REPÚBLICA DE CHILE
I. MUNICIPALIDAD DE EL TABO
DEPARTAMENTO PERSONAL

DECRETO ALCALDICIO N° 222 /

EL TABO, 20 FEB. 2017

VISTOS; estos antecedentes:

1. La necesidad de contar con la Política de Recursos Humanos, en concordancia con lo establecido en la Ley N° 20.922 Art.3°, Letra g y Art. 4° letra d, que introduce modificaciones al Art.6° de la Ley N° 18.695.
2. El acuerdo del H. Concejo N° 03-22/04.07.2017 mediante el cual aprueba por unanimidad La Política de Recursos Humanos para la I. Municipalidad de El Tabo.
3. El Decreto Alcaldicio N° 3158 de fecha 06.12.2016, mediante el cual asumo en calidad de Alcalde de la I. Municipalidad de El Tabo.
4. Las atribuciones que me confieren Párrafo 2° en su artículo 63° letra i) de la Ley N° 18.695 del año 1988, Orgánica Constitucional de Municipalidades y sus modificaciones;

D E C R E T O

1. **APRUEBESE,** en todas y cada una de sus partes la Política de Recursos Humanos para la I. Municipalidad de El Tabo a contar de la fecha del presente Decreto Alcaldicio.

2. **APLÍQUESE,** El Reglamento de Concurso Público inserto en la Política de Recursos Humanos de la I. Municipalidad de El Tabo.

Anótese, Comuníquese, Aplíquese hecho Archívese.

I. MUNICIPALIDAD DE EL TABO
SECRETARIO MUNICIPAL

DAVID GARATE SOTO
SECRETARIO MUNICIPAL

I. MUNICIPALIDAD DE EL TABO
ALCALDE

EMILIO JORQUERA ROMERO
ALCALDE

DISTRIBUCIÓN:
1) Alcaldía
2) Secretaria Municipal
3) Departamento de Control
4) Departamento Jurídico
5) Dirección de Administración y Finanzas
6) Departamento de Personal (2)

EJR/DGS/KAC//MFM/YML/yml

Ilustre Municipalidad de El Tabo

POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

Año 2017

El Tabo, Junio 2017

ÍNDICE

PRESENTACIÓN 5

CAPÍTULO I: CRITERIOS GENERALES 6
- Lineamientos Estratégicos 8
- Misión 8
- Visión 8
- Objetivos Generales de la Política de Recursos Humanos 9
- Objetivos Esperados en los Funcionarios Municipales 10

Principios Rectores de la Política de Recursos Humanos I.M.E.T. 10/11

POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS 12

CAPÍTULO II: 1. INGRESO DE PERSONAL 14/15

1.1 Reclutamiento 16
- 1.1.1 ¿Quiénes pueden participar en el Concurso Público? 17
- 1.1.2 Calendarización del Proceso de Llamado Concurso Público 18
- 1.1.3 Esquema de Publicación concurso público en el diario 19

1.2 Selección 20
- 1.2.1 Honorarios 21
- 1.2.2 Planta y Contrata 21
- 1.2.3 Etapas del Proceso de Selección 21
- 1.2.4 Factores Claves para el buen Desarrollo del Concurso 23
- 1.2.5 Formularios y Documentación Requeridas durante el Proceso de Selección 24
- 1.2.6 Calendarización del Proceso de Selección 25

1.3 Contratación 26
- 1.3.1 Escala Única Municipal (E.U.M.) 28

1.4 Acogida e Inducción 29
- 1.4.1 Principales beneficios en la Adopción de una Política de Acogida e Inducción 30
- 1.4.2 Criterios para la adopción de una Política de Acogida e Inducción 31
- 1.4.3 Presentación 32
- 1.4.4 Acogida 33
- 1.4.5 Socialización 34

CAPÍTULO III: 2. MANTENIMIENTO DE PERSONAL 35/36
2.1 Remuneraciones 37
2.1.1 Remuneraciones Permanentes 38/39
2.1.2 Remuneraciones Eventuales 39/40
2.2 Bienestar 41
2.2.1 Servicio de Bienestar 43
2.3 Condiciones de Trabajo 45
2.3.1 Feriados, Permisos y Licencias Médicas 46
2.3.2 Estaciones de Trabajo 47
2.4 Clima Laboral 49
2.4.1 Sistema de Comunicaciones 51

CAPÍTULO IV: 3. DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS 53
3.1 Capacitación 55
3.1.1 Tipos de Capacitación 56
3.2 Control de Gestión 59
3.2.1 Indicadores de Gestión 60
3.2.2 Libro de Sugerencias y Reclamos 61
3.2.3 Buzones de Sugerencias 61
3.2.4 Encuesta Atención Usuarios 63
3.3 Evaluación de Desempeño 64
3.3.1 Proceso de Calificación Municipal 65
3.4 Promociones 67
3.5 Desvinculación del Municipio 69
3.5.1 Causales del Cese de Funciones 70
CAPÍTULO V: EJECUCIÓN Y SEGUIMIEN TO POLÍTICA DE R.R.H.H. 72
Comités de Apoyo y Coordinación 74

CAPÍTULO VI: METODOLOGÍA DE DISEÑO 75

CAPÍTULO VII: REFERECIAS BIBLIOGRÁFICAS 77

ANEXOS 80

Anexo N°1: Curriculum Vitae Resumido 81
Anexo N°2: Ficha de Postulación Ilustre Municipalidad de El Tabo 84
Anexo N°3: Formato Evaluación de Postulantes 85
Anexo N°4: Encuesta Atención de Público 88
Anexo N°5: Hoja de Calificación Anual Funcionarios Municipales 89
Anexo N°6: Ficha Funcionarios Municipales 91
Anexo N°7: Encuesta Clima Laboral 93
Anexo N°8: Diagrama de Flujo de Información Descripción de Cargos Municipales 98

PRESENTACIÓN

El continuo cambio percibido en la sociedad, el pensamiento de las personas, la conectividad, las tecnologías de información, la participación ciudadana, entre otros, vaticinan con claridad, la compleja situación que deben enfrentar los servicios públicos, y en especial los municipios, para responder a las diversas demandas que los habitantes de la comuna realizan. Problemáticas laborales, ambientales, de salud, educación, desarrollo económico local, son sólo algunas de tantas necesidades insatisfechas que la población tiene y por las cuales el municipio debe velar para su total solución.

Hoy en día, la administración pública, toma un rol protagónico, dada la creciente demanda e inquietudes por parte de los habitantes, por tanto se hace imprescindible contar con una organización sólida, coordinada y comprometida con el servicio público, eficiente y eficaz, capaz de dar respuesta a los vecinos y ser fuente de desarrollo, emprendimiento e innovación, consolidándose en el tiempo con una visión real de Gobierno Local.

La Ilustre Municipalidad de El Tabo, consciente de la imperiosa necesidad de contar con un personal motivado y comprometido con la administración comunal, ha desarrollado durante el año 2017, una Política de Recursos Humanos, participativa, conciliadora y alineada con su Plan de Desarrollo Comunal PLADECO.

La Política de Recursos Humanos generada durante el año 2017, busca orientar las decisiones que deben tomar relacionadas a su gestión municipal, no sólo decisiones para el personal, sino más bien acuerdos con el personal, en el constante desarrollo y solidez a nivel organizacional. Esta política, es por esencia, flexible, dinámica y transversal, pudiendo adaptarse a las diversas situaciones de contingencia. Además cabe señalar que, en caso de entrar en conflicto cualquiera de estas políticas con las modificaciones de la legislación local, será indiscutiblemente esta última la que prevalecerá.

1.1 RECLUTAMIENTO
REGLAMENTO DE CONCURSO PÚBLICO

REPÚBLICA DE CHILE
I. MUNICIPALIDAD DE EL TABO
DEPARTAMENTO PERSONAL

DECRETO ALCALDICIO N° 2228

EL TABO, 28 AGO. 2017

VISTOS: estos antecedentes:

1. La necesidad de contar con la Política de Recursos Humanos, en concordancia con lo establecido en la Ley N° 20.922 Art.3°, Letra g y Art. 4° letra d, que introduce modificaciones al Art.6° de la Ley N° 18.695.
2. El acuerdo del H. Concejo N° 03-22/04.07.2017 mediante el cual aprueba por unanimidad La Política de Recursos Humanos para la I. Municipalidad de El Tabo.
3. El Decreto Alcaldicio N° 3158 de fecha 06.12.2016, mediante el cual asumo en calidad de Alcalde de la I. Municipalidad de El Tabo.
4. Las atribuciones que me confieren Párrafo 2° en su artículo 63° letra i) de la Ley N° 18.695 del año 1988, Orgánica Constitucional de Municipalidades y sus modificaciones;

D E C R E T O

1. **APRUEBESE,** en todas y cada una de sus partes la Política de Recursos Humanos para la I. Municipalidad de El Tabo a contar de la fecha del presente Decreto Alcaldicio.

2. **APLÍQUESE,** El Reglamento de Concurso Público inserto en la Política de Recursos Humanos de la I. Municipalidad de El Tabo.

Anótese, Comuníquese, Aplíquese, hecho Archívese.

I. MUNICIPALIDAD DE EL TABO SECRETARIO MUNICIPAL

DAVID GARATE SOTO
SECRETARIO MUNICIPAL

I. MUNICIPALIDAD DE EL TABO ALCALDE

EMILIO JORQUERA ROMERO
ALCALDE

I. MUNICIPALIDAD DE EL TABO

DISTRIBUCIÓN:
1) Alcaldía
2) Secretaria Municipal
3) Departamento de Control
4) Departamento Jurídico
5) Dirección de Administración y Finanzas
6) Departamento de Personal (2)

EJR/DGS/KAC//MFM/YML/yml

La Política de Recursos Humanos de la Ilustre Municipalidad de El Tabo, ha seguido lo planteado por Organismos del Estado en lo referente a Políticas de Capital Humano en el ámbito Público, en el marco de la Modernización de la Gestión Pública. Según ésta, existen principios orientadores fundamentales para la modernización del aparato estatal, los cuales son considerados válidos para la Ilustre Municipalidad de El Tabo.

Probidad y Responsabilidad, entendiéndose esto como la conducta laboral correcta, basada en los valores de la honestidad, integridad y lealtad, en concordancia con la misión institucional.

Igualdad y No Discriminación, entendiendo este punto como la erradicación de toda distinción realizada a algún usuario en cuanto al servicio público brindado y a la calidad de la atención, así como el acceso a la información sobre su organización y gestión. Lo anterior también explicado por un enfoque de género por igualdad, no existiendo diferencia entre los usuarios.

Accesibilidad y Simplificación, entendiendo este criterio como la constante búsqueda de alternativas, que hagan más simples los trámites realizados para los usuarios y a su vez generar conductos estándares claros que simplifiquen la comprensión por toda la comunidad.

Gestión Participativa, entendiendo este principio como la necesidad de generar espacios de coordinación y participación tanto ciudadana como de los funcionarios municipales por medio de las cuales se pretende hacer partícipe todas las opiniones de los actores involucrados en la gestión.

Eficiencia y Eficacia, optimización de recursos en el servicio brindado, siendo este de calidad, con precisión y en el menor tiempo posible.

Tomando como base los principios anteriores, la Ley 19.882 del Nuevo Trato Laboral, considera al personal como el recurso más importante en cual basar la gestión. La Modernización debe señalar como principal fuente de cambio los funcionarios, haciéndolos parte de esta etapa, incorporándolos en las decisiones e invirtiendo en el constante perfeccionamiento del capital humano.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE EL TABO

MISIÓN

Un municipio dinámico, activo con capacidad de adecuarse a las transformaciones socio-económicas de sus residentes y de su entorno, la concreción de esta misión requiere de los siguientes pasos tácticos: Contar con profesionales capacitados y con disposición a mejorar significativamente la coordinación interna e intersectorial. Un aparato municipal que sea capaz de proveer servicios de calidad con infraestructura y equipamiento adecuado a turistas y residentes. Un personal municipal comprometido con el desarrollo local.

VISIÓN

El Tabo, en cuanto a su desarrollo social, económico y productivo, tiene una alta dependencia de la temporada estival, en donde la mayoría de sus residente logran incrementar sus ingresos económicos mediante diversas actividades ligadas al turismo, como arriendo de casas, comercio menor, entre otras labores. Este fenómeno justifica que la comuna sea percibida como un centro de actividades turísticas y lugar de descanso y recreación.

OBJETIVOS GENERALES DE LA POLÍTICA DE R.R.H.H.

Establecer las bases generales y específicas para la selección, mantenimiento y desarrollo de las personas que trabajan en la Ilustre Municipalidad de El Tabo. En términos generales, la Política de Recursos Humanos será guía para la administración, coordinación y dirección de la gestión de personas.

Generar precedentes para la discusión y desarrollo de políticas en torno a temas estratégicos tales como: Clima Laboral, Trabajo en Equipo, Gestión y Desarrollo Organizacional, entre otros.

