de negociación general de las relaciones laborales con los funcionarios del Estado.

- **Consagración de un proceso dinámico de reestructuras administrativas.** Recibe tutela legislativa la instalación de un proceso dinámico de reestructuras, mediante el cual cada año los incisos de la Administración Central pueden presentar proyectos de reformulación de sus estructuras organizativas, conteniendo supresión, transformación, fusión y creación de nuevas unidades así como modificación de sus denominaciones.
- **Programa ordenador de vínculos funcionales.** A través de la Oficina Nacional del Servicio Civil se propician varios proyectos destinados a ordenar la caótica situación en que se encontraba la administración de los recursos humanos del Estado, consolidándose en normas positivas las siguientes iniciativas:
  - **Derogación de la prohibición de ingreso a la función pública**, que estaba pautada hasta el año 2015, lo que habilita el ingreso democrático a la función, la consagración de igualdad de oportunidades y el respeto a las capacidades, que la prohibición aludida había cercenado.
  - **Instalación a partir del 1º de enero de 2008 de un nuevo Sistema de Ingreso**, por el cual se convoca a interesados mediante el proceso de selección que estime conveniente el Organismo, ingresando la persona en una función contratada equivalente al grado mínimo del escalafón respectivo. Transcurrido un año, la persona es evaluada y si dicha evaluación es satisfactoria, recién esa función contratada se transforma en un cargo presupuestado, ingresando el funcionario a la carrera. La evaluación insatisfactoria determina la rescisión automática del vínculo.
  - **Naturalización de los vínculos contractuales desvirtuados**, a partir de la autorización legal conferida al Poder Ejecutivo, para transformar en contrato de función pública las relaciones funcionales alteradas por formas impropias, reorientando la carrera administrativa, con intervención preceptiva de Comisiones Paritarias integradas con el cometido de dictaminar respecto de las personas alcanzadas por la norma y aconsejar

la contratación, quedando esta en la órbita del jerarca del servicio, lo cual se cumplió con notable éxito.

- **Regularización de los funcionarios públicos en régimen de pase en comisión**, permitiéndose que aquellos que habían sufrido el desarraigo de su Organismo de origen, por el transcurso del tiempo en comisión, pudieran incorporarse al Organismo en el que venían desempeñándose bajo el régimen aludido.
  - **Definición legal de diversos vínculos contractuales**, ordenando un vicio que arrastraba la administración pública, usando estructuras contractuales inadecuadas, desvirtuando el objeto y el plazo de los vínculos. De tal manera que ahora una norma define por primera vez la figura del becario, del pasante, del eventual y del zafral, desterrando interpretaciones y aplicaciones incorrectas, que tantas incidencias negativas acarreaban.
  - **Regularización de más de 4.000 contratos de función pública**, a cuyo efecto la Ley habilitó el pasaje de funciones contratadas a cargos presupuestados de aquellas personas que desempeñaban tareas de carácter permanente en la Administración Central, permitiendo su ingreso a la carrera administrativa.
  - **Cese indefectible del contrato a término el 31 de diciembre de 2009**, a efectos de posibilitar la implantación del nuevo sistema de carrera.
  - **Humanización de los vínculos funcionales**, acordándose una serie de derechos a los funcionarios del Estado que hasta ahora no tenían, de forma tal que las personas vinculadas con la administración pública reciben un mismo tratamiento en materia de beneficios sociales.
  - **Programa optativo de egreso incentivado para funcionarios públicos de la Administración Central**, permitiéndose el retiro de aquellas personas con 58 años o más de edad que configuren causal jubilatoria, de acuerdo con ciertos parámetros definidos legalmente, a efectos de renovar la plantilla de funcionarios.
- **Adopción de normas atinentes a la anti-corrupción, transparencia, abreviación y simplificación de procedimientos.** Al respecto existe una gama importante de iniciativas tendientes a garantizar esos aspectos, a saber:

- **Anti-corrupción.** A propuesta del Poder Ejecutivo, el Parlamento aprueba normas que disponen que los funcionarios públicos que registren sanciones por responsabilidad en el ejercicio de funciones relativas a la materia financiera, adquisiciones, inventarios, manejo de bienes o dinero ya no podrán prestar servicios vinculados a dichas áreas ni ocupar cargos de dirección de Unidades Ejecutoras. Tampoco podrán integrar personas jurídicas de derecho público no estatal. Además, las personas que hayan sido destituidas como consecuencia de la comisión de falta administrativa grave, no podrán ser objeto de una nueva designación o contratación.
- **Transparencia.** Se consagra la obligación de publicidad de las contrataciones que realice el Estado, las cuales deben ser publicadas en la página electrónica del Organismo que las realiza.  
Se consagra la obligación de excusación de los funcionarios que participen en el procedimiento administrativo, cuando medien circunstancias que puedan afectar su imparcialidad, favoreciendo la aplicación del artículo 58 de la Constitución de la República que tutela el principio de imparcialidad.
- **Abreviación y simplificación del procedimiento administrativo.** Se dictan normas modificativas del Decreto 500/991, corrigiendo vicios detectados en el procedimiento administrativo común y disciplinario. Las novedades más importantes tienen que ver con la implantación de normas que ponen la tecnología al servicio de la simplificación del trámite; el aumento de responsabilidad de quienes intervienen en el procedimiento; la abreviación de los plazos procesales y la supresión de procedimientos inútiles; la modificación del sistema de notificación, optándose por fórmulas sencillas y seguras; la facilitación de los trámites de denuncias; la atribución de responsabilidad del sumariado en cuanto a que ahora debe prestar colaboración para el esclarecimiento de los hechos; la abreviación de los plazos del proceso disciplinario y adopción de normas tendientes a garantizar el debido proceso, consagrando un sistema justo y ágil; la derogación de la caducidad de la pretensión punitiva de la Administración, poniéndose a salvo la potestad disciplinaria consagrada en el artículo 181 de la Constitución de la República.

