

POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

Municipalidad Colina





Contenido

I. Introducción.....	4
Principios Generales.....	5
Ámbito de aplicación.....	5
II. Declaraciones Fundamentales.....	6
III. Objetivo General de la Política de Recursos Humanos:.....	8
IV. Objetivos Específicos de la Política de Recursos Humanos.....	8
V. Actores y roles.....	9
El Recurso más valioso.....	9
1. GESTIÓN POR COMPETENCIAS.....	10
2. DESCRIPCION DE CARGOS.....	11
3. POLÍTICA DE INGRESO.....	12
3.1 Reclutamiento.....	12
3.2 Selección.....	14
4. CONTRATACIÓN.....	17
Naturaleza Jurídica de las Municipalidades y Posibilidades de Contratación.....	17
Consideraciones al momento de contratar.....	17
5.- INDUCCIÓN.....	17
6.- CAPACITACIÓN.....	21
Objetivo general de la Gestión de la Capacitación:.....	21
Objetivos Específicos de la Capacitación:.....	21
Principios en que se basa la Capacitación:.....	22
Metodología de la capacitación.....	22
Programa Anual de Capacitación (PAC).....	22
Tipos de Capacitación.....	23
Temas Abordados en Plan de Capacitación:.....	23
7.- POLÍTICA DE BENEFICIOS Y CALIDAD DE VIDA LABORAL.....	27
8. GESTIÓN DEL DESEMPEÑO.....	29
Sistema de Calificación.....	30
Promociones.....	30



9. REMUNERACIONES.....	32
Características generales de las remuneraciones	33
Sistema de Remuneraciones Municipal	34
A) Remuneraciones Permanentes.....	35
B) Remuneraciones Eventuales u Ocasionales.....	38
C) Otros Beneficios Pecuniarios que no revisten carácter remuneratorio	39
<i>III.- Aguinaldo Fiestas Patrias:</i> Estipendio que se otorga por una sola vez, en el mes de septiembre, a los/as trabajadores/as del sector público, con ocasión de las fiestas patrias.	39
<i>VII.- Asignación Familiar:</i> Beneficio económico de seguridad social que se paga mensualmente a los beneficiarios del Sistema Único de Prestaciones Familiares por cada una de las cargas que viven a sus expensas y que cumplen los requisitos de edad, parentesco y estado civil que la normativa que lo regula establece.	40
10.- CLIMA LABORAL	40
11.- POLITICA PREVENCIÓN DE RIESGOS	42
12.- POLITICA DE COMUNICACIONES INTERNAS	45
13.- POLÍTICA DE RELACIONES LABORALES.....	48
14.- ESTRATEGIA DE EGRESO	48
Egreso Personal Planta: Causales del Cese de Funciones	49
Egreso Funcionarios Contratados a Contrata	49
15. POLÍTICAS PARA CONTRATACIÓN A HONORARIOS Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS.	49
Egreso Personal Honorarios	55
ANEXO 1: DESCRIPCIÓN DE PUESTO	57
Descripción de Puesto	57
1. MISION	57
2. PRINCIPALES RESULTADOS.....	57
3. AUTORIDAD	58
Decisiones	58
Recomendaciones	58
4. CONTEXTO	58
Breve descripción sobre aspectos relevantes del Entorno. Problemas, participación en comité, contactos relevantes internos y externos, otra información.....	58



7. PRINCIPALES CONOCIMIENTOS, EXPERIENCIAS, HABILIDADES Y COMPETENCIAS.....	58
ANEXO 2: FICHA SOLICITUD CONTRATACION	59
ANEXO 3: CURRICULUM RESUMIDO	60
ANEXO 4: PAUTA ENTREVISTA POR COMPETENCIAS.....	63
Anexo 5: Formulario Informe Psicolaboral	67
ANEXO 6: DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	68
ANEXO 7: MEDICIÓN SATISFACCIÓN CAPACITACIÓN	70
ANEXO 8: CUESTIONARIO EVALUACION TRANSFERENCIA APRENDIZAJE (PARTICIPANTES)	72
ANEXO 9: CUESTIONARIO EVALUACION TRANSFERENCIA APRENDIZAJE (JEFATURAS)	73
ANEXO 10: INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE CLIMA.....	74



I. Introducción.

Para la Municipalidad de Colina, la Política de Recursos Humanos (en adelante la Política), crea valor a la gestión institucional y contribuye al desarrollo de las personas en coherencia con las prioridades y finalidades de la institución, pues permite alinear los objetivos organizacionales y el desempeño de las personas con la estrategia de la misma.

La Política de Recursos Humanos se enmarca en el conjunto de definiciones que el Municipio ha precisado a partir de su misión y objetivos estratégicos, estableciendo orientaciones y directrices que ubican a las personas al centro del quehacer institucional y promueve prácticas y acciones para su desarrollo y buen desempeño, todo ello con el propósito de contribuir de manera efectiva al logro de los objetivos y desafíos organizacionales. Por esta razón, la presente Política de Recursos Humanos pretende ser una guía orientadora para el funcionario y/o prestador de servicios de la Municipalidad de Colina.

Esta Política se tomará como marco de referencia de directores, jefes, funcionarios/as y/o prestadores de servicio a honorarios en lo que respecta a los temas contenidos en esta, por lo que será flexible y sujeto a modificación en caso de que se requiera.

Esta Política se encuentra alineada con la siguiente normativa que regula los municipios y la administración del estado:

- La Constitución Política del Estado.
- La Ley N°18.575, Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales del Estado.
- La Ley N°18.695, Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades.
- La Ley N°18.883, Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales
- La Ley N° 20.922 Modifica Disposiciones Aplicables a los Funcionarios Municipales y entrega nuevas Competencias a la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo.
- La Ley N°16.744, Sobre Riesgos de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales.



- La Ley N°19.882, Nuevo Trato Laboral.
- La Ley N° 20.285 De acceso a la Información Pública.
- La Ley N° 20.545 Modifica las normas sobre Protección de la Maternidad e incorpora el permiso Postnatal Parental.
- La Ley N° 20.502 crea el Ministerio Del Interior Y Seguridad Pública y el Servicio Nacional Para La Prevención Y Rehabilitación Del Consumo De Drogas Y Alcohol, y modifica diversos cuerpos legales.

Principios Generales.

El marco general que rige la gestión de personas en los municipios responde a las disposiciones establecidas en la Ley N°18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades, a la Ley N° 20.922, Modifica Disposiciones Aplicables a los Funcionarios Municipales y entrega nuevas Competencias a la Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo y a la Ley N°18.883 sobre Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales

Ámbito de aplicación

La presente Política se aplica a todos los/as funcionarios/as y/o prestadores de servicio de la Municipalidad Colina con independencia de su naturaleza, calidad contractual y del lugar físico donde desempeñe sus funciones.

Esta Municipalidad se compromete con la protección, promoción y el respeto a los derechos de sus funcionarios/as extendiéndose a sus, directivos, jefaturas profesionales, asesores, técnicos, administrativos y auxiliares.



II. Declaraciones Fundamentales.

Ser un Municipio cercano a los/as funcionarios/as, comprometido con su calidad de vida, el desarrollo profesional y la gestión de sus talentos, para contribuir a entregar servicios de calidad a la comunidad.

Misión

“Fortalecer el progreso económico, social y cultural de la comuna, orientando nuestros esfuerzos para tener servicios públicos y privados que mejoren la calidad de vida de nuestros vecinos e inversionistas, respetando el medio ambiente, la historia y nuestras tradiciones”.

Visión

“Al 2025 ser el referente de la Región Metropolitana como comuna sustentable, a través de una completa entrega de servicios de calidad a nuestros vecinos”.

Valores y Creencias

- **Confianza:** En nuestras relaciones laborales creemos en que confiar resulta ser el factor clave para dar respuesta a la misión institucional encomendada y cumplir con los objetivos que nos hemos propuesto.
- **Respeto:** En cada una de nuestras relaciones, ya sea con nuestros vecinos o compañeros de trabajo, debemos fortalecer un actuar basado en el respeto independiente de los cargos y responsabilidades asignadas.
- **Liderazgo:** Debemos tener claras nuestras responsabilidades y actuar diligentemente para responder a los requerimientos de nuestra función.



- Vocación de Servicio: Trabajamos día a día por nuestros vecinos entregando no sólo servicios de calidad, sino también el deseo de ayudar y dar respuesta a sus necesidades.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- 1.- Trabajar en la entrega constante de servicios de calidad.
- 2.- Enfocar recursos según las distintas necesidades de nuestros vecinos.
- 3.- Fomentar una cultura municipal de eficiencia en los procesos.
- 4.- Establecer acciones para lograr una comuna segura y ordenada.
- 5.- Promover actividades que difundan las tradiciones e historia de la comuna.



III. Objetivo General de la Política de Recursos Humanos:

Orientar a las personas y al municipio al logro de sus metas dentro de un quehacer ético y socialmente responsable con la comunidad.

IV. Objetivos Específicos de la Política de Recursos Humanos.

- Contribuir al cumplimiento de la estrategia, a partir de lineamientos que favorezcan la toma de decisiones en gestión de personas en el Municipio.
- Alinear el desempeño y desarrollo de las personas que trabajan en la institución, en torno a la estrategia y valores institucionales para contribuir al logro de los objetivos de la organización.
- Generar las acciones necesarias para establecer canales de comunicación interna que fomenten las buenas relaciones entre las jefaturas y sus equipos de trabajo, permitan fortalecer confianza, credibilidad y estilos de liderazgo adecuados.
- Desarrollar acciones para el adecuado funcionamiento y mejora de los mecanismos y procesos de los diferentes subsistemas de desarrollo de personas, de modo que existan prácticas en el ámbito del desarrollo de personas adecuadas al desafío de un empleo público decente y de calidad.
- Planificar las prácticas y acciones en el ámbito del desarrollo de las personas de manera integrada, considerando los distintos subsistemas que conforman el ciclo laboral, de modo de cautelar la coherencia de sus diversos componentes.
- La Institución desarrollará acciones para generar ambientes laborales que, basados en el respeto y buen trato, favorezcan el compromiso, motivación, desarrollo y mejora de desempeño de las personas.

V. Actores y roles

- El Alcalde y los Directores serán los principales responsables de la conducción del diseño e implementación de la Política, empoderando a las jefaturas y profesionales con personal a cargo, quienes debiesen llevar a la práctica las declaraciones de la presente Política.
- El área de Administración y Finanzas, a través del área de Recursos Humanos, facilitará este proceso, actuando como asesor y socio estratégico de la Dirección y las jefaturas, garantizando la calidad técnica del diseño e implementación de la Política.
- Los grupos representativos del municipio en caso de que no exista asociación, velarán por el cumplimiento del proceso de diseño e implementación de la Política.

El Recurso más valioso

La Municipalidad considera a sus funcionarios/as como el motor de la Institución, por lo que se preocupa constantemente por su bienestar y desarrollo. Nuestra Política de Recursos Humanos definirá los siguientes procesos:

1. Gestión por competencias
2. Descripción de Cargos
3. Política de Ingreso
 - a. Reclutamiento
 - b. Selección
4. Contratación
5. Inducción
6. Capacitación
7. Beneficios y Calidad de Vida Laboral (CVL)
8. Calificación y/o Gestión del Desempeño
9. Remuneraciones
10. Clima Laboral
11. Prevención de Riesgos
12. Comunicaciones Internas
13. Relaciones Laborales
14. Política de Egreso.
15. Política General Honorarios.



1. GESTIÓN POR COMPETENCIAS.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), podemos definir “competencia” como “la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. Estas características pueden ser identificadas, pero también desarrolladas en todas las personas”.¹

Dadas las definiciones estratégicas de la Municipalidad de Colina, es posible establecer tres competencias transversales para los/as funcionarios/as, es decir, tres competencias que aún en distinto nivel de desarrollo, deberán presentar a todos/as los/as funcionarios/as quienes trabajen para este municipio. Estas son:

- 1) ***Orientación al Usuario:*** Ser capaz de identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos o externos. Implica la disposición a servir a los clientes, de un modo efectivo, cordial y empático.
- 2) ***Orientación a la Eficiencia:*** Ser capaz de lograr los resultados esperados haciendo un uso racional de los recursos disponibles. Implica el cuidado de los recursos públicos, materiales y no materiales, buscando minimizar los errores y desperdicios.
- 3) ***Orientación a la Calidad:*** Busca principalmente hacer bien las cosas, perfeccionando y mejorando en lo posible, tanto el proceso como el resultado de nuestras propuestas.

Además de estas competencias transversales, existirán competencias específicas propias de cada cargo y asociadas a la función y nivel de responsabilidad.

La gestión de los recursos humanos en la municipalidad de Colina se encuentra centrada en las competencias claves definidas para los/as funcionarios/as, generando este listado de características como un eje integrador y que da coherencia a los distintos subsistemas de Recursos Humanos, delineando el accionar tanto en lo referido a reclutamiento y

¹(OIT), Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional



selección de personal, capacitación, retroalimentación, comunicaciones internas, gestión del liderazgo, entre otros.

2. DESCRIPCION DE CARGOS

En la municipalidad de Colina, cada persona que ingresa, en cualquier condición laboral, a no ser que sea por algún cometido específico, limitado en tiempo (menor a un año) o en caso de asesorías puntuales, tendrá una descripción de cargo clara y definida, la que determina su actuar, lo que se espera de el/la funcionario/a, sus tareas específicas y las competencias esperadas para dicho cargo.

La descripción de cargo debe estar definida con anterioridad al ingreso del funcionario, ya que es parte de los insumos que guían el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Las descripciones de cargo son levantadas por el Encargado del Área de Recursos Humanos, en conjunto con la jefatura y Director respectivo y finalmente son visadas por el área de Recursos Humanos.

La descripción de cargo incluye:

- 2.1. Nombre del cargo
- 2.2. Unidad/ Departamento/ Dirección a la que pertenece
- 2.3. Nombre del cargo de la jefatura directa
- 2.4. Funciones y atribuciones del cargo
- 2.5. Competencias asociadas al cargo
- 2.6. Requerimientos del cargo (estudios y experiencia)

Las descripciones de cargo son revisadas periódicamente y ante el cambio de funciones o tareas, estas se actualizan.

El proceso de elaboración de las descripciones de cargo se dará inicio a partir de la publicación de esta Política. **Ver Anexo 1 con Formulario para Construcción de Descripción de Cargo**



3. POLÍTICA DE INGRESO

El ingreso de un nuevo funcionario a la municipalidad es uno de los principales desafíos del municipio en términos de la elección de los/as candidatos/as y el proceso que esto significa, ya que el nuevo miembro de la organización deberá adecuarse a la cultura del municipio y a las funciones que desempeñará, por lo que el ingreso estará marcado por saber las características propias de la persona y sus competencias en aspectos como los conocimientos y habilidades que se adecuan al cargo buscado por el municipio.