Promover el desarrollo de una gestión municipal innovadora que anticipe, oriente y fortalezca los cambios necesarios para cumplir los objetivos municipales, desarrollando una administración que así mismo promueva el desarrollo del capital humano y capital social de la organización.

Desarrollar un sistema integral de Recursos Humanos que contengan políticas y procedimientos de reclutamiento y selección, de remuneraciones, capacitación y desvinculación, homogéneo y transversal al conjunto de las unidades municipales.

Fomentar el sentido de pertenencia, compromiso, identidad, integración y transversalidad en las actuaciones de los funcionarios Municipales.

Promover un ambiente organizacional sustentado en formas de comunicación adecuada y relaciones humanas armónicas, promoviendo prácticas de autocuidado salud en el entorno laboral, a través de acciones sistemáticas de prevención de riesgos.

OBJETIVOS ESPERADOS EN LOS FUNCIONARIOS MUNICIPALES

Generar conocimiento de las normativas que rigen a los Funcionarios Municipales y entablar diálogo en torno a la gestión.

Que los funcionarios tengan la capacidad y motivación para transmitir y señalar sus puntos de vistas responsablemente.

Lograr que los funcionarios municipales sean difusores naturales de las Políticas Públicas adoptadas por el municipio en la comuna.

Contribuir al análisis de los Funcionarios Municipales en materias públicas.

Contribuir al desarrollo de equipos de trabajo, con adecuado nivel de motivación y reconocimiento laboral de sus pares así como de sus Jefes Directos.

Conseguir la participación, compromiso e involucramiento de todos los funcionarios hacia el logro de los objetivos municipales planteados.

PRINCIPIOS RECTORES DE LA POLITICA DE RECURSOS HUMANOS I.M.E.T.

INTEGRIDAD: Las acciones de los funcionarios municipales se basaran en el valor de la integridad y se desarrollaran de acuerdo a la honestidad, evitando toda forma de corrupción y respetando las circunstancias y necesidades particulares de todos los sujetos implicados en ellas.

CONFLICTOS DE INTERESES: Deben evitarse situaciones que puedan generar un conflicto entre intereses personales y los del municipio y, declarar al nivel de supervisión que corresponda, todo hecho o situación que pudiera significar un potencial conflicto de interés. Toda declaración de hechos o situaciones de conflicto de interés debe ser por escrito y mantenerse en registros creados para tales efectos.

EL RESPETO POR LA AUTONOMIA DEL INDIVIDUO: Se sustenta esencialmente en el respeto de la capacidad que tienen las personas para su autodeterminación en relación con las determinadas opciones individuales de que disponen y en la protección de los funcionarios con deficiencias o disminución de su autonomía en el que se plantea y exige que todas aquellas personas que sean vulnerables o dependientes resulten debidamente protegidas contra cualquier intención de daño o abuso por otras partes.

PRINCIPIO DE IGUALDAD DE TRATO ENTRE MUJERES Y HOMBRES: Se supone la ausencia de toda discriminación por razón de sexo, ya sea directa o indirecta.

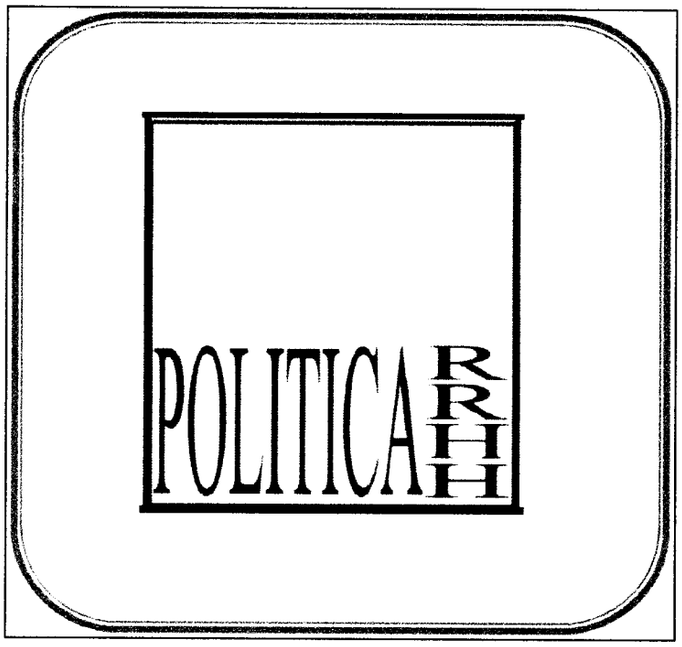
Discriminación directa:

- El acoso sexual y el acoso por razón de sexo.
- El condicionamiento de un derecho o expectativa de derecho a la aceptación de una situación de acoso por razón de sexo o sexual.
- Todo trato desfavorable a las mujeres relacionado con el embarazo o la maternidad.
- Cualquier trato adverso o efecto negativo, que se produzca en una persona como consecuencia de la presentación por su parte de una queja, reclamación, denuncia, demanda o recurso, dirigida a impedir su discriminación y a exigir el cumplimiento efectivo del principio de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres.

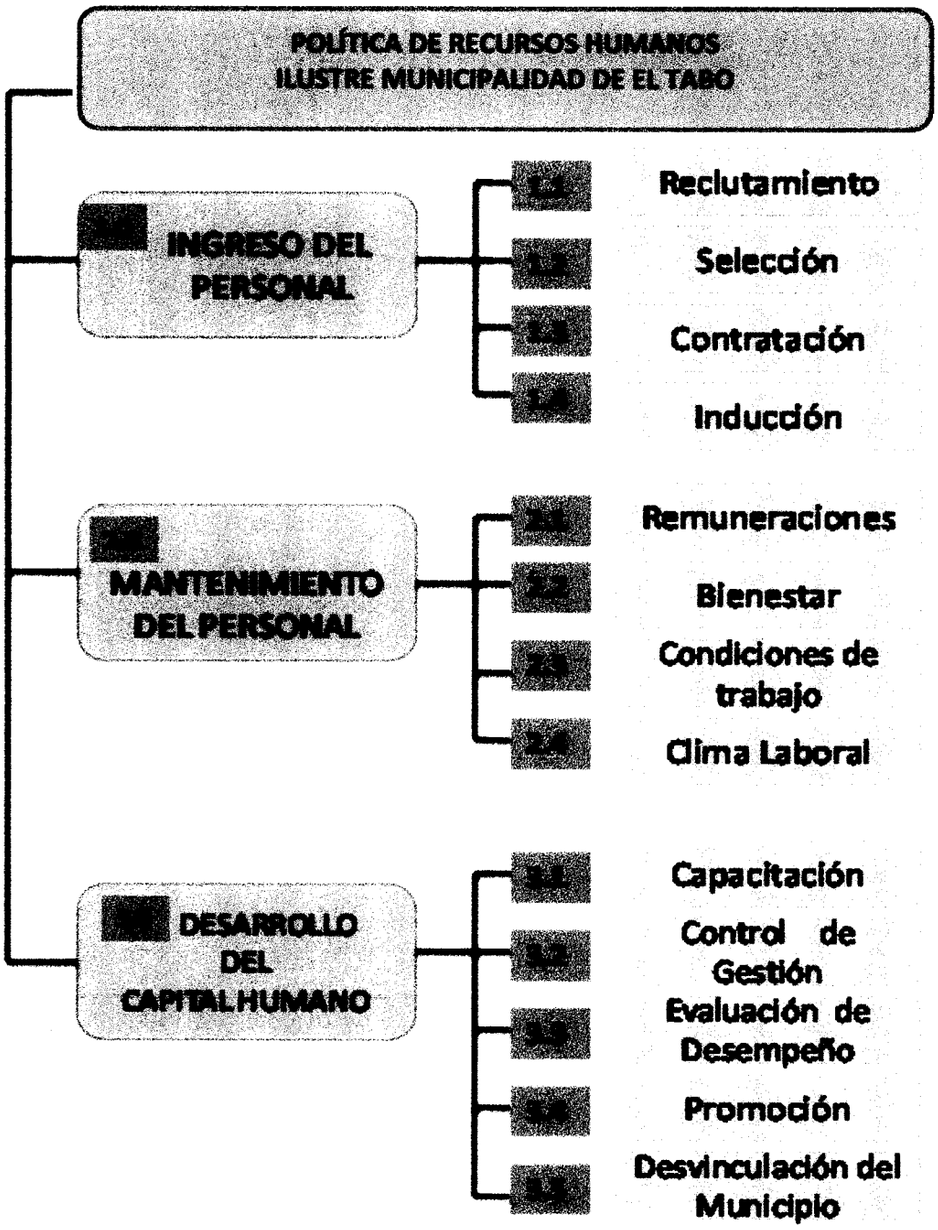
Discriminación indirecta:

- La situación en que una disposición, criterio o practica aparentemente neutros, pone a una persona de un sexo en desventaja particular respecto de personas de otro sexo.
- Toda orden de discriminar indirectamente por razón de sexo.

SANA CONVIVENCIA: Las acciones institucionales se enmarcarán en "la coexistencia pacífica de los funcionarios de la municipalidad, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos municipales en un clima que propicie el desarrollo integral de todos los funcionarios sin discriminar.


POLITICA RRHH

La Política de Recursos Humanos considera tres ejes prioritarios de trabajo con sus distintas dimensiones, las cuales se presentan a continuación en el siguiente Cuadro



CAPÍTULO II

INGRESO PERSONAL

1.1 Reclutamiento
1.2 Selección
1.3 Contratación
1.4 Acogida e Inducción

1. INGRESO DE PERSONAL

Contar con personal competente y calificado, sin duda alguna, mejora la perspectiva del cumplimiento de los objetivos organizacionales, mejora el clima laboral, optimiza los procedimientos y regulariza la coordinación interna.

Esta política, priorizará la búsqueda de personal altamente calificado, con conocimientos técnicos, poniendo énfasis en aspectos públicos y considerando como necesario un análisis sobre las condiciones humanas en el ámbito relacional de cada postulante, para medir el real grado de contribución al clima laboral y su capacidad de adaptación a esta cultura.

La totalidad del proceso de Ingreso de Personal a la Municipalidad de El Tabo, se realizará en base a mecanismos estandarizados, que reflejen transparencia, orden y el total cumplimiento de las normativas estipuladas.

Toda persona que ingrese al municipio en calidad de funcionario municipal, será por medio de un proceso de Concurso Público, el cual entregará como resultado al nuevo funcionario, quien posteriormente deberá ser encasillado en un grado específico dentro de la planta municipal. Lo anterior, no considera las personas contratadas por el municipio para estudios, asesorías o consultorías particulares, Honorarios y Contratas.

Cabe señalar, que esta Política de Ingreso de Personal tiene por objeto ser pilar de la planificación municipal respecto a su capital humano, en la constante búsqueda por contar con un equipo de trabajo óptimo, dejando en claro, que la Municipalidad no posee tratos discriminatorios en términos de credo, género, edad, raza ni pensamiento político.

A continuación se detallan las dimensiones: Reclutamiento, Selección, Contratación y la adopción de una Política de Acogida e Inducción.

1.1 RECLUTAMIENTO

La Ilustre Municipalidad de El Tabo, captará personal de fuentes externas siempre y cuando una vacante no pueda ser provista por ascenso (Art. 17°) Ley 18.883.

Procesos estandarizados para el llamado serán los utilizados, tomando en consideración el perfil y las competencias mínimas requeridas para el cargo de Planta y/o Contrata, señaladas en el Reglamento Interno Municipal y el Manual de Funciones respectivamente; todo esto, a cargo del Departamento de Administración y Finanzas.

> "El primer llamado para postulaciones se realizará por el Alcalde, el que comunicará por una sola vez a las municipalidades de la respectiva región, la existencia del cupo, y en el caso de no existir postulantes para el cargo se procederá a publicar un aviso en el diario de mayor circulación comunal" (Art.18°) Ley 18.883.

Servicios complementarios para la difusión del concurso público, además de afiches y avisos instalados en el Fichero Municipal, sin perjuicio del anuncio publicado en el diario de mayor circulación.

1.1.1 ¿Quiénes pueden participar en el Concurso Público?

De acuerdo a la Ley N°18.883, Art. 8 y Art. 10°, los requisitos básicos de postulación son los siguientes:

a) Ser Ciudadano;

b) Haber cumplido con la ley de Reclutamiento y Movilización, cuando fuere procedente;

c) Tener salud compatible con el desempeño del cargo;

d) Haber aprobado la educación básica y poseer el nivel educacional o título profesional o técnico que por la naturaleza del empleo exija la ley;

e) No haber cesado en un cargo público como consecuencia de haber obtenido una calificación deficiente, o por medida disciplinaria, salvo que hayan transcurrido más de cinco años desde la fecha de expiración de funciones, y

f) No estar inhabilitado para el ejercicio de funciones o cargos públicos, ni hallarse condenado por delito que tenga asignada pena de crimen o simple delito. Sin perjuicio de lo anterior, tratándose del acceso a cargos de auxiliares y administrativos, no será impedimento para el ingreso encontrarse condenado por ilícito que tenga asignada pena de simple delito, siempre que no sea de aquellos contemplados en el Título V, Libro II, del Código Penal.