- **Consagración del Sistema Integrado de Retribuciones y Ocupaciones.** Este sistema responde al cumplimiento del artículo 23 de la Ley 17.930 de 19 de diciembre de 2005 y constituye una redefinición del sistema escalafonario, con el objetivo de ajustarlo al propósito de lograr la profesionalización de la función pública, adaptándola a las necesidades actuales de la administración en materia de recursos humanos. Se trata de un modelo que incorpora elementos que inciden en forma directa en la carrera administrativa, instalando un nuevo sistema de carrera.

La Ley prevé su vigencia escalonada, determinando la inmediata puesta en práctica del escalafón de conducción a partir de enero de 2008, en tanto los restantes escalafones lo harán una vez que el Poder Ejecutivo así lo disponga.

El Sistema se integra con la enumeración de los distintos escalafones y la determinación de los grados mínimos y máximos, de estos y de los subescalafones.

El modelo prevé un nuevo sistema de ascenso y por ende de carrera, introduciendo innovaciones trascendentes, como ser la definición del concepto de ascenso horizontal y de promoción, postulándose el principio de que la regla para el ascenso será siempre el concurso.

La innovación de mayor trascendencia es la creación del escalafón de conducción, único en el que se permite su acceso desde los restantes escalafones, mediante el mecanismo del ascenso vertical, con el objetivo de conformar un grupo de funcionarios que justifiquen su ubicación y permanencia en dicho nivel, en virtud de la formación y experiencia. La conducción va unida al compromiso de gestión: mecanismo de evaluación que asegura un medio objetivo y eficaz de comprobación de la eficiencia en el desempeño de los cargos, estatuyéndose un nuevo régimen de permanencia en la función según se cumpla con el compromiso asumido.

Finalmente, el Sistema prevé la implantación de un programa de formación denominado “Maestría en Políticas y Gestión Públicas”, como requisito de

formación de carácter preceptivo para quienes ocupen la alta conducción y opcional para los que ocupen la conducción.

- **Simplificación y categorización de conceptos retributivos.** Como consecuencia del profundo análisis llevado a cabo con referencia a los conceptos retributivos existentes en la Administración Central, se pudo determinar la existencia de más de 2.900 conceptos mediante los cuales se liquidaban y abonaban sueldos. Dicha situación caótica, determinaba una suerte de efectos perversos, que era necesario corregir, en función del impacto negativo que el sistema de liquidación de haberes implicaba, al punto que un aumento de salarios impactaba de forma diferente en cada Unidad Ejecutora, en función de la naturaleza del concepto retributivo alcanzado. Ahora, a partir de enero de 2008, todos los conceptos retributivos correspondientes a los funcionarios de los Incisos 2 al 15 del Presupuesto Nacional se clasificarán en 5 categorías: sueldo al grado, compensación al cargo, compensación especial, compensación personal e incentivo. La tarea técnica llevada a cabo por la ONSC, OPP y CGN, posibilitó y determinó la concreción del objetivo propuesto, en cuanto a desterrar la singular forma de liquidar los salarios que campeaba en la Administración Central.
- **Nueva gestión de los recursos humanos.** El Poder Ejecutivo acordó con la Intendencia Municipal de Montevideo la transferencia del Sistema Informático de Gestión de Recursos Humanos, con las funcionalidades propias y la particularidad de haber sido desarrollado por el Municipio con un enfoque moderno de gestión, para su implantación en la Administración Central. El acuerdo fue signado por la ONSC, OPP, CGN, ANTEL e IMM. El objetivo radica principalmente en la adopción de un modelo de gestión que revaloriza la función pública como servicio a la comunidad, promoviendo entre otros aspectos, la transparencia y capacitación continua. Subsidiariamente se busca contar con un soporte informático que permita la adopción del nuevo modelo en forma eficiente, atendiendo a la integración y racionalización de los procesos asociados. La implantación del sistema ha comenzado en el Ministerio de Educación y Cultura, seguirá en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Ministerio de Economía y Finanzas, Ministerio de Defensa Nacional y demás Secretarías de Estado que ya han expresado su interés en participar en el proyecto.

### **III. AVANCE DEL SISTEMA INTEGRADO DE RETRIBUCIONES Y OCUPACIONES.**

El modelo propuesto del Sistema Integrado de Retribuciones y Ocupaciones fue elevado y aprobado por el Poder Legislativo en la Rendición de Cuentas 2006, transformándose en Ley N° 18.712 de 30 de agosto de 2007.-

Se establece el nuevo Sistema Escalafonario de carrera administrativa para la Administración Central, definiéndose el Escalafón de Conducción cuya vigencia es a partir del 1.1. 2008.