Cabe señalar que los municipios tienen un procedimiento administrativo de ingreso vía **concurso público** el que está normado y definido según la Ley 18.883, Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales, cuando la institución posee una vacante en su planta municipal, el que no se abordará en esta Política debido a que se detallará en el reglamento de concursos públicos.

3.1 Reclutamiento

Este municipio entenderá el reclutamiento como el conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. Para este procedimiento se necesitará saber lo siguiente **(Para iniciar proceso de Reclutamiento deberá llenar formulario contenido en el Anexo 2):**

- Para iniciar un proceso de reclutamiento y selección es condición necesaria disponer de una o más vacantes a proveer en cualquiera de las unidades y/o departamentos del municipio en conformidad del Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales.
- El proceso de reclutamiento y selección del municipio se realiza de acuerdo a las necesidades que se generan en cada Dirección y/o departamento. Las dependencias enviarán la solicitud de reclutamiento y selección del cargo requerido al Departamento de Recursos Humanos que, a lo menos, deberá contener la siguiente información para buscar al/la candidato/a más idóneo/a y comenzar el proceso de reclutamiento.



Vías de reclutamiento:

- a) El departamento de Recursos Humanos tendrá una base de datos de currículum que se abastecerá a través de la comunidad de referencias internas y de personal que haya prestado servicios anteriormente en el municipio.
- b) El Encargado de Recursos Humanos, o la sección de Desarrollo Organizacional si existe, realizará una publicación en el Portal de Empleos Públicos, la Bolsa Nacional de Empleo y en portales de trabajo online, indicando un aviso que debe contener a lo menos lo siguiente:

INFORMACION PUBLICACION PARA SELECCIÓN DE PERSONAS

Nombre del Cargo:
Descripción de la Municipalidad
Tipo de Contrato y grado ofrecido
Requisitos Generales y Específicos
Ponderaciones de Antecedentes, Estudios y Experiencia.
Renta Bruta Mensual estimada
Lugar de Desempeño
Perfil de competencias y descripción del cargo
Lugar de Recepción de Antecedentes.

- c) El Encargado de recursos humanos o la sección de Desarrollo Organizacional si existe, también realizará esta publicación en el diario comunal, en el sitio web de la comuna, sección “ofertas laborales”, en los diarios murales del Municipio y en cualquier otro medio que contribuya a la difusión de ésta.



3.2 Selección

La selección de recursos humanos se definirá para este municipio escoger a la persona adecuada para el cargo adecuado, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal municipal.

Dado lo anterior, para la selección de personas se recibirán los curriculum que se han recopilado del reclutamiento.

Etapas del Proceso de Selección

El Comité de Selección deberá diseñar, ejecutar y evaluar íntegramente todas las etapas del proceso de Selección, que a continuación se señalan:

- a) Formulación de Bases del Concurso: el Comité de Selección deberá desarrollar las bases del concurso con el objeto de dejar constancia del proceso de selección, documentación solicitada, requisitos básicos y fechas consideradas válidas para cada etapa, entre otros.
- b) Revisión de Antecedentes: una vez finalizada la fecha válida para la postulación, se procederá a revisar los antecedentes presentados por los postulantes para ver si cumplen con los requisitos señalados por ley. Los antecedentes generales considerados por el comité son los siguientes:
 - Factores básicos de análisis de los postulantes: Los estudios y cursos de formación educacional y de capacitación;
 - La experiencia laboral;
 - Las aptitudes específicas para el desempeño de la función.
 - Evaluación de Currículum Vitae y Currículum Vitae Resumido. **(Ver Anexo 3 con formato de CV Resumido)**
- c) Aplicación de Instrumentos de evaluación Candidatos: es posible aplicar una batería de instrumentos de medición de conocimientos, competencias y aptitudes para el cargo, considerados previamente en la planificación del concurso, entre estos, es posible señalar pruebas escritas.



Luego de analizar los antecedentes curriculares, se procede a citar a los postulantes a una entrevista psicolaboral, donde se evaluará por un profesional psicólogo si es que el municipio cuenta con ello y se entrevistará por competencia, en caso que sea necesario se aplicarán una batería de test psicológicos.

El encargado de Recursos Humanos será el responsable de coordinar la evaluación psicolaboral de los candidatos y de establecer si existe un psicólogo capacitado internamente para realizarlo o si será necesario externalizar este servicio y hacer las gestiones pertinentes para poder realizarlo.

Entrevista por Competencias: Es una entrevista que se centra en las competencias necesarias para ser efectivo en un puesto de trabajo. Los candidatos describen situaciones específicas en las que han tenido que demostrar estas competencias. Se tomarán las competencias definidas por la municipalidad para saber si el candidato cumple con el perfil requerido. **(Ver Anexo 4 con Pauta de Entrevista por Competencias)**

Posterior a la realización de la entrevistas a los postulantes se deberá analizar si el candidato es idóneo para la vacante que se requiere.

El informe debe adecuarse a los solicitantes, presentando un lenguaje adecuado y exacto, integrado y bien claro, donde se recomienda incluir aspectos de personalidad, relacionales e intelectuales. **(Ver Anexo 5 para una descripción más detallada).**

El departamento de Recursos Humanos, remitirá los informes psico-laborales a la unidad solicitante, para su análisis e información.

El Departamento de Recursos Humanos, se encargará de velar por el cumplimiento de los procesos de selección de personas, de la transparencia y que el proceso sea lo más expedito posible.

- d) Confección de Acta: posteriormente se debe realizar un acta con el objeto de dejar constancia de la situación y de los resultados de cada uno de los postulantes. El Comité de Selección, considerando los antecedentes con que ya cuenta sobre los candidatos, se encuentra en condiciones de generar la Terna de Preseleccionados.



Cabe señalar, que en el caso de no existir candidatos idóneos respecto a los puntajes de las diferentes evaluaciones, el Comité dejará constancia de ello, declarándose desierto el concurso público y procediendo a realizar un nuevo concurso para la provisión del cargo.

- e) Finalización del Proceso: una vez escogido por el Alcalde el candidato idóneo, se procede a dar término al proceso de Selección, notificando de los resultados a los interesados.
- f) Notificación de Resultados: el Secretario Municipal, en su calidad de ministro fe, se encargará de informar a los concursantes sobre la resolución de éste respecto al concurso, dentro del plazo legalmente establecido para dicho cometido.



4. CONTRATACIÓN

Naturaleza Jurídica de las Municipalidades y Posibilidades de Contratación

Las municipalidades, para el cumplimiento de sus funciones, podrán crear o suprimir empleos y fijar remuneraciones, como también establecer los órganos o unidades que la ley orgánica constitucional respectiva permita.

Estas facultades se ejercerán dentro de los límites y requisitos que, a iniciativa exclusiva del Presidente de la República, determine la ley orgánica constitucional de municipalidades.

Las formas de Contratación de una persona para que preste servicios al Municipio pueden ser bajo la modalidad de Planta, Contrata, Código del Trabajo u Honorario y está normado en la Ley 18.883, Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales.

Consideraciones al momento de contratar

Dentro de las consideraciones más relevantes para desarrollar dentro de una política de ingreso al municipio, se debe considerar los aspectos generales y específicos del tipo de contrato, escalafón a ocupar, definición del rol o perfil de la funcionalidad, temporalidad, etc., de manera que el proceso cumpla con la transparencia necesaria, tanto interna como externa.

5.- INDUCCIÓN

El proceso de inducción, es la instancia en que las personas conocen de cuál es su rol, su aporte a la organización y cómo se traduce esto en la entrega de mejores servicios a la ciudadanía, aumentando su satisfacción y generando valor público. Por lo cual, el municipio entrega las herramientas necesarias para facilitar la adaptación de quienes se integran a ella, fortaleciendo el compromiso de éstos con la labor que realizan, al entregarles los conocimientos básicos y aspectos transversales de la labor que desempeñarán.

Es por lo señalado anteriormente, que la institución debe contar con un procedimiento de Inducción formalizado, que considere, entre otros, los siguientes elementos:



- Derechos y deberes de los/as funcionarios/as municipales, y todas aquellas normativas que rigen el comportamiento de los mismos.
- Derechos reconocidos por la ley a los padres y madres que se desempeñan en la organización.
- Acciones que promuevan ambientes de trabajo basados en el respeto mutuo entre hombres y mujeres. .
- Acciones específicas que permitan una adecuada reincorporación de aquellas personas que se integran luego de una licencia médica prolongada, permiso postnatal parental, o alguna otra situación que por largo tiempo les haya alejado de la institución.
- Acciones específicas en la inducción al cargo cuando una persona cambie de funciones dentro del Municipio asumiendo nuevas responsabilidades y, especialmente, cuando se trate de cargos de jefatura y con responsabilidad en la dirección de personas, de tal forma, de alinearlas con los valores y responsabilidades en la gestión de personas que le competen.

Todo ingreso nuevo al municipio, en cualquier calidad contractual, siempre y cuando entre a realizar funciones permanentes, deberá asistir al programa de inducción elaborado especialmente para dar la bienvenida oficial a los/as nuevos/as funcionarios/as y para capacitarlos tanto en las normas internas como en aspectos generales del municipio de interés para todos.

Inducción general:

Una vez al mes, siempre que hayan más de 3 ingresos, o en su defecto, cada vez que se completen 3 o más ingresos, se realiza un proceso grupal de inducción.

Esta actividad, incluye:

- Bienvenida – aspectos generales
- Misión / Visión Municipalidad Colina
- Datos históricos
- Organigrama por Unidad
- Prevención de riesgos
 - Plan de emergencia y vías de evacuación
 - Accidentes laborales y de trayecto
- Normativa personal municipal
 - Pago remuneraciones
 - Tramitación licencias medicas



- Días administrativos / feriado legal
- Registro de asistencia / ley orgánica constitucional municipalidades / estatuto administrativo / sistema incentivos / remuneraciones programa mejoramiento gestión municipal / permisos por nacimientos o fallecimientos / cargas familiares / probidad administrativa /
- Sistema calificación municipal.
- Beneficios y Convenios (Departamento de Bienestar y Servicio de Bienestar)
- Capacitación

La asistencia a la actividad de Inducción General es obligatoria y se deja registro de ello, mediante lista de asistencia y de toma de conocimiento de los aspectos señalados.

Además, el nuevo funcionario debe ser recibido en su unidad, y durante sus primeras semanas de trabajo se considera en proceso de Inducción específico, conociendo y capacitándose en los aspectos generales y específicos de la Dirección a la que se incorpora y en las funciones encomendadas.

Proceso de inducción específica:

El Encargado de Recursos Humanos recibe al nuevo funcionario, en su primer día, quien será el encargado de darle la bienvenida oficial a la Municipalidad e Indica al nuevo funcionario algunos aspectos prácticos de la convivencia laboral

Jefe Directo Presenta al nuevo funcionario con todos sus compañeros de trabajo y al director respectivo, mostrándole sus instalaciones específicas. Además, entregara de la Descripción de Cargo, si es que está formalizada, o le explicará detalladamente cuáles serán sus labores a realizar, e indica que estará disponible para aclarar dudas y responder consultas.

Presentación

Será principio fundamental, presentar formalmente a las otras unidades municipales el nuevo funcionario, procurando no sólo la incorporación a la Sección Municipal, sino a la Municipalidad de Colina

Todo nuevo funcionario que ingrese al municipio, indistintamente el tipo contractual será presentado a todos los colaboradores de la Municipalidad de Colina, esto



estará a cargo de quien se encuentre encargado del Departamento de Personal, o en su defecto de la Jefatura del Departamento donde se integre.

Por otro lado, se sugiere que la Sección Municipal a la que se incorpora el nuevo funcionario, se responsabilizará de las futuras presentaciones correspondientes a medida que se vayan suscitando en las semanas precedentes.

Acogida:

La Sección Municipal a la cual pertenezca el nuevo funcionario, naturalmente el grupo de personas que tiene relación directa con la recepción del/de la nuevo/a compañero/a. Ellos toman un papel preponderante a la hora de hacer efectiva la incorporación de personal. Así también, cabe consignar la importancia del Jefe Directo, quien debe ser capaz de instruir, insertar y transmitir el sentido del municipio y su labor en particular, de una manera cordial, así también deberá informar de elementos básicos del funcionamiento laboral: *Horarios, Estación de Trabajo, Teléfonos, Artículos y Equipamiento de Oficina, Servicios Higiénicos, Casino, etc.*

Socialización

Será parte de la Política, compartir con quien ingresa, la Misión y Visión Municipal, elementos propios de la cultura organizacional, señalar en lo posible antecedentes históricos del municipio y de su gestión, este último transmitido también de manera pedagógica por medio del Manual de Funciones Municipales.

Por otra parte, se hace necesario informar a quien ingresa, sobre prácticas laborales aprobadas por la Municipalidad de Colina en torno a la organización, tales como, Opciones del Horario de Colación, Indumentaria del Día Viernes, etc.

La Socialización, tiene como responsables directos al personal perteneciente a la Sección Municipal a la que ingresa al nuevo funcionario, no existiendo inconvenientes en la colaboración y apoyo por parte del resto del plantel municipal en este paso.



6.- CAPACITACIÓN

La estrategia de capacitación y desarrollo estará directamente vinculada a las necesidades establecidas en las definiciones de los perfiles de cargos, considerándose tanto los conocimientos y competencias individuales y colectivas al momento de planificar la capacitación.

La estrategia de capacitación deberá tener en cuenta la formación y las competencias individuales para distribuir la fuerza de trabajo en los cargos municipales que corresponda, a modo de cumplir de la mejor manera con los objetivos planteados.

La estrategia de capacitación y/o formación comprende la adquisición y el fortalecimiento de conocimientos técnicos y habilidades relacionales, ya que ambos representan elementos que condicionan el desempeño de los/as funcionarios/as. Además, considera las brechas de desempeño actuales y futuras, en caso que la persona asuma nuevas funciones o cargos e incluye la incorporación de metodologías de evaluación de la transferencia de la capacitación al puesto de trabajo.

La Gestión de Capacitación en el Municipio contribuye al desarrollo de los/as funcionarios/as, permitiéndoles la obtención y/o el perfeccionamiento de sus competencias y habilidades, para mejorar su desempeño actual y futuro, apoyando el cumplimiento de la función pública y los resultados de cada servicio.

Objetivo general de la Gestión de la Capacitación:

Formular una propuesta de formación y capacitación municipal capaz de elevar las capacidades políticas, técnicas y administrativas de los recursos humanos presentes en la organización.

