



## DECRETO DE ALCALDÍA N° 1.348 / 2015

**ZAPALLAR, 04 de Marzo de 2015.**

### **VISTOS:**

**LOS ANTECEDENTES:** Las facultades que me confiere la Ley N° 18.695 "Orgánica Constitucional de Municipalidades"; Sentencia de Proclamación Rol 320/2012 del Tribunal Electoral de la V Región, de fecha 30 de Noviembre del 2012 que nombra Alcalde de la Comuna de Zapallar; y Decreto de Alcaldía N° 4.154/2014 de fecha 29 de Agosto de 2014 que modifica Decreto de Alcaldía N° 911/2014 del 12 de Febrero de 2014 que aprobó Cuadro de Subrogancias para Cargos Directivos, Jefaturas y Encargados de Unidad.

### **CONSIDERANDO:**

- Memorandum N° 123/2015 de fecha 04 de Marzo de 2015, emitido por el Encargado de Recursos Humanos.
- Texto "Política de Recursos Humanos Ilustre Municipalidad de Zapallar".

### **DECRETO:**

**1° APRUEBASE Texto de POLITICA DE RECURSOS HUMANOS ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE ZAPALLAR, según se detalla a continuación:**

#### **1 . PRESENTACIÓN**

La Ilustre Municipalidad de Zapallar, ha definido como un eje fundamental, la implementación y puesta en marcha de una política de Recursos Humanos. Esta política intenta integrar estructuras valóricas y estatutarias, con propuestas de innovación y desarrollo, a objeto de que sirva como un medio que; fomente la proactividad, la autonomía, la reflexión crítica y la innovación, en las formas de gestión, en un organismo que valore su propio aprendizaje, la eficiencia, la mejora continua y la mejor calidad de vida de su personal.

#### **2 . PRINCIPIOS ORIENTADORES FUNDAMENTALES DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE ZAPALLAR EN RELACIÓN A LAS PERSONAS Y SU DESARROLLO**

La Ilustre Municipalidad de Zapallar, reconoce en su personal el capital más valioso



de la Institución, comprometiéndose a preocuparse, permanentemente, de su bienestar y desarrollo.

La política de recursos humanos de la Ilustre Municipalidad de Zapallar, ha considerado para su elaboración la normativa vigente; el Estatuto Administrativo; el Derecho Administrativo; el Código de Buenas Prácticas Laborales y directrices que en esta materia ha entregado la Dirección Nacional del Servicio Civil. Y declara que los principios orientadores fundamentales de su política de recursos humanos son los siguientes:

**Calidad:** El desarrollo de las personas incluye la idoneidad en la competencia técnica del personal (conocimientos, actitudes, aptitudes y habilidades) que sustenta su desempeño diario, así como las condiciones laborales para un trabajo digno, que se concibe no sólo con las características de acceso a los derechos tradicionales, sino que, incluye el acceso a la formación, al desarrollo y al reconocimiento de las competencias adquiridas durante los procesos de educación y trabajo.

**Eficiencia y eficacia:** Entendido como oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega de los servicios, de manera que sean una solución efectiva a un problema o necesidad concreta, optimizando el uso de los recursos.

**Ética:** El desarrollo de las personas en la Ilustre Municipalidad de Zapallar se sustenta en un irrestricto respeto a la vida, a la dignidad del ser humano y los derechos humanos, sin distinción de edad, raza, sexo, nivel socioeconómico, diversidad cultural o de otra índole.

**Transparencia:** El desarrollo de las personas implica compromiso con la construcción y consolidación de una cultura institucional de rendición de cuentas a la sociedad civil.

**Gestión participativa:** Entendido como el deber de generar espacios de participación tanto del personal de la Ilustre Municipalidad de Zapallar, como de los usuarios, para mejorar los servicios y desarrollar la capacidad de responder



satisfactoriamente a sus diversas necesidades.

**Humanismo:** Todo ser humano, sin importar su condición social, edad, nivel educativo o socioeconómico es valioso en sí mismo y puede aportar, su creatividad, originalidad, responsabilidad, libertad y capacidad de servir. El usuario es origen, centro y destino de todas nuestras acciones.

**Universalidad:** El campo de desarrollo de las personas abarca todo el personal, sin exclusión alguna respecto del tipo de contrato que mantenga con la Ilustre Municipalidad de Zapallar, ni de género, jerarquía, profesión, ocupación, ubicación geográfica u otra consideración.

**Integralidad:** La concepción de las personas, en la Ilustre Municipalidad de Zapallar, es integral, concibiéndolas desde dos dimensiones indivisibles: la dimensión humana y la dimensión técnica o laboral. Un todo integrado de espíritu, conocimientos, sentimientos y prácticas.

**Reconocimiento:** Es un estímulo que permite a los funcionarios y asesores mejorar la calidad de su trabajo, cumplir con la misión institucional y entregar un mejor servicio a los ciudadanos.

### **3 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS MISIÓN**

La Misión de la Ilustre Municipalidad de Zapallar es prestar servicios de calidad, transparentes, eficientes y oportunos a los residentes permanentes y temporales de la comuna.

#### **3.1 OBJETIVOS DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS**

- Mejorar la gestión organizacional de la Ilustre Municipalidad de Zapallar. La gestión organizacional determina el comportamiento del personal de la institución, el que a su vez determina la productividad del Municipio a través de conductas eficientes y eficaces.