En el ejercicio 2007 se conforma un equipo multidisciplinario de trabajo a los efectos de preparar el anteproyecto de Ley de Rendición de Cuentas en la definición de los aspectos técnicos y metodológicos generales del SIRO y en la elaboración de la documentación sobre el proyecto en sus distintas etapas de avance.

El modelo propuesto implica el análisis y la adopción de la metodología general para el Sistema Integrado de Retribuciones y Ocupaciones (SIRO), a efectos de facilitar su inserción técnica dentro de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos.

La estrategia general del proyecto plantea el análisis y definición del enfoque estratégico básico: Centralización – Descentralización, para generar un escenario favorable a la ejecución del proyecto SIRO y al cumplimiento de sus objetivos, vinculados a los mecanismos de reforma de la gestión pública, a las estructuras escalafonarias y a la carrera administrativa.

Esta decisión estratégica significó, en síntesis:

- Una fuerte centralización en la ONSC de la concepción de políticas, metodologías y normativas y una clara descentralización en los Incisos en la aplicación y adecuación de esos instrumentos a sus realidades específicas por un lado; y por otro,

- Contribuir al cumplimiento del rol de asesoramiento y control de la ONSC en materia de Recursos Humanos para la Administración Central, a la vez de respetar las autonomías de gestión de los Incisos y de sus Unidades Ejecutoras.

En lo operativo, la estrategia de centralización y descentralización comentada tuvo su primera expresión a través de la definición de un esquema de trabajo basado en un Equipo SIRO Centralizado (técnico específico) con el apoyo de equipos técnicos especializados (ambos en la ONSC); y en Equipos SIRO Descentralizados en los Incisos y/o Unidades Ejecutoras, integrados por funcionarios pertenecientes a sus respectivos planteles.

Se elaboró el Plan General de Actividades del Proyecto SIRO 2007 cubriendo todos los procesos que fueron Planificados al inicio del Proyecto en el 2006. A continuación se definió el cronograma tentativo específico de las actividades previstas para el período enero 2007 – diciembre 2007.

El Plan General de Actividades incluye diez (10) módulos: desde el N° 1- Plan de Actividades y Cronograma hasta el N° 10 – Capacitación y Relacionamiento de los Equipos SIRO.

Se definió la cantidad de integrantes, estructura organizativa, perfiles, inserción institucional y funciones y responsabilidades principales (individuales y de equipo). Durante el primer semestre del año 2007 se procedió a la selección de personal a los efectos de reforzar el personal interno del equipo para trabajar principalmente en el apoyo de la Simplificación y Categorización de Conceptos Retributivos.

A principios de año se realizó un Taller para el Equipo SIRO Centralizado que contó con la presencia de delegados de la OPP y del MEF. En los meses sucesivos se realizaron talleres con COFE.

En el mes de agosto se inició el Seminario se desarrollaron de 6 jornadas de capacitación.

Se efectuó una presentación preliminar a los legisladores integrantes de la Comisión de Hacienda del Senado, que fue seguida por aproximadamente 20 presentaciones realizadas en diversos ámbitos.

Durante el año 2007 se continuó con el Plan de Relevamiento Organizacional y Ocupacional, incluyendo:

- El marco político y legal del SIRO, su ámbito de aplicación y sus propuestas básicas.
- El Escalafón de Conducción, su objetivo y su inserción dentro del SIRO.
- Los objetivos del Plan de Relevamiento y qué es lo que se va a relevar, en términos de su legalidad y realidad.
- Los aportes de quienes participan.
- La visión general de la Conducción dentro de la estructura organizacional.
- Las orientaciones generales en cuanto a la definición del Escalafón de Conducción.
- Las principales vinculaciones del Escalafón de Conducción con el diseño de la carrera funcional.

Sobre la base de la metodología desarrollada para las descripciones ocupacionales y los organigramas por puestos y por funciones, se elaboró el diseño y desarrollo de un sistema para la informatización del formulario, de la guía y del proceso de confección de las descripciones ocupacionales -de Conducción y No Conducción-.

En suma, se viene cumpliendo el mandato contenido en los artículos 6 y 23 de la ley N° 17.930 de 19 de diciembre de 2005, que ordenan formular estructuras de puestos de trabajo de cada Unidad Ejecutora, adecuadas a los requerimientos de las respectivas estructuras organizativas, y a un sistema integrado ocupacional y retributivo, en el marco del Programa de Transformación de Recursos Humanos del Estado.

El SIRO es, en consecuencia, el instrumento que dará unidad y coherencia a la gestión de los recursos humanos en toda la Administración Central, a partir de la aprobación del conjunto de normas insertas en la ley N° 18.172, que permiten la transición del sistema ocupacional y remunerativo vigente, al nuevo. Dichas normas establecen las etapas necesarias para la aplicación de la nueva estructura ocupacional y

retributiva, teniendo en consideración la disponibilidad fiscal. La Oficina Nacional del Servicio Civil, en estrecha coordinación con el Ministerio de Economía y Finanzas, da seguimiento y brinda asistencia al proceso de implantación progresiva del proyecto.

