

ROL DEL JEFE/A DE SERVICIO Y RECOMENDACIONES PARA COLABORAR INTERINSTITUCIONALMENTE EN EL ESTADO

Introducción al Documento

La Dirección Nacional del Servicio Civil, desde su creación, ha tenido como tarea primordial instalar el mérito y la igualdad de oportunidades como motores de un Estado más moderno y al servicio de todas y todos los habitantes de nuestro país. En cumplimiento de su mandato legal, participa en el diseño de políticas de administración de personal del sector público y colabora con los servicios públicos en la aplicación descentralizada de las mismas, dentro del marco del proceso de modernización del Estado. También promueve reformas y medidas para mejorar la gestión del personal del sector público.

Este documento ofrece una serie de recomendaciones prácticas para la gestión de la colaboración interinstitucional de funcionarias y funcionarios públicos de la administración central del Estado. CoLabora busca fortalecer el desarrollo profesional y la retención de talento, promoviendo una administración pública más eficiente, colaborativa y comprometida.

Recomendaciones para un jefe o jefa de servicio

Los jefes y jefas de servicios tienen el rol de promover la participación en CoLabora dentro de la institución mediante acciones estratégicas. Compartir casos de éxito entre jefaturas intermedias, funcionarios y funcionarias, y proporcionar espacios para que quienes han colaborado temporalmente con otras instituciones públicas compartan sus experiencias con el fin de impulsar a otros equipos a seguir el mismo camino. Implementar políticas internas que faciliten la aprobación de solicitudes de participación en las convocatorias de CoLabora y recopilar datos sobre estas aprobaciones y rechazos también es crucial para institucionalizar la colaboración interinstitucional y maximizar sus beneficios.

Importancia de la coordinación y colaboración entre instituciones del Estado.

La colaboración interinstitucional en el Estado puede ser una herramienta clave para que los jefes y jefas de servicio alcancen sus objetivos, aportando beneficios tanto a corto como a mediano plazo. Incorporar la movilidad temporal como un objetivo estratégico institucional permite analizar las necesidades organizacionales, la eficiencia y la gestión del talento en su institución. Esta estrategia contribuye al cumplimiento de las funciones legales de la organización, fomenta el desarrollo profesional y optimiza las habilidades y la experiencia de las y los funcionarios, facilitando la retención de talentos valiosos, lo que resulta en una administración más eficiente y competente, garantizando un capital humano altamente capacitado y comprometido con el servicio público. Esta colaboración también facilita la creación de redes y vínculos entre distintos sectores, promoviendo una administración pública más cohesionada y coordinada.

CoLabora como una herramienta en la planificación estratégica institucional

La colaboración interinstitucional facilita el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las instituciones públicas, ya que si está bien planificada junto con los equipos de gestión de personas y las jefaturas intermedias, será muy útil en contextos de alta demanda laboral (ya sea programada o a causa de algún imprevisto), resolver problemas complejos donde el equipo actual tenga dificultades para encontrar soluciones y requieran de una mirada externa y también para desarrollar las capacidades de sus funcionarios y funcionarias. Es importante considerar además, que el uso de la colaboración interinstitucional esté alineada con las prioridades institucionales y organizativas. Por ejemplo, esta herramienta no es una solución para el bajo rendimiento de algún funcionario o funcionaria o para los conflictos en un equipo.

La colaboración interinstitucional está diseñada para cubrir una necesidad específica en un plazo determinado a través de un **funciones temporales**, en el caso de que esta necesidad sea continua o tenga plazos indefinidos, esto da paso a un **cargo o vacante**, y en este escenario se sugiere realizar una contratación permanente a través del portal de Empleos Públicos.

Consideraciones para definir metas y objetivos para CoLabora

CoLabora no tiene definida una cantidad ideal de colaboración interinstitucionales a las que se deba aspirar, ya que esto depende de los objetivos, metas y expectativas de cada institución pública. Junto con el equipo de Gestión de Personas, así como con las jefaturas intermedias o subdirecciones/divisiones, se debe definir de qué manera la institución promoverá y apoyará la participación en el programa. Esto puede incluir acciones como apoyar a los funcionarios y funcionarias que manifiesten interés en postular a una convocatoria CoLabora, hacer más eficiente la tramitación de actos administrativos relacionados, o alentar a los funcionarios y funcionarias a aprovechar oportunidades fuera de su institución, entre otras iniciativas.