- Promover un estilo relacional sustentado en la cooperación, respeto, confianza, cordialidad y un estilo de gestión basado, en la eficiencia, obtención de resultados, investigación y análisis.
- Atraer y obtener, en cantidad y calidad, a los recursos humanos que la institución requiera para asegurar su desarrollo presente y futuro.
- Fomentar prácticas que, generen la capacidad y motivación del personal de la Ilustre Municipalidad de Zapallar para transmitir, conciencia por el uso eficiente de los recursos y por valorar lo que le entrega la institución.
- Generar acciones que, permitan el desarrollo de competencias y aprendizajes colectivos, de manera que los equipos de trabajo sean autogestionados, de alto nivel, que trabajen en coordinación y compartiendo las mejores prácticas
- Mantener a los recursos humanos, remunerándolos equitativamente de acuerdo con la importancia relativa interna de sus cargos.
- Desarrollar a los recursos humanos, entregando oportunidades de capacitación, promoción, aprendizaje y entrenamiento.
- Impulsar en los Directivos y en las Jefaturas la aplicación de estilos de liderazgo y trabajo en equipo que comprometan e integren al personal en torno a la Misión Institucional, fomentando permanentemente las comunicaciones inter equipos.
- Promover una cultura de trabajo, que desarrolle la capacidad de alinearse con la misión Institucional.
- Promover un clima organizacional armónico, donde las situaciones laborales conflictivas se resuelvan a través de mecanismos de respeto,



diálogo y acuerdos satisfactorios para las partes involucradas y, asimismo, se incentiven relaciones laborales beneficiosas y productivas, que aporten a la calidad de vida de las personas y la institución.

- Reconocer a las instancias de participación del personal, en el marco de normativas y/o leyes existentes.
- Asegurar la igualdad de acceso a la capacitación, la promoción del personal de la Ilustre Municipalidad de Zapallar, velando por la equidad, la probidad de las acciones y resguardando el correcto y justo trato en las relaciones laborales.
- Generar acciones que permitan velar por la seguridad y salud ocupacional del personal de la Ilustre Municipalidad de Zapallar, identificando posibles accidentes laborales y enfermedades profesionales.

#### **4 CONTENIDOS DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS**



República de Chile  
I. Municipalidad de Zapallar  
Secretaría Municipal

La política considera cuatro procesos principales con sus respectivos subprocesos, Que se muestran en la siguiente gráfica y se describen posteriormente.





## **5 POLÍTICA GENERAL DE INGRESO DE PERSONAL**

En la Ilustre Municipalidad de Zapallar la atracción, provisión y retención del Personal competente, debe propender, a la obtención de la dotación de personal necesaria que, en términos cuantitativos y cualitativos, sea consistente con su misión, rol, funciones y prioridades estratégicas; diferenciando las aquellas transitorias.

Se debe propiciar el ingreso de personal altamente calificado con potencial de desarrollo, en competencias técnicas y relacionales, a través de procedimientos estandarizados y objetivos, con distintos estamentos.

### **5.1.1 POLÍTICA ESPECÍFICA PARA RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

La Ilustre Municipalidad de Zapallar, captará los recursos humanos mediante procesos estandarizados, procurando competencias compatibles con el cargo y con sus lineamientos estratégicos. Para ello, considerará el perfil del cargo por competencias.

Lo anterior estará a cargo del Departamento de Recursos Humanos, ante requerimientos de las Direcciones y Departamentos, considerando reestructuraciones de las unidades de trabajo, desvinculación de personal, reemplazos, comisiones de servicio, u otros.

El reclutamiento podrá realizarse desde fuentes internas, externas (sitio web: [www.munizapallar.cl](http://www.munizapallar.cl); universidades, avisos en periódicos, contactos, etc) y/o mixtas.

### **5.1.2 POLÍTICA ESPECÍFICA PARA SELECCIÓN DE PERSONAL**

La Ilustre Municipalidad de Zapallar, seleccionará a los/as candidatos/as, en todos los estamentos, a través de un proceso estandarizado y objetivo, destinado a



garantizar condiciones de equidad y excelencia.

La selección de personal contemplará los siguientes pasos según la naturaleza jurídica de los cargos:

1. Para contrataciones o contrataciones sobre la base a honorarios:

- Evaluaciones curriculares, de antecedentes y de referencias.
- Entrevista semiestructurada de conocimientos y experiencia (Encargado de Recursos Humanos más la Jefatura de la Dirección o Departamento solicitante)
- Dependiendo del cargo, se realizarán pruebas escritas, para calificar conocimientos técnicos.
- Dependiendo de la criticidad del cargo, se realizarán entrevistas y pruebas psicolaborales:
- Entrevista final a cargo del Director o Encargado de Departamento solicitante.
- Todo postulante para trabajar en la Ilustre Municipalidad de Zapallar deberá ser oportunamente informado respecto de los resultados de su proceso de selección

2. Para los cargos titulares de la planta, estos procesos se realizarán de acuerdo a los procedimientos en la Ley N° 18.883.

3. Cada vez que exista un cargo vacante en La Ilustre Municipalidad de Zapallar, se comunicará a todo el personal con el objeto de que puedan postular en los procesos concursales de su interés.