#### **IV. EL PROGRAMA DE APOYO A LA REFORMA DEL SERVICIO CIVIL.**

El Gobierno Nacional gestionó un programa con el Banco Interamericano de Desarrollo, denominado “Programa de Modernización del Sistema Tributario y de Mejora de la Calidad del Gasto Público y del Servicio Civil”, para contribuir a mejorar la eficiencia de la Administración Central y del gasto público. El objetivo general del Programa además apunta a la promoción de una gestión articulada de los recursos humanos.

Como respuesta a la revitalización de la Oficina Nacional del Servicio Civil, el país suscribió con el Banco Interamericano de Desarrollo la facilidad sectorial de apoyo a la reforma del Servicio Civil, con el propósito de lograr una gestión flexible, fundada en el mérito, coherente e integrada de los recursos humanos, mediante el establecimiento del marco normativo e institucional necesario y la implantación de sistemas de gestión adecuados.

Los objetivos y productos de la facilidad sectorial son:

- a. Desarrollar una estructura ocupacional articulada con una escala salarial que incentive la eficiencia y la calidad en el servicio. Para ello se comprometen los siguientes productos:
  - Una estructura ocupacional para la Administración Central.
  - Una escala retributiva articulada con la estructura ocupacional.
  - Un Sistema integrado de retribuciones y ocupaciones (SIRO).
- b. Desarrollar y poner en uso, en los organismos de la Administración Central, un modelo de gestión de recursos humanos y un sistema de información, que permitan una mejor toma de decisiones respecto a los recursos humanos. Para ello se comprometen los siguientes productos:

- Un modelo de gestión de recursos humanos definido y sometido a aprobación.
  - Un plan de implantación del nuevo modelo de gestión de recursos humanos en los Incisos de la Administración Central definido y aprobado.
  - Un plan de fortalecimiento de las unidades de gestión de recursos humanos definido y ejecutado.
  - La implantación del modelo de gestión firmado por los Incisos de la Administración Central.
  - Un Sistema de Gestión Humana (SGH) adaptado a las necesidades de la Administración Central.
  - La implantación piloto del SGH en el Ministerio de Educación y Cultura.
  - La evaluación de la implantación piloto.
  - La implantación del SGH en los Incisos de la Administración Central.
- c. Diseñar e implantar un nuevo marco normativo para el Servicio Civil que permita a los funcionarios el desarrollo de una carrera que incentive la eficiencia y la calidad en el servicio. La carrera deberá basarse en las funciones, las responsabilidades, las competencias, el desempeño y los resultados obtenidos. El nuevo marco normativo deberá ser coherente con la estructura ocupacional y el sistema retributivo aprobados y con el modelo y los sistemas de gestión puestos en vigencia en la Administración Central. Mediante las actividades del componente se elaborará y enviará al Poder Legislativo una propuesta de marco normativo del servicio civil, que previamente habrá sido debatido con los actores relevantes de la sociedad civil (incluyendo gremios) y el Estado. Adicionalmente, se realizará un Seminario Técnico para analizar experiencias de reforma del Servicio Civil en otros países.

Los productos esperados comprenden:

- El análisis de propuestas, experiencias y marcos normativos útiles.
  - Un Seminario Técnico sobre experiencias de reforma del Servicio Civil.
  - Una propuesta de marco normativo del Servicio Civil.
  - Un proceso de negociación de la propuesta de Ley, con los actores involucrados.
- d. Fortalecer la Oficina Nacional del Servicio Civil para que sea capaz de ejercer las responsabilidades transversales que le corresponden en la Administración

Central; formular políticas de gestión del empleo y de los recursos humanos, impulsar su puesta en práctica, controlar su ejecución y prestar asistencia técnica a las áreas de gestión de los recursos humanos. Para ello se reorganizan las funciones y estructura de la ONSC, se pone en marcha un plan de capacitación, se mejora su equipamiento informático y se implementa un plan de comunicación y difusión hacia los funcionarios de la Administración Central.

Los productos esperados precisamente son la efectiva reestructuración de las funciones y organización de la ONSC, el diseño e implementación del plan de capacitación, así como el de comunicación y difusión.

La Oficina Nacional del Servicio Civil viene actuando activamente y aplicando su energía en la concreción de los objetivos propuestos precedentemente.

Es en el marco de la ejecución de este Programa de Inversión que se encuentra la gestión de la Unidad de Coordinación Administrativa del Programa, quien tuvo en este año como responsabilidad principal lograr la elegibilidad del Contrato de Préstamo suscrito con el Banco Interamericano de Desarrollo (Nº 1772/ OC - UR).

A estos efectos tuvo que dar cumplimiento con las condiciones previas definidas en oportunidad de la suscripción del documento mencionado en el párrafo anterior, a saber:

- Formular el Plan Operativo Anual del Programa;
- Diseñar de los perfiles de cargos de la UCAP ;
- Formalizar de los procedimientos de programación financiera;
- Implantar del reglamento para la administración de los recursos del Programa diseño de un sistema de monitoreo, seguimiento y control de las actividades y resultados del Programa;
- Evidenciar la suscripción de los Convenios pertinentes con:
  1. La Intendencia Municipal de Montevideo (IMM) para la transferencia tecnológica del Sistema de Gestión Humana (SGH) a la Administración Central.
  2. La Administración Nacional de Telecomunicaciones (ANTEL) para la adaptación del SGH a las necesidades de la Administración Central y su implantación.