La Persona que cumplan con los requisitos antes mencionados y que esté interesada en postular al o los cargos deberá formalizar dicho trámite mediante mecanismos y documentos señalados en las bases del Concurso, adjuntando a su postulación copia y certificados de los antecedentes que correspondan.

1.1.2 Calendarización del Proceso de Llamado Concurso Público

Etapa	Fecha	Responsable
1. Convocatoria		
2. Aviso Municipalidades de la Región del Valparaíso		
3. Publicación Diario		
4. Publicación Sitio Web Municipal		

1.1.3 Esquema de Publicación Concurso Público en el Diario:



Ilustre Municipalidad de El Tabo
Llamado a Concurso Público de Antecedentes

Cargo	(Planta/Contrata)	(Directivos/Profesionales/Jefaturas/Técnicos/ Administrativos/Auxiliares)
Grado	Escala Única Municipal (E.U.M.)	
Vacantes	N° de Puestos	

Requisitos: Los Establecidos en el Art. 8° y Art. 10° y siguiente de la Ley 18.883. Ley 18.695 Orgánica constitucional de Municipalidades.

Los antecedentes se recibirán hasta el día XXX a las XXX, en la oficina de Partes de la Municipalidad de El Tabo, ubicada en Las Cruces Norte N° 401, Las Cruces, Comuna de El Tabo

Las Bases del concurso se pueden retirar en el municipio a partir del día XXX o descargar del Sitio Web XXX. Y la Entrevista Personal será el día XXX

Alcalde

En conclusión, mientras mayor y sólido sea el proceso del llamado público, mayor será el número de personas en conocimiento respecto al puesto y mejor calificados serán quienes finalmente postulen para cubrir dicha vacante.

Para efectos de control y alineación con las normativas legales que regulan los llamados concursos público es preciso revisar:

Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales, N°18.883
Título II
De la Carrera Funcionaria

1.2 SELECCIÓN

La Selección de los postulantes será a través de un procedimiento objetivo y técnico, analizando antecedentes y resultados de pruebas rendidas, resguardando de esta forma la transparencia y equidad.

La Selección de Personal contempla los siguientes pasos según el tipo de contrato:

1.2.1 Honorarios

a) Solicitud de Requerimiento a la Autoridad Comunal, fundamentado la Contratación de los Servicios a Honorarios.
b) Evaluación de Curriculum Vitae y Antecedentes Laborales

c) El Alcalde deberá decidir y seleccionar el candidato apto para trabajos puntuales, siendo en caso necesario y a petición de la autoridad la opinión especializada de algún Directivo y/o Jefe de Sección.
d) Ficha de Contratación visada por la Unidad solicitante.

e) El prestador de Servicios a Honorarios ingresara a desarrollar su labor única y exclusivamente, cuando esté su contrato firmado y aprobado, a fines de la Resolución fundada pertinente.

1.2.2 Planta y Contrata

De acuerdo al Estatuto Administrativo N°18.883, existen obligaciones mínimas que son complemento de las determinaciones del proceso completo de selección

¿Quién es el encargado del Proceso de Selección?

De acuerdo a las disposiciones Legales, encargado del proceso de selección existirá un comité, denominado Comité de Selección, conformado por el Jefe o Encargado del Personal y por quienes integran la junta a quien les corresponderá calificar, con excepción del representante de personal. Ellos son los llamados a evaluar de manera objetiva todas aquellas personas que postulan al cargo en cuestión.

1.2.3 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 presente 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 (Art.16°) Ley 18.883:
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 Curriculum Vitae Resumido[1]

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

Prueba Escrita, para la medición objetiva de los conocimientos técnicos en el área pública, principalmente municipal, y el grado de conocimiento respecto a la comuna de El Tabo y la constitución de su municipio, se realizará un examen escrito. La prueba escrita sólo será realizada, cuando exista un número igual o superior a 20 postulantes por Cargo (o a consideración de la Comisión), con el objeto de escoger los candidatos mejor evaluados en el aspecto técnico para el posterior análisis de las competencias y compatibilidad con el perfil buscado.

Exámenes Psicológicos, orientados a conocer en profundidad la personalidad del postulante y la compatibilidad de este con el cargo. Preferentemente este proceso se externalizará a profesionales competentes en el área, en caso de considerarse necesario por el Comité de Selección.

Evaluación de Competencias, entrevista con el Jefe Directo, si el comité de Selección lo considerare, con el objetivo de conocer el grado de ajuste entre las competencias requeridas para el cargo específico y el perfil del postulante, así de este modo se pretende tener una opinión directa de quién trabajará con el nuevo funcionario. La opinión del jefe directo como resultado de las entrevistas realizadas no altera la toma de decisiones por el Comité de Selección y no determina en ningún caso el o los seleccionados definitivos.

[1] Véase Anexo N°1

Entrevistas Semiestructuradas, a cargo del Comité de Selección, en base a una pauta de preguntas abiertas, las cuales buscan conocer y determinar los candidatos idóneos para ocupar la vacante. El proceso de formato y diseño tanto de la Prueba Escrita (b) y la Pauta para la Entrevista Semiestructurada, será responsabilidad del Comité de Selección.

d) Confección de Acta: posteriormente se debe realizar un acta con el objeto de dar 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 puede escoger a menos de tres postulantes para la posterior selección del Alcalde, quien deberá contar con todos los antecedentes previos del proceso de Selección para poder señalar en definitiva al nuevo funcionario municipal.

e) Finalización del Proceso: una vez escogido por el Alcalde el candidato adecuado, 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 de las actuaciones del Alcalde, se encargará de informar a los concursantes sobre la resolución de éste respecto al concurso, dentro del plazo legalmente establecido para dicho cometido.

1.2.4 Factores Claves para el buen Desarrollo del Concurso

Cumplimiento de las Etapas, procesos y plazos establecidos del Concurso.

Clara definición de la Descripción del Cargo que se pretende llenar.

Correcta formulación de las Bases del Concurso

Aviso a las Municipalidades de la región sobre la vacante.

Publicación de aviso en el Diario.

Amplia difusión del Llamado a Concurso Público.

Retroalimentación a los postulantes del resultado del concurso.

1.2.5 Formularios y Documentación Requeridas durante el Proceso de Selección

Llamado de Concurso

- Resolución del Alcalde para efectuar llamado para llenar un cargo.

Aviso Municipalidades de la Región

- Oficio por medio del cual se informa a las demás municipalidades de la región sobre el cargo disponible.

Aviso Llamado a Concurso Público

- Publicación en Diario y de ser posible en otros medios informativos, para una mayor difusión.

Bases del Concurso

- Elaboración de Bases que establecen los requisitos para poder participar en el concurso y la forma en que serán evaluados éstos.

Formulario de Postulación[2]

- Formulario por medio del cual las personas postulan al cargo.

Prueba Técnica y Pruebas Psicológicas

- Pautas de respuestas esperadas y test aplicados a postulantes.

Actas Administrativas del Comité de Selección[3]

- Informe detallado sobre las etapas y ejecución del proceso de selección.

---

[2] Ver Anexo N°2

[3] Ver Anexo N°3, para ver Formato de Evaluación Tipo

1.2.6 Calendarización del Proceso de Selección

Etapa	Fecha	Responsable
1. Formulación de Bases Concurso		
2. Recepción y Registro de Antecedentes		
3. Evaluación Curricular y nómina de candidatos		
4. Aplicación Prueba Conocimientos Generales		
5. Revisión Pruebas de Conocimientos y nómina de Candidatos que pasan a siguiente etapa		
6. Evaluación Psicológica		
7. Entrevista Personal		
8. Confección de Terna con Candidatos		
9. Selección del candidato Idóneo (Alcalde)		
10. Finalización del Proceso e Informe Final del Proceso		
11. Notificación a los postulantes sobre resultados		

1.3 CONTRATACIÓN

Dentro de los Tipos de Contratos aplicables, se encuentran aquellos de Planta, contratos indefinidos para el personal que desarrolla funciones municipales directas (Ley N°18.695), a Contrata, empleos transitorios que se contemplan en la Dotación Municipal, Código del Trabajo y contrato a Honorarios.

La Carrera Funcionaria se inicia con el ingreso a un cargo de planta, a su vez los municipios sólo podrán contar con la siguiente planta de personal y sus respectivas condicionantes:

Directivos

Profesionales

Jefaturas

Técnicos

Administrativos

Auxiliares

La actual estructura de la Planta municipal de El Tabo se encuentra regida por el D.F.L N°175 según Ley N°19.321 del año 1994, en el cual se consideraron a nivel nacional, número de funcionarios proporcional a la población comunal, para el caso de El Tabo se estimó una planta municipal de 42 funcionarios, complementado con el D.A N° 836 del 09/12/1994. Dichos puestos también traían asignado cupos específicos por cada eslabón municipal, impidiendo modificaciones y cambios estructurales de consideración.
Posteriormente se crean los siguientes Cargos: Administrador Municipal, Secretario Abogado JPL, Director de Administración y Finanzas y Director de Control.

1.3.1 Escala Única Municipal (E.U.M.)

La Escala Única Municipal señala grados que van del 17 al 6, donde se relaciona este con el nivel de exigencia del trabajo y con ello el nivel salarial de cada funcionario. La Dotación de Personal con que cuenta la I. Municipalidad de El Tabo, de acuerdo al Escalafón vigente.

1.4 ACOGIDA E INDUCCIÓN

La Ilustre Municipalidad de El Tabo contará con una Política de Acogida e Inducción, la cual, busca facilitar la incorporación del nuevo funcionario al municipio, en términos laborales y relacionales. Será obligación directa del departamento al cual se incorpora, guiar al nuevo funcionario en sus deberes y labores, sin embargo, es responsabilidad de todo el personal municipal generar una cordial bienvenida y trato afable, entendiendo que un grato ambiente es la mejor manera de entablar una buena comunicación en torno al trabajo.

Desde el punto de vista del ciclo de vida laboral de los funcionarios, la incorporación de un nuevo funcionario a la municipalidad forma parte de los procesos propios de la gestión organizacional, por lo que es necesario reconocer como clave dicho proceso, así de esta forma se requiere abordarlo con total claridad, entendiéndolo como etapa estratégica de la planificación municipal.

Por una parte, la incorporación del nuevo funcionario demanda cierto tiempo como mínimo para la adaptación y aprendizaje de los objetivos, funciones propias del cargo, niveles de exigencia de las tareas, contexto socio – político institucional, integración al equipo de trabajo y adaptación a la cultura organizacional en su conjunto.

Por otra parte, los servicios públicos, en especial los municipios, requieren a menudo personas capaces de incorporarse rápidamente, asumiendo en algunos casos más de una función a la vez y exigiendo resultados en el corto y mediano plazo. Es sabido que personas que reciben una buena inducción, prontamente adoptan una actitud positiva y responden satisfactoriamente a las tareas designadas por lo que la Política de Acogida e Inducción se hace cada vez más necesaria en toda organización.

1.4.1 Principales beneficios en la Adopción de una Política de Acogida e Inducción

Responder adecuadamente a la forma en que los nuevos funcionarios se inserten en la municipalidad

Incorporar de manera eficiente al funcionario a sus nuevas tareas, contexto y equipo de trabajo.

Contribuir al logro de los resultados laborales del nuevo funcionario.

Facilitar la identificación del funcionario con su trabajo y la municipalidad.

Dirigir todas las potencialidades de las personas hacia los objetivos municipales.

Minimiza posibles conflictos producto de la llegada repentina a cierto grupo de trabajo, delegación de funciones e indiferencia por parte de los pares.

1.4.2 Criterios para la adopción de una Política de Acogida e Inducción

Una Política de Acogida e Inducción debe ser transversal, disponible para toda persona.

Toda persona que ingresa a la municipalidad o asume un nuevo cargo debe participar de Inducción.

Los planes de acogida e inducción no deben contemplar conceptos ni acciones discriminatorias de género, étnicas, de religión, tendencias sexuales, discapacidades físicas u otras de similar naturaleza.

Las Políticas de Inducción deben considerar instancias de entrega de información, sean estas charlas, reuniones, presentaciones y/o conversaciones informales que permitan brindar información cualitativa al nuevo funcionario.

Independientemente del nivel jerárquico del nuevo funcionario la inducción y presentación deben realizarse, dejando en conocimiento de todos la llegada de un nuevo empleado.

Cabe hacer hincapié en la necesidad de especificación de la Política de Acogida e Inducción, si no se explicitan claramente las expectativas de desempeño de los nuevos funcionarios, ni se articulan acciones que faciliten la apropiación de las tareas y funciones de cada cargo, quedará a voluntad de los propios funcionarios que se aplique o no una efectiva incorporación a la planta municipal. La Ilustre Municipalidad de El Tabo considera dentro de esta Política de Acogida e Inducción ciertos pasos para hacer efectiva dicha incorporación:

1.4.3 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 Ilustre Municipalidad de El Tabo.

