REPÚBLICA DE CHILE
ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE CONCÓN

POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS
ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE CONCÓN
AÑO 2022

POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE CONCÓN

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 Concón, 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.

La Política de Recursos Humanos de la Ilustre Municipalidad de Concón, 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 Concón.

- **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 realizado en el menor tiempo posible.

Tomando como base los principios anteriores, la Ley del Nuevo Trato Laboral, considera al personal como el recurso más importante en el cual basar la gestión.

La Modernización debe señalar como principal fuente de cambio a los funcionarios, haciéndolos parte de esta etapa, incorporándolos en las decisiones e invirtiendo en el constante perfeccionamiento del capital humano.

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 Concón. 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 un sentido de participación de todos los funcionarios a través del diálogo constructivo, desarrollado en reuniones de coordinación departamentales e interdepartamentales.

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.

- ✓ Transformar la Municipalidad de Concón en una institución polivalente, capaz de ser fuente de apoyo y asesoría en todas las materias pertinentes.

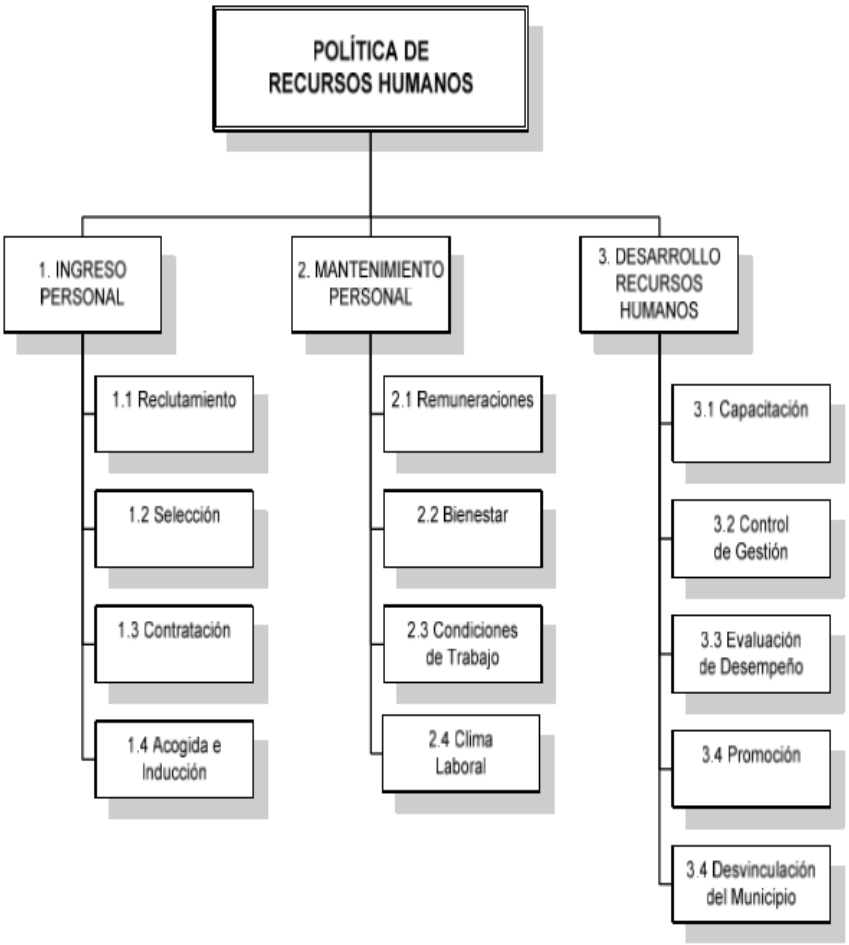
- ✓ Contribuir al desarrollo de equipos de trabajo, con adecuado nivel de motivación y reconocimiento laboral de sus pares así como de sus Jefes Directos.

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

REPÚBLICA DE CHILE
ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE CONCÓN

POLÍTICAS R.R.H.H.

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:



1. INGRESO DEL 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 Concón, 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.

Cabe señalar, que esta Política de Ingreso de Personal tiene por objeto ser pilar de la planificación municipal respecto de 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 Concón captará personal de fuentes externas, siempre y cuando una vacante no pueda ser provista por ascenso (Art. 17°).

Se utilizarán los procesos estandarizados para el llamado, 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 en el Manual de Funciones respectivamente; todo esto, a cargo de la Dirección Gestión de Personas o quien se encuentre a cargo del personal municipal.