Asimismo, se encargó de generar las condiciones que permitieran lograr los mejores niveles de ejecución del Proyecto, contribuyendo en la conformación de los equipos que trabajarían en cada uno de los Componentes del Programa, definiendo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo las condiciones que permitieran la administración de parte de los fondos recibidos a través de dicha Agencia, así como toda actividad que se haya entendido conveniente para ejecutar todos y cada uno de los convenios suscritos.

Por otra parte, se concretó en coordinación con la Contaduría General de la Nación, la definición de un módulo de registro para los proyectos de Inversión financiados con el Banco Interamericano de Desarrollo, en el ámbito del Sistema Integrado de Información Financiera (S.I.I.F.). Este módulo se pondrá en producción en el próximo Ejercicio.

## **V. PARTICIPACIÓN DE LA ONSC EN INICIATIVAS LEGISLATIVAS**

Durante el ejercicio 2007, la Oficina Nacional del Servicio Civil participó activamente en el cumplimiento de las normas contenidas en la ley N° 17.930 de 19 de diciembre de 2005, que cobrara vigencia el 1º de enero de 2006.

Así propició:

- La inclusión en la ley de Rendición de Cuentas y Balance de Ejecución Presupuestal correspondiente al ejercicio 2006 de diversas normas relativas a funcionarios, a saber: disposiciones sobre licencia ordinaria, tratamiento de las consecuencias jurídicas sobre personas destituidas, correctivos a distintas normas contenidas en leyes anteriores, tratamiento de las inequidades retributivas en orden a la superación de las mismas, implantación de un nuevo sistema de ingreso democrático a la función pública, la consagración de nuevas responsabilidades institucionales atinentes a la participación en la negociación colectiva, la evaluación de la efectividad de las normas sobre evaluación de desempeño, el pronunciamiento preceptivo respecto de los proyectos de ley relativos a la competencia de la ONSC y el dictado de instructivos para facilitar la aplicación de la normativa vigente en materia de función pública y sistemas

organizacionales. Además se atribuye a la ONSC el asesoramiento al Poder Ejecutivo, Entes Autónomos y Servicios Descentralizados sobre políticas retributivas.

- La derogación de los contratos a término, continuando con la política iniciada en 2005 referida al proceso ordenador de los vínculos funcionales.
- La creación y consagración legislativa del Sistema Integrado de Retribuciones y Ocupaciones, diseñándose en la ley N° 18.172 el voluminoso articulado para la puesta en ejecución del referido Sistema.
- La simplificación y categorización de conceptos retributivos.

## VI. APOYO TÉCNICO A LA ADMINISTRACIÓN NACIONAL.

La Oficina Nacional del Servicio Civil en el ejercicio 2007, continuó desplegando en la materia una intensa tarea, aplicando una estrategia de trabajo bien definida -como en el ejercicio anterior-, con rigor técnico y metodología científica, tendiente a alcanzar con éxito los objetivos que fueron trazados.

Así, por su importancia se destacan:

- **Intervención en la negociación colectiva del sector público.** La Oficina Nacional del Servicio Civil, continua integrando la Mesa de Negociación Colectiva, que convoca a las organizaciones representativas de los funcionarios públicos a una mesa de negociación, con la finalidad de debatir sobre la regulación marco que posibilita la negociación colectiva en el ámbito del Estado y negocia salarios y condiciones de trabajo en la Administración Pública, siendo significativo el éxito alcanzado en ese ámbito gracias a la fidelidad de la acción que la convoca.
- **Presidencia de la República.** Asesoramiento en el proceso de formulación de las estructuras organizativas y de cargos de SEPREDI, AGESIC, URSEC e Instituto Nacional de Estadística.
- **Ministerio de Desarrollo Social.** Se trabajó en la implementación de su estructura de cargos.
- **Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente.** Se continúa trabajando en la definición de su estructura organizativa. Del mismo

modo, se brindó asesoramiento a dos de sus unidades ejecutoras, Dirección Nacional de Medio Ambiente y Dirección Nacional de Agua y Saneamiento, trabajándose en su diseño organizacional, estructura de cargos y aplicación de las normas aprobadas en la última Ley de Rendición de Cuentas con relación a la transferencia de recursos provenientes del Ministerio de Transporte y Obras Públicas.

- **Ministerio de Economía y Finanzas.** Recibió asistencia la Dirección General Impositiva. En tal sentido se continuó con el proceso del nuevo modelo de gestión en el diseño de su carrera funcional. Del mismo modo, en la Contaduría General de la Nación y en la Auditoría Interna de la Nación se asesora en el proceso de reformulación organizativa.
- **Ministerio de Salud Pública.** Apoyo al diseño del Estatuto del Funcionario Público y en la descripción de puestos de trabajo de la Administración de los Servicios de Salud del Estado.
- **Otros organismos del Estado.** Durante el año 2007 se participó en un grupo de trabajo que funciona en la órbita de las gerencias de Recursos Humanos de las empresas públicas en el diseño de un nuevo sistema de gestión de recursos humanos por competencias laborales. Asimismo, en ANP, OSE, BHU, Agencia de Vivienda, Dirección Nacional de Correos y ANCAP se participó y se están apoyando procesos de reformulación organizativa y de cargos. Finalmente, también se está trabajando en el Tribunal de lo Contencioso Administrativo en la reformulación de su estructura organizativa y de cargos a partir de una metodología de planeamiento estratégico con importante participación de autoridades y funcionarios de la Institución.
- **Poder Legislativo.** Si bien se trabajó atendiendo consultas puntuales sobre los procesos de selección de personal en el marco del convenio vigente, también se coordinó la capacitación del personal de las Unidades Ejecutoras del Poder Ejecutivo y se planificó la cooperación técnica a instrumentarse en el año 2008.
- **Gobiernos Departamentales.** Se celebraron Convenios de Cooperación técnica con las Intendencias Municipales de Maldonado y Rocha, y con las Juntas Departamentales de Paysandú y de Río Negro.