Adicionalmente, aquí hay algunas consideraciones que pueden ser de utilidad para evaluar la formulación de una convocatoria CoLabora:

- Alinear los objetivos de la colaboración interinstitucional con los problemas que necesita resolver a corto y mediano plazo: si anticipa un aumento de demanda, se podrían centrar los esfuerzos en medidas internas y externas para respaldar esa necesidad de colaboración específica.
- Si se necesita desarrollar un proyecto específico que requiere de habilidades, experiencia y/o conocimiento experto que no se puede cubrir con la dotación actual, se podrían establecer objetivos para más colaboración interinstitucional en estas áreas y considerar aprovechar a funcionarias y funcionarios de otras instituciones públicas.
- Si la institución enfrenta problemas de alta rotación o fuga de talentos, se recomienda tener precaución, ya que la participación en CoLabora podría generar efectos adversos en los equipos. Por ej. aumentos desproporcionados en la carga laboral de los equipos, lo cual generaría un desincentivo en los equipos ante colaboración interinstitucional que no benefician ni a la persona participante ni a la institución.

Adoptar un enfoque de "colaboración generosa" ante las solicitudes de ayuda

Es posible que otras entidades públicas, en el marco del programa CoLabora, soliciten al jefe o jefa de Servicio que apoye solicitudes de otros equipos o instituciones, por ejemplo, en respuesta a una crisis o una prioridad gubernamental. Lo anterior, fundado en los principios de coordinación y colaboración de los organismos de la Administración Central del Estado, los jefes y jefas de servicio deben abordar las colaboración interinstitucional con una mentalidad centrada en el cumplimiento de las funciones legales de las entidades públicas y la continuidad de servicio.

Definiciones

- **Convocatoria CoLabora:** Convocatoria formal realizada por una institución pública que busca cubrir necesidades específicas a corto o mediano plazo mediante la colaboración interinstitucional de una funcionaria o un funcionario público de una institución externa. Esta convocatoria detalla las funciones temporales, responsabilidades, duración y condiciones, así como los requisitos y perfil de la persona necesaria.
- **Institución de origen:** Organismo de la administración pública en la cual un funcionario o funcionaria está empleada bajo la modalidad de planta o contrata, antes de ser seleccionada para colaborar con otra institución. La institución de origen es responsable de autorizar la colaboración, mantener la conexión con la persona en tal modalidad, asegurar que se cumplan las condiciones contractuales y velar por la reincorporación efectiva del funcionario o funcionaria al término de la colaboración.
- **Institución de destino:** Organismo de la administración pública que recibe a la funcionaria o al funcionario durante el período de colaboración interinstitucional. Esta institución es responsable de la integración, supervisión y evaluación del desempeño de la persona seleccionada, asegurando que se cumplan los objetivos establecidos y que se proporcione el apoyo necesario para su desarrollo profesional.
- **Colaboración interinstitucional:** Proceso mediante el cual una funcionaria o un funcionario público colabora a través de funciones temporales a otra institución pública. Esta colaboración puede ser de carácter presencial, a distancia o híbrido, y tiene una duración definida, generalmente establecida en la convocatoria. La colaboración interinstitucional permite a las funcionarias y funcionarios adquirir nuevas experiencias y habilidades, contribuyendo al desarrollo profesional y mejorando la eficiencia y efectividad del servicio público.
- **Jefatura directa o jefatura intermedia:** Se refiere a la persona que tiene la responsabilidad inmediata sobre un equipo de trabajo y la supervisión directa de sus miembros.
- **Gestor/a de colaboración:** Profesional del Servicio Civil con el rol de coordinar, supervisar y acompañar el proceso de colaboración interinstitucional de las funcionarias y los funcionarios públicos. Su rol incluye la gestión de las convocatorias, la facilitación de la comunicación entre las instituciones de origen y de destino, y el seguimiento del desempeño, así como el acompañamiento y desarrollo de las y los funcionarios participantes. Además, debe asegurar el cumplimiento de las políticas, procedimientos y formalidades establecidas, garantizando una transición fluida y beneficiosa tanto para las y los funcionarios, como para las instituciones involucradas.