Objetivos Específicos de la Capacitación:

- 1.- Favorecer el desarrollo de competencias ocupacionales (conocimientos, actitudes, habilidades).
- 2.- Posibilitar el desarrollo integral de los/as funcionarios/as promoviendo el fortalecimiento de la autoestima personal que se refuerza a través del conocimiento formal.



- 3.- Elevar la productividad y eficiencia mejorando el uso de los recursos existentes.
- 4.- Optimizar el logro de los objetivos institucionales y el cumplimiento de las funciones asignadas al Municipio.
- 5.- Mejorar la gestión y los servicios que se brindan a la comunidad.

Principios en que se basa la Capacitación:

- **Equidad:** En términos de acceso de las direcciones y las personas.
- **Participación:** Entendida como una instancia para socializar entre funcionarios/as.
- **Transversalidad:** En el sentido de que deben favorecerse todos los estamentos sin importar la condición laboral.

Metodología de la capacitación.

La capacitación se realizará mediante la contratación de entidades especializadas y de experiencia acreditada en programas de capacitación al sector municipal, o mediante la realización de capacitaciones a cargo de personal propio que tenga las debidas competencias.

Para la planificación y realización de la capacitación se deberá realizar un diagnóstico que posibilite analizar y caracterizar la demanda de capacitación y formación, identificando necesidades específicas y la determinación de brechas entre el perfil actual y el perfil deseado. En cualquier caso, se debe vincular la capacitación a las áreas de desarrollo institucional.

Programa Anual de Capacitación (PAC).

La estrategia de capacitación se desarrolla mediante la implementación de programas anuales de capacitación. Cada programa debe ser sancionado y aprobado por una Comisión de Capacitación compuesta por el Director de Administración y Finanzas, el Administrador Municipal, la Secretaría Comunal de Planificación y el Director de Control Interno. El plan debe guardar estrecha relación con el PLADECO vigente.

El programa anual de capacitación debe ser presentado a más tardar la primera semana de octubre de cada año, conforme al trámite regular que rige la aprobación del presupuesto municipal. Una vez aprobado, el alcalde dictará a más tardar en el mes de diciembre el decreto exento que apruebe el programa.



Por otra parte, es necesario incorporar en el Plan Anual de Capacitación, contenidos que permitan garantizar el conocimiento y cumplimiento de la normativa respecto de los derechos y deberes de los/as funcionarios/as, así como también en el desarrollo de habilidades directivas.

En su dimensión operativa, la capacitación podrá ser realizada por organismos internos o externos que se encuentren debidamente calificados.

Sólo podrán ser **Relatores Internos**, quienes cuenten con experiencia comprobable en las materias a relatar. El comité de capacitación será el que determine quien cuenta con las condiciones para realizar esta actividad, para ello se deberá presentar un CV actualizado y en el caso de que el relator interno se contrate a honorarios, la clase se debe realizar fuera de su horario laboral, en un día administrativo o de vacaciones.

Para el caso de los **Relatores Externos**, los servicios se contratarán mediante la ley de compras públicas teniendo en cuenta la experiencia del oferente, el precio, las becas entregadas, la experiencia de los relatores y el contenido del programa.

Tipos de Capacitación

Los tipos de Capacitación están regidos en la Ley 18.883, del Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales.

Temas Abordados en Plan de Capacitación:

1. Requerimientos específicos de los Directores, desprendidos de sus planificaciones o proyectos a implementar durante el año.
2. Temas detectados de acuerdo a las brechas existentes: Para esto, cada año se realizan entrevistas con cada director para definir prioridades, y detectar sus necesidades.

La detección de brechas de necesidades de capacitación realizada de manera individual será basada en el análisis de las brechas existentes entre los actuales conocimientos y competencias de los/as funcionarios/as, según la percepción de su jefatura, y el nivel que deberían tener de éstos según su descripción de cargos, **(ver formulario de detección de necesidades de capacitación en el anexo 6)**.

3. Plan de capacitación del área de prevención de Riesgos.



4. Capacitación solicitada por la Administración o la Alcaldía, en base a proyectos transversales, de importancia estratégica.
5. Planes de mejora emanados de estudios de clima laboral u otros definidos por RR.HH o la Administración Municipal.

Aprobación Cursos Espontáneos

Respecto a los cursos que surgen con posterioridad a la elaboración del plan de capacitación, el Director de área solicita el curso espontáneo a recursos humanos (capacitación o personal, según corresponda), señalando el objetivo a cumplir, según la misma categorización definida en el plan de Capacitación, esto es:

- a. Mejoramiento de Competencias
- b. Actualización o Perfeccionamiento
- c. Conocer o compartir experiencias
- d. Clima laboral
- e. Otros – Objetivos de la dirección o Municipales
- f. Charla Informativa

Si la Solicitud es derivada directamente al Alcalde/ DAF, éste la remite a personal/recursos humanos para ser valorada.

Si el curso tiene costo, se prepara documento, adjunta antecedentes y lo remite para aprobación (según procedimientos internos de aprobación de gastos).

- Si se aprueba la solicitud, se licita el curso ya sea a través de Licitación Pública, Convenio Marco o Trato Directo.
- El área de capacitación/ personal/ recursos humanos se coordinará con los relatores internos o externos para coordinar fechas, contenidos, material de apoyo, registrar asistencias, apoyar en caso de requerir coffee break u otros requerimientos asociados al curso.
- se comunica al personal seleccionado las fechas, horarios y lugar donde será dictado el curso.
- Las actividades se realizan según lo acordado. Los solicitantes o participantes deben asistir a la actividad programada, excusándose de manera formal a RR.HH y a su jefatura directa, en caso de falta o inasistencia a la actividad.
- Se solicita al proveedor o relator la lista de asistencia para dejar registro.



- En los casos de participación en cursos externos, el certificado o diploma entregado por el proveedor, servirá como registro de asistencia.

Una vez finalizado el curso se realiza la Medición de Eficacia, según sea el objetivo del curso; esto es:

- a. **Para el Mejoramiento de Conocimientos Técnicos.** Debe evaluar la jefatura directa, en conjunto con el asistente al curso, en un plazo máximo de 3 meses después de finalizado el curso, para ello se utiliza la encuesta de satisfacción de la capacitación y la encuesta de grado de transferencia del aprendizaje, **(Ver Anexo 7, 8, 9)**. En caso de que se requiera de un plazo distinto para evaluarlo aprendido, la jefatura deberá indicar claramente la fecha en que evaluará el aprendizaje. la jefatura deberá completar una encuesta por cada uno de los participantes del curso.
- b. **Para el caso de Actualización o perfeccionamiento:** El asistente al curso debe comunicar a recursos humanos/personal, el grado de satisfacción con el curso al que asistió y si éste fue útil para el desempeño de su trabajo diario. Para ello se utilizará formato preestablecido en la encuesta de satisfacción de la capacitación **(Ver Anexo 7 y 8)**. Esto se debe realizar en un plazo inferior a 1 mes, desde que se finalizó el curso.
- c. **Si el objetivo es Conocer o compartir experiencias:** El asistente al curso debe comunicar a recursos humanos/personal, el grado de satisfacción con el curso al que asistió y si éste fue útil para su trabajo diario. Para ello se utilizará un formato preestablecido en la encuesta de satisfacción de la capacitación **(Ver Anexo 7 y 8)**. Esto se debe realizar en un plazo inferior a 1 mes, desde que se finalizó el curso.
- d. **Para Otros Objetivos de la dirección o Municipales:** En el caso de Otros objetivos, la efectividad de la actividad, será certificada por la unidad, dirección o persona solicitante u organizadora, quien emitirá un informe basado en la encuesta de satisfacción y de transferencia del aprendizaje completada por el participante, **(Ver Anexo 7 y 8)**, en un plazo no mayor a 3 meses de finalizado el curso.



- e. **Charlas Informativas:** En estos casos no corresponde medición de la eficacia, ya que no hay aprendizaje, sólo traspaso de información.

En el caso de cursos, pasantías, seminarios o congresos fuera de Chile, el asistente se obliga a presentar un informe respecto a su Comisión de Servicios, en donde detallará claramente los objetivos, las actividades realizadas y un breve resumen de lo aprendido. El plazo para la entrega de este informe será de 10 días hábiles.



7.- POLÍTICA DE BENEFICIOS Y CALIDAD DE VIDA LABORAL

El municipio, como administración comunal y territorial, entiende que uno de los ejes más importantes para el logro de todos los objetivos institucionales son los colaboradores, por eso es que se incluyen en la Política definida por este municipio las dimensiones que tiene que ver con beneficios y la calidad de vida laboral de los/as funcionarios/as municipales.

Para efectos de esta Política de Recursos Humanos, se entenderá como calidad de vida laboral la preocupación y ocupación, en su sentido amplio, por abarcar condiciones materiales como aspectos psicosociales de los/as funcionarios/as.

En ese sentido el municipio abordará las mejores prácticas en materias atinentes a la calidad de vida laboral como lo es la prevención de riesgos y salud laboral y psicológica y beneficios que puedan ser gestionados y canalizados para el uso de funcionarios/as, por lo que se promueve que el Jefe o Encargado de Recursos Humanos sea el coordinador o articulador de acciones que favorezcan estas materias.

Para ello la municipalidad podrá incentivar la promoción de la salud y prevención de enfermedades consideradas como profesionales y generará una conciencia de autocuidado comprometiéndose y difundiendo la práctica de estilos de vida saludables, fomentando la responsabilidad personal para el cuidado propio y de las demás personas en los lugares de trabajo y fuera de ellos.

La municipalidad en su desarrollo estratégico para brindar servicios de calidad a la comunidad con eficiencia y eficacia, se ha preocupado de gestionar un bienestar que tiene como finalidad propender el mejoramiento de las condiciones de vida de los afiliados y las cargas familiares, el desarrollo y perfeccionamiento social, económico y humano de los mismos, para lo cual les proporciona, en la medida de que los recursos lo permitan, beneficios y prestaciones de salud, asistencia social, económica, cultural y recreación, entre otros.



Algunos de los beneficios son:

- a) Bonificaciones en salud: Consultas Médicas, Exámenes de laboratorios, Radiografías, Atención Odontológica de Urgencia, Medicamentos, Adquisición de anteojos, audífonos y aparatos ortopédico
- b) Beneficios Sociales: matrimonio, nacimiento, escolaridad y fallecimiento.
- c) Beneficios culturales y recreativos: celebración de navidad, becas deportivas, actividades culturales y recreativas, etc.
- d) Uniforme Institucional

El municipio velará por el cumplimiento de las disposiciones legales relacionadas con el cuidado y protección de las personas, tales como seguro de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, jornadas de trabajos y turnos, y otros beneficios, dando coherencia a todos estos temas en torno al concepto Calidad de vida y beneficios, dentro de las cuales se formularán Políticas específicas de Calidad de Vida relacionada con temas tales como Prevención del uso y abuso de Alcohol, drogas y tabaco, "Promoción, Prevención y Atención de la Salud Física y Psicológica" "Endeudamiento y presupuesto familiar" favorecer el ambiente de "Conciliación Trabajo y Familia" entre otras que se vayan desarrollando.

Beneficios Legales

- Aporte al pago de Sala Cuna hasta los 2 años
- Beneficios Caja de Compensación afiliada, bonos, convenios con centros recreacionales, postulación a becas de excelencia académica, etc.
- Convenio con Asociación Chilena de Seguridad, ACHS o institución afiliada
- Aguinaldo de Fiestas Patrias y Navidad
- Bono matrimonial, por nacimiento de hijos, escolar, por fallecimiento de familiares directos (a través de la Caja de Compensación y asociados al bienestar)
- 5 días por matrimonio (solicitud con 30 días de anticipación)
- 6 Días Administrativos al año (banco de tiempo libre)
- Permiso postnatal Parental (padre y madre)
- Vacaciones adicionales por años de servicios
- Días libres en caso de fallecimiento de padre, madre, hijo o cónyuge



Beneficios especiales

- Charlas y cursos de interés, bienestar y desarrollo personal.
- Celebración de Navidad con los hijos
- Celebración Fiestas Patrias

8. GESTIÓN DEL DESEMPEÑO.

La Municipalidad se basa en el principio de desarrollo y mejoramiento continuo del desempeño de las personas y para ello necesita disponer de herramientas adecuadas para mejorarlo.

Los resultados del proceso de Gestión del Desempeño deberán permitir fundar adecuadamente decisiones de gestión en coherencia con otros subsistemas de personas.

Para lo anterior, el municipio implementará un sistema de Gestión del Desempeño que considera como procesos claves: la planificación, gestión, retroalimentación permanente, evaluación y mejora del desempeño de las personas, que permiten fortalecer prácticas de liderazgo y mejora continua en el desempeño de las personas.

Este sistema dispone de un procedimiento de retroalimentación de calidad y herramientas que facilitan a todos quienes lideran personas, gestionar adecuadamente el desempeño de sus equipos de trabajo, a fin de potenciar el alineamiento entre las necesidades de la institución y el desempeño laboral, de acuerdo a las orientaciones del Municipio.

La Evaluación de Desempeño posee varias implicancias para los/as funcionarios/as: orientación del trabajo, calificación anual, promociones, insumos para los programas de capacitación, entre otros. También es considerada como instrumento de retroalimentación y seguimiento y que permite además orientar los esfuerzos de la planta municipal en relación al cumplimiento de los objetivos institucionales.



Sistema de Calificación

Es el sistema que tiene por objeto evaluar el desempeño y las aptitudes de cada funcionario, atendidas las exigencias y características de su cargo, y servirá de base para la promoción, los estímulos y la eliminación del servicio.

La carrera funcionaria, de acuerdo a lo expresado tanto por la jurisprudencia constitucional y administrativa, constituye un derecho fundamental.

La Calificación Anual realizada en el ámbito municipal, procurará contar con información objetiva que permita reconocer y validar los indicadores de gestión para evaluar con criterios técnicos, el rendimiento, carga y desempeño laboral de cada funcionario, con el fin de evitar discrepancias en el proceso de calificación señalado en el estatuto para definir listas y generar el escalafón del año siguiente.

Los aspectos positivos y negativos de la evaluación deben ser abordados abiertamente y procurar en todo momento que la calificación se base en hechos y no en opiniones.

El proceso de Calificaciones se encuentra regulado en el Reglamento de Calificaciones para Personal Municipal aprobado por el Decreto 1228 del 23/09/1992 del Ministerio de Interior; Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y en la Ley 18.883, Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales.

Promociones

Un anhelo importante para cada funcionario en toda institución es, sin duda, poder ser promovido a un cargo superior o ascender a uno de más alta jerarquía. Lo anterior ha motivado la protección de la carrera funcionaria, privilegiando el sistema de promociones a través de concursos internos para proveer cargos vacantes y priorizando el mérito y la idoneidad por sobre cualquier otra consideración.