### **5.1.3 POLÍTICA ESPECÍFICA PARA LA CONTRATACIÓN Y NOMBRAMIENTO DE PERSONAL**

Las contrataciones, en lo relativo a la provisión de cargos y nombramientos, se realizarán con apego a lo establecido en la Ley 18.883 sobre estatuto Administrativo para funcionarios municipales. De acuerdo a lo dispuesto en la Ley 18.883, las



contrataciones a honorarios se registrarán por las reglas que establezca el respectivo contrato.

Será responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos informar y difundir adecuadamente los requisitos y antecedentes necesarios para el proceso de contratación. Será responsabilidad del personal que ingrese a La Ilustre Municipalidad de Zapallar, entregar oportunamente, sus antecedentes al Departamento de Recursos Humanos, para la formalización de su contratación.

La remuneración o el grado de contratación del personal que ingrese a la planta, a contrata o a honorarios, considerará experiencia, formación académica, postgrados y se ajustará en relación al personal en servicio activo.

#### **5.1.4 POLÍTICA ESPECÍFICA PARA LA INTEGRACIÓN E INDUCCIÓN**

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

##### ***Criterios de la Política de Acogida e Inducción de la Ilustre Municipalidad de Zapallar***

Las personas que ingresen al Municipio, serán recibidos por el Encargado de Recursos Humanos, quien tendrá la responsabilidad de transmitir la misión, objetivos, procedimientos administrativos, sistema de evaluación institucionales así como también presentar al Señor Alcalde y al personal por las vías que estime pertinentes.

La capacitación técnica, será realizada por su jefatura directa estableciendo allí las tareas y metas a lograr las cuales serán evaluadas, a través, de los informes de desempeño.



Además, la jefatura directa designará a un tutor, por un mes, quien le guiará en su fase de aprendizaje.

El Departamento de Recursos Humanos, será el responsable, dentro del plazo de un mes, de aplicar el programa de inducción respectivo.

Es responsabilidad de todo el personal 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.

- La Política de Acogida e Inducción de la Ilustre Municipalidad de Zapallar será transversal, disponible para toda persona.
- Toda persona que ingrese a la Ilustre Municipalidad de Zapallar o asuma un nuevo cargo, participará de inducción.
- Los planes de acogida e inducción de la Ilustre Municipalidad de Zapallar no contemplan conceptos ni acciones discriminatorias de género, étnicas, de religión, tendencias sexuales, discapacidades físicas u otras de similar naturaleza.
- Las Políticas de Inducción de la Ilustre Municipalidad de Zapallar, consideran instancias de entrega de información, sean estas charlas, reuniones, presentaciones y/ o conversaciones informales que permitan brindar información cualitativa al nuevo colaborador.

Se proporcionará al nuevo colaborador, información estructurada de la organización, incluyendo, entre otros, la entrega de material de apoyo en el ámbito de deberes y derechos, sistemas de identificación y control de asistencia, planificación estratégica y documentos necesarios para formalizar su situación previsional. El Departamento de Recursos Humanos, realizará a la inducción general a las personas ingresadas en el período. Los Directores y Encargados de departamento proporcionarán al momento del ingreso, una inducción personalizada en los ámbitos técnicos y administrativos asociados al cargo, incorporando orientación referida a la planificación estratégica del Departamento y compromisos



de gestión vigentes, así como la presentación al equipo de trabajo, coordinando los trabajos de integración que sean necesarios, para el mayor empoderamiento de los procesos, que el nuevo funcionario deberá abordar.

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

## **5.2 POLÍTICA GENERAL DE MANTENIMIENTO DE PERSONAL**

El mantenimiento del personal se fundamenta en la consideración de que el capital humano de la Ilustre Municipalidad de Zapallar es un factor clave, imprescindible para el adecuado funcionamiento del Municipio. Es por ello que, necesariamente debe existir un trabajo coordinado, que refleje la constante preocupación por parte de los Directores y Encargados de Departamento, por la mantención del bienestar de todo el personal. La mejor calidad de vida del personal de la Ilustre Municipalidad de Zapallar, 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 programas que el Municipio ofrece.

Para responder a las inquietudes y mantener un adecuado ambiente laboral se requiere, optimizar el accionar del Departamento de Recursos Humanos, recogiendo ideas, inquietudes y peticiones formales, detectando obstaculizadores de la gestión, factores de insatisfacción y, a su vez, cuidando elementos de respeto, equidad y desarrollo de las personas.

Esta política general se desglosa en políticas específicas de: Remuneraciones, Bienestar, Condiciones de Trabajo y Prevención de Riesgos, Calidad de Vida y Relaciones Laborales.

### **5.2.1 POLÍTICA ESPECÍFICA DE REMUNERACIONES**



La Política de Remuneraciones debe 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 de la institución. 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, personal 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, desempeño u otros.

La Ilustre Municipalidad de Zapallar velará por el cumplimiento de la remuneración de todos y cada uno de sus empleados en las fechas establecidas para dichos pagos y de conformidad a la Ley.

El derecho a percibir horas extraordinarias con descanso complementario y recargo en las remuneraciones, se realizará conforme lo establece la Ley.