Se realizó asesoramiento a las Intendencias Municipales de Artigas en el diseño de carrera funcional; en Rocha en materia de evaluación del desempeño y la carrera funcional; en Treinta y Tres en la reingeniería de los procesos administrativos; en

Maldonado en el diseño organizacional de la unidad de recursos humanos y en la estructura de cargos, así como en el seguimiento de los cursos de capacitación para funcionarios administrativos; en Durazno sobre ascensos; y en Río Negro en la estructura de cargos. Asimismo, se brindó apoyo a la Junta Departamental de Paysandú en su estructura de cargos, así como en materia de concursos; y está previsto realizar próximamente, un taller de planificación estratégica para diseñar un plan de trabajo conjunto para el 2008; en la Junta Departamental de Río Negro se aprobó e implementó un plan de trabajo que incluye, diseño organizacional, estructura de cargos, concursos y plan de capacitación.

## VII. ESCUELA DE FUNCIONARIOS PÚBLICOS “DR. AQUILES LANZA”.

Continuando con la estrategia de capacitación, con el objetivo primordial de responder a las necesidades de capacitación y a las demandas formuladas por los distintos órganos y organismos de la Administración Pública, sin perjuicio de cumplir estrictamente con el dictado de cursos fijados por la normativa vigente para realizar la carrera administrativa, el presente ejercicio fue signado por un fuerte impulso educacional.

En el ejercicio 2007 se realizaron 408 cursos que insumieron 8.856 horas docentes y en los que participaron 5.737 funcionarios públicos.

La reseña es la siguiente:

### A- Primer Trimestre

- **Ministerio de Educación y Cultura:** Cursos de Organización y Estructura del Estado, Decreto 500, Negociación, Normas que regulan los vínculos y la función pública, Atención al Ciudadano.
- **Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca:** Atención al Ciudadano.
- **Ministerio del Interior:** Atención al Ciudadano, Cursos en la Escuela Nacional de Policía.
- Realizó **cursos temáticos** en las siguientes áreas:
  - Planificación Estratégica
  - Ética en la Función Pública
  - Gestión Financiera del Estado

- Compras y Contrataciones
- Organización y Sistemas
- Negociación
- Comunicación Grupal y Trabajo en Equipo
- Comunicación, Gestión Humana y Cambio Organizacional.

## **B- Segundo Trimestre**

- **Poder Legislativo:** Recursos Humanos, Protocolo, Taller de Evaluación al Desempeño.
- **Oficina Nacional del Servicio Civil:** Resolución de problemas y toma de decisiones, motivación y liderazgo situacional, compras y contrataciones.
- **Ministerio de Educación y Cultura:** Cursos para todo el nivel de Mandos Medios.
- **Ministerio del Interior:** Escuela Nacional de Policía, Escuela Policial de Estudios Superiores.
- **Cursos temáticos** realizados:
  - Planificación Operativa
  - Gestión Financiera del Estado
  - Compras y Contrataciones
  - Organización y Sistemas
  - Negociación
  - Comunicación Grupal y Trabajo en Equipo
  - Comunicación, Gestión Humana y Cambio Organizacional.
  - Atención al Ciudadano
  - Comunicación en la Organización
  - Comunicaciones
  - Dinámicas y Desarrollo grupal para consultores en gestión de proyectos.
  - Diseño Organizacional
  - Enfoque de la competencia laboral en los servicios públicos
  - Formación de Docentes – Diseño de Dinámicas
  - Gestión de Proyectos
  - Profundización de Dinámicas
  - Sistemas de Información
  - Taller de autodiagnóstico
  - Taller de fortalecimiento grupal

- Toma de decisiones
  - Trabajo en equipo
  - Tutoría de Organización y Sistemas
- Dio inicio el primer **curso de Dirección Media**, (creado en el año 2006), como una experiencia piloto destinado a funcionarios con nivel de mandos medios de diferentes organismos.