1.1.1 ¿Quiénes pueden participar en el Concurso Público?

De acuerdo a la Ley N°18.883, 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;

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 crimen o simple delito.

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

1- Convocatoria.
2- Aviso a las Municipalidades de la Región.
3- Publicación en el Diario Oficial.
4- Publicación en el Sitio Web Municipal.

1.1.3 Esquema de Publicación Concurso Público en el Diario

Ilustre Municipalidad de Concón Llamado a Concurso Público de Antecedentes

Cargo (Directivos/Profesionales/Jefaturas/Técnicos/ Administrativos/Auxiliares)

Grado Escala Única Municipal (E.U.M.)

Vacantes N° de Puestos

Requisitos Los Establecidos en el 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 Ilustre Municipalidad de Concón, ubicada en Santa Laura 567, Concón.

Las Bases del concurso, pueden ser retiradas en el municipio a partir del día XX o ser descargadas desde el del Sitio Web XXX. Y la Entrevista Personal será el día XXX.

Alcalde

En conclusión, mientras más sólido y mayor sea el proceso del llamado a Concurso Público, mayor será el número de personas en conocimiento respecto del puesto.

Para efectos de control y alineación con las normativas legales que regulan los llamados concursos públicos, 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) Evaluación de Currículum Vitae y Antecedentes Laborales.

b) El Alcalde deberá decidir y seleccionar el candidato apto para trabajos puntuales, en caso de ser necesario y a petición de la autoridad, se requerirá la opinión especializada de algún Directivo y/o Jefe de Sección.

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, y como 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 quienes 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°): 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.

c) Aplicación de Instrumentos de evaluación para 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:

- Evaluación de Competencias: Entrevista con el Jefe Directo, con el objetivo de conocer el grado de ajuste entre las competencias requeridas para el cargo específico y el perfil del postulante, 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.

- 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 de la Pauta para la Entrevista Semiestructurada, será responsabilidad del Comité de Selección.

d) Confección del 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 que el Alcalde escoge 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 Requerida durante el Proceso de Selección

- Llamado a Concurso Resolución del Alcalde para efectuar llamado para llenar un cargo.

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

- Aviso Llamado a Concurso Público o Publicación en Diario y de ser posible en otros medios informativos, para una mayor difusión.

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

- Formulario de Postulación o Formulario, por medio del cual las personas postulan al cargo.

- Actas Administrativas del Comité de Selección o Informe detallado sobre las etapas y ejecución del proceso de selección.

1.2.6 Calendarización del Proceso de Selección

1- Formulación de Bases Concurso.

2- Recepción y Registro de Antecedentes.

3- Evaluación Curricular y nómina de candidatos.

4- Entrevista Personal.

5- Confección de Terna con Candidatos.

6- Selección del candidato Idóneo (Alcalde).

7- Finalización del Proceso e Informe Final del Proceso.

8- Notificación a los postulantes sobre resultados.

1.3 CONTRATOS

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 Concón se encuentra regida por el D.F.L N°216 según Ley N°19.321 del año 1994, en el cual se consideraron a nivel nacional, un número de funcionarios proporcional a la población comunal, para el caso de Concón, se estimó una planta municipal de 40 funcionarios. Dichos puestos

también traían asignado cupos específicos por cada eslabón municipal, impidiendo modificaciones y cambios estructurales de consideración.

1.3.1 Escala Única Municipal (E.U.M.)

La Escala Única Municipal señala grados que van del 20 al 1, donde se relaciona este con el nivel de exigencia del trabajo y con ello, el nivel salarial de cada funcionario.

1.4 ACOGIDA E INDUCCIÓN

La Ilustre Municipalidad de Concón 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.
- Minimizar 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, debiendo estar disponible para toda persona.

- Toda persona que ingresa a la municipalidad o asume un nuevo cargo debe participar de una 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 toda la llegada de un nuevo empleado.

Es importante destacar 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 Concón 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 que también a la Municipalidad de Concón.

Independiente del nivel al que se incorpora dentro de la planta personal, la presentación se debe realizar, hasta los niveles directivos correspondientes.

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.