Como norma general, el uso de horas extraordinarias con recargo en las remuneraciones, solo se realizará cuando sea realmente necesario, de acuerdo a las cargas de trabajo, en los términos que lo autoriza la legalidad vigente.

#### **5.2.2 BIENESTAR**

Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida del personal de la Ilustre Municipalidad de Zapallar y de sus familias, es el objeto del Bienestar del Personal.

Será compromiso de la Ilustre Municipalidad de Zapallar, promover la incorporación de los funcionarios a este Servicio, con el objeto de hacer partícipe a todo el personal, considerando todos aquellos funcionarios de Planta, Contrata y Código del Trabajo.

#### **5.2.3 POLÍTICA ESPECÍFICA DE CONDICIONES DE TRABAJO Y PREVENCIÓN DE RIESGOS**



Las normas que rigen las condiciones laborales respecto a la jornada laboral, lugar físico de trabajo y condiciones de resguardo para la seguridad de las personas, son factores que impactan en el personal. Procurar las condiciones de trabajo óptimas son, sin duda, un complemento necesario para entregar un eficiente servicio de atención a la ciudadanía.

El objetivo de esta política específica consiste en formalizar y fortalecer los procesos tendientes a diagnosticar y plantear líneas de acción referentes a las condiciones de trabajo.

### ***Condiciones de Trabajo: Prevención de Riesgos***

La Municipalidad, impulsa el compromiso de contar con ambientes adecuados al desempeño laboral, generando las condiciones de resguardo para la seguridad de las personas y fomentando la participación del Comité de Higiene y Seguridad, reconociendo su labor.

Le competará a la Municipalidad, confeccionar, difundir y aplicar un Reglamento de Orden, Higiene y Seguridad, el cual deberá conocer todo el personal.

El Municipio entregará todas las facilidades para que los funcionarios que integren el comité paritario tengan acceso a capacitaciones, visitas a los lugares de trabajo y a reuniones por temas preventivos.

En relación a lo anterior, se constituirán Comités Paritarios, los cuales, estarán conformados por tres representantes elegidos por los trabajadores y tres designados por el Municipio. Cada comité sesionará mínimo, una vez al mes y en caso de accidentes graves si los hubiere, además se elaborará un programa de trabajo anual.

Las funciones del Comité Paritario entre otras serán; asesorar, promover, vigilar e instruir a los funcionarios en temas preventivos y de protección, investigar las causas de los accidentes y enfermedades profesionales, entre otras.



El Comité de Higiene y Seguridad generará información sobre las condiciones laborales ergonómicas y de seguridad más apropiados, para así ejecutar las labores de la mejor forma en los puestos de trabajo.

La institución apoya la conformación y gestión del(los) Comité(s) en sus necesidades de difusión, sensibilización o capacitación al personal, así también apoyará sus funciones de diagnóstico e implementación de soluciones en prevención, investigación de accidentes de trabajo, prevención de riesgos y mejoramiento de los ambientes laborales.

#### ***Condiciones de Trabajo: Acerca del Uso de Licencias Médicas***

No se admitirá, bajo ninguna circunstancia, que un funcionario/ a ejerza funciones cuando se encuentre con licencia médica.

En el caso que una licencia médica fuere rechazada o acortada en los tiempos de duración, por la Isapre o Compin, al funcionario se le instará a ejercer todos los mecanismos de apelación que la ley establece.

El personal a honorarios, también tiene derecho a ausentarse de sus labores por causa de enfermedad o accidente sobreviniente, con goce de honorarios, presentando la correspondiente licencia médica en original en el Departamento de Recursos Humanos, dentro de las 72 horas siguientes a la extensión de ésta.

#### ***Condiciones de Trabajo: Acerca de los Permisos***

El personal, incluyendo al personal a honorarios, podrá solicitar permisos administrativos por motivos particulares hasta por un máximo de seis días anuales. Estos permisos se otorgarán para realizar actividades que sean impostergables para el empleado, procurando con ello no afectar el normal funcionamiento del área respectiva.



Los permisos administrativos se deberán solicitar como regla general, con a lo menos cinco días de anticipación y su autorización será discrecional para la jefatura.

Para los nuevos ingresos a la institución, podrán solicitar días administrativos proporcionales a la fecha de ingreso, es decir, si la persona ingresó en el mes de junio, solo podrá hacer uso de tres días hasta el mes de diciembre.

### ***Condiciones de Trabajo: Acerca de la Renovación de Contrataciones***

El proceso debe garantizar que a través de la información oportuna, por regla general, cada persona que se desempeña en la Municipalidad esté en conocimiento de su condición contractual, grado, renta o sueldo, para el siguiente año, al menos el 30 de noviembre de cada año, por regla general.

Las personas que se beneficien de este proceso, son todas aquellas que se encuentran en calidad de contratadas, código del trabajo y honorarios.

Forma parte de este proceso, la renovación del contrato para el período siguiente; el cambio de la calidad jurídica del contrato y las mejoras de renta, cuando proceda.

El proceso de renovación de contrataciones, se sustenta sobre la base de la planificación anual de recursos humanos, del desempeño, del aporte que genera al equipo de trabajo al cual pertenece y de la capacidad de alinearse a la Misión Institucional.