### C- Tercer Trimestre

- **Seminario “Transformación Democrática del Estado, Formación Y Gestión Humana”**. En el mes de mayo de 2007 se realiza el lanzamiento de “La Red”, en el ámbito del Seminario “Transformación Democrática del Estado, Formación y Gestión Humana”, con la intervención de destacados panelistas.
- Se realizó el **curso de Atención al Ciudadano** para los siguientes organismos: Caja Policial, OSE, ASSE (Rivera), Palacio Legislativo, Contaduría General de la Nación, Ministerio del Interior.
- **Ministerio del Interior:** Atención al Turista (Maldonado).
- **Ministerio de Educación y Cultura:** Actualización en Derecho Registral, Gestión Financiera, El SGH y El Responsable de Unidad.
- **Cámara de Representantes:** Competencias Estratégicas para los Cargos de Conducción.
- **CODICEN:** Gestión de Proyectos, Planificación Operativa, Gestión Humana y Cambio Organizacional.
- **Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente:** El SGH y el Responsable de Unidad.
- **Administración Nacional de Puertos:** Talleres de Misión, Visión y Desafíos Estratégicos.
- **Cursos Temáticos:**
- Trabajo en equipo
  - Taller del Documento
  - Atención al Ciudadano
  - Organización y Sistemas
  - Comunicación, Gestión Humana y Cambio Organizacional.
  - Sistemas de Información

- Planificación Estratégica
- Toma de decisiones
- Comunicaciones
- Compras y Contrataciones
- Planificación Operativa
- Gestión de Proyectos

➤ **Cursos de Dirección Media:**

Un curso con participación de funcionarios de varios organismos.

Un curso destinado a funcionarios de ASSE, Ministerio de Salud Pública.

Un curso destinado a funcionarios del Ministerio de Economía y Finanzas.

➤ **Alta Dirección Pública y Supervisión Directiva.**

➤ **Promoción y Ascensos.**

**D- Cuarto Trimestre**

➤ **Poder Legislativo:**

Taller de Autodiagnóstico, Competencias Estratégicas (Cámara de Representantes).

Atención al Ciudadano.

➤ **Ministerio de Educación y Cultura:**

Gestión Humana y Cambio Organizacional.

Actualización en Derecho Registral y Administrativo

➤ **Codicen:**

Gestión Humana y Cambio Organizacional.

Gestión de Proyectos.

➤ **Ministerio del Interior:**

Atención al Ciudadano

Atención al Turista (Maldonado)

Ética en la función pública

➤ **Escuela Nacional de Policía:**

Curso de Comando y Estrategia

Cursos de Pasaje de Grado

➤ **ASSE:**

Atención al Ciudadano (Rivera, Salto y Canelones)

Comunicación Grupal y Trabajo en Equipo

Talleres de Misión Visión y Desafíos Estratégicos

- **ANP:** Talleres de Misión Visión y Desafíos Estratégicos.
- **MSP – DIGESA:** Atención al usuario (Paysandú y Durazno)
- **Cursos temáticos** realizados:
  - Negociación
  - Ética en la función pública
  - Educación en Derechos Humanos
  - Desarrollo Cooperativo
  - Taller de inducción a la práctica profesional
  - Taller del documento
  - Preparación para el retiro jubilatorio
  - Dinámica grupal para consultores
- **Cursos de Dirección Media:**
  - Un curso con participación de funcionarios de varios organismos.
  - Un curso destinado a funcionarios de ASSE, Ministerio de Salud Pública.
  - Un curso destinado a funcionarios del Ministerio de Economía y Finanzas.
- **Alta Dirección Pública y Supervisión Directiva.**
- Se están realizando los cursos de Promoción y Ascensos, en este trimestre dos cursos de cada uno.
- **Diploma en Gestión Humana**

## VIII. DIFUSIÓN, COMUNICACIÓN Y PUBLICACIONES.

En el marco de la política de comunicación encarada por la ONSC, el ejercicio 2007 muestra una profundización de la actividad que se consagra en la edición de la Revista “Transformación, Estado y Democracia”, habiéndose publicado en el periodo los números 32, 33, 34, 35.

A partir de julio de 2007 se integra el área de comunicaciones, quedando conformado un sector específico dedicado a la Coordinación de las Comunicaciones y Publicaciones de la Oficina Nacional del Servicio Civil.

Se destacan las siguientes acciones en el período en examen:

### **Actividades:**

**23 Marzo 2007** - Encuentro Regional Experiencias del Servicio Civil. ONSC-BID - Ministerio de RR.EE.

**30 Marzo 2007** - Convenio Cooperación Interinstitucional -Maestría en Políticas y Gestión Pública. ONSC - UDELAR Escuela de Funcionarios Públicos.

**10 mayo 2007** - Seminario de la RED. Transformación Democrática del Estado, Formación y Gestión Humana. Edificio Libertad.

**4 junio 2007** - Seminario: Construyendo el Colectivo Laboral y Social. Negociación Colectiva en la Función Pública. - Ministerio de RR.EE.

**26 julio 2007** - 1ª Jornada del Programa de Transformación de los Recursos Humanos del Estado. CEFIR.

**15 Agosto 2007** - Convenio de Cooperación ONSC – Oficina Servicio Civil del Paraguay. Edificio Libertad.

**22 Agosto 2007** - Realización de Taller de Remuneraciones ONSC - COFE. Hotel Escuela Kolping.

**21 Agosto al 23 Octubre 2007** - Realización de Seminario “Administración Central: un nuevo escenario en la Gestión Humana” del Proyecto TRHES a los SIRO Descentralizados de toda la Administración Central, abarcando seis Jornadas en distintos Incisos.