De acuerdo al escalafón municipal (resultado de las calificaciones anuales), grado y aptitudes para el puesto, se procederá al ascenso del personal, ya sea al interior de una misma unidad o entre unidades. Como se mencionó anteriormente, la preferencia sobre una vacante la mantiene el Ascenso Interno por sobre el Concurso Público.



Conociendo las dificultades y la inamovilidad de los puestos propia del sector municipal, La Municipalidad de Colina procurará optimizar la promoción de sus funcionarios/as dentro del municipio o buscar alternativas en los demás municipios dentro de la región. Esta última, considerando las vacantes existentes en los otros municipios informados a través oficios y publicados en los ficheros municipales, para que aquellos/as funcionarios/as que estén en condiciones puedan optar a dichos cargos.

Todas las disposiciones que regulan las promociones dentro del ámbito municipal se encuentran señaladas en la Ley 18.883, Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales.

Rotación del personal a otra dirección.

Durante el mes de noviembre de cada año, el personal municipal y/o jefe de una unidad podrá solicitar cambio de personal al Alcalde, motivado por la relocalización del recurso humano conforme a las necesidades del servicio y a las competencias del personal. En todos los casos deberá remitir la solicitud previamente diseñada para el efecto, en la que deberá fundamentar las razones que lo motivan, en el caso de los jefes además deberá incluir un informe de desempeño del funcionario.

De este proceso se dará cuenta la segunda semana de diciembre para hacer efectivos los cambios el día 2 de enero del año siguiente.

El traslado de personas a otras dependencias será notificado con a lo menos una semana de anticipación y serán recibidas en lugares donde sean aprovechadas sus competencias, para lo cual se deben considerar sus calificaciones y el perfil a ocupar.

En todo caso se concretará el traslado sólo si se cuenta con la autorización del director de donde proviene el funcionario y de aquel donde será designado, salvo que el Alcalde lo ordene expresamente.

Asimismo, se deberá contar con la reposición inmediata del funcionario con un perfil adecuado al cargo que debe ocupar.

Rotación de personal dentro de la misma dirección.

El Director podrá solicitar traslados de personal al alcalde motivados por la relocalización del recurso humano conforme a las necesidades de la Dirección, lo que deberá informar



al/la funcionario/a a lo menos con una semana de anticipación, misma información que deberá enviar al Departamento de Personal.

En ningún caso corresponderá el traslado cuando el funcionario ha sido calificado por el Director en la lista 1 en la evaluación del año anterior, salvo que el alcalde lo solicite.

Rotación de personal por necesidad.

Los traslados de personal en fechas distintas a las indicadas sólo serán realizados por necesidades especiales del Municipio que serán previamente evaluadas por el Administrador Municipal y por el Alcalde.

La notificación de traslado se realiza al departamento de Recursos Humanos a través del decreto respectivo previamente sancionado por las distintas unidades municipales, en el cual se deja constancia en un acta de entrega de la función que se deja.

9. REMUNERACIONES

El pago de una justa retribución por el trabajo realizado constituye un derecho fundamental contemplado por diversos textos normativos. Así lo reconoce el inciso segundo del artículo 19, N° 16 de la Constitución Política de la República, que asegura la libertad de trabajo y su protección, advirtiendo que toda persona tiene derecho a la libre contratación y a la libre elección del trabajo con una justa retribución.

Las remuneraciones representan para el funcionario un medio de vida, de subsistencia, un reconocimiento económico por su trabajo que garantiza la cobertura –en mayor o en menor medida- de sus necesidades. Además, a través de éstas podemos atraer y retener al personal calificado que nos permitirá cumplir con la misión y visión del Municipio.

En el sector municipal, al igual que en el resto de la Administración Pública, las remuneraciones requieren de una ley que las disponga (**están reguladas en la Ley Orgánica Constitucional 18.883 Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales**), por ende, los funcionarios tienen derecho a impetrar sólo los beneficios pecuniarios que han sido concedidos por un texto legal. En este mismo sentido, las remuneraciones de los empleados municipales se fijan en relación con los cargos que estos ocupan, los cuales



deben encontrarse establecidos en la respectiva planta de personal, guardando relación con el orden jerárquico asignado a esos puestos de trabajo.

En consecuencia, remuneración es un concepto genérico que designa a cualquier estipendio que el empleado o funcionario tenga derecho a percibir en razón de su empleo o función, lo que no sólo incluye al sueldo sino también asignaciones adicionales.

Características generales de las remuneraciones

Las remuneraciones presentan las siguientes características generales:

- a) Inembargables
- b) Indeducibles
- c) No anticipables
- d) Irrenunciables
- e) Se devengan desde el día en que el servidor asume el cargo

De acuerdo a lo previsto en el artículo 94 de la ley N° 18.883, las remuneraciones de los/as funcionarios/as municipales son, por regla general,

a) Inembargables, salvo 2 excepciones; 1) aquellas afectas al límite de un 50% de las mismas, por resolución judicial ejecutoriada dictada en juicio de alimentos, ó 2) aquellas a requerimiento de la municipalidad a que pertenezca el servidor, para hacer efectiva la responsabilidad civil proveniente de los actos realizados por éste en contravención a sus obligaciones funcionarias.

b) Indeducibles

El artículo 95 de la ley N° 18.883, prohíbe deducir de las remuneraciones del funcionario, otras cantidades que no sean las correspondientes al pago de impuestos, cotizaciones de seguridad social y demás establecidas expresamente por las leyes.

Tal disposición agrega que, el alcalde a petición escrita del funcionario, podrá autorizar que se deduzcan de la remuneración de este último, sumas o porcentajes determinados destinados a efectuar pagos de cualquier naturaleza, los que no podrán exceder en conjunto del 15% de la remuneración.

Finalmente, añade que si existieren deducciones ordenadas por el sistema de bienestar, el límite indicado se reducirá en el monto que representen aquéllas.



De este modo pueden distinguirse, los siguientes tipos de descuentos:

i. Descuentos obligatorios: Son aquellos constituidos por los impuestos, las cotizaciones de seguridad social (salud y pensión, entre otros) y los demás establecidos expresamente por las leyes, como por ejemplo, los ordenados por los Tribunales de Justicia o la Contraloría General de la República.

ii. Descuentos voluntarios: Incluyen los dispuestos por las asociaciones de funcionarios/as y otros de cualquier naturaleza, aceptados voluntaria y expresamente por el funcionario, debiendo tales deducciones ajustarse al límite del quince por ciento fijado al efecto por el legislador, límite del cual deberá reducirse, previamente, el monto que representen los descuentos ordenados por el sistema de bienestar.

c) No anticipables

El artículo 96 de la ley N° 18.883, establece la imposibilidad de anticipar la remuneración de un empleado, ni siquiera en parcialidades, salvo lo dispuesto en dicho Estatuto.

Lo anterior, por cuanto los/as funcionarios/as públicos tienen derecho a percibir las remuneraciones asociadas a su empleo o función en la medida en que se hayan ejecutado efectivamente las labores encomendadas, salvo la ocurrencia de una causal expresa que habilite dicho pago si no se han ejecutado.

d) Irrenunciables

Los derechos estatutarios relativos a sueldos, asignaciones y beneficios del personal de la Administración Pública son irrenunciables anticipadamente, ya que no solo atienden al interés individual del renunciante, sino al orden público.

e) Se devengan desde el día en que el servidor asume el cargo

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 93 de la ley N° 18.883, las remuneraciones de los/as funcionarios/as municipales se devengarán desde el día en que estos asuman el cargo respectivo.

En general, las remuneraciones se pagan por mensualidades iguales y vencidas, esto es, por meses completos o por fracción que corresponda en caso que el desempeño sea inferior a ese lapso.

Sistema de Remuneraciones Municipal

El Sistema de Remuneraciones con que cuenta la Municipalidad para los/as funcionarios/as en su calidad de Planta y Contrata comprende un sueldo fijo pagado de



manera mensual y asignaciones específicas por diferentes ítems propios de la gestión, los cuales se detallan a continuación:

A) Remuneraciones Permanentes

A.1.-GENERALES.

I.-Sueldo Base: Es la retribución pecuniaria, de carácter fijo y por periodos iguales, asignada a un empleo municipal de acuerdo con el nivel o grado en que se encuentra clasificado.

II.- Asignación Municipal: Estipendio que se otorga mensualmente al personal de planta y a contrata de las Municipalidades, en atención al escalafón a que pertenezcan y al grado que corresponda al cargo respectivo.

III.- Incremento Previsional: Estipendio que se otorga mensualmente a los/as funcionarios/as de planta y a contrata de las entidades de la Administración del Estado cuyas remuneraciones se fijan por ley, con el objeto de compensar el aumento de la impondibilidad que experimentaron sus remuneraciones, con ocasión de la entrada en vigencia del nuevo sistema de pensiones de capitalización individual, establecido por el decreto ley N° 3.500, de 1980.

IV.- Asignación de Antiquedad: Estipendio que se otorga a los/as trabajadores/as de planta y a contrata de las municipalidades, por cada dos años de servicios efectivos en un mismo grado, con un límite de treinta años (15 bienios).

V.- Bonificación de Salud, Ley 18.566 artículo 3º: Estipendio que se otorga mensualmente a los funcionarios de planta y a contrata de las entidades regidas por el decreto ley N° 249, de 1973; por el decreto ley N° 3.058, de 1979 (Poder Judicial); por el título I, II y IV del decreto ley N° 3.551, de 1980 (Escala Fiscalizadora, Municipal y Profesional Funcionarios) y de las entidades del Estado cuyas remuneraciones se fijan de acuerdo al artículo 9° del decreto ley N° 1.953, de 1977 o, de acuerdo con sus leyes orgánicas, por decretos o resoluciones de determinadas autoridades, con excepción de las universidades y demás instituciones de educación superior, que se encuentren afiliados a algunas de las instituciones de previsión a que se refieren los decretos leyes N° 3.500 y 3.501, ambos de 1980, con el objeto de compensar los mayores gastos en que han debido incurrir esos servidores con ocasión del aumento de la base imponible por concepto de cotizaciones de salud, prevista en el artículo 2° de la ley N° 18.566.



VI.- Bonificación única Ley N° 18.717 artículo 4º: Estipendio que se otorga mensualmente a los/as funcionarios/as de las entidades regidas por el decreto ley

N° 249, de 1973 -que no perciban la asignación sustitutiva prevista en el artículo 17 de la ley N° 19.185, por el decreto ley N° 3.058, de 1979 (Poder Judicial), y por los títulos I y II del decreto ley N° 3.551, de 1980 (Escala Fiscalizadora y Municipal), y que refundió, a contar del 1 de junio de 1988, las bonificaciones concedidas por los artículos 7° del decreto ley N° 1.607, de 1976; 26 de la ley N° 18.382; 3° de la ley N° 18.478; 3° de la ley N° 18.573; y 3° de la ley N° 18.647; y de los artículos 3° y 4°, inciso segundo, de la ley 18.717.

VII.- Bonificación previsional artículo 10 de la Ley N° 18.675: Estipendio que se otorga mensualmente a los/as funcionarios/as de planta y a contrata de las entidades regidas por el decreto ley N° 249, de 1973; por los artículos 5° y 23 del decreto ley N° 3.551, de 1980 (Escala Fiscalizadora y Municipal); por el decreto ley N° 3.058, de 1979 (Poder Judicial); y por la ley N° 15.076 (Profesionales Funcionarios), que se encuentren afiliados a algunas de las instituciones de previsión a que se refieren los decretos leyes N°s. 3.500 y 3.501, ambos de 1980, con el objeto de compensar los mayores gastos en que han debido incurrir esos servidores con ocasión del aumento de la base imponible por concepto de cotizaciones previsionales, prevista en el artículo 9° de la ley N° 18.675.

VIII.- Asignación Ley N° 19.529, artículo 1: Estipendio que se otorga mensualmente a los/as trabajadores/as regidos por el título II del decreto ley N° 3.551, de 1980, con excepción del alcalde, en atención a los grados que sirven en esa escala de remuneraciones.

IX.- Haberes no imponibles, Ley 18.675 artículo 11: Estipendio que se otorga mensualmente a los/as funcionarios/as de planta y a contrata de las entidades regidas por el decreto ley N° 249, de 1973; por los artículos 5° y 23 del decreto ley N° 3.551, de 1980 (Escala Fiscalizadora y Municipal), por el decreto ley N° 3.058, de 1979 (Poder Judicial) y por la ley N° 15.076 (Profesionales Funcionarios), que se encuentren afiliados a algunas de las instituciones de previsión a que se refiere el decreto ley N° 3.501, de 1980, con el objeto de compensar los mayores gastos en que han debido incurrir esos servidores con ocasión del aumento de los porcentajes de cotización previstos por el artículo 9° de la ley N° 18.675.



X.- Bonificación del artículo 21 de la ley n° 19.429: Estipendio que se otorga mensualmente a los/as funcionarios/as de planta y a contrata de las entidades regidas por el decreto ley N° 249, de 1973 y por los títulos I y II del decreto ley N° 3.551, de 1980 (Escalas Fiscalizadora y Municipal), en atención a las plantas y escalafones que ellos sirven en esas escalas de remuneraciones, y que tiene por objeto evitar que las remuneraciones brutas mensuales de esos servidores sean inferiores a los montos que ella misma dispone.

XI.- Asignación Pérdida de Caja: Estipendio que se otorga mensualmente a los/as funcionarios/as de las entidades regidas por la ley N° 18.883 que, con ocasión de su empleo, manejen directamente dinero en efectivo como función principal, en la medida que la municipalidad respectiva no tenga contratado un seguro para estos efectos. Tiene por objeto estimular la responsabilidad de los servidores que la perciben y compensar las posibles pérdidas de dinero que puedan producirse a largo plazo.

A.2) Remuneraciones en Atención a la Importancia del Cargo

I.- Asignación Dirección Superior, Artículo 69 de la ley N° 18.695: Estipendio que se otorga mensualmente a los alcaldes, inherente al cargo que ejercen.

II.- Asignación Mensual de Responsabilidad Judicial: Estipendio que se otorga mensualmente a los jueces de policía local, inherente al cargo que ejercen.

A.3) Remuneraciones Vinculadas al Mejoramiento de la Gestión

I.- Asignación de Mejoramiento de la Gestión Municipal: Estipendio que se paga a los/as funcionarios/as municipales, de planta y a contrata, regidos por la ley N° 18.883, en servicio a la fecha de pago, en cuatro cuotas, en los meses de mayo, julio, octubre y diciembre de cada año, con el objeto de promover el cumplimiento eficiente y eficaz de un programa anual de mejoramiento de la gestión municipal; el cumplimiento de metas por dirección, departamento o unidad municipal o, a falta de acuerdo, el desempeño individual.