#### **5.2.4 RELACIONES LABORALES**

La Ilustre Municipalidad de Zapallar promueve y apoya la formación de la Asociación de Funcionarios de conformidad con lo establecido en la Ley N° 19.296, y reconoce un papel de importancia de su labor de ser capaces de llegar acuerdos,



entablar, diálogos constructivos y cumplir con su finalidad de ser, entes articuladores de la gestión pública y voz de los funcionarios en la toma de decisiones.

La Municipalidad considera las relaciones con las asociaciones de funcionarios como una materia de especial relevancia, teniendo presente que los funcionarios y sus entidades representativas generan, desde las bases, propuestas constructivas que forman parte de las soluciones que se puedan acordar para un mejor desarrollo organizacional.

#### **5.2.4.1 Principios básicos en las relaciones laborales.**

Se valorará el diálogo como el método más adecuado de entendimiento. La gestión institucional será eficaz sólo en la medida que, las aspiraciones y opiniones del personal sean consideradas para su análisis.

##### **b. Respeto mutuo**

El respeto mutuo, como principio orientador de las relaciones laborales, se expresará en:

- Reconocimiento de las Asociaciones de Funcionarios como sistemas activos. Esto implica reconocer su existencia, respetarla y validarla como interlocutor de los grupos de funcionarios que representan.
- Igualdad de condiciones para acceder a la información y participación en el ámbito de su quehacer.
- Las jefaturas no podrán intervenir en el accionar interno de la Asociación de Funcionarios.
- Establecimiento claro de los ámbitos en los cuales la Asociación de Funcionarios participará, de tal manera que su accionar no se confunda con una co-gestión.

#### **5.2.4.2 Orientaciones de las relaciones laborales**

La gestión general de las relaciones laborales será responsabilidad de la



Administración Municipal, no obstante, cada nivel directivo estará facultado para sostener entrevistas o reuniones con la Asociación de Funcionarios para tratar temas de áreas específicas. Por ello, será obligación de cada jefatura recibir a los dirigentes y entregar la información solicitada, salvo aquella que tenga carácter de reservado.

Se establecerán mecanismos de participación en áreas de selección e inducción del personal, capacitación, mejoramiento del entorno laboral, promoción de la salud, evaluación del desempeño y bienestar.

### **5.3 DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS**

El desarrollo de nuestro personal, aspecto central de esta política, involucra etapas de corto, mediano y largo plazo, a la vez es un desafío, puesto que, vincula principios orientadores con procesos modernizadores, que optimizan la función, mejoran la condición de trabajo y aumentan la calidad de nuestros servicios hacia la comunidad.

La política general de desarrollo de los recursos humanos considera, con este propósito, políticas específicas en: Capacitación, evaluación del desempeño y desvinculación.

#### **5.3.1 POLÍTICA ESPECÍFICA DE CAPACITACIÓN**

El Marco legal que rige la Política de Capacitación se basa en lo establecido en la Ley Nº 18.883, referido a la Carrera Funcionaria, en este cuerpo legal se establecen los siguientes aspectos:

1. Conceptualización de Capacitación
2. Ámbito de Aplicación y Responsabilidad
3. Tipos de Capacitación
4. Desconcentración financiera y territorial de actividades
5. Derechos y obligaciones de los y las personas



## 6. Relación con el Sistema de Calificaciones del personal

La capacitación estará centrada en fortalecer y desarrollar las capacidades, habilidades y conocimientos técnicos específicos.

Los tipos de capacitaciones y, asignación de recursos, serán de responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos, el cual anualmente levantará un plan de necesidades de acuerdo a las brechas existentes y a los requerimientos institucionales de mejoramiento de la gestión.

La Municipalidad reconoce el valor estratégico de la adquisición permanente de nuevos conocimientos, habilidades y de las necesidades de superación para el desarrollo del personal de esta institución, a través de:

1. La planificación y las acciones de capacitación que sean coherentes con la Política de Recursos Humanos, la que se encuentra sustentada sobre la Misión y Objetivos Estratégicos de la institución.
2. Las acciones de capacitación insertas en los Programas Anuales de Capacitación, que garantizan la no discriminación en cualquiera de sus formas, tales como género, discapacidad u otros aspectos sociales, además de la integridad institucional y la participación del personal de diversos estamentos.
3. Las acciones de capacitación que se orientan a, la disminución paulatina de las brechas de competencias detectadas en las personas que ocupan los puestos de trabajo y que se enmarcan en principios de transparencia e igualdad de oportunidades.
4. El proceso de capacitación reconoce y valora, la ejecución de acciones específicas de capacitación a través de relatores internos de la propia institución, entrenados para ese rol y que posibilitan la transferencia del conocimiento adquirido al resto de sus colegas de trabajo.



5. El proceso de capacitación reconoce y valora, la ejecución de acciones de capacitación a través de plataforma e-learning.
6. También se consideran actividades de capacitación, la autoformación de los trabajadores en materia de mejoramiento de sus competencias laborales.
7. Considera la posibilidad de cofinanciamiento para los trabajadores/as del Municipio, para mejorar el acceso a la capacitación.
8. Desarrollo de las actividades de capacitación, dentro de la jornada laboral.
9. Difusión amplia y patrocinio del Municipio para la postulación a becas de estudios de postgrado nacionales y en el extranjero.