**19 Noviembre 2007.** Realización de Jornada Evaluación “Primer Taller de Formación Continua: Plan de Trabajo 2008”. Elaborado por el SIRO hacia los Siro descentralizados. Hotel Escuela Kolping.

Diciembre 2007 - Realización Jornadas sobre “Asesoría Letrada en la Administración Central” y asesores descentralizados, a cargo del Componente Marco Normativo del Proyecto TRHES.

#### **Productos:**

**Julio 2007** – Creación Afiche “Transformando Nuestro Estado” Conmemoración XXII Aniversario de la Reinstucionalización de la ONSC.

#### **Agosto 2007**

- Confección Nueva Cartelera Institucional de la ONSC.
- Confección Folleto Documento 1 - Escuela de Funcionarios Públicos ONSC.
- Nueva Imagen Institucional del Proyecto TRHES.

**Setiembre 2007.** Folleto Tríptico del Componente SGH del Programa TRHES

#### **Octubre 2007**

- Creación de Comité de Pagina Web e Intranet.

- Confección nuevo Logo de la Escuela de Funcionarios Públicos.
- Confección “Diploma en Gestión Humana” del componente del Proyecto TRHES: SGH y Escuela de Funcionarios Públicos.
- Confección Afiche “Curso Dirección Media” de la Escuela de Funcionarios Públicos ONSC.

### **Noviembre 2007**

- Boletín Electrónico “Entre Nosotros” de la Escuela de Funcionarios Públicos ONSC.
- Confección Folleto Documento 2 “Entre Nosotros” de la Escuela de Funcionarios Públicos.

Elaboración de Cartelería en el Edificio Libertad, y en la fachada de la Escuela de Funcionarios Públicos, conjuntamente con la incorporación de nueva señalética en el interior de los mismos.

Elaboración de un “Diario Anual de Novedades” que recogería los logros alcanzados por el Componente Fortalecimiento, Sistemas Organizacionales, Capacitación en la Escuela de Funcionarios, UCAP, hacia todos los funcionarios de la ONSC.

## **IX. LA POLÍTICA INTERNACIONAL DE LA ONSC**

En el ejercicio 2007 se continuó con política de reinserción internacional de la ONSC, para la contribución externa de insumos aplicables a la administración pública y reforma del Estado, principalmente ante el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) que esta Oficina Nacional integra.

En la actualidad su titular ocupa la Tercer Vicepresidencia del organismo.

Se ha realizado un trabajo sistemático de comunicación y relación con organizaciones hermanas de América Latina, cuyo eje central lo constituye el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, así como con los países miembros de la comunidad iberoamericana.

Se han reestablecido las relaciones con los organismos de cooperación técnica de Francia, habiéndose visitado la Escuela Nacional de Administración de aquel país, con quien se celebró un acuerdo interinstitucional de cooperación.

Se participó en la “IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado”, que se desarrolló en Chile.

Dicha conferencia se verificó en el marco de la preparación de la “XVIII Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno” realizada en el mismo país. Siguiendo una tradición de las Cumbres, se reunieron previamente los Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado de Iberoamérica ya reseñada. En la IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, participaron delegaciones de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, España, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela, además de los delegados del CLAD, (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), la SEGIB (Secretaría General Iberoamericana) y la FIIAPP (Fundación Internacional y para Ibero América de Administración y Políticas Públicas).

La ONSC estuvo presente también en el Congreso anual del Clad, celebrado en República Dominicana.

Se aprecian logros importantes alcanzados por la Oficina Nacional del Servicio Civil a partir de su reinserción internacional.

Esta situación determina para el año 2008 la necesidad de honrar los compromisos asumidos con los países miembros del CLAD y seguir trabajando en el desarrollo de la cooperación técnica.

## **X. CONCLUSIÓN.**

El esfuerzo de la Oficina Nacional del Servicio Civil en el presente ejercicio ha posibilitado seguir transitando el camino de la transformación democrática del Estado, apoyando técnica y políticamente al gobierno nacional.

De tal modo sus iniciativas representan instrumentos innovadores de la gestión del Estado y de la definición de programas conducentes al desarrollo de una política de recursos humanos orientada hacia el ciudadano y a la innovación de la gestión.

El asesoramiento en la elaboración de la ley de Rendición de Cuentas y Balance de Ejecución Presupuestal correspondiente al ejercicio 2006, ha significado un jalón importante en el desarrollo del un Sistema Integrado de Retribuciones y Ocupaciones que el gobierno se había planteado en su Programa y materializado en la ley presupuestal.

A partir del 1º de enero de 2008 comienza a implantarse ese Sistema que comprende una estructura relacional integrada por escalafones, subescalafones, ocupaciones y niveles ocupacionales, con una escala salarial única; emprendimiento nunca antes abordado en el país a nivel de la Administración Central.

A partir de la misma fecha se consolida otro importante pilar como lo es la materialización del principio del ingreso democrático a los cargos públicos, desterrándose viejas prácticas que desvirtuaban principios constitucionales atinentes a la transparencia de la función pública.

Estos objetivos cumplidos alientan la diaria acción y permiten vaticinar el éxito de la gestión gubernamental en la porción de responsabilidad consagrada a la Oficina Nacional del Servicio Civil, tal como sucede en las otras áreas de la Administración, que ya transitan reformas estructurales impactantes.

\*\*\*\*\*