La asignación de mejoramiento de la gestión municipal, si bien tiene un carácter único, se conforma por los siguientes tres componentes:

- 1. Incentivo por gestión institucional:** Según lo previsto por el artículo 2°, letra a) de la ley N° 19.803, se encuentra vinculado al cumplimiento eficiente y eficaz de un programa anual de mejoramiento de la gestión municipal, con objetivos



específicos de gestión institucional, medible en forma objetiva en cuanto a su grado de cumplimiento, a través de indicadores preestablecidos;

2. **Incentivo de desempeño colectivo por área de trabajo:** En conformidad a lo señalado por la letra b) del referido artículo 2°, este componente está vinculado al cumplimiento de metas por dirección, departamento o unidad municipal, según se establece en el artículo 9° de la ley N° 19.803. Esta misma disposición legal establece que a falta de acuerdo sobre la aplicación de este incentivo se aplicara uno por desempeño individual, en las condiciones que señala;
3. **Componente base:** Este componente se otorga a todos los/as funcionarios/as de las instituciones que tienen derecho a este emolumento, y no se encuentra vinculado al cumplimiento de metas ni objetivos institucionales.

II.- Bonificación Compensatoria de la Asignación de Mejoramiento de la Gestión Municipal:

Estipendio que se otorga en cuatro cuotas, en los meses de mayo, julio, octubre y diciembre de cada año a los/as funcionarios/as que perciben la asignación de mejoramiento de la gestión municipal, y que compensa las deducciones por concepto de cotizaciones para pensiones y salud a que está afecto ese emolumento.

III: Incentivo por Gestión Jurisdiccional: Estipendio que se otorga a los jueces de policía local, teniendo como base los resultados de la calificación que efectúe cada Corte de Apelaciones, y que se percibirá mensualmente durante el año inmediatamente siguiente al del respectivo proceso calificadorio, en la medida que haya sido calificado en lista sobresaliente o muy buena, o en lista satisfactoria o regular, y que durante el año anterior al pago hayan prestado servicios efectivos durante seis meses o más, con la sola excepción de los períodos por los cuales se hubiesen acogido a licencias médicas de acuerdo a su régimen estatutario.

B) Remuneraciones Eventuales u Ocasionales

I.- Pago Horas Extraordinarias De acuerdo a lo previsto por el artículo 63 de la ley N° 18.883, el alcalde podrá ordenar trabajos extraordinarios a continuación de la jornada ordinaria, de noche o en días sábados, domingos y festivos, cuando hayan de cumplirse tareas impostergables. A continuación, la citada norma señala que esos trabajos extraordinarios se compensarán con descanso complementario, y de no ser posible, por razones de buen servicio, con un recargo en las remuneraciones. Conforme a lo expuesto,



las horas extraordinarias son un estipendio que se paga a los servidores regidos por la ley N° 18.883, como contraprestación a la realización de trabajos impostergables, por disposición de la autoridad del municipio y en las condiciones previstas por la ley, fuera de la jornada ordinaria de trabajo, cuando por razones de buen servicio esas labores no puedan compensarse con descanso complementario. El trabajo extraordinario, por tanto, puede ser diurno o nocturno:

C) Otros Beneficios Pecuniarios que no revisten carácter remuneratorio

I.- Viáticos: Subsidio económico que perciben los/as trabajadores/as del sector público y que compensa los mayores gastos en que deben incurrir, cuando por razones de servicio y en cumplimiento de cometidos o comisiones administrativas, les corresponde pernoctar o alimentarse fuera del lugar de su desempeño habitual, dentro del territorio de la República.

III.- Aguinaldo Fiestas Patrias: Estipendio que se otorga por una sola vez, en el mes de septiembre, a los/as trabajadores/as del sector público, con ocasión de las fiestas patrias.

IV.- Aguinaldo de Navidad: Estipendio que se otorga por una sola vez, en el mes de diciembre, a los/as trabajadores/as del sector público con ocasión de las fiestas navideñas.

V.- Bono Escolaridad: Beneficio económico que se otorga, por una sola vez, a los/as trabajadores/as del sector público, por cada hijo de entre cuatro y veinticuatro años de edad, que sea carga familiar reconocida para los efectos del decreto con fuerza de ley N° 150, de 1981, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, pagadera en dos cuotas, en los meses de marzo y junio, y que compensa los mayores gastos que importa tener educandos que cumplan las condiciones descritas.

VI.- Bonificación Adicional al Bono de Escolaridad: Beneficio económico que se otorga, por una sola vez, a los/as trabajadores/as del sector público, por cada hijo que cause el bono de escolaridad, cuando a la fecha del pago del bono esos servidores tengan una remuneración líquida igual o inferior a \$660.000, la que se pagará con la primera cuota del citado estipendio y se someterá a las reglas que lo rigen.



VII.- Asignación Familiar: Beneficio económico de seguridad social que se paga mensualmente a los beneficiarios del Sistema Único de Prestaciones Familiares por cada una de las cargas que viven a sus expensas y que cumplen los requisitos de edad, parentesco y estado civil que la normativa que lo regula establece.

VIII.- Asignación Maternal: Beneficio económico de seguridad social que se otorga a las funcionarias embarazadas beneficiarias del Sistema único de Prestaciones Familiares y a los/as funcionarios/as beneficiarios respecto de sus cónyuges embarazadas, causantes de asignación familiar, durante todo el período de embarazo. De acuerdo a lo previsto en el inciso final del artículo 4° del decreto ley N° 150, de 1981, la asignación maternal se registrará por las normas generales de la asignación familiar y las especiales que determine el reglamento respectivo.

10.- CLIMA LABORAL

El objetivo de esta Política de Recursos Humanos es promover una cultura de involucramiento y responsabilidad de los/as funcionarios/as con la Municipalidad de Colina, la que a su vez, se encontrará en una constante búsqueda de alternativas y programas para mejorar la comunicación, la motivación, relaciones laborales y el compromiso de cada uno de sus colaboradores, con el objeto de armonizar el ambiente de trabajo y con ellos la Cultura Organizacional existente.

Si bien el clima laboral es algo intrínseco, existente en todo grupo de trabajo en el cual se mezclan valores, creencias y los comportamientos individuales, es una responsabilidad compartida contribuir al ambiente laboral.

Comunicación como Eje Principal del Clima Laboral

Para contribuir al mejoramiento en este proceso, se sugiere el siguiente sistema de comunicación:

Reuniones de Coordinación

- Corresponden a instancias de diálogo entre jefatura, funcionarios/as donde la comunicación abierta no significa únicamente informar, sino también escuchar y dialogar, con lo cual se pretende consolidar como el medio por el cual se produzca



sinergia y retroalimentación de la gestión. La comunicación será tanto descendente así como ascendente.

Infogestión / Murales / Intranet

- Material informativo ubicado en lugares estratégicos de fácil acceso para los/as funcionarios/as. Se procurará mantener información actualizada al alcance de todos, sobre la gestión municipal y las actividades realizadas por los distintos departamentos.

Asambleas Generales

- Se utilizará para informar respecto a la gestión municipal, serán instancias de información institucional, saber qué, cómo y para qué hace el municipio las distintas labores, con el fin de mejorar la identidad y el compromiso de los/as funcionarios/as con el actuar municipal, esclareciendo cuál es la importancia de su función para el cumplimiento de los logros institucionales.

Medición de Clima Laboral

A partir del 2018, el municipio realizará evaluaciones periódicas de clima organizacional o de factores de riesgos psicosociales, resguardando la participación y confidencialidad de la información, con el fin de identificar principales brechas y fortalezas que permitan disponer de información fundada y sistemática e implementar programas de intervención y/o de gestión de clima, para contribuir y fortalecer los ambientes y condiciones laborales. **(Ver Anexo 10 con Cuestionario de Clima Laboral).**



11.- POLITICA PREVENCIÓN DE RIESGOS

La Municipalidad entiende la prevención de riesgos como un conjunto de medidas destinadas a evitar o dificultar que ocurra un siniestro o accidente, ya que la prevención de los accidentes y enfermedades profesionales es inherente a las actividades productivas, al cuidado de nuestros/as funcionarios/as y constituye una de las responsabilidades principales del nivel ejecutivo, supervisión y trabajadores/as.

El municipio comprometido con proveer condiciones de entorno laboral seguras, limpias, funcionales, y por la preocupación de la salud ocupacional y medicina del trabajo de sus funcionarios/as, debe estar adherido a una entidad de seguridad.

El municipio en materias de prevención se compromete a lo siguiente:

1. La mejora continua de las condiciones y medio ambiente de trabajo y de la seguridad y salud en el trabajo mediante la programación de planes y programas por parte del municipio, para disponer de las acciones en pro de la mejora y corrección, con el propósito de velar por la seguridad de los/as funcionarios/as
2. El departamento de recursos Humanos deberá velar por la creación de comités paritarios y el debido funcionamiento de estos, que son un organismo técnico de participación conjunta y armónica entre la municipalidad y los/as trabajadores/as, creado administrativamente para que se detecten y evalúen los riesgos de accidentes y enfermedades profesionales inherentes a los procesos, equipos e instalaciones particulares de cada municipio, y se adopten acuerdos razonables respecto a las medidas técnicas y administrativas factibles de aplicar para su eliminación y/o control. Que según la ley 16.744, al establecer a través de su artículo 66 la obligatoriedad que en toda empresa, faena, sucursal o agencia en que trabajen más de 25 personas se constituya un Comité Paritario de Higiene y Seguridad conformado por representantes de la empresa y representantes de los/as trabajadores/as, introduce el concepto de la seguridad participativa.
3. Creación y difusión de un reglamento de Orden, Higiene y Seguridad para los /as trabajadores/as del municipio.



4. Los directores y superiores jerárquicos resguardarán que a los/asfuncionarios/as que se les entregue material o elementos de protección deberán ser oportunamente utilizados, reconocer que son propiedad municipal e intransferible.

El Comité Paritario tendrá como base las siguientes funciones:

- a) Desarrollar la gestión de Prevención de Riesgos, en forma sistemática, programada y permanente, asignando responsabilidades, actividades y metas preventivas alcanzables.
- b) Cumplir las disposiciones legales y normativas sobre seguridad y salud en el trabajo y aplicar todas las técnicas preventivas necesarias, para la protección de todos los/as trabajadores/as.
- c) Investigar todos los accidentes y/o enfermedades laborales ocurridas en la empresa con tal detectar aquellas oportunidades de mejora en nuestros procesos.
- d) Promover la participación y capacitación de nuestros/as trabajadores/as y línea de mando, como un medio para su efectivo involucramiento en la prevención de accidentes y enfermedades laborales.

Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales:

En el municipio se ocupará de realizar la mayor cantidad de acciones de capacitación y prevención para no tener alto riesgos psicosociales, entendidos como todas las situaciones y condiciones del trabajo que se relacionan con: el tipo de organización, el contenido del trabajo y la ejecución de la tarea, los cuales tienen la capacidad de afectar en forma negativa, el bienestar y la salud (física, psíquica o social) del trabajador y sus condiciones de trabajo. Y que, por otra parte, también afectan el buen funcionamiento de las organizaciones.



Instrumento de medición

Actualmente el cuestionario SUSESO ISTAS 21, es el instrumento utilizado para evaluar los riesgos psicosociales, por estar adaptado y estandarizado a la población chilena.

La versión breve consta de 20 preguntas y el tiempo de respuesta fluctúa de 10 a 15 min.

Objetivo de la medición

Medir la existencia y magnitud de factores relacionados con riesgo psicosocial en la organización, para luego generar y planificar acciones de intervención en busca de disminuir la incidencia y prevalencia de problemas de salud mental en los/as trabajadores/as relacionados a estos riesgos y prevenir futuras exposiciones a los mismos.

Dimensiones que mide el cuestionario.

El cuestionario SUSESO ISTAS 21, mide 5 dimensiones las cuales son:

1. Exigencias psicológicas en el trabajo (carga de trabajo, información que se maneja, horas de trabajo, necesidad de esconder emociones).
2. Trabajo activo y desarrollo de habilidades (posibilidades de desarrollo que tiene el trabajador, control sobre el tiempo de trabajo, sentido del trabajo).
3. Apoyo social en la empresa y calidad de liderazgo (Claridad y conflicto de rol, calidad de liderazgo, apoyo social, posibilidades de relación social que brinda el trabajo, sentimiento de grupo dentro de la empresa).
4. Compensaciones y estima (retroalimentación por parte de superiores, inseguridad en el empleo, perspectivas de promoción o cambios no deseados, entre otros).
5. Doble presencia (influencia de las preocupaciones domésticas sobre el trabajo, carga de trabajo doméstico).



Manejo y gestión de los resultados.

La municipalidad deberá analizar la información entregada por las mutuales afiliadas las que informarán a las secretarías regionales ministeriales de salud y a la SUSESO de los casos con mayor riesgo psicosocial.

Es importante mencionar que la municipalidad deberá archivar los cuestionarios originales (hechos en hojas de papel) o el archivo Excel con los resultados, de la totalidad encuestada, en el caso de la aplicación del instrumento vía online, como medio de respaldo ante cualquier eventualidad.

12.- POLITICA DE COMUNICACIONES INTERNAS

La Municipalidad, entiende la importancia de tener una política de comunicaciones interna la que ayudará a mantener informado, reducir rumores y clarificar las actividades y planes que realiza periódicamente el municipio.

La comunicación interna es capaz de mejorar la propia efectividad dentro del municipio, gestionar conocimiento y promover el aprendizaje.

Esta política de comunicaciones interna también tiene como objetivo fomentar el trabajo en equipo, gestionar de buena manera la cantidad de información que se maneja dentro del municipio.

Anualmente el Departamento de Recursos Humanos en conjunto con el departamento de Comunicaciones o gabinete, planificarán el plan de comunicaciones el que abordará lo siguiente:

- a) Actividades y fechas de celebración o conmemoración (establecida por calendario) en la que se emitirá un comunicado a los/as funcionarios/as.
- b) Medio formal de comunicación mensual donde se resuma las actividades más importantes efectuadas o por realizar del municipio. Esto se puede realizar



mediante una revista, boletín, etc. Actualmente el medio utilizado para esto es el “Infogestión” y por “El cuaderno de Gestión Municipal”

¿Quién comunicará?

- a) El alcalde es la máxima autoridad del municipio quien comunicará constantemente actividades y situaciones que estime pertinente como noticias, felicitaciones, avances en la gestión, etc.
- b) Comunicará en el momento oportuno el departamento de comunicaciones o recursos humanos cuando corresponda, según el tipo de información como beneficios de caja de compensación, bonos de escolaridad, subrogancias, etc.
- c) Gabinete o la unidad de comunicaciones son los que deberán aprobar y enviar todos los comunicados para generar identidad, estandarizar formato y centralizar información.