Independiente del nivel al que se incorpora dentro de la planta personal, la presentación se debe realizar, hasta los niveles directivos correspondientes, este paso, a cargo del Encargado Departamento de Personal del municipio.

Cabe señalar, que la Sección Municipal a la que se incorpora el nuevo funcionario, se hará responsable de las presentaciones correspondientes que se vayan suscitando en las semanas precedentes.

En el caso del personal que ingresa por Programas o Convenios puntuales, por periodos específicos de tiempo superiores a seis meses, deberán ser publicados en el Fichero Municipal, informando al resto del personal sobre los antecedentes del programa y trabajo a realizar.

1.4.4 Acogida

La Sección Municipal a la cual pertenezca, el nuevo funcionarios, naturalmente el grupo de personas que tiene relación directa con la recepción del nuevo compañero. 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.

Actividades Sugeridas para la Acogida e Inducción

Propósito	Actividades/Tareas	Grupo Objetivo	Contenidos
Que el funcionario aprenda respecto a las funciones que debe realizar junto a su unidad y cómo se relacionan con la misión y visión municipal	Realizar reuniones con su Jefe Directo quién expondrá y contextualizará las funciones y responsabilidades del Cargo. Entregar perfil completo del cargo al funcionario para clarificar sus funciones, tareas, dependencias, niveles de desempeño, entre otros. Definir y desarrollar la figura de Tutor, persona encargada de apadrinar al funcionarios, pudiendo ser el Jefe Directo, un par u otro.	Recomendado para cualquier nivel jerárquico	Misión y Visión Objetivos del Cargo Funciones del Cargo Dependencias Municipales Estación de Trabajo Compromisos de Desempeño Individual y Colectivo Objetivos PMGM Manual de Funciones Clima Laboral

1.4.5 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 una parte, se debe dejar en conocimiento del nuevo funcionario, todas las obligaciones establecidas según Ley N°18.883 que regulariza el actuar del personal. TÍTULO III De las Obligaciones Municipales, considerando de suma importancia conocer las responsabilidades generales de cada funcionario, Jefes y Directivos, Permisos y Feriados, Subrogación, Prohibiciones y las Incompatibilidades del empleo entre otras.

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

Actividades Sugeridas para la Socialización

Propósito	Actividades/Tareas	Grupo Objetivo	Contenidos
Que el nuevo funcionario comprenda y acepte los valores y normas institucionales	Entregar material con normas legales, Administrativas y Políticas de Recursos Humanos de la municipalidad Realizar una presentación general del funcionamiento organizacional, estructura, objetivos y planes estratégicos	Recomendado para cualquier nivel jerárquico	Misión y Visión Ley 18.883 Ley 18.695 Manual de Funciones Reglamento Interno Política de Recursos Humanos PLADECO

CAPÍTULO III

2. MANTENIMIENTO PERSONAL

2.1 Remuneraciones
2.2 Bienestar
2.3 Condiciones de Trabajo
2.4 Clima Laboral

2. MANTENIMIENTO PERSONAL

El Mantenimiento del Personal se fundamenta en la consideración del capital humano de la I. Municipalidad de El Tabo como factor clave, imprescindible para el adecuado funcionamiento de la administración comunal. Es por ello que, necesariamente debe existir un trabajo coordinado, que refleje la constante preocupación por parte de los directivos y autoridades, por la mantención del bienestar de todos los funcionarios municipales. La mejor calidad de vida de los funcionarios municipales, se traduce en una mayor eficiencia en el ámbito funcional y relacional, un mejor clima laboral y finalmente en un servicio de calidad para los usuarios de los servicios públicos, que en definitiva deben ser eje central del trabajo considerado como parte de la misión institucional.

Para responder a las inquietudes y mantener un adecuado ambiente laboral se requiere optimizar el accionar de algunas unidades, con especial énfasis en aquellas relacionadas al personal municipal, recogiendo ideas, inquietudes y peticiones formales, detectado obstaculizadores de la gestión, factores de insatisfacción y a su vez cuidando elementos de respeto, equidad y desarrollo de las personas.

La Ilustre Municipalidad de El Tabo promoverá el constante desarrollo de instancias de reconocimiento del compromiso a nivel individual y colectivo. Cada funcionario y unidad en que se desempeña adquieren un papel de suma importancia en el cumplimiento de los objetivos.

Lo anterior, fortaleciendo un sistema de información del personal, capaz de mantener un registro actualizado y detallado de la formación educacional, laboral, de desempeño y experiencia en otros cargos. Además, del grado de involucramiento del funcionario con las actividades en que pueda apoyar directamente la gestión.

Contribuyen al Mantenimiento del Personal todas aquellas actividades que dicen relación con el acceso a todos los servicios y posibilidades que brinda la municipalidad a los funcionarios a través de la carrera funcionaria. Incorpora los factores propios de la labor y el ambiente municipal, tales como, Remuneraciones, Bienestar de los Funcionarios, Condiciones de Trabajo y el Ambiente Laboral.

2.1 REMUNERACIONES

La Política de Remuneraciones debe sin lugar a dudas ser equitativa, flexible y con simplicidad de control en su administración, la cual conduzca a una ágil supervisión y de paso contribuya a la transparencia municipal. La equidad antes mencionada, pretende dar un trato justo en términos económicos a cada trabajador por su labor desempeñada; esto quiere decir por ejemplo que, funcionarios en iguales condiciones de contrato, deben percibir igual Remuneración. Sólo podrán diferir en su condición, a causa de asignaciones especiales tales como horas extraordinarias, comisión de servicio, experiencia u otros.
Dado que esta Política de Remuneraciones se enmarca en una institución Pública, las Remuneraciones se encuentran normadas, tras leyes que regulan los salarios pagados en torno al grado asignado en E.U.M., en este contexto, la Municipalidad de El Tabo, velará por el cumplimiento de la remuneración de todos y cada uno de los funcionarios municipales en las fechas establecidas para dichos pagos.
El Sistema de Remuneraciones con que cuenta la Municipalidad de El Tabo para los funcionarios 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:

2.1.1 Remuneraciones Permanentes

Sueldo Base: salario de pago vencido mensualmente relacionado al grado del funcionario en la E.U.M.
Pérdida de Caja: asignación que se concede solamente al funcionario que en razón de su cargo tenga manejo de dinero en efectivo como su función principal. (Ley 18.883, Art.97°, letra a)
Movilización: asignación concedida a aquel funcionario que deba realizar visitas domiciliarias o inspectivas dada la naturaleza de su cargo. (Ley 18.883, Art.97°, letra b)
Asignación de Antigüedad: asignación concedida a los funcionarios de planta y contrata que hayan prestado servicios al municipio por 2 años efectivos en un mismo grado. Esta asignación corresponde a un 2% sobre el sueldo base por cada grado de la escala, tomando como base el bienio, acumulables de no existir cambios de grado, con un tope máximo de 15 bienios. (Ley 18.883, Art.97°, letra g)

Asignación Maternal y Familiar: el funcionario tendrá derecho a un pago por carga familiar, considerando como cargas, al cónyuge desempleado y a hijos menores de 18 años o hasta 24 años con certificado que acredite actuales estudios. En el caso de la Asignación Maternal, entrará en vigencia a partir del quinto mes de embarazo. (Ley 18.883, Art. 117°)
Incremento Previsional: estipendio que se otorga mensualmente a los funcionarios de Planta y a Contrata de las entidades de la Administración del Estado cuyas remuneraciones se fijen por ley, con el objeto de compensar el aumento de la imponibilidad que experimentaron sus remuneraciones, con ocasión de la entrada en vigencia del nuevo sistema de pensiones de capitalización, establecido por el Decreto Ley N° 3.500, de 1980.

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.

Asignación Única Tributable del Artículo 4° de la Ley N° 18.717: Estipendio que se otorga mensualmente a los funcionarios 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° 18.573; y 3° de la Ley N° 18.647;y de los artículos 3° y 4°, inciso segundo, de la ley 18.717.

Bonificación Compensatoria de Salud del Artículo 3° de la Ley N° 18.566: 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 3.551, de 1980 (Escala Fiscalizadora, Municipal y Profesional Funcionarios) y de las entidades del Estado cuyas remuneraciones se fijen 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°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 de salud, prevista en el artículo 2° de la Ley N° 18.566.

Bonificación Compensatoria Previsional del Artículo 10 de la Ley N° 18.675: Se otorga mensualmente a los funcionarios de Planta y 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 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. 35.00 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.

Asignación Mensual de la Ley N° 19.529: Se otorga mensualmente a los trabajadores 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.

Asignación Profesional: Se otorga a los funcionarios de Planta de los Estamentos Directivos, Profesionales y Jefaturas, que poseen un Título Profesional.

Asignación Directivo Jefatura: Se otorga a los funcionarios Planta y Contrata de los estamentos Directivo-Jefatura, que no posean Título Profesional.

2.1.2 Remuneraciones Eventuales

Aguinaldos: asignación voluntaria que concede el municipio a toda su planta municipal por festividades (Fiestas Patrias, Navidad)

Bonos de Escolaridad: asignación monetaria concedida por hijo en edad escolar, entregada una vez al año como apoyo en económico en época de ingreso a los establecimientos educacionales.
Cambio de Residencia: asignación para aquellos funcionarios que debido a sus funciones municipales deban trasladarse y pernoctar por un periodo específico fuera de su residencia habitual. (Ley 18.883, Art.97°, letra d)
Viáticos: pasajes, u otros servicios por los cuales se debe desembolsar como producto de comisiones de servicio y/o cometidos funcionarios. (Ley 18.883, Art.97°, letra e)
Horas Extraordinarias (en caso de ser eventuales): asignación monetaria proporcional a las horas extraordinarias trabajadas los días sábado, domingos y/o en horario nocturno así como aquellas después de la jornada normal de trabajo. (Ley 18.883, Art.97°, letra c)
Bono Termino de Conflicto: Termino de negociación.
Bono Vacaciones: Ley reajuste pagable en el mes de Enero, del año siguiente.

En cuanto al pago de viáticos, pasajes u otros, originados por prestación de servicios extraordinarios o cometidos por parte de funcionarios municipales, se procurará como regla general que el pago correspondiente se realice con antelación, previa aprobación y resolución administrativa. Así también, el pago de horas extraordinarias se utilizará siempre y cuando sea necesario, a causa de actividades extraordinarias que requieran del personal municipal, con resolución de las autoridades respectivas.

Durante los últimos años, el municipio ha impulsado un Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM), según Ley N°19.803, a fin de mejorar el funcionamiento del municipio y de paso otorgar incentivos monetarios adicionales para el personal en caso de cumplir con los objetivos de mejoramiento predefinidos. El desarrollo de los PMGM es considerado instrumento de apoyo a esta Política de Remuneraciones y al fin último, la Política de Recursos Humanos, procurando la continua revisión, modificación e internalización de los aspectos analizados en la política en la gestión diaria, asumiendo responsabilidades, criterios y maneras de actuar frente a situaciones puntuales que se vayan suscitando.
Todos los aspectos normativos que regulan las compensaciones a los funcionarios, son posibles encontrarlos en detalle en el Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales:

Ley 18.883,
Párrafo 2: De las Remuneraciones y Asignaciones
Art. 92° - 100°

2.2 BIENESTAR

Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los funcionarios municipales y de sus familias es el objeto del Bienestar del Personal.

Existen normas básicas que protegen la integridad de cada funcionario, tales como:
(Ley 18.883, Art. 87°)

- Derecho a gozar de Estabilidad en el empleo, Ascenso en el respectivo escalafón municipal; Participar de los Concursos;
- Hacer uso de Feriados, Licencias y Permisos;
- Recibir asistencia en caso de accidente laboral o de enfermedad contraída a causa de su función municipal;
- Participación en Actividades de Capacitación.

Así también, los funcionarios tienen derecho a ser defendidos y pedir al municipio el apoyo respectivo en caso de existir personas o actos criminales que atenten contra su integridad física o moral, sea este motivo de injurias y/o calumnias en su contra, los funcionarios deberán acercarse al Departamento Jurídico para que los instruyan y orienten a los procedimientos que debe seguir en el caso.

Además, considerado otro aspecto de Bienestar, los funcionarios pueden voluntariamente incorporarse a una Asociación de Funcionarios Municipales (se considera la posibilidad de existencia de más de una asociación de funcionarios), con el objeto de hacer uso de los beneficios que las asociaciones posean, sean estos de coordinación departamental, negociación colectiva o utilización de inmuebles perteneciente a ellos. En el caso de El Tabo, existe 1 Asociación de representación de los funcionarios.

Asociación de Funcionarios Municipales N °1 de Chile (ASEMUCH)

2.2.1 Servicio de Bienestar

La Ilustre Municipalidad de El Tabo se compromete a potenciar el Servicio de Bienestar, autorizado por Ley N°19.754, el cual tiene como eje central, mejorar la calidad de vida del personal municipal y la de sus familias, brindando servicios y buscando desarrollar iniciativas en torno al beneficio de todos sus asociados.