El objetivo de una política de capacitación es contar con un procedimiento e instrumento, validado por los miembros de la institución, que responda a las necesidades estratégicas del Municipio, a través de un Plan Anual de Capacitación acorde a las necesidades detectadas que permitan otorgar herramientas de capacitación a sus miembros, con el fin de potenciar sus fortalezas, superar sus deficiencias, y contribuir al desarrollo de la organización en el ámbito del mejoramiento de la gestión interna, a través de su desarrollo profesional.

El Departamento de Recursos Humanos desarrollará y asesorará, en los procesos de detección de necesidades de capacitación, orientadas al incremento de competencias y habilidades requeridas para los distintos cargos, desarrollar la empleabilidad de sus trabajadores, asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y aumentar el bienestar social de la comunidad.

Detectadas las necesidades de capacitación, serán propuestas para cada año calendario las prioridades de capacitación, tarea para la que se podrá conformar un Comité Bipartito de Capacitación, integrado por representantes de la Municipalidad y representantes de los trabajadores, nombrados a través de su Asociación de



## Funcionarios.

La administración, definirá las prioridades de capacitación para el año, recayendo en el Departamento de Recursos Humanos la responsabilidad por la planificación, ejecución, seguimiento y control evaluación ex post o de impacto de las acciones determinadas.

Excepcionalmente, podrán realizarse actividades de capacitación no consideradas en el Plan Anual, previo estudio técnico y de factibilidad presupuestaria, que justifique la pertinencia.

Aun cuando la responsabilidad por la administración de la capacitación recaerá en el Departamento de Recursos Humanos, serán las jefaturas y los propios funcionarios quienes aseguren participación, asistencia y puntualidad en las distintas acciones de capacitación, toda vez que éstas hayan sido consensuadas previamente con los participantes y jefaturas.

A cada acción de capacitación le seguirá un informe de la entidad capacitadora, una evaluación por parte de los participantes y una evaluación de impacto de la capacitación será realizada por la jefatura directa, en conjunto con el Departamento de Recursos Humanos para diagnosticar si hubo cierre de brechas de competencias. En los casos que la capacitación sea dirigida o ejecutada por relatores internos, es decir, personal propio de la Municipalidad que colabora con las acciones previstas traspasando sus conocimientos y experiencia a otros compañeros de labores, se reconocerá y agradecerá especialmente este trabajo.

### **5.3.2 POLÍTICA ESPECÍFICA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Se aplicarán sistemas de evaluación de desempeño a todo el personal de la Municipalidad, esto es, a los funcionarios de planta, contrata, código del trabajo y al personal contratado a honorarios.

#### **Principios de la Evaluación del Desempeño**



**Probidad y Responsabilidad:** El personal de la Municipalidad debe observar una conducta laboral basada en los valores de honestidad, integridad, resguardo del patrimonio público y lealtad en el desempeño de su función en concordancia con la Misión Institucional y con las normas existentes sobre probidad administrativa.

**Objetividad en la Evaluación de Desempeño:** La evaluación de desempeño será la base para reconocer la contribución individual a la institución de cada colaborador y darle oportunidad de desarrollo, crecimiento personal y progreso dentro de la organización.

**Gestión Participativa:** Las jefaturas deben generar espacios de participación y comunicación formales y pertinentes para su personal, dirigidos al mejoramiento de la gestión, los servicios y desarrollo de la capacidad creativa e innovadora.

**Reconocimiento al Mérito:** Los directivos en la conducción de sus equipos de trabajo, deberán establecer prácticas de reconocimiento a la innovación y al cumplimiento óptimo de las tareas asignadas. El personal por su parte, debe propender al mejoramiento continuo de los procedimientos.

Las calificaciones tendrán por objetivo evaluar el desempeño, aptitudes y competencias de cada empleado, atendidas las exigencias y características de su cargo, y servirá de base para el ascenso, los estímulos y la desvinculación. Se llevarán a cabo según lo dispuesto en la Ley.

Sin perjuicio de lo anterior, el Departamento de Recursos Humanos, en su rol de agente modernizador de la gestión, implementará procedimientos estructurales y sistemáticos, con criterios homogéneos y equitativos, que permitan evaluar y diferenciar el desempeño del personal de las distintas calidades jurídicas, de manera de sustentar niveles crecientes de eficiencia organizacional.

Será de responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos el diseño y control



de dichas acciones, así como de proveer de los materiales, la información y la capacitación necesaria para realizar debidamente el proceso.

### **Objetivos Específicos de la Evaluación**

- Evaluación de desempeño tomando en consideración los aspectos estipulados en la normativa general y especial.
- Participación de todo el personal, de un sistema de evaluación de desempeño, como una de las bases de la vinculación de las personas con la institución y planificación de su desarrollo en la organización.
- Identificar a las personas que no logran los estándares requeridos, cuya base será la evaluación de desempeño, quienes de preferencia deberán ser capacitados.
- Formación de un proceso continuo de aprendizaje producto del resultado de la evaluación, el cual debe ser informado oportunamente al evaluado.
- Contemplar instancias de revisión del desempeño en las que participe en forma conjunta el evaluador y el evaluado a través de la evaluación del desempeño.
- Establecer perfiles de cargo para personal del Municipio, los que permitan identificar responsabilidad laboral y ámbitos de acción al personal.
- Establecer pautas, estándares y objetivos de rendimiento, competencias actitudinales y conductuales para los cargos existentes en el Servicio.
- Incorporar un programa de inducción destinado a personas que se incorporan al Servicio.