Se comunicará con el objetivo de dar a conocer lo que se hace y lo que es el municipio.

Medios por los que se comunicará

- a) Vía correo electrónico o mailing
- b) Newsletter mensual el que realizará un breve resumen de las actividades desarrolladas por el municipio. “Infogestión”
- c) Intranet Municipal
- d) Diario Mural Central para informaciones externas hacia la comunidad.
- e) Diario Mural por Unidades para Informaciones Internas.
- f) Reuniones de coordinación o trabajo semanales y/o mensuales.
- g) Folletería
- h) Reportajes y entrevistas.



Comunicación ascendente

Los/as funcionarios/as podrán hacer llegar sus inquietudes y propuestas para la mejora de la gestión de municipio al Departamento de Recursos Humanos quien canalizará a quien corresponda las propuestas de mejora.

Los anuncios en diario mural deben cumplir con lo siguiente:

- Comunicaciones Oficiales y de Gestión: Alcaldía
- Comunicaciones Oficiales que involucra a las personas, prevención, seguridad y salud, promociones internas, capacitaciones ordinarias Departamento de Recursos Humanos.

Las reuniones con los/as funcionarios/as o colaboradores/as:

Reunión formal entre el mando, del nivel que sea, y las personas que dependen jerárquicamente de él, se realizará una vez al mes para discutir información estratégica, de mejora o análisis de situaciones.

Tiene como beneficio facilitar la comprensión de las decisiones del mando, crear el espacio para que cada funcionario pueda exponer sus ideas y permite oportunidades al jefe para conocer a las personas más de cerca.

Reuniones informativas:

Se realizarán cada vez que sea necesario, para conseguir un contacto directo en el mismo tiempo y lugar con los/as funcionarios/as, lo que genera cercanía, capacidad de escucha y empatía.

Proporciona información idéntica para todos al mismo tiempo. Sensibiliza sobre pocos mensajes pero muy importantes.

Cada dos semanas, cada director se reunirá con sus equipos para informar y actualizar acerca de los últimos temas tratados en los Concejos Municipales.

Revista interna Infogestión:

Se enviará al menos una vez al mes con las noticias más relevantes. Genera marca e identidad para los/as funcionarios/as. Se podrá destacar los nacimientos de los/as funcionarios/as, cumpleaños, defunciones y felicitaciones.



13.- POLÍTICA DE RELACIONES LABORALES

Esta política contempla las relaciones laborales entre el municipio y su administración y los/as funcionarios/as municipales, representados por personal elegido por los mismos trabajadores/as.

El término “relaciones laborales”, hace referencia al sistema en el que las entidades públicas, los/as trabajadores/as y sus representantes y, directamente la Administración, interactúan con el fin de establecer las normas básicas que rigen las relaciones de trabajo.

Se promueve la participación de los/as funcionarios/as y su(s) asociaciones con el objetivo de aportar y contribuir a una comunicación y diálogo, por lo que este municipio tiene como principio destacado por la Organización Internacional del Trabajo OIT valoración del trabajo humano y trabajo decente, entendido como estrategia para el crecimiento de la institución.

14.- ESTRATEGIA DE EGRESO

La Municipalidad valora el aporte realizado por las personas a lo largo de su ciclo de vida laboral, razón por lo cual, cautela que su egreso, con independencia de su causal, sea en condiciones de respeto y transparencia, abordando este proceso con especial preocupación por la persona, por su equipo de trabajo directo y por el conjunto de la institución.

El municipio diseña acciones para gestionar adecuadamente el egreso de las personas, que contemplan, entre otros, estrategias de comunicación, acompañamiento y asesorías, basándose en el respeto a la dignidad de las personas. Además, gestionará la transferencia de conocimientos desde aquellas personas que se retiran de la organización, y cuando ello lo amerite, el debido reconocimiento por su aporte al servicio público.

El proceso de Desvinculación del Municipio será sustentado en informes que denoten con claridad la(s) causal(es) para el cese de la relación laboral entre el funcionario y la Municipalidad, sea ésta por renuncia voluntaria, supresión del empleo, destitución, término de contrato u otro.



Egreso Personal Planta: Causales del Cese de Funciones

Las causales y la forma de proceder ante los egresos está regulado en la Ley 18.883 Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales

Cuando las razones de egreso, corresponden a decisiones institucionales, el Municipio, las jefaturas y el área de gestión de personas deberán cumplir los lineamientos emanados a través de circulares o instrucciones específicas al respecto.

El caso de Destitución, ameritará una correspondiente investigación interna, clara, objetiva y concluyente, para evidenciar supuestos actos que no corresponden al accionar municipal, corroborándose la(s) causal(es) que justifique el despido.

Egreso Funcionarios Contratados a Contrata

Para las personas contratadas bajo la modalidad tipo Contrata, el Egreso del personal puede hacerse efectivo por renuncia voluntaria o bien, si al final del mes de diciembre de cada año, no se han considerado como personal de planta para el próximo periodo anual, no renovando así su contrato y con ello, su condición laboral.

15. POLÍTICAS PARA CONTRATACIÓN A HONORARIOS Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS.

Generalidades:

El municipio de Colina para la ejecución de servicios específicos, junto con la implementación de programas sociales y otros, requiere de personal a honorarios. En este sentido, se considera al personal a honorarios como parte del equipo municipal y relevante para el desarrollo de programas y proyectos de la Gestión Municipal.

Cada persona a honorarios está inserta dentro de una Unidad o Dirección Municipal, dependiendo de un Funcionario Municipal con Responsabilidad Administrativa, quien debe velar por que se cumpla el objeto para el cual fue contratado, cometido que se encuentra claramente definido en el contrato.



Todo el personal contratado a honorarios se someterá al proceso de selección definido en la presente Política, según sea el caso.

El contrato a honorarios podrá considerar beneficios como los 15 días de vacaciones, permisos administrativos (ambos proporcionales), derecho a viáticos y a capacitación si fuere necesario por razones del servicio, todo lo cual deberá quedar estipulado en el formulario de solicitud de contratación por la jefatura correspondiente.

Tipos de contratos

Honorarios con cargo al Ítem 21

El presupuesto de Honorarios con cargo al Ítem 21 es de responsabilidad de la autoridad Municipal.

Las distintas direcciones deberán solicitar las contrataciones, considerando que las personas deben ser contratadas para funciones específicas, en un tiempo acotado y que no sea para cumplir labores habituales a desarrollar por funcionarios/as Municipales. Estas contrataciones se informan al Concejo Municipal y se registran en Contraloría General.

Honorarios con cargo a Programas Sociales

Las unidades municipales deben cumplir con la planificación aprobada para el año en curso, en la cual se considera la ejecución de diferentes programas. La contratación de personal a honorarios nace producto del planteamiento de nuevos objetivos que cumplir y que no es posible cubrir con el personal que se tiene.

Ciclo de Contratación de personal a Honorarios:

Para la contratación del personal a Honorarios y previo a ella, se deberá establecer el o los perfiles de los cargos (o funciones) que se deben abastecer, según las necesidades del servicio o de los programas, así como la cantidad de personas que serán necesarias para cada perfil.

Las direcciones responsables de programas deberán entregar esta información al Depto. de Recursos Humanos, a fin de que se proceda a la contratación de los servicios cuando estos se requieran.



En el ciclo de contratación de personal a honorarios se distinguen las siguientes etapas:

Requerimiento:

En el caso del personal con cargo a programas, los requerimientos serán solicitados al Depto. de Personal por las diferentes unidades municipales encargadas de ejecutar los programas, mediante el formulario establecido, según presupuesto disponible y vigente, y para cumplir con las funciones que sean necesarias, lo cual deberá quedar claramente establecido en el cometido del contrato.

No obstante lo anterior, el requerimiento debe ser previamente autorizado (visado) por el Alcalde.

Selección:

El proceso de selección del personal contratado a honorarios estará a cargo del Depto. Solicitante y la Unidad de Recursos Humanos y se realizará por concurso privado o al menos, según el monto del contrato y la función a cumplir, mediante la presentación de una terna por la dirección interesada. Si la dirección interesada no propone candidatos o no presenta terna, la Unidad de Recursos Humanos proveerá al personal necesario considerando en primer lugar al personal inscrito en la Oficina de Colocaciones de la Comuna, cuando corresponda, y haciendo uso de la base de datos y de registro de personas y profesionales disponible.

Al momento de iniciar el proceso de selección, se debe tener claridad sobre el monto a pagar por el servicio a prestar, según una tabla de sueldo que elabora Recursos Humanos de acuerdo a esta Política.

Para la selección del personal contratado a honorarios se generará un Comité de Selección compuesto por personal de la Unidad de Recursos Humanos y el Director de la dirección interesada o quien éste designe en su representación, quien propondrá al Alcalde al postulante, según los resultados del concurso realizado con todos los antecedentes para una toma de decisión debidamente informada.

Se exceptúa de este proceso de selección, la contratación de profesionales o expertos a honorarios destinados a cumplir funciones de asistentes o asesores directos del Alcalde o de los directores que éste defina, quienes podrán proponer directamente al Alcalde los



nombres con los antecedentes de los profesionales, los que deberán cumplir con los requisitos del cargo. La Unidad de Recursos Humanos deberá velar, en todo caso, por el cumplimiento de todos los aspectos de la normativa vigente.

Contratación

Una vez finalizado el proceso de Selección, La Unidad de Recursos Humanos previa recepción del V°B° del Alcalde una vez aprobado el expediente de selección, procederá a la elaboración del contrato, requiriendo la siguiente información:

- 1.- CV actualizado de la persona a contratar con Nombre Completo, RUT, Dirección Particular.
- 2.- Copia Simple del RUT.
- 3.- Confirmar información del contrato: Funciones a desarrollar, fecha de Inicio, Fecha de término, monto bruto a pagar y forma de pago.
- 4.- Verificar fuente de Financiamiento: Cuenta a la que se cargará el gasto.
- 5.- Declaraciones juradas según normativa vigente, certificado de antecedentes, y el título profesional cuando corresponda.

El personal que ingresa al Municipio firma su contrato con el administrativo de personal, donde se le solicita leerlo detalladamente y hacer observaciones pertinentes antes de la firma. La relación contractual entre el municipio y el contratado se rige solo por las condiciones establecidas en el contrato.

Una vez firmado, se le entrega una copia a la persona contratada y se procede con el trámite interno de registros y archivos, oportunidad en que iniciará sus servicios la persona contratada.

Inducción

El personal contratado a honorarios participará los días viernes primeros de cada mes, en que se realiza una Inducción para el personal municipal donde se invita a las nuevas contrataciones.

El objeto de esta inducción es en primer lugar, dar la bienvenida, contextualizar el trabajo que están realizando el personal que ingresa al municipio, entregar información general tanto de la comuna como del municipio y por otra parte, entregar información sobre "las reglas internas del municipio" que se tienen al interior de la institución.

Es una buena instancia para aclarar dudas, entregar material del municipio y conocer a personas de otras unidades que ingresaron en el mismo periodo de tiempo.



La invitación se coordina directamente con las secretarías y jefes de proyecto quienes hacen extensiva la invitación al personal nuevo.

Pago de los Contratos:

El monto de los contratos a honorarios se definirá en el contrato a honorarios, que contiene requisitos específicos para cada caso.

En el contrato de honorarios se establece un sueldo el personal contratado a tiempo completo en el municipio, que en su valor bruto no podrá ser inferior al sueldo mínimo nacional, salvo personal que trabaje por jornadas parciales.

En general, la fecha de pago del personal contratado a honorarios se establece para el último día hábil de la prestación del servicio.

Condiciones para el pago

Para materializar el pago del personal a honorarios, por ser ésta una prestación de servicios, se debe presentar una boleta de honorarios por el mismo valor y en el período que se indica en el contrato.

Independiente que el pago sea mensual o bien por servicio realizado, a la boleta de honorarios se debe adjuntar un informe de actividades donde se detalle las actividades realizadas en el periodo contemplado para el pago.

El informe y la boleta deben ser visados por la jefatura a cargo del personal a honorarios, lo cual constituye una certificación de que los trabajos efectivamente fueron realizados y recepcionados conforme.

Pago ultimo día hábil de la prestación del servicio a quienes presenten a la Dirección de Administración y Finanzas, los antecedentes antes mencionados (Boletas, Informe y Certificación) a más tardar el día 20 del mes, a partir de esa fecha el pago se realizará en forma posterior al último día hábil del mes.

Evaluación de desempeño de los contratados a honorarios.

El Departamento de Recursos Humanos deberá disponer un procedimiento para la evaluación de desempeño del personal contratado a honorarios, considerando al menos las siguientes directrices:



1. Debe basarse en los principios de la evaluación de desempeño que se realiza a los/as funcionarios/as.
2. Debe considerar como mínimo los mismos conceptos de evaluación que la que se realiza a los/as funcionarios/as, pudiendo agregar las categorías que sean necesarias.

Esta evaluación de desempeño al personal a honorarios, será aplicada sin excepciones, y está basada en el siguiente espíritu:

Debe propender a la detección y superación de las dificultades para el desempeño de las funciones, siempre y cuando estas dificultades sean requerimientos que aparecen de forma posterior al proceso de selección y contratación de los servicios.

Debe ser autosuficiente para entregar la información necesaria para el eventual proceso de renovación del contrato.

Debe ser considerada por sobre todas las cosas, en el momento en que los directores soliciten poner fin al contrato por razones de calidad del servicio prestado.

Administración Recursos Humanos: Honorarios 21 y Programa

Personal es la unidad encargada de la Gestión y Supervisión de los contratos a honorarios y para ello específicamente tiene a su cargo las siguientes funciones:

1. Registro, archivo y base de datos de CV que llegan al Municipio solicitando oportunidades de trabajo
2. Proceso de selección, o apoyo en las instancias en que la unidad municipal lo requiera.
3. Proponer a las autoridades las contrataciones de acuerdo a los resultados del proceso de selección
4. Orientación sobre sueldos a pagar por funciones a desarrollar
5. Elaboración de contratos y coordinación de Firmas de contratos.
6. Ejecución de la Inducción Municipal
7. Consolidación de información para el pago de honorarios, revisión según información de contratos y decretos y posterior envío a trámite de pago.
8. Entregar apoyo a las direcciones municipales para la gestión interna de la política de Honorarios en sus unidades.

En el caso de las unidades municipales que están a cargo de personal a honorarios, deben velar por dar cumplimiento a la política de honorarios en todas sus contrataciones.