Entre los beneficios entregados anualmente por este servicio de Bienestar se encuentran:

- Asignación por Matrimonio
- Asignación por Nacimiento
- Asignación por Catástrofe
- Asignación de Escolaridad
- Asignación por Feriado Legal
- Exámenes Médicos, Medicamentos o Insumos
- Asignación por defunción familiar directo
- Asignación por enfermedad catastrófica
- Bonos de Navidad y Fiestas Patrias según disponibilidad financiera del Servicio.

Todas las asignaciones, prestaciones y aportes señalados anteriormente se encuentran respaldados tras un Reglamento del Servicio de Bienestar, pudiendo flexibilizar algunos criterios el Comité encargado de dicho Servicio, adaptándolo a las necesidades de sus afiliados de acuerdo a la situación financiera existente.

Será compromiso de la Municipalidad, promover la incorporación de los funcionarios a este servicio, con el objeto de hacer partícipe a todo el personal, considerando todos aquellos funcionarios con contrato de Planta, Contrata y Código del Trabajo, este último considerado también por iniciativa del municipio en su afán de patrocinar y apoyar el actuar del Servicio.

Es sabido que el aporte municipal por este concepto, es proporcional al número de inscritos en el Servicio de Bienestar, por tanto, mientras mayor sea el número de funcionarios adheridos a éste, mayor será también el aporte que la Municipalidad destine para el bienestar de su personal.

La Ilustre Municipalidad de El Tabo piensa que sus funcionarios deben lograr un buen equilibrio entre su vida profesional y su vida privada. Así también se considera dentro de este punto (Bienestar), la incorporación de la Municipalidad a una Caja de Compensación, la cual deberá velar por el eficiente cumplimiento de los beneficios establecidos para el personal municipal.

Será de interés de la Municipalidad, saber la aprobación o rechazo de la mayoría de la Planta Municipal respecto a la gestión de la Caja de Compensación actual, con el fin de mantenerla o cambiarla por aquella que a juicio de la mayoría, brinde el mejor servicio. En caso de existir disconformidad con la gestión de la actual Caja de Compensación, la Municipalidad invitará a todas las Cajas de Compensación que quieran exponer sus planes de trabajo para aclarar dudas e inquietudes y señalar sus ventajas respecto al servicio para intentar persuadir a los funcionarios municipales, los que en definitiva seleccionarán la alternativa que más se adapte a sus demandas.

Con respecto a los Servicios brindados con frecuencia por las Cajas de Compensación se pueden señalar:

- Salud
- Capacitación - Educación
- Estímulos por Nupcialidad-Natalidad-Matrícula educacional -defunción
- Créditos Personales
- Recreación
- Becas por Excelencia académica
- Otros

2.3 CONDICIONES DE TRABAJO

Las normas que rigen las condiciones laborales respecto a la jornada laboral y aspectos a considerar del lugar físico de trabajo son factores que de una u otra manera impactan en los funcionarios. Procurar las condiciones de trabajo óptimas, son sin duda complemento necesario para entregar un eficiente servicio de atención a la comuna.

El objetivo de esta Política consiste en formalizar y fortalecer los procesos tendientes a diagnosticar y plantear líneas de acción referentes a las condiciones de las distintas estaciones de trabajo así como el continuo mejoramiento de la calidad de la atención a los usuarios.

2.3.1 Feriados, Permisos y Licencias Médicas

Por una parte, Feriados, Permisos y Licencias Médicas están considerados dentro del Estatuto Administrativo (Ley N°18.883), se establece claramente límites de permisos y feriados administrativos de los cuales los funcionarios municipales pueden hacer uso. Todo el control de esta información estará a cargo del Departamento de Personal, quien llevará un registro actualizado en caso de que algún funcionario necesite información respecto a su condición.

Feriados: comprendiendo por feriado el descanso que tiene derecho todo funcionario municipal que haya cumplido un año de servicio municipal. El feriado consistirá en 15 días hábiles para los funcionarios con menos de 15 años de servicios, 20 días hábiles para aquellos con 15 a 19 años de servicio, y de 25 días hábiles para los funcionarios con 20 ó más años de servicio. (Ley 18.883, Párrafo 3° De los Feriados)

Permisos Administrativos: entendiéndose estos como la ausencia transitoria del funcionario al municipio por actividades o situaciones personales que nada tienen que ver con su función. Los permisos son aceptados por un periodo no superior a 6 días hábiles al año, sin perjuicio de la remuneración que percibe. También – en caso que quiera el funcionario – podrán fraccionarse dichos permisos en días o medios días.
(Ley 18.883, Párrafo 4° De los Permisos)

Licencias Médicas: el derecho que tiene el funcionario de ausentarse o reducir su jornada de trabajo, con el fin de atender una necesidad de salud, tras prescripción profesional certificada médica, cirujano dentista o matrona según sea el caso, sin perjuicio de su remuneración. (Ley 18.883, Párrafo 5° de las Licencias Médicas)

2.3.2 Estaciones de Trabajo

Por otra parte, las dependencias físicas con que cuenta el personal, serán de interés para el mejor funcionamiento y comodidad no sólo de los funcionarios, sino también es sumamente necesario contar con instalaciones aptas, para la mejor atención de los usuarios de los servicios municipales.

Para el óptimo control respecto del espacio físico es obligación contar con la conformación del Comité Paritario de Higiene y Seguridad, comité por medio del cual es posible mantener un control exhaustivo sobre la situación real de las distintas estaciones de trabajo con que cuenta el municipio, a fin de desarrollar un diseño ergonométrico que permita optimizar el espacio físico y la relación del funcionario con los diferentes equipos de apoyo para su desempeño laboral diario.

Cada empleado debe velar por su seguridad personal, así como por la de sus compañeros de trabajo, razón por la cual toda sugerencia manifiesta a este comité o en su defecto a la Dirección de Administración y Finanzas en el marco de la mejora del servicio será bienvenida y analizada de manera acuciosa.

Respecto a las estaciones de trabajo, problemas de hacinamiento y condiciones que impiden un fluido y seguro trabajo, la Municipalidad por medio de su nivel directivo y/o Comité Paritario de Higiene y Seguridad, serán los responsables por velar por aquellos temas de interés y de satisfacer las necesidades de su personal. Así también, es de responsabilidad municipal gestionar y coordinar Capacitaciones realizadas por profesionales en el área de Seguridad, prevención de accidentes laborales y mejoramiento del ambiente de trabajo. Con todo esto, se pretende mantener condiciones adecuadas para la eficiente atención de la comunidad.

Cabe señalar que el municipio, procurará conservar un fluido diálogo con entidades de seguridad tales como la Asociacion Chilena de Seguridad, para poder establecer un vínculo de apoyo en torno a charlas y capacitaciones de difusión de Prácticas, Accidentes y Condiciones Laborales con el objeto de concientizar a los funcionarios y la manera cómo realizar adecuadamente las labores diarias.

El afectado debe presentar su problemática con copia al Prevencionista de Riesgo y Comité Paritario, para que el Prevencionista realice el Informe correspondiente y entregárselo a su Unidad Técnica correspondiente. A su vez el Prevencionista debe dar 2 soluciones a la problemática del funcionario, en conjunto a las unidades correspondientes. El Comité Paritario debe hacer un seguimiento a todos los requerimientos que sean solicitados.

La Ilustre Municipalidad de El Tabo velara por todos sus funcionarios, dando un lugar adecuado y estable para el desempeño de sus funciones, enfatizando la preocupación por la búsqueda de mejoramiento físico de las estaciones de trabajo. Así también, dado el inherente interés por la seguridad de cada funcionario, se realizará un trabajo conjunto de los involucrados, siendo responsabilidad individual el participar de las actividades que se programen en torno al tema.

2.4 CLIMA LABORAL

El Ambiente Laboral requiere sin duda alguna de la atención como factor de influencia en el desempeño. Queda demostrado que lugares de ambiente laboral grato y ameno, benefician la productividad y el bienestar personal, por el contrario, aquellos lugares en donde el clima no es el adecuado, existen conflictos y tensión, la presión embarga a los funcionarios y su desempeño dista mucho del que ellos mantendrían en condiciones adecuadas.

El Objetivo de esta Política es promover una cultura de involucramiento y responsabilidad de los funcionarios con la Municipalidad, 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 funcionarios, con el objeto de armonizar el ambiente de trabajo y con ellos la Cultura Organizacional existente.

La Cultura Organizacional sobre todo en los servicios públicos es lenta, rígida y en su gran mayoría adversa a cualquier cambio, por lo que este trabajo es de largo aliento, sólo así es posible modelar una actitud proactiva y conciliadora por parte de la institución reflejada en cada funcionario y en su cometido municipal.

Además la(s) Asociación(es) de Funcionarios Municipales, tendrán un papel de importancia en este aspecto, deben ser capaces de llegar acuerdos, entablar diálogos constructivos y cumplir con su finalidad de ser entes articuladores de la gestión municipal y voz de los funcionarios en la toma de decisiones.

También, las asociaciones según ley N°19.296, tienen una serie de facultades que les permiten involucrarse de forma directa con la toma de decisiones, por lo que el llamado que se les hace es a conciliar ideas y no ser grupos de polaridad dentro del municipio. Aquellas órdenes que afecten a los funcionarios serán comunicadas a la Directiva de cada asociación, siendo éstos responsables de informar a los socios sobre dichas medidas, canalizando las opiniones de sus socios y adoptando una postura frente a determinadas situaciones. Solamente cuando sea necesario y que la situación lo amerite la municipalidad llamará a asamblea general para informar sobre ciertas materias.

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 Responsabilidad Compartida contribuir al ambiente laboral.

Los Jefes, deben ser ejemplo de actitud frente al trabajo, capaces de promover la participación, canalizar las opiniones de sus grupos de trabajo e informar a sus subordinados de las actividades en que se encuentra la Municipalidad.

Los Funcionarios Municipales, deben tener una activa participación, generar, desarrollar y utilizar medios, por los cuales sus ideas sean escuchadas, fomentar el compañerismo y el trabajo en equipo, considerando a los pares, complemento de su labor individual, bajo el concepto de que el servicio e imagen que se entrega a la comunidad, es el fiel reflejo del trabajo coordinado y planificado realizado por todos quienes integran la planta municipal.

2.4.1 Sistema de Comunicaciones

Se garantizará el derecho a todos los funcionarios de quedar informados a través de los medios formales y/o las asociaciones que posee la municipalidad, sobre materias pertinentes, evitando el rumor y los comentarios sin fundamento.

Reuniones de Coordinación, son de Instancias de Diálogo entre jefatura, funcionarios y también de las Asociaciones toman un rol protagónico, así 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.

Contemplados también dentro de los objetivos de los programas de mejoramiento de gestión, estarán reuniones de coordinación, pudiendo ser estas de gestión, coordinación, desarrollo y/o actualización de las herramientas de planificación con que cuenta la municipalidad. Los acuerdos que acá se adopten y la información generada como resultado de estas reuniones, se deberá transmitir por los directivos a los diferentes funcionarios bajo su cargo.

Ficheros Municipales, proveídos de material informativo ubicados en lugares estratégicos de fácil acceso para los funcionarios. Se procurará mantener información actualizada al alcance de todos, sobre la gestión municipal y las actividades realizadas por los distintos departamentos.

Encuestas Internas, sirven como sustento respecto de cómo perciben los funcionarios municipales el clima laboral, manteniendo un seguimiento periódico sobre la cultura, y posibles cambios que se han dado, constituyéndose como una instrumento de control para la gestión municipal.

Asambleas Generales, son los medios utilizados para informar respecto a la gestión municipal, serán instancias de información institucional, saber qué, cómo y para quién hace el municipio las distintas labores, con el fin de mejorar la identidad y el compromiso de los funcionarios con el actuar municipal, esclareciendo cuál es la importancia de su función para el cumplimiento de los logros institucionales.

CAPÍTULO IV

3. DESARROLLO DE PERSONAL

3.1 Capacitación
3.2 Control de Gestión
3.3 Evaluación de Desempeño
3.4 Promociones
3.5 Desvinculación del Municipio

3. DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

Los municipios en general mantienen elementos comunes de gestión, no existen grandes diferencias entre sí, sólo el personal es considerado como el elemento diferenciador, capaz de ser una ventaja competitiva sobre el cual se deben hacer los esfuerzos. La Política de Desarrollo de Recursos Humanos implica en todo aspecto cumplir con las tareas institucionales, favorecer la satisfacción y realización personal. El capital con mayor valor con que cuenta el municipio debe ser su Planta de Personal, de ahí la preocupación por su perfeccionamiento, realización y desarrollo, con políticas claras, reales y con feed-back en todos los sistemas internos.

El Desarrollo de Recursos Humanos comprende las siguientes dimensiones: Capacitación, Control de Gestión, Evaluación de Desempeño, Promociones y Desvinculación del municipio.

3.1 CAPACITACIÓN

"El conjunto de actividades permanentes, organizadas y sistemáticas destinadas a que los funcionarios desarrollen, complementen, perfeccionen o actualicen los conocimientos y destrezas necesarias para el eficiente desempeño de sus cargos o aptitudes funcionarias".
(Ley 18.883, Art.22°)

3.1.1 Tipos de Capacitación

De acuerdo a la Ley N°18.883 se establecen distintos tipos de Capacitación

Capacitación para el Ascenso: destinada a desarrollar aptitudes y competencias para que los funcionarios puedan optar asumir cargos superiores.
(Art. 23°, letra a)

Capacitación de Perfeccionamiento: relacionada a mejorar el desempeño del funcionario en su actividad diaria.
(Art. 23°, letra b)

Capacitación Voluntaria: capacitación de interés institucional, orientada a todo funcionario independiente del nivel jerárquico y que no conduce al directamente al ascenso.
(Art. 23°, letra c)

Los estudios de Postgrado, Superior Educación Media y Básica, No se considerarán como actividades de Capacitación, y por ende, la Municipalidad no se hace responsable por éstas, quedando a disposición de los interesados participar en el desarrollo académico.

Quienes hayan optado por estudios y/o perfeccionamiento por cuenta propia como parte de su desarrollo personal, pueden exigir una Nota de Mérito por parte de su Jefe Directo, reconociendo este hecho como un acto positivo y destacable. Siendo causal de reconocimiento y factor de consideración al momento de la evaluación de su desempeño.

Todas las disposiciones legales que regulan las actividades de Capacitación para el municipio es posible encontrarlas dentro del Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales.

La Ilustre Municipalidad de El Tabo se compromete a promover el continuo aprendizaje, a través de su cooperación para todas aquellas actividades de capacitación orientadas a desarrollar un servicio integral, esto es, el desarrollo interno y externo. Las áreas consideradas por la municipalidad como prioritarias para el desarrollo organizacional son:

Técnico Profesional
(Finanzas Públicas, Administración, Gestión, Tecnología, etc.)

Relacional
(Comunicaciones, Liderazgo, Trabajo en Equipo, Reconocimiento, etc.)

Desarrollo Personal
(Cultura, Educación, Calidad de Vida, Recreación, etc.)

Tomando en cuenta las diversas necesidades de capacitación, se diseñará una Política de Capacitación, que garantice la pertinencia de cada curso, la administración adecuada de los cupos de acuerdos a las áreas prioritarias y la respectiva evaluación ex-post del organismo capacitador. Asimismo se tomará en consideración las necesidades de nivelación, perfeccionamiento y desarrollo de competencias de los funcionarios municipales en las áreas pertinentes (en ese orden). Además de la programación de Charlas Generales con profesionales y/o expertos en temas orientados a la organización, ámbito relacional y humano.

La Política de Capacitación tendrá como base la Equidad, considerando áreas prioritarias de Capacitación, de acuerdo a la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos señalados por la Municipalidad. Cabe señalar la importancia y la estrecha relación de los cursos con la obtención de los objetivos estratégicos municipales, con el objeto de alinear las capacitaciones a las necesidades reales de la organización.

Así también, el interés del municipio en esta materia, se ve reflejado en la constante preocupación por considerar las capacitaciones como base de los Programas de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM), siendo uno de los objetivos anuales autoimpuestos y que sin duda son necesarios para el actuar municipal. Asimismo, la política de capacitación realizada establece los fondos municipales requeridos y necesariamente considerados en el presupuesto anual para su completa ejecución evaluados por la comisión de capacitación municipal, la cual está integrada por todos los Directores, Representante Asemuch. Y Encargada de Departamento de Personal

Las capacitaciones deberán promover cambios en la conducta de las personas, cambios institucionales en la gestión municipal y sobretodo transformaciones de la cultura organizacional, mejorando el clima laboral y preparando a los funcionarios para adelantarse y enfrentar de mejor manera las futuras modificaciones culturales, administrativas y tecnológicas que se pretenden a nivel nacional.

Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales, °18.883
Título II
De la Carrera Funcionaria
Párrafo 2° De la Capacitación

3.2 CONTROL DE GESTIÓN

Se elaborara una Política de Control de Gestión en busca mecanismos que den testimonio de manera continua y actualizada sobre la gestión realizada por las distintas Direcciones de la Municipalidad. Esto será realizado, por una parte diseñando y analizando indicadores de trabajo, y por otra adaptando la atención y por ende el servicio entregado, tomando en cuenta consideraciones y sugerencias propuestas por los propios usuarios por medio de métodos de recolección de información cualitativa y cuantitativa.

La Investigación, es un factor sumamente importante para mantener un continuo seguimiento de la gestión, dando señales claras de los cometidos Municipales, permitiendo retroalimentar a los Directivos sobre el funcionamiento colectivo de los distintos departamentos y el desempeño laboral que presentan éstos. Así como también, colabora en la transparencia de los procesos, reflejando las funciones y tareas desarrolladas por las Direcciones Municipales, considerando servicios íntegros brindados, permitiendo un control general de la gestión.

3.2.1 Indicadores de Gestión

El rendimiento y la cantidad de trabajo manifestado por los funcionarios y posteriormente calificado anualmente por un comité es medible, es posible diseñar en una primera etapa un plan piloto en el cual la participación de cada Dirección Municipal es imprescindible, la gestión es posible evaluarla a contar de Indicadores de Gestión, propios de sus labores principales.

Los Indicadores de Gestión son medidas completamente cuantificables, objetivas y concretas, las que denotan con total claridad el desarrollo, cantidad y calidad del trabajo realizado, factores considerados según la Ley N°18.883 dentro de la Calificación Anual de los Funcionarios Municipales.

Ejemplos de Indicadores de Gestión impulsados en otros Municipios son:

- Número de atenciones a usuarios (n° semanal)
- Registros realizados (n° semanal)
- Decretos de Pago (n° mensual)
- Certificados (n° mensual)
- Tiempo estimado de atención por usuario (minutos / tiempo de espera)
- Visitas en terreno (n° de visitas mensual / n° de personas visitadas)
- Licencias de conducir aprobadas (n° de licencias mensual)

Patentes Comerciales/Profesionales/Ambulantes (n° mensual)

Proyectos Aprobados (n° proyectos aprobados versus proyectos postulados), Etc.

En un marco exploratorio cada Dirección municipal puede diseñar una batería de indicadores, explicitando cómo medirlos durante un periodo especifico, así de ser necesario es posible realizar los cambios necesarios para una posterior propagación de indicadores para cada departamento y de ser posible para cada funcionario con el objeto de mantener datos válidos respecto a la gestión y soporte para el comité calificador.

3.2.2 Libro de Sugerencias y Reclamos

Otra instancia de análisis de la gestión será el Libro de Sugerencias y Reclamos, considerado como el mecanismo legal para evidenciar posibles fallas que no han sido consideradas por los funcionarios ni por la municipalidad en su conjunto. Por medio de la recolección de críticas y opiniones de la comunidad, se intenta tomar en cuenta estas y transformarlas en posibilidades de mejora para la organización y el desarrollo de su gestión.

El interés de la municipalidad por la publicación de los comentarios recolectados en dicho libro radica en comprender el problema, ubicar el o los involucrados directos y a la brevedad dar respuesta a la demanda o inquietud señalada por la persona que redactó dicho comentario.

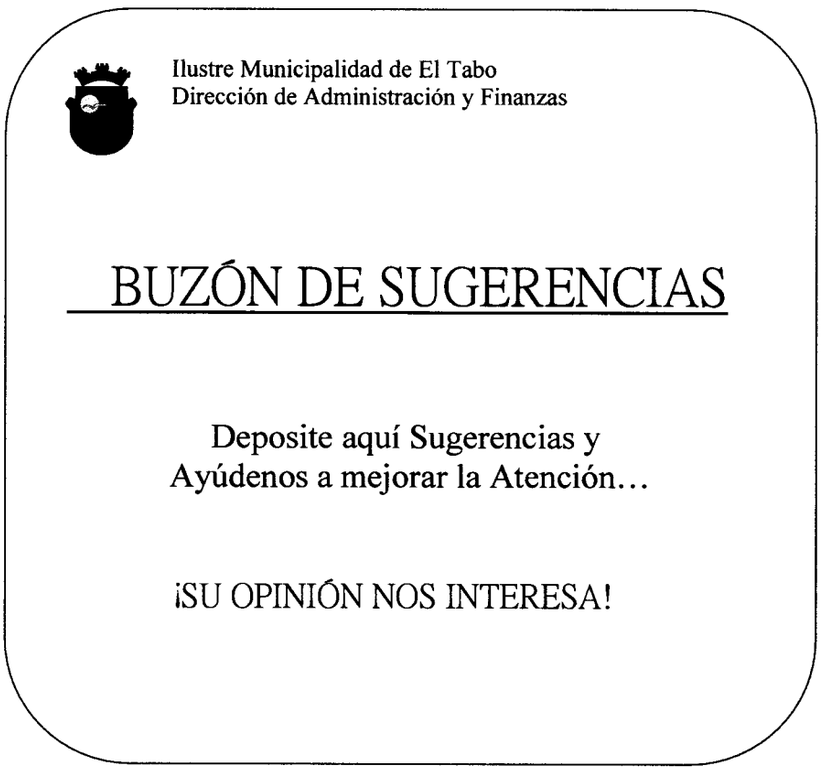
3.2.3 Buzones de Sugerencias

Uno de los objetivos del Departamento de Personal es la implementación de Buzones de Sugerencias para cada Dirección Municipal. Este sistema de recolección de información – complementario al Libro de Reclamos y Sugerencias – permitiría de manera clara y directa recoger la opinión de los usuarios frente a lo que ellos consideran podría ser una mejora para la gestión y por consiguiente su impacto en la atención a la comunidad, dado que son ellos los reales afectados o beneficiados de la calidad otorgada a través de la atención de los funcionarios municipales.
El Buzón de Sugerencias es un instrumento que promueve la retroalimentación de la gestión, al incorporar la participación ciudadana a los servicios, por medio de la opinión sobre la calidad percibida, la forma en que le son brindados nuestros

Servicios y así poder atender de mejor manera los comentarios haciendo un esfuerzo por buscar mecanismos que cooperen al municipio a anticiparse a las demandas de la comunidad, buscando así el mejoramiento continuo de las distintas direcciones.

Algunos de los objetivos buscados a través de este mecanismo son:

Dar curso formal, organizado y documentado a las Sugerencias y/o comentarios recibidos.
Fomentar una mejor atención por parte de las distintas Direcciones Municipales, dando respuesta a las inquietudes satisfactorias y oportunas.
Generar información e indicadores estadísticos que permitan evaluar la Calidad del trabajo percibida y los procesos de atención a los usuarios de éstos.
Difundir las obligaciones de los funcionarios, derivadas de sus funciones.
Proyectar una imagen de atención y servicio a la comunidad, creando una cultura de servicio y vocación hacia el usuario.



La finalidad de estos buzones como se mencionó anteriormente es ser complemento del Libro de Sugerencias y Reclamos existente en el municipio. Cabe señalar que para efectos legales el funcionamiento de dicho Buzón de Sugerencias no perjudica el accionar del Libro de Reclamos y Sugerencias, ya que sólo actúa como factor informativo y de retroalimentación de la gestión departamental, por lo que cualquier queja y/o reclamo puesto en él no tiene validez legal sino se deja constancia en el Libro dispuesto por ley en el municipio para ello.

Al igual que en el Libro de Sugerencias y Reclamos, la revisión de las sugerencias depositadas por los usuarios del servicio municipal será periódica, mensualmente se abrirán los Buzones de Sugerencias – en caso de existir comentarios – recolectando la información que allí se señale. El proceso de apertura quedará a cargo del Director de Administración y Finanzas, corroborando la lectura de cada nota y generando un pequeño informe señalando aquellas sugerencias que sean pertinentes, considerando pertinentes todas aquellas sugerencias que presenten una identificación clara de quien realiza el aporte para la gestión o que sean un real aporte para el desarrollo municipal.

[4] Ver Anexo N°4

3.3 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

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

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.

3.3.1 Proceso de Calificación Municipal

Todos los funcionarios de la Planta Municipal (Planta y Contrata) deberán ser calificados anualmente en alguna de las siguientes listas:

Lista N°1, de Distinción
Lista N°2, Buena
Lista N°3, Condicional
Lista N°4, de Eliminación

El período objeto de la calificación comprenderá 12 meses de desempeño funcionario, desde el 1° de septiembre al 31 de agosto del año siguiente.

El proceso de calificación contempla dos Precalificaciones realizadas por el jefe Directo del funcionario por cuatrimestre y la Calificación, efectuada por la Junta Calificadora o por el Alcalde cuando corresponda;

Los factores evaluados en la Calificación son[5]:

Rendimiento
(Calidad y Cantidad)

Condiciones Personales
(Conocimiento del Trabajo, Interés por el Trabajo que Realiza, Capacidad para Realizar Trabajos en Grupo)

Comportamiento Funcionario
(Asistencia, Puntualidad y Cumplimiento de Normas e Instrucciones).

Una vez informadas las calificaciones, se procede a la Apelación y Reclamo en los casos que consideren necesarios, el cual es el recurso con que cuenta cada Funcionario contra la resolución de la Junta Calificadora o del Alcalde en su caso.

Para efectos legales se establece el sistema de calificación de los funcionarios municipales, ponderaciones, la junta calificadora, fechas y plazos, entre otros aspectos a considerar en el Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales.

Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales, N°18.883
Título II
Párrafo 3° De las Calificaciones

Si bien la ley establece un sistema de evaluación estricto, en cuanto a la presentación final de las notas y la formalidad del proceso, no establece criterios claros para evaluar objetivamente cada ítem, lo que hace imperioso adoptar de forma imparcial, indicadores para estandarizar criterios para evaluar, más realista y concordante con la actual situación municipal.

[5] Ver Anexo N°5

3.4 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, priorizando el mérito y la idoneidad por sobre cualquier otra consideración.

De acuerdo al escalafón municipal (resultado de las evaluaciones anuales), grado y aptitudes para el puesto, se procederá al ascenso del personal. 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 Ilustre Municipalidad de El Tabo procurará optimizar la promoción de sus funcionarios 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 funcionarios que estén en condiciones puedan optar a dichos cargos.

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

Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales, N°18.883
Título II
Párrafo 4° De las Promociones

3.5 DESVINCULACIÓN DEL MUNICIPIO

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 de El Tabo, sea ésta por renuncia voluntaria, supresión del empleo, destitución, término de contrato u otro.

3.5.1 Causales del Cese de Funciones

La ley estipula claramente las causales por las cuales se puede establecer el cese de las funciones municipales para los funcionarios de la planta municipal.

Aceptación de Renuncia, en caso de que el funcionario por motivos personales presente un documento dejando constancia de su voluntad de cesar en su cargo de manera voluntaria.

Obtención de Jubilación, pensión o renta vitalicia en un régimen previsional, cesando de sus funciones y con ello de su cargo dado el cumplimiento legal de los años de servicio.

Declaración de Vacancia, señalada de acuerdo a factores que impiden el actuar en dicho cargo tales como salud irrecuperable, incompatibilidades con el cargo o pérdida de alguno de los requisitos de ingreso a la municipalidad.

Destitución, señalada a causa de alguna falta grave que afecte el principio de probidad administrativa, ausencias superiores a treinta días injustificadas o condena por algún delito o crimen entre otros, son factores que condicionan la continuidad del funcionario, haciendo válida la destitución del cargo.

Supresión del Empleo, factor señalado como consecuencia de reestructuraciones de la organización, fusiones de cargos o unidades, impidiendo la conservación del puesto y no existiendo posibilidades de encasillamientos en otros grados ni acogida de jubilación por parte del funcionario. En este caso se debe suprimir el empleo indemnizando al funcionario por la pérdida laboral.

Fallecimiento, causa natural de deceso de la persona.

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.

Para aquellas personas contratadas a través de la modalidad de Honorarios la desvinculación contractual con el municipio se producirá de acuerdo a las fechas preestablecidas a través de algún tipo de convenio o una vez finalizado y entregado satisfactoriamente el trabajo puntual por el cual se realizó dicho contrato. Así también, personas contratadas bajo la modalidad tipo Contrata, conservarán su calidad de funcionarios municipales sólo si al final del mes de Diciembre de cada año, se han considerado como personal de planta para el próximo periodo anual renovando contrato y con ello su condición laboral.

Lo referente a la desvinculación del municipio y las causales para ésta se detallan en el Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales:

Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales, N°18.883
Título IV
De la Cesación de Funciones

CAPÍTULO V

EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO POLÍTICA DE R.R.H.H.

La ejecución e implementación de esta Política de Recursos Humanos durante el siguiente periodo, requiere del compromiso de todos los funcionarios de la Ilustre Municipalidad de El Tabo, esencialmente, en cuanto a Estudio, como Discusión de temas claves de gestión, Difusión y Seguimiento, implementación, esto último, considerando posibles cambios necesarios que se deban realizar en torno a la Política y que puedan surgir en medio de su ejecución.

Las diversas temáticas abordadas en la Política de Recursos Humanos serán analizadas, planificadas y controladas por el Director de Administración y Finanzas o quien haga sus veces en el municipio, y por aquellos Comités constituidos por ley para en cargados de materias específicas, quienes se comprometen a velar por el correcto ejercicio de cada uno de los temas tratados por ellos. Se brindará información clara, objetiva y actualizada respecto a su labor encomendada, procurando buscar alternativas y soluciones para aquellos casos de su interés.

Los Comités prestarán real atención a los problemas y necesidades efectivas de los funcionarios municipales, procurando canalizar de manera clara y formal las diversas opiniones en su programa de trabajo. La recolección de información relevante de cada Comité queda a criterio de los funcionarios que lo componen, estableciéndose una metodología de trabajo lógica en la que se señala dicha obtención de datos e información.

La constitución y formas de reporte de estos Comités, estará a cargo Director de Administración y Finanzas quién deberá ser cabeza de este proceso y brindar especial atención al desarrollo de los distintos equipos como aporte al desarrollo organizacional y trabajo colectivo. El Director de Administración y Finanzas, determinará y seleccionará los funcionarios competentes para conformar cada Comité, con el respectivo V°B° del Sr. Alcalde, todo esto considerando y vistos los artículos referentes a la constitución de Comités para cometidos municipales, con el objeto de no interferir con lo establecido

Comités de Apoyo y Coordinación

Comité de Selección, constituido según Ley N°18.883, Art. N°19; encargado de preparar y realizar los concursos públicos a través de un proceso objetivo de evaluación de los postulantes a titular del cargo vacante existente en la Ilustre Municipalidad de El Tabo.

Comité Técnico Municipal, constituido según Ley N°19.803, Art. N°5; encargado de desarrollar los objetivos institucionales, colectivos y/o individuales señalados en el Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM). Dicho Programa deberá diseñarse anualmente mientras no exista acuerdo total entre las partes en torno a la Modernización de los Municipios, Art. N°121, ex Art. N°110.

Comité de Bienestar, constituido según Ley N°19.754; encargado de brindar apoyo a los funcionarios asociados a este servicio y sus cargas familiares, otorgando asignaciones para eventos especiales, educación, salud u otros eventos que afecten directamente al funcionario.

CAPÍTULO VI

METODOLOGÍA DE DISEÑO

La metodología utilizada en el diseño de esta Política de Recursos Humanos posee un sustento teórico, basado en las instituciones públicas que apoyan su gestión en materias pertinentes al capital humano, considerándolo factor clave para el logro de los objetivos organizacionales. Además, se consideraron publicaciones de autores que describen y formulan procedimientos prácticos aplicables a la gestión municipal en materias de Personal.

Fuentes de Información:

Manual de Gestión de Personas Municipalidades (SUBDERE)
En el contexto de los desafíos de la descentralización, la Academia de Capacitación Municipal y Regional, pone a disposición de las Municipalidades este Manual que busca introducir y promover buenas prácticas de gestión de personas, junto con aportar en la generación de políticas administrativas que faciliten el desarrollo de sus territorios y comunidades. Este manual se enfoca en orientar el quehacer de la gestión de personas en los municipios para que, junto con cumplir la legislación y normativa vigente, les permitan generar herramientas para proveer técnicas modernas, innovadora y de vanguardia, para el desarrollo del capital humano de los municipios.

CAPÍTULO VII

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Leyes

Ley N°18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades.
Ley N°18.883, Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales. Ley N°19.803, Establecimiento de Asignación de Mejoramiento de la Gestión Municipal.
Ley N° 19.296, Establecimiento Normas sobre Asociaciones de Funcionarios de la Administración del Estado.
Ley N°19.754, Autorización a las Municipalidades para otorgar Prestaciones de Bienestar a sus Funcionarios.
Ley N° 20.922, Modifica Plantas Municipales
Ley N° 19.882, Nuevo Trato Laboral
Ley N° 20.702, Modifica Ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo, limitando la prohibición de Ingresos a la Administración Publica.
Reglamento de Bienestar Municipal, Aprobado según Decreto Alcaldicio N° 1449 de fecha 13 de Octubre 2005.
Reglamento de Capacitaciones
Reglamento Interno de Higiene y Seguridad

Documentos Municipales

Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), Ilustre Municipalidad de El Tabo.

Reglamento Interno Municipal, Ilustre Municipalidad de El Tabo

Referencias Generales

Administración de Recursos Humanos; Enfoque Latinoamericano, 2004, Dessler Gary; Varela Ricardo.2ª Ed. Prentice Hall.

Administración de Recursos Humanos, 2001; Bohlander; Snell; Sherman; 12ª Ed. Thomson.

Diagnóstico de las Tecnologías de Información para la Gestión de Recursos Humanos en los Servicios Públicos, Informe Ejecutivo, Dirección Nacional de Servicio Civil.

Política de Recursos Humanos, de distintas Municipalidades de Chile.

Manual de Gestión de Personas –Academia de Capacitación Municipal SUBDERE

Sitios Web

www.serviciocivil.cl
Dirección Nacional de Servicio Civil

www.asemuch.cl
Confederación Nacional de Funcionarios Municipales de Chile

www.anef.cl
Agrupación Nacional de Empleados Fiscales

www.dipres.cl
Dirección de Presupuestos

www.sinim.cl
Sistema Nacional de Información Municipal

ANEXOS

Anexo N°1: Curriculum Vitae Resumido

Ilustre Municipalidad de El Tabo

CURRICULUM VITAE RESUMIDO

Sin perjuicio del llenado del presente formulario, el postulante deberá adjuntar su Curriculum Vitae extendido.

1. IDENTIFICACIÓN DEL POSTULANTE

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres
Correo Electrónico autorizado para el Concurso		
Teléfono Particular	Teléfono Móvil	Otro Teléfono Contacto

2. TÍTULO(S) PROFESIONAL(ES) Y/O GRADO EDUCACIONAL
*Completar sólo si corresponde

Título	
Ingreso (mm,aaaa)	Egreso (mm,aaaa)
Fecha de Titulación (mm,aaaa)	Duración de la Carrera (N° de Semestres)

3. ANTECEDENTES ACADÉMICOS *Indicar sólo estudios acreditados con certificado

Nombre Postítulo/Otros	
Ingreso (mm,aaaa)	Egreso (mm,aaaa)
Fecha de Titulación (mm,aaaa)	Duración de la Carrera (N° de Semestres)

4. CAPACITACIÓN

* Indicar aquellos Cursos de Perfeccionamiento en general acreditados con certificado

Nombre Curso y/o Seminario (1)	
Ingreso (mm,aaaa)	Egreso (mm,aaaa)
Fecha de Titulación (mm,aaaa)	Duración de la Carrera (N° de Semestres)
Nombre Curso y/o Seminario (2)	
Ingreso (mm,aaaa)	Egreso (mm,aaaa)
Fecha de Titulación (mm,aaaa)	Duración de la Carrera (N° de Semestres)

5. ANTECEDENTES LABORALES

*Indicar el último cargo o en el actualmente se desempeña

Último Cargo Desarrollado o en Desarrollo		
Institución/Empresa		
Depto. Gerencia, Unidad o Área de Desempeño	Desde (mm, aaaa)	Hasta (mm, aaaa)
Funciones Principales (descripción general de funciones realizadas y principales logros)		

6. TRAYECTORIA LABORAL

*Además del anterior, señale los tres últimos cargos que desempeño si corresponde.

Cargo (1)		
Institución/Empresa		
Depto. Gerencia, Unidad o Área de Desempeño	Desde (mm, aaaa)	Hasta (mm, aaaa)

Funciones Principales (descripción general de funciones realizadas y principales logros)

Cargo (2)		
Institución/Empresa		
Depto. Gerencia, Unidad o Área de Desempeño	Desde (mm, aaaa)	Hasta (mm, aaaa)
Funciones Principales (descripción general de funciones realizadas y principales logros)		

Cargo (3)		
Institución/Empresa		
Depto. Gerencia, Unidad o Área de Desempeño	Desde (mm, aaaa)	Hasta (mm, aaaa)
Funciones Principales (descripción general de funciones realizadas y principales logros)		

Anexo N°2: Ficha de Postulación Ilustre Municipalidad de El Tabo

Ilustre Municipalidad de El Tabo

FICHA DE POSTULACIÓN

ANTECEDENTES DEL POSTULANTE

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres
Correo Electrónico autorizado para el Concurso		
Teléfono Particular	Teléfono Móvil	Otro Teléfono Contacto

IDENTIFICACIÓN DEL POSTULANTE

Señale en orden decreciente de preferencia el o los cargos a los cuales desea postular

Planta / Contrata	Grado	Código Concurso

Por la presente ficha de postulación declaro mi completa aceptación de las bases de este concurso y del proceso de Selección al cual me someto.

Asimismo, declaro mi disponibilidad real para desempeñarme en la Ilustre Municipalidad de El Tabo en el cargo al cual postulo.

Firma: _____
Fecha: _____

Anexo N°3: Formato Evaluación Postulantes

Etapa	Factor	Subfactor	Criterio de Evaluación	Puntaje (%)*	Puntaje Máximo Factor	Puntaje Mínimo Aprobación Etapa
1. Revisión Curricular de estudios, formación y capacitación (%)	Estudios de Cursos de Formación y Capacitación Educacional	Capacitación y Perfeccionamiento realizado	Posee Título Profesional relacionado con el cargo	60	%	%
			Posee Título Técnico o estudios afines al cargo	30		
			Posee estudios educacionales medios	10		
2. Revisión Curricular Laboral (%)	Experiencia Laboral	Experiencia Laboral Calificada	Experiencia en el sector Pública en área relacionada al cargo	50	%	%
			Experiencia en el sector Pública en otra área	35		
			Experiencia sólo en el sector privado	15		

*Los porcentajes acá señalados son sólo referenciales.

Etapa	Factor	Subfactor	Criterio de Evaluación	Puntaje (%)*	Puntaje Máximo Factor	Puntaje Mínimo Aprobación Etapa
3. Prueba de Conocimientos Aplicada (%)	Aptitud para el Cargo	Conocimientos Técnicos Específicos	Obtiene entre 90 a 100% de aprobación examen	30	%	%
			Obtiene entre 75 a 89% de aprobación examen	20		
			Obtiene menos de 75% de aprobación de examen	0		
		Competencias Específicas para el Cargo	Presenta especiales habilidades y competencias para el cargo	30		
			Presenta algunas Competencias y habilidades para el cargo	15		
			Presenta mínimas competencias y habilidades para el cargo	5		
			No presenta competencias ni habilidades para el cargo	0		

*Los porcentajes acá señalados son sólo referenciales.

Etapa	Factor	Subfactor	Criterio de Evaluación	Puntaje (%)	Puntaje Máximo Factor	Puntaje Mínimo Aprobación Etapa
4. Evaluaciones Psicológicas y Entrevistas Personales (%)	Entrevistas Personales	Evaluación de aptitudes para el cargo	La entrevista personal lo define como recomendable para el cargo	60	%	%
			La entrevista personal lo define como recomendable con reservas para el cargo	40		
			La entrevista personal lo define como no recomendable para el cargo	0		
TOTAL					100	

*Los porcentajes acá señalados son sólo referenciales.

Anexo N°4: Encuesta Atención de Público

Estimado(a) Señor(a): La I. Municipalidad de El Tabo se encuentra realizando un estudio para conocer la opinión de los vecinos sobre la calidad de los servicios brindados por el municipio a la comuna, le agradeceríamos contestar este breve cuestionario, el cual es totalmente anónimo. Muchas gracias por su colaboración en esta encuesta.

1.- Departamento al que acudió hoy:

Departamento de Obras	____	Departamento de Tránsito	____
Administración y Finanzas	____	Juzgado de Policía Local	____
Asistencia Social - Organizaciones Comunitarias	____	Otro. Especifique	_____

2.- ¿Cómo fue el Trato Recibido de parte de los funcionarios del departamento?

7	6	5	4	3	2	1
(Excelente)						(Pésimo)

3.- Respecto a la Rapidez de la Atención, esta fue:

7	6	5	4	3	2	1
(Excelente)						(Pésimo)

4.- ¿Cómo considera los Conocimientos que tienen los funcionarios de los temas que se les consulta?

7	6	5	4	3	2	1
(Excelente)						(Pésimo)

5.-Como evalúa el lugar físico de trabajo (oficinas, muebles, equipos, etc.) con que cuenta este Departamento?

7	6	5	4	3	2	1
(Excelente)						(Pésimo)

En términos generales ¿QUÉ NOTA LE COLOCA A ESTE DEPARTAMENTO?

7	6	5	4	3	2	1
(Excelente)						(Pésimo)

Género: Masculino ____ Femenino ____

Anexo N°5: Hoja de Calificación Anual Funcionarios Municipales

Fecha: N°:

I. MUNICIPALIDAD DE EL TABO

HOJA DE CALIFICACIÓN
(Período de Calificación.)

NOMBRE COMPLETO: _____

CALIDAD JURIDICA :

PLANTA ____

CONTRATA ____

ESCALAFONES :

DIRECTIVO ____

PROFESIONAL ____

JEFATURA ____

TECNICO ____

ADMINISTRATIVO ____

AUXILIAR ____

GRADO ____

UNIDAD DE DESEMPEÑO: _____

LUGAR DE DESEMPEÑO: _____

NOMBRE JEFE DIRECTO: _____

NOTA NOTA

	S.F.		FACTOR			
1.- RENDIMIENTO						
A) Cantidad de Trabajo	____					
B) Calidad de la Labor Realizada	____				Coef.	Puntos
	____	: 2 =	____	x	____	= ____
2.- CONDICIONES PERSONALES						
A) Conocimiento del Trabajo	____					
B) Interés por el Trabajo que Realiza	____					
C) Capacidad para realizar Trabajos En Grupo	____					
	____	: 3 =	____	x	____	= ____
3.- COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO						
A) Asistencia y Puntualidad	____					
B) Cumplimiento de Normas e Instrucciones	____					
	____	: 2 =	____	x	____	= ____

LISTA DE CALIFICACIÓN ____ PUNTAJE TOTAL ____

FIRMA JUNTA CALIFICADORA: _____

NOTIFICACION :	SI	NO
CONFORME	____	____
APELARE	____	____

Anexo N°6: ENCUESTA PARA TRABAJADORES

Definición y Descripción de Funciones

Estimado(a) Funcionario(a): con el fin de conocer y estructurar las funciones municipales de los departamentos, la Dirección de Administración y Finanzas requiere comprender en profundidad las labores realizadas diariamente por Ud., para esto le agradeceríamos contestar esta breve descripción de su función en esta ficha la que será utilizada sólo de MANERA CONFIDENCIAL.

Nombre Funcionario: _____

Cargo: _____

Dirección a la que pertenece: _____

Jefe Directo: _____

1.- ¿Conoce las Funciones del Departamento al cual Pertenece? Señale en el recuadro las funciones que su departamento debe realizar

2.- Funciones Diarias de su Trabajo Específico. Detalle en el recuadro sólo aquellas funciones que su cargo especifica

3.- ¿Existen Labores Adicionales que Ud. realiza y que No están consideradas dentro de su Cargo? ¿Cuál(es)?

4.- ¿Cuánto conoce Ud. sobre las Funciones que realizan las demás Direcciones de la Municipalidad?

Mucho ____ Bastante ____ Ni mucho Ni Poco ____ Casi Nada ____ Nada ____

5.- ¿Cuan Informado se encuentra Ud. sobre las Actividades realizadas por la Municipalidad?

Mucho ____ Bastante ____ Ni mucho Ni Poco ____ Casi Nada ____ Nada ____

6.- ¿Ha realizado alguna vez Sugerencias (sean estas de atención al público, distribución del lugar de trabajo, etc.) a su Jefe Directo para mejorar el rendimiento laboral?

SI ____

NO ____ ¿Por qué?

1.- Las normas que nos rigen nos impide modificaciones
2.- Porque el trabajo que realizamos siempre se ha hecho igual
3.- Porque nuestros superiores no escuchan sugerencias
4.- Porque me gusta cumplir sólo con mi trabajo
5.- Otro. Especifique _____

Toda la Información aquí señalada será Totalmente Confidencial

Muchas Gracias por Su Colaboración

Anexo N°7: Encuesta Clima Laboral

Encuesta Clima Laboral

Estimado(a) Funcionario(a): Con el propósito de conocer la percepción sobre la Municipalidad y aspectos relacionados con el Ambiente Laboral, le solicitamos contestar esta encuesta totalmente anónima, la cual nos permitirá recopilar información acerca de sus ideas y opiniones sobre aspectos importantes del trabajo. Al respecto, pueden existir distintas opiniones, por lo tanto, NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS NI INCORRECTAS. De antemano agradecemos su colaboración con esta actividad

Instrucciones: A continuación se presenta una serie de afirmaciones sobre la Municipalidad y el Departamento en que Ud. trabaja. De acuerdo a su opinión marque con una (X) en la Hoja de Respuestas la alternativa que más se acomode a su pensamiento.

ESTRUCTURA

1. Aquí se me explica el funcionamiento de la institución, quién tiene la autoridad y cuáles son las responsabilidades y tareas de cada uno.
2. Las ideas nuevas NO se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.
3. A veces trabajamos Desorganizadamente y Sin Planificación.
4. En algunas actividades en que se me ha solicitado participar, No He Sabido exactamente quién mandaba
5. En esta institución los trabajadores están bien asignados y organizados.
6. A veces No se sabe bien quién tiene que decidir las cosas

RESPONSABILIDAD

7. Existe poca confianza en la responsabilidad de las personas para desarrollar su trabajo.
8. Quienes nos dirigen prefieren que si uno está haciendo bien su trabajo, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.
9. Acá los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se les deja a los empleados la responsabilidad sobre el trabajo específico.
10. Para que un trabajo entregue buenos resultados, es necesario que sea hecho con un alto nivel de conocimiento.
11. Acá cada persona realiza el trabajo que corresponde a su cargo, sin tener que asumir responsabilidades que no le competen.
12. Uno de los problemas existentes en esta institución, es que el personal no se hace responsable por el trabajo.

RECOMPENSA

13. En esta Institución los que se desempeñan mejor en su trabajo obtienen un mayor reconocimiento
14. Existe mayor preocupación por destacar el trabajo Bien Hecho de aquel mal hecho.
15. En esta institución a quien comete un error se le aplican castigos.

16. No importa si hago las cosas bien, porque nadie me lo reconoce.
17. En esta institución, las críticas son bien intencionadas.
18. En esta institución se caracteriza por una preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación del personal.

APOYO Y CALIDEZ

19. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil, sé que puedo contar con la ayuda de mis compañeros.
20. Acá se trabaja en Equipo
21. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de Mí(s) Jefe(s).
22. Los jefes son comprensivos cuando uno comete un error.
23. La gente acá No confía en los demás.
24. Entre el personal predomina un ambiente de Amistad.
25. El ambiente laboral acá se caracteriza por ser un ambiente de trabajo Tenso.
26. Aquí la mayoría de las personas son indiferentes hacia los demás.

ADMINISTRACION DEL CONFLICTO

27. Los jefes piensan que las discrepancias entre las distintas unidades y personas pueden ser útiles para el mejoramiento de la institución.
28. Se tiende a llegar a acuerdos lo Más Fácil y Rápidamente posible.
29. Aquí se nos alienta para decir lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.
30. La mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y desacuerdos.
31. Aquí es posible decir que "NO" cuando a uno se le asigna un trabajo que no corresponde con las responsabilidades del cargo.

IDENTIDAD

32. La mayoría de las personas acá, están preocupadas por sus propios intereses.
33. Me interesa que el donde trabajo sea el que tenga los mejores resultados.
34. En la medida que esta institución se desarrolla siento que yo también me desarrollo.
35. Las personas de esta institución están satisfechas de pertenecer a ella.
36. Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la institución.

ESTILO DE SUPERVISIÓN

37. Los jefes, acá tratan con respeto a sus subordinados.
38. Los jefes promueven las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución
39. Los jefes entregan información a su personal respecto de su desempeño laboral.
40. La mejor manera de tener buenas relaciones con el jefe es no contradecirlo
41. Las personas de los niveles superiores toman siempre todas las decisiones.

MOTIVACIÓN

42. Las personas en esta institución muestran interés por el trabajo que realizan.
43. Las personas de esta institución se esfuerzan bastante por desarrollar eficientemente su labor.
44. En esta institución la gente está comprometida con su trabajo.

COMUNICACIÓN

45. Considero que se nos mantiene desinformados sobre materias que deberíamos saber.

46. Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente.
47. Los trabajadores de esta institución se informan más rápido a través del rumor que por la información oficial.

EQUIPOS Y DISTRIBUCIÓN DE PERSONAS Y MATERIAL

48. Hay disponibilidad de materiales de tipo y cantidad requerida.
49. La distribución del personal y de material en esta institución permite que se realice un trabajo eficiente y efectivo.

HOJA DE RESPUESTAS

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

	DIRECCIÓN A LA QUE PERTENECE					MUNICIPALIDAD DE EL TABO				
ESTRUCTURA										
1.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
RESPONSABILIDAD										
7.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
RECOMPENSA										
13.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
APOYO Y CALIDEZ										
19.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

20.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

ADMINISTRACIÓN DEL CONFLICTO										
27.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
IDENTIDAD										
32.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
34.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
35.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
ESTILO DE SUPERVISIÓN										
37.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
38.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
39.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
40.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
41.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
MOTIVACIÓN										
42.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
43.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

44.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
COMUNICACIÓN										
45.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
46.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
47.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
EQUIPOS Y DISTRIBUCIÓN DE PERSONAS Y MATERIAL										
48.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
49.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Anexo N°8: Diagrama de Flujo de Información Descripción de cargos Municipales