Cada funcionario evaluado que no cumpla con niveles óptimos de desempeño tendrá la preferencia en capacitación en temas de su competencia.

### **5.3.3 POLÍTICA ESPECÍFICA DE DESVINCULACIÓN**

La desvinculación de un empleo es un proceso complejo que involucra diferentes aspectos de la vida de una persona. La desvinculación es un proceso de naturaleza humana, organizativa y económica, que de un modo u otro, requiere la participación de los directivos. Sin embargo, es un proceso natural de las distintas organizaciones.

Se consideran causales de desvinculación: aceptación de renuncia, jubilación, pensión o renta vitalicia en un régimen previsional, declaración de vacancia, destitución, desempeño deficiente, supresión del empleo, compromiso deficiente con la Misión Institucional, término del período legal por el cual fue designado o fallecimiento, entre otros.

Sin perjuicio de lo anterior, el Departamento de Recursos Humanos generará un programa de asesoría previsional, reinserción y/o reconversión laboral para el trabajador, que sirva a la contención y orientación del personal que lo requiera, sin importar su calidad jurídica.

### **5.4 POLÍTICA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

El desarrollo organizacional está asociado con la gestión de los cambios organizacionales, canalizando los distintos esfuerzos, mediante la sistematización de los conocimientos de las ciencias de la conducta a la organización, a objeto de mejorar la eficiencia, calidad de vida de nuestros funcionarios y bienestar social. El Departamento de Recursos Humanos incorporará los siguientes ejes centrales en esta materia: Planificación de Recursos Humanos, Investigación en Gestión, Cultura Organizacional, Clima Organizacional y Comunicaciones. Los dos últimos



factores centrales de nuestro comportamiento organizacional. Unido a lo anterior, toda propuesta de cambio en gestión involucrará diagnóstico, diseño, implementación y evaluación.

#### **5.4.1 Planificación de Recursos Humanos**

La planificación de recursos humanos se realiza anualmente y considera los requerimientos derivados de las prioridades estratégicas de la organización, ajustes o rediseños de unidades, nuevos proyectos, desvinculación de personal, entre otras variables y, el presupuesto anual que para estos efectos, se le hubiere sido otorgado.

#### **5.4.2 Investigación en Gestión**

La Municipalidad, promoverá la investigación constante en la actualización de prácticas de procesos de recursos humanos de la institución.

#### **5.4.3 Cultura organizacional**

La Municipalidad reconoce la existencia de la cultura y la necesidad de levantamiento formal de ésta. Será necesario conocer cuáles son los valores, las premisas del decidir, que conforman esta cultura, con el objeto de fortalecer los aspectos positivos y gestionar los que no lo son.

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 la labor de su personal.

#### **5.4.4 Clima Organizacional**

Un buen clima organizacional es factor fundamental para el desarrollo



organizacional institucional, por eso el Departamento de Recursos Humanos en conjunto con asesorías especializadas, implementarán procesos de estudio organizacional anuales, que permitan orientar los esfuerzos de cambio y mejoramiento dentro de la institución.

El objetivo de esta política es, promover una cultura de involucramiento y responsabilidad de los funcionarios con el Municipio, la que a su vez, se encontrará en una constante búsqueda de alternativas y programas para mejorar la comunicación, la motivación, las relaciones laborales y el compromiso de cada uno de sus empleados, con el objeto de armonizar el ambiente de trabajo y con ellos la cultura organizacional existente.

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

El personal, debe 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 dotación del Municipio.

#### **5.4.5 Comunicaciones Internas**

Se garantizará el derecho a todo el personal de quedar informados a través de los medios formales sobre materias pertinentes, evitando el rumor y los comentarios sin fundamento.

**Reuniones de Coordinación**, son instancias de diálogo entre las jefaturas, el personal y también las Asociaciones. 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. Se contemplan 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 empleados bajo su cargo.

**Ficheros Institucionales**, que contendrán material informativo, ubicados en lugares estratégicos de fácil acceso para el personal. Se procurará mantener información actualizada al alcance de todos, sobre la gestión institucional y las actividades realizadas por los distintos Departamentos.

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

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

#### **5.4.6 Acoso laboral, Sexual y Consumo Problemático de Alcohol y Drogas**

Las relaciones laborales deberán siempre fundarse en un trato compatible con la dignidad de las personas.

##### **Acoso Sexual**

La Municipalidad rechaza al acoso sexual, entendiéndose por tal el que una persona realice en



forma indebida, por cualquier medio, requerimientos de carácter sexual, no consentidos por quien los recibe y que amenacen o perjudiquen su situación laboral o sus oportunidades en el empleo", Ley N° 20.005.

### **Acoso Laboral**

Respecto al acoso laboral este se entenderá como "Cualquier manifestación de una conducta abusiva, especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, dignidad o integridad física o psíquica de un funcionario/a, poniendo en peligro su empleo o degradando el clima laboral".

En relación a ambas situaciones el Municipio se compromete a lo siguiente:

1. Difundir, capacitar y sensibilizar entre los funcionarios respecto a los temas de acoso laboral y sexual.
2. El Departamento de Recursos Humanos deberá designar a una persona responsable de canalizar las denuncias presentadas por los afectados y de asistir a las víctimas al interior del Municipio.
3. Se creará un protocolo de denuncia, investigación y sanción de los casos presentados.
4. Se mantendrá informado al Alcalde respecto a las denuncias y avances del procedimiento legal.

### **Consumo Problemático de Alcohol y Drogas**

La Municipalidad se compromete a instaurar una cultura preventiva, mediante un proceso continuo y sistemático de mejora de la Calidad de Vida Laboral de todos los miembros de la organización en relación a los riesgos que involucra el consumo de drogas y alcohol, es en este sentido el Municipio se compromete a lo siguiente:



1. Promover la prevención, reducción y tratamiento de los problemas relacionados con el consumo de drogas y alcohol, a través de la implementación del programa preventivo “ Trabajar con Calidad de Vida” que tiene como objetivo general habilitar a la organización para el desarrollo de una estrategia sostenida y efectiva de prevención del consumo de drogas y alcohol que contribuya a mejorar la calidad de vida laboral, potenciando factores protectores y disminuyendo factores de riesgo en espacios laborales.

**Además el programa tiene como objetivos específicos:**

- Generar compromiso por parte de los altos mandos de la organización, facilitando el correcto desarrollo del programa y promoviendo la participación y validación interna del mismo.
- Sensibilizar y capacitar equipos de prevención - representativos de todos los estamentos- al interior de las organizaciones para llevar adelante el proceso de construcción de políticas y planes preventivos.
- Identificar factores de protección y de riesgo tanto de las organizaciones, como de los propios trabajadores y trabajadoras.
- Informar y sensibilizar a los trabajadores y trabajadoras respecto a la prevención del consumo de drogas y alcohol.
- Integrar en las políticas y planes de acción preventivos, medidas de apoyo en el tratamiento, rehabilitación e integración laboral de trabajadores y trabajadoras identificados con consumo problemático de alcohol y drogas.
- Integrar en las políticas y planes de acción preventivos, actividades enfocadas a fortalecer la gestión organizacional, competencias preventivas individuales y el rol y habilidades preventivas de padres y madres trabajadores.



- Hacer un seguimiento a las acciones desarrolladas y evaluar la implementación del programa.
2. El Municipio y, por lo tanto, todos sus trabajadores reconocen que el uso y abuso de drogas y alcohol, afecta la calidad de vida laboral, ya que impacta en la salud y seguridad del trabajador, su vida familiar, en la calidad de su trabajo, productividad y en los servicios o productos a los que está orientado la organización; y por ende en la sociedad que se encuentra insertos.
  3. Reconocemos que existen condiciones laborales presentes en nuestra organización que pueden considerarse factores protectores o de riesgo frente al consumo de drogas y/o alcohol. De acuerdo a esto la organización se compromete a ejecutar las estrategias de acción contenidas en la presente política, orientadas a promover conductas saludables y a mejorar la calidad de vida laboral de todos nuestros trabajadores, e incorporar a las familias de los trabajadores. Estas acciones tendrán carácter permanente y sistemático y estarán definidas en el Plan de Acción Preventivo anual de la organización.
  4. La organización en su conjunto considera el consumo de drogas y/o alcohol, como una problemática de salud y, por consiguiente, la abordará sin discriminación alguna, como cualquier otro problema de salud en el trabajo. De acuerdo a esto se respetará el carácter confidencial de toda información vinculada a personas y situaciones relacionadas con el consumo de estas sustancias.
  5. Se incentivará que, aquellos trabajadores que presenten problemáticas vinculadas al consumo de drogas y/o alcohol tengan la posibilidad de acogerse de forma voluntaria, a los sistemas de apoyo u orientación dispuestos en la presente política, siempre que se respeten los compromisos que se hayan establecido entre la partes.
  6. Todo trabajador que se acoja al sistema de orientación y apoyo mencionado y, requiera realizar algún proceso de tratamiento y rehabilitación producto del consumo de drogas y/o alcohol, no pondrá en riesgo su puesto de trabajo. Sin embargo, la sola participación en este tipo de programas no eximirá al trabajador de cualquier medida o acción disciplinaria derivada de su



República de Chile  
I. Municipalidad de Zapallar  
Secretaría Municipal

desempeño, incumplimiento de obligaciones laborales o de acciones legales o penales asociadas al consumo de drogas y/o alcohol.

### Estilos de liderazgos que deben estar presentes en el Municipio

Se promoverá el mejoramiento de la comunicación en la Municipalidad, propiciando las reuniones de trabajo, coordinación interdepartamentales, medios de comunicación interna, desarrollo de INTRANET, alertas ante llamados a concurso, nombramientos, acceso a trámites administrativos on-line (trámite fácil), datos de las personas, auto consulta, etc.

Se promoverán instancias de celebración o conmemoración institucionales aniversarios, reconocimientos, etc.

### ANÓTESE, COMUNÍQUESE, Y ARCHÍVESE



**ANA VARAS CUEVAS**  
Secretaría Municipal (S)



**NICOLAS COX URREJOLA**  
Alcalde

#### DISTRIBUCIÓN

- 1.- Recursos Humanos.
- 2.- Transparencia.
- 3.- Archivo: Secretaría Municipal.