CASOS ESPECIALES: Contratación a Honorarios de Funcionarios Municipales.

La presente Política de Recursos Humanos considera la posibilidad de que en casos especialmente calificados, sea necesaria la contratación de funcionarios/as municipales en la modalidad de Honorarios.

La propuesta de contratación la realiza el Director al Alcalde detallando las funciones a realizar, y al Departamento de Personal.

En caso de contratar a funcionario de otra unidad, el director contratante debe tener una conversación con el director a cargo del funcionario a contratar para coordinarse adecuadamente, a fin de contar con la evaluación del desempeño del mismo, y a fin de no entorpecer las funciones que el funcionario cumple.

La decisión la toma el Alcalde, previa presentación los antecedentes por la Unidad de Recursos Humanos.

Las funciones de este tipo de contratos a honorarios, deben realizarse fuera del horario laboral (después 17:23 horas de lunes a viernes y días sábados, domingos y festivos), y el personal participante no puede contar con programación ni pago de horas extras durante el periodo de tiempo contemplado en el contrato a honorarios.

Al igual que para todos los casos en este tipo de contratos, debe existir un informe detallado de las funciones realizadas al momento de materializarse el pago.

Egreso Personal Honorarios

El Egreso del personal contratado a honorarios puede hacerse efectiva por renuncia voluntaria o bien, por término de contrato por parte del municipio, de acuerdo a como se estipula en el contrato.

Renuncia Voluntaria:

1. En el caso que personal a honorarios desee renunciar, debe presentar una carta de renuncia dirigida al Alcalde con la especificación de la fecha desde cuando se hace efectiva la renuncia.
2. Es deseable que la renuncia se verbalice con la jefatura directa al menos 3 semanas antes de dejar el municipio con el objeto de buscar al reemplazante.




3. La carta que formaliza la renuncia, debe ser enviada a Recursos Humanos para registro.

Término Anticipado de Contrato:

1. Antes de poner término del contrato a la persona, la jefatura (director) debe tomar contacto con el Alcalde y notificar la situación dando a conocer antecedentes que justifiquen la decisión.
2. Este término de contrato debe ser notificado por escrito por parte de la jefatura y/o el Director a Cargo y la persona notificada, quien debe firmar y quedarse con una copia.
3. En caso de no ser posible su notificación, se le debe enviar carta certificada a su domicilio.
4. La notificación debe ser enviada a Recursos Humanos para registro.



ANEXO 1: DESCRIPCIÓN DE PUESTO

	<h3>Descripción de Puesto</h3>
---	--------------------------------

TÍTULO DE PUESTO:		FECHA:		
OCUPANTE:		PREPARADA POR:		
UNIDAD:		DEPARTAMENTO		
DEPENDENCIA JERARQUICA:		DIRECCIÓN		
ESCALAFÓN				

1. MISION

(Señale en términos precisos cuál es la razón de ser de su cargo)

2. PRINCIPALES RESULTADOS

<i>Importancia</i>	<i>ACCIONES (¿Qué hace?)</i>	<i>RESULTADO FINAL ESPERADO (¿Para qué lo hace?)</i>
1		
2		
3		
4		



3. AUTORIDAD

Decisiones	Recomendaciones

4. CONTEXTO

Breve descripción sobre aspectos relevantes del Entorno. Problemas, participación en comité, contactos relevantes internos y externos, otra información

- 7.1 FLUJO DEL PROCESO:
- 7.2 PRINCIPALES ACTIVIDADES
- 7.3 DIFICULTADES CONTEXTO:
- 7.4 RELACIONES INTERNAS:
- 7.5 RELACIONES EXTERNAS:

7. PRINCIPALES CONOCIMIENTOS, EXPERIENCIAS, HABILIDADES Y COMPETENCIAS

--



ANEXO 2: FICHA SOLICITUD CONTRATACION

Nombre del Cargo: _____

TIPO DE CONTRATO

CONTRATA

SUPLENCIA

HONORARIOS S. ALZADA

MONTO

ASIMILADO GRADO

	DESDE			HASTA		
	Día	Mes	Año	Día	Mes	Año
	Periodo de la contratación:					

Beneficios :

	Uniforme
	Horas Extras
	Viáticos
	Capacitación
	Aguinaldo
	Otro _____

FIRMA DIRECTOR SOLICITANTE

ENCARGADO DE RECURSOS HUMANOS VºBº	ADMINISTRADOR MUNICIPAL Vº Bº
--	---



ANEXO 3: CURRICULUM RESUMIDO

1. ANTECEDENTES PERSONALES.

NOMBRE COMPLETO	
RUT	NACIONALIDAD
FECHA DE NACIMIENTO	EDAD
ESTADO CIVIL	DIRECCION
FONO (casa, oficina, celular)	E-MAIL (personal y oficina)

2. TITULO(S) PROFESIONAL(ES) Y/O GRADOS.

TITULO –Indicar Universidad o Instituto, y Año de Titulación		
<i>Título y/o Grado</i>	<i>Universidad o Instituto</i>	<i>Año Titulación</i>

3. EXPERIENCIA LABORAL.

ORDENAR DESDE LO MÁS RECIENTE			
<i>Fecha (mes, año) Ingreso y salida</i>	<i>Empresa o Institución Pública.</i>	<i>Cargo</i>	<i>Descripción de Principales Actividades y Responsabilidades</i>
Desde MM/YYYY Hasta MM/YYYY			



4. PERFECCIONAMIENTO.

4.1 Post-Grados y/o Postítulo.

ORDENAR DESDE LO MÁS RECIENTE			
<i>Año de Titulación</i>	<i>Nombre Postgrado y/o Postítulo</i>	<i>Institución</i>	<i>Duración (Indique n° de semestres)</i>

4.2 Seminarios, Cursos, Talleres, otros.

DESDE LO MÁS RECIENTE, EN EL SIGUIENTE ORDEN: Seminarios, Cursos, Talleres, Otros.			
<i>Año de Egreso</i>	<i>Nombre Postgrado y/o Postítulo</i>	<i>Institución</i>	<i>Duración (Indique número de Horas)</i>

5. INFORMACIÓN ADICIONAL (Idioma, Computación).

(Marque con una x)			
Idioma	NivelBásico	Nivel Medio	NivelAvanzado
Ingles			
Francés			
Alemán			
Otros (Indique)			
UsuarioComputacional	NivelBásico	Nivel Medio	NivelAvanzado
CorreoElectrónico			
Internet			
Word			
Excel			
Power-point			
Otros (indique)			



6. OTROS ANTECEDENTES RELEVANTES.

1.
2.
3.
4.
5.

____/____/____
FECHA

FIRMA



ANEXO 4: PAUTA ENTREVISTA POR COMPETENCIAS

Esquema de entrevista:

1. Recogida de antecedentes personales:

Nombre	
Edad	
Fecha de Nacimiento	
Nivel educativo	
Institución educativa	
Fecha de Evaluación	
Lugar de la evaluación	
Evaluador	

2. Revisar aspectos atinentes a los requerimientos del cargo

Revisar los requisitos del cargo:
Conocimiento que se necesitan:
Competencias que se deben verificar:
Responsabilidades que implica el cargo:

Perfil del cargo:

3. Indagar algunos aspectos de personalidad

4. Revisión de competencias Transversales



EJEMPLO DE PREGUNTAS

ENTREVISTA POR COMPETENCIAS:

Se han definido como ejemplo las siguientes competencias

I. Compromiso Organizacional

- 1) La organización donde Usted trabaja actualmente tiene ciertos objetivos. ¿Qué opina usted sobre ellos?
- 2) Deme un ejemplo de una situación en la que usted haya aportado sugerencias que mejoran la calidad o eficiencia dentro de su nivel jerárquico.

II. Fortaleza

- 3) ¿Qué entiende Usted por fortaleza como concepto moral?
- 4) Deme un ejemplo en el que ha tenido que vencer sus propios temores para actuar, ¿cómo lo logró? ¿Cómo se sintió?
- 5) ¿Se siente superior cuando logra algo difícil para otros?

III. Justicia

- 6) ¿Le reclamaron alguna vez sus subordinados y compañeros de trabajo que Ud., no haya actuado con justicia? Relátame la situación y cómo se sintió Ud.

IV. Prudencia

- 7) Según su experiencia laboral ¿quiénes tienen más éxito, los que obran con sensatez y moderación o los arriesgados?
- 8) Se dice que el sentido común es el menos común de los sentidos, bríndeme ejemplos de situaciones en qué usted haya decidido en base al sentido común.

V. Resolución de problemas:

- 9) Cuénteme de alguna situación que pueda catalogar de verdaderamente difícil en la organización que Ud., trabaja.
- 10) ¿Cuál es el problema de comunicación más difícil que Ud., ha notado de sí mismo?

VI. Responsabilidad:

- 11) ¿Podría indicarme que responsabilidades tiene actualmente o tuvo en su último trabajo?
- 12) ¿Por qué considera que es una persona responsable?
- 13) Describa un momento en el que le resultó difícil dar lo que prometió.



14) ¿Qué hizo que la situación fuera difícil? ¿Qué opción tomó y por qué? ¿Cuál fue el resultado?

VII. Trabajo en equipo

15) Describa un grupo en el cual era un miembro activo y tenía que conseguir un objetivo común. ¿Cuál era la misión del grupo?, ¿Cuál era su papel?

16) Señale un ejemplo de un buen trabajo en equipo ¿Qué tipo de compañeros/as de trabajo le desagradan especialmente?

17) Cuando mejora su rendimiento, ¿en acciones individuales o en grupo?

18) Cuando trabaja con personas nuevas, ¿Cómo hace para coordinar esfuerzos?

19) ¿Cuáles son los aspectos que más valora a la hora de trabajar en equipo?, ¿Con qué grupos se ha sentido más cómodo?

20) Si alguien le pidiera ayuda para realizar un trabajo, ¿Cómo reaccionaría?

VIII. Disposición al aprendizaje:

21) Cuénteme sobre los aprendizajes más rápidos que ha tenido en su vida.

22) Describa una situación laboral en la que le haya costado aprender algo.

23) ¿Qué le hizo comprender que usted tenía que aprender más?

IX. Orientación al cliente:

24) ¿Ha tenido que interactuar alguna vez con clientes?

25) ¿Cómo se dio cuenta de la necesidad del/ de la cliente/a?

26) Una vez que entendió la necesidad, ¿qué acción decidió tomar?

27) ¿Qué ha hecho para mantener relaciones positivas con clientes/as?

28) ¿Cómo afronta los problemas que surgen con los clientes?

X. Enfoque a resultados;

29) ¿Se considera una persona eficiente?, ¿Por qué?

30) Describa una situación donde tuvo que superar obstáculos para lograr un objetivo o completar una tarea. ¿Qué pasos específicos tomó? ¿Cree que tuvo éxito?

31) Indíqueme un momento en el que no le gustó su desempeño en alguna tarea. ¿Qué hizo para corregirlo?

32) ¿Qué definiría como buen trabajo?, ¿Qué criterios utiliza para medir si su trabajo está bien realizado o no?



XI. Iniciativa/autonomía:

- 33) ¿Se siente capaz de trabajar sin supervisión directa?, ¿Por qué?
- 34) Describa un momento en el que tuvo que adoptar una nueva iniciativa que haya realizado en su trabajo. ¿Qué le indujo a esta iniciativa?
- 35) ¿Qué pasos específicos tomó?, ¿Qué obstáculos venció?, ¿Cuál fue el resultado?
- 36) ¿Me puedes indicar alguna sugerencia que haya realizado en alguno de sus trabajos?
- 37) ¿Qué acciones ha desarrollado para encontrar trabajo?
- 38) Ante nuevas situaciones, ¿Cómo reacciona? Cuénteme alguna situación pasada

XII. Liderazgo: Orientar la acción de grupos;

- 39) ¿Ha tenido que hacerse cargo de algún grupo? ¿Cuál? Describa la situación
- 40) ¿Cómo logró que todos respondieran?
- 41) ¿Le tocó alguna vez alguien difícil de manejar? ¿Cómo resolvió el problema?
- 42) ¿Alguna vez ha percibido que tenía influencia sobre otras personas?

XIII. Relación interpersonal:

- 43) Describa un momento en el que tuvo un problema de comunicación con un/a compañero/a o el/la responsable y no fue por culpa del idioma.
- 44) ¿Cuál era la causa del problema de comunicación?
- 45) ¿Cómo solucionó el problema?
- 46) Describa su relación a día de hoy.
- 47) ¿Qué hace para establecer buenas relaciones con compañeros/as?
- 48) ¿Cómo sabe cuándo una relación tiene que ser mejorada y que pasos toma para hacerlo?
- 49) ¿Cuáles son las ventajas a largo plazo de tener buenas relaciones entre trabajadores/as?

XIV. Comunicación verbal:

- 50) ¿Recuerda algún momento importante en el que tuvo que transmitir ideas y/o sentimientos? ¿Cuál es el problema más difícil de comunicación que notó en su último empleo?
- 51) ¿Ha tenido que hacer presentaciones orales de su trabajo? ¿Cómo las realizó?
- 52) ¿Recuerda haber tenido que convencer a otra persona de una idea? ¿Qué hizo?
- 53) ¿Cómo supera las objeciones a sus ideas hechas por su superior/a o sus compañeros/as?



Anexo 5: Formulario Informe Psicolaboral

INFORME PSICOLABORAL

- La fecha en que fue realizada la evaluación:
- Cargo para el que postula el candidato:
- La profesión y el nivel académico del aspirante:
- Una muy breve descripción del tipo de entrevista realizada y los instrumentos (entrevista por competencias o batería de test psicológico) utilizados.
- Es recomendable que utilice un esquema que permita al lector reconocer fácilmente las fortalezas del examinado y las oportunidades de mejora que pueden extraerse de las observaciones realizadas.

- Aspectos intelectuales: se utiliza, para dar cuenta de la capacidad que tiene el candidato para observar la realidad de manera global o práctica. Manejo del lenguaje, capacidad intelectual general, Pensamiento estratégico, comprensión y razonamiento.

- Aspectos de personalidad: hará referencia al estilo de personalidad del candidato que puede ser de tipo introvertida, extrovertida lo que permite al evaluador explicar la conducta del evaluado. Seguridad en sí mismo, capacidad autocrítica, estabilidad emocional, manejo de ansiedad, autocontrol.

- Aspectos relacionales: se refiere a la forma de establecer los vínculos y relaciones interpersonales con el entorno. Orientación a las personas, respeto normas y la autoridad, capacidad de liderazgo, resolución de conflicto, trabajo en equipo.

- Capacidad de Trabajo: hace referencia a la capacidad del evaluado para el logro de los objetivos, niveles de empatía, frustración y al comportamiento en general para el ámbito laboral. Orientación al trabajo, capacidad de orden y planificación, esfuerzo y perseverancia, resolución de conflicto.