Actividades Sugeridas para la Presentación

- Que el nuevo funcionario conozca a los distintos departamentos y sus funcionarios
- Recibir y dar la bienvenida al funcionario por parte de cada Jefe de Departamento. (Recomendado para cualquier nivel jerárquico).
- Hacer una presentación al nuevo funcionario de sus compañeros directos de trabajo por parte del Jefe Directo. (Recomendado para cualquier nivel jerárquico, especialmente para Directivos, Profesionales y/o Jefaturas).
- Informar sobre las funciones propias de cada Departamento y la relación entre estos (Clima Organizacional).

1.4.4 Acogida

La Dirección Municipal a la cual pertenezca el nuevo funcionario, tomará 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

- ✓ 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. 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.
- ✓ 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 a los funcionarios.

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.

Por otra parte, se hace necesario informar a quien ingresa, sobre prácticas laborales aprobadas por la Ilustre Municipalidad de Concón en torno a la organización, tales como: opciones del horario de colación, indumentaria del día viernes, etc.

La Socialización, tiene como responsables directos al personal perteneciente a la Sección Municipal a la que ingresa 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

- 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, Misión y Visión, Ley 18.883, Ley 18.695, Manual de Funciones.

- Reglamento Interno, Política de Recursos Humanos, PLADECO.

- Realizar una presentación general del funcionamiento organizacional, estructura, objetivos y planes estratégicos por el Jefe Directo, un par u otro.

2. MANTENIMIENTO PERSONAL

El Mantenimiento del Personal se fundamenta en la consideración del capital humano de la Municipalidad de Concón 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 Concón 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 Concón, 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 Ilustre Municipalidad de Concón 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 inspectoras 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°)

2.1.2 Remuneraciones Eventuales

- **Aguinaldo**s: 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).

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, se pueden encontrar 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.

Además, considerado otro aspecto de Bienestar, los funcionarios pueden voluntariamente incorporarse a una **Asociación de Funcionarios Municipales**, 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.

2.2.1 Servicio de Bienestar

La Ilustre Municipalidad de Concón 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, otorgando préstamos celebrando convenios 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 de Escolaridad.
- ✓ Préstamos Médicos.
- ✓ Préstamos de Auxilio.
- ✓ Reembolsos por gastos médicos.
- ✓ Festividad de Navidad.
- ✓ Ayuda por Catástrofe y Emergencia

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 Concón quiere que sus funcionarios logren 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 las Licencias Médicas y otros servicios adicionales para el beneficio del 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.

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 de la Dirección de Gestión de Personas, quien llevará un registro actualizado en caso de que algún funcionario necesite información respecto a su condición.

- **Feriados:** Se entiende 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 o 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. En caso que el funcionario lo requiera, podrá

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

Para el óptimo control respecto del espacio físico, se sugiere realizar 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 ergonómico 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 también, 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 de 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 los Administradores de la Ley 16.744, 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.

Cabe señalar, la inclusión de estos requerimientos en los objetivos de los programas de mejoramiento municipales (PMGM), contemplando este factor (estaciones de trabajo) como uno de los ejes centrales, dada su directa incidencia en la atención hacia la comunidad.

La Ilustre Municipalidad de Concón proporcionará a todos sus funcionarios, 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 que 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 ascendente, como descendente.

  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 la 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 la forma como 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 de 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

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”. (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 a 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 Concón 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 acuerdo 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.

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, N° 18.883 Título II De la Carrera Funcionaria Párrafo 2° De la Capacitación).

3.2 CONTROL DE GESTIÓN

La **Política de Control de Gestión** 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 medidos completamente cuantificables, objetivos y concretos, los 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, explicando 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 tomarlas 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

Este sistema de recolección de información, complementario al Libro de Reclamos y Sugerencias, permite 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 o quien haga sus veces en cada Dirección Municipal en presencia del encargado de Personal, 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.

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:

- ✓ 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.

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 Concón 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 Ilustre Municipalidad de Concón, 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, las 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).

EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA 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 Concón, en cuanto a estudio, como discusión de temas claves de gestión, difusión y seguimiento, 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 los Directores de cada Unidad Municipal, y por aquellos Comités constituidos por ley para 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, brindaran especial atención al desarrollo de los distintos equipos como aporte al desarrollo organizacional y trabajo colectivo. El Alcalde, determinará y seleccionará los funcionarios competentes para conformar cada Comité, 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 Concón.

- **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, así también, este comité se encuentra facultado para brindar préstamos en ocasiones específicas.