- Conclusión final, se refiere al resultado de la entrevista psicolaboral en torno a si el candidato es apto, apto con observaciones o no apto para el cargo.



ANEXO 6: DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

El siguiente instrumento tiene por objetivo diagnosticar necesidades de capacitación tanto en los aspectos de competencias transversales como en los conocimientos técnicos propios del cargo.

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS			
Nombre del evaluado/a			
Cargo del evaluado/a		Fecha de la evaluación	
Área			
Nombre Evaluador/a			
Cargo Evaluador/a	PorEjemplo: Tesorero Municipal		
Fecha de ingreso al cargo del evaluado/a		Fecha de la última evaluación en el cargo.	
CRITERIOS		Atiende lo Esperado Marque con una X	¿Sugiere acciones de capacitación para mejorar?, ¿cuáles?
CONOCIMIENTOS DEL CARGO			
1) Ley de Presupuestos	Si	No	
2) Ley Manejo de Cheques	Si	No	
3) Código Tributario	Si	No	
CRITERIOS DE EVALUACIÓN		Atiende lo Esperado	Acciones
COMPETENCIAS TRANSVERSALES			



1. Orientación al Usuario

1) ¿Muestra interés por el impacto que su trabajo genera en la comunidad presentando siempre buena disposición a realizarlo?		
2) Trata de resolver de manera óptima los problemas de su cliente (ya sea el usuario u otra área del municipio) de manera de facilitar el logro del objetivo final		
3) Es empático y amable ante los requerimientos de otros presentando siempre buena disposición y actitud		
4) Propone ideas de mejora para sus tareas con el fin de entregar un mejor servicio a otra área de trabajo o al usuario final		

2. Orientación a la Eficiencia

1) Ejecuta sus tareas cumpliendo los presupuestos y los plazos establecido para el cumplimiento de éstas.		
2) Busca constantemente la optimización de los procesos y tareas que están a su cargo, de manera de contribuir con su trabajo a la optimización de recursos del municipio.		



3. Orientación a la Calidad

1) Cumple con los estándares de calidad relacionados con su trabajo		
2) Verifica con precisión los procesos y tareas con el objetivo de cumplir los estándares establecidos.		
3) Propone mejoras orientadas a mejorar la calidad del servicio que entrega a través de sus tareas diarias		

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL CARGO

Nota: Completar de acuerdo a cada perfil de cargo, si considera que alguna variable no fue abordada.

ANEXO 7: MEDICIÓN SATISFACCIÓN CAPACITACIÓN

Por favor, marque con un círculo la opción que mejor refleje su opinión en una escala de 1 a 4 (1= Total desacuerdo 2= En desacuerdo 3= De acuerdo 4= Total acuerdo).				
TEMA	 Total desacuerdo	 Endesacuerdo	 De acuerdo	 Total acuerdo
Metodología				
1- Los objetivos de la capacitación fueron claros.	1	2	3	4
2- Los contenidos de la capacitación fueron suficientes para alcanzar los objetivos propuestos.	1	2	3	4
3- La capacitación fue relevante y útil.	1	2	3	4
Material e instalaciones				
4- Los materiales que recibió fueron acertados y suficientes.	1	2	3	4
5- Las presentaciones fueron claras y fáciles de seguir.	1	2	3	4
6- El contenido fue oportuno y de calidad.	1	2	3	4
7- La capacitación fue suficiente para implementar los conocimientos en su trabajo.	1	2	3	4
8- La instalación cuenta con los recursos audiovisuales suficientes para la sesión.	1	2	3	4
9- La instalación es cómoda para el desarrollo de la sesión.	1	2	3	4
Expositor				
10- Inició puntualmente la capacitación.	1	2	3	4
11- Dominó el tema tratado.	1	2	3	4
12- Tiene dominio de grupo.	1	2	3	4
13- Se evacuaron las dudas de los participantes.	1	2	3	4
14- Se estimuló la interacción del grupo.	1	2	3	4
15- Manejó adecuadamente el tiempo de la sesión.	1	2	3	4
Organización				
16- La organización del taller y el soporte logístico fueron apropiados.	1	2	3	4
17- La duración de la capacitación fue adecuada.	1	2	3	4
18- La sesión se cumplió en el horario dispuesto.	1	2	3	4
Autoevaluación				
19- La capacitación me generó nuevas expectativas.	1	2	3	4
20- Participé activamente durante la capacitación.	1	2	3	4



21- Los contenidos expuestos generan un aporte importante para el desarrollo de mis funciones.	1	2	3	4
22- La aplicación de esta herramienta en mi trabajo cotidiano será frecuente.	1	2	3	4
SUGERENCIAS				



ANEXO 8: CUESTIONARIO EVALUACION TRANSFERENCIA APRENDIZAJE (PARTICIPANTES)

Para evaluar la aplicación de la acción formativa descrita más abajo y en la que Vd. _____ participó, le pedimos que cumplimente este cuestionario. Las informaciones que recibamos serán tratadas de forma confidencial. Le rogamos que conteste con sinceridad y objetividad. Su opinión nos permitirá disponer de indicadores para intentar mejorar la calidad de futuras acciones formativas.

ACCIÓN FORMATIVA
FECHA DE REALIZACIÓN
FECHA DE EVALUACIÓN

VALORE DE 1 A 5 (1:nada de acuerdo, 5: totalmente de acuerdo)

CUESTIONES	ALTERNATIVAS
1. He aplicado la formación recibida	1 2 3 4 5
2. Ha mejorado la calidad de mi trabajo	1 2 3 4 5
3. Ha mejorado el rendimiento en su trabajo	1 2 3 4 5
4. He puesto en práctica alguna innovación.	1 2 3 4 5
5. Es útil esa formación para el trabajo que desempeño habitualmente.	1 2 3 4 5
6. La formación me ha permitido que se reduzcan los errores.	1 2 3 4 5
7. Ha mejorado el clima laboral, grado de motivación, iniciativa, reconocimiento a su esfuerzo, etc. tras el curso.	1 2 3 4 5
8. El entorno de trabajo, me facilita la aplicación de la formación recibida.	1 2 3 4 5
9. Dispongo de los recursos necesarios para aplicar los conocimientos adquiridos en el puesto de trabajo.	1 2 3 4 5

OBSERVACIONES (Añada cualquier comentario que no se haya recogido en las preguntas anteriores).

--



ANEXO 9: CUESTIONARIO EVALUACION TRANSFERENCIA APRENDIZAJE (JEFATURAS)

1. Indique si el personal de su unidad/departamento dispone de herramientas de apoyo y tecnología adecuada en el puesto de trabajo para aplicar los conocimientos aprendidos.

1 Sí) 2 No) 3 Algunos si otros no) _____%

2. Indique el grado de aplicabilidad práctica de la acción formativa al puesto de trabajo por parte del personal de su unidad.

1 (Nada)	2 (Casi nada)	3 (A veces)	4 (Casiempre)	5 (Siempre)
-------------	------------------	----------------	------------------	----------------

Seleccione o piense en cuatro colaboradores; 2 que crea que hayan aplicado la formación al puesto de trabajo y 2 que no.

PERSONAL	
	1) 2) 3) 4) 5)
	1) 2) 3) 4) 5)
	1) 2) 3) 4) 5)
	1) 2) 3) 4) 5)

3. Aspectos como la motivación o clima laboral, han mejorado tras la acción formativa.

1 (Nada)	2 (Casi nada)	3 (A veces)	4 (Casiempre)	5 (Siempre)
-------------	------------------	----------------	------------------	----------------

4. La participación en estas acciones formativas ha aumentado la eficacia y el mejor desempeño del trabajo de la unidad/departamento de la que es responsable.

1 (Nada)	2 (Casi nada)	3 (A veces)	4 (Casiempre)	5 (Siempre)
-------------	------------------	----------------	------------------	----------------

5. ¿Podría decirme aspectos que hayan mejorado en su unidad/departamento a raíz de la acción formativa?

6. Si fuera participante en el diseño de la evaluación, ¿cómo haría para registrar resultados aplicados al puesto de trabajo tras una acción formativa?



ANEXO 10: INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE CLIMA

ESCALA DE VALORACIÓN, DIMENSIONES Y REACTIVOS

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

DIMENSIÓN	AFIRMACIÓN					
		1	2	3	4	5
a) ESTRUCTURA Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la claridad y limitaciones de las reglas, procedimientos, recursos y trámites que enfrentan en el desarrollo de su trabajo.	1) Se me ha explicado la estructura de la organización, quién tiene la autoridad y cuáles son las responsabilidades y tareas de cada uno.					
	2) El trabajo está bien organizado, ordenado, y controlado.					
	3) Normalmente se sabe quién debe tomar una decisión.					
	4) Para hacer bien mi trabajo cuento con toda la información que requiero y procedimientos bien documentados para ser utilizados como consulta.					
	5) Las personas cuentan con los recursos e infraestructura necesaria para desarrollar de buena forma su trabajo.					
	6) Conozco cómo mi trabajo puede contribuir al logro de los objetivos					
	7) Los planes de capacitación son suficientes para satisfacer las necesidades de las personas					

DIMENSIÓN	AFIRMACIÓN					
		1	2	3	4	5
b) RESPONSABILIDAD Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca del cumplimiento de los compromisos contraídos y su materialización tanto en la planificación como en el resultado y las consecuencias de los mismos.	8) Hay confianza en la responsabilidad de las personas para desarrollar su trabajo.					
	9) Cada uno conoce bien sus responsabilidades y se hace cargo de los resultados de su gestión.					
	10) Los jefes hacen el seguimiento de los compromisos contraídos.					
	11) Los compromisos incumplidos generan consecuencias concretas.					
	12) Cumplimos los compromisos que asumimos					

DIMENSIÓN	AFIRMACIÓN					
		1	2	3	4	5
c) RECONOCIMIENTO Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.	13) Existe reconocimiento por el trabajo bien hecho.					
	14) Cuando hago bien mi trabajo recibo recompensa.					
	15) En esta organización mientras mejor sea el trabajo que se haga, mayor es el reconocimiento que se recibe					
	16) En esta organización existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que por aquel mal hecho					



	17) En esta organización se nos exige trabajar a todos por igual						
--	--	--	--	--	--	--	--

DIMENSIÓN	AFIRMACIÓN					
		1	2	3	4	5
d) DESAFÍO Corresponde al sentimiento de los miembros de una organización acerca de los desafíos que impone el trabajo.	18) Considero que mi trabajo me ofrece objetivos desafiantes.					
	19) A través de mi trabajo contribuyo al logro de objetivos					
	20) Se me estimula a buscar nuevas y mejores formas de alcanzar mis metas.					
	21) Percibo que los objetivos son posibles de alcanzar					

DIMENSIÓN	AFIRMACIÓN					
		1	2	3	4	5
e) ORIENTACIÓN A LAS PERSONAS Es la percepción de la existencia de un ambiente amistoso y de colaboración en la organización, y la preocupación por la calidad de vida laboral de sus empleados.	22) Existe confianza entre las personas en Colina					
	23) Predomina un ambiente de colaboración.					
	24) Considero que las relaciones de trabajo son armónicas.					
	25) Cuando tengo que hacer algún trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mis compañeros o colegas.					
	26) Los jefes corrigen y son comprensivos cuando uno comete un error.					
	27) Continuamente se desarrollan iniciativas para que tengamos un buen ambiente de trabajo.					
	28) Existe alta preocupación por que el trabajo se haga durante el horario de oficina y no ocupe parte de nuestro tiempo personal.					
	29) Se nos respeta y se cuida nuestra dignidad como personas en todo momento y ante cualquier circunstancia.					

DIMENSIÓN	AFIRMACIÓN					
		1	2	3	4	5
f) ADMINISTRACIÓN DEL CONFLICTO Es el grado en que los miembros de la organización perciben que, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.	30) Los jefes piensan que los diferentes puntos de vista entre las unidades y personas pueden ser útiles para el mejoramiento de la Municipalidad de Colina.					
	31) Se tiende a llegar a acuerdos lo más fácil y rápidamente posible.					
	32) Se nos alienta a decir lo que pensamos.					
	33) Las personas no temen las consecuencias si plantean algo discrepante con la opinión de su jefe.					

DIMENSIÓN	AFIRMACIÓN					
		1	2	3	4	5
g) IDENTIDAD Es el sentimiento de pertenecer a la organización como un elemento importante y valioso. En general, es la	34) A las personas les interesa ser los mejores					
	35) Las personas de la Municipalidad de Colina están satisfechas de pertenecer a ella.					
	36) Existe lealtad de los funcionarios hacia la Municipalidad de Colina					



sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.	37) Me siento contento(a) de trabajar acá.					
	38) Las personas se sienten comprometidas y motivadas con los objetivos de Municipalidad de Colina					

DIMENSIÓN	AFIRMACIÓN					
		1	2	3	4	5
h) LIDERAZGO Grado en que la supervisión es abierta, apoyadora y considerada.	39) Los jefes tratan con respeto a sus colaboradores.					
	40) Los jefes promueven las buenas relaciones humanas entre las personas.					
	40) Contradecir a los jefes no impide tener buenas relaciones con ellos.					
	41) Los jefes nos guían y apoyan constantemente.					
	42) Los jefes son cercanos y actúan como real apoyo más que sólo un asignador y controlador del trabajo.					
	43) Los jefes nos dejan tomar las decisiones que están a nuestro alcance.					
	44) Los jefes consideran el error como una oportunidad para aprender.					
	45) Los jefes supervisan oportunamente nuestro trabajo y nos ofrecen retroalimentación.					
46) Los jefes cumplen lo que prometen y hacen lo que dicen.						

DIMENSIÓN	AFIRMACIÓN					
		1	2	3	4	5
i) COMUNICACIÓN Es el grado en que las comunicaciones son fluidas y oportunas, y favorecen la coordinación entre directivos y colaboradores.	47) Se nos mantiene informados sobre los temas relevantes para el desarrollo de nuestro trabajo.					
	48) La comunicación entre jefatura y colaboradores es fluida.					
	49) Existe una buena comunicación.					

DIMENSIÓN	AFIRMACIÓN					
		1	2	3	4	5
j) REMUNERACIONES Y BENEFICIOS Es el grado en que los miembros de la organización perciben que sus remuneraciones se ajustan a las funciones y responsabilidades. Del mismo modo el grado de conocimiento y satisfacción con los beneficios recibidos.	50) La remuneración es apropiada según las funciones y responsabilidades asignadas.					
	51) Conozco los beneficios que otorga la Municipalidad de Colina.					
	52) Los beneficios satisfacen las necesidades de sus trabajadores/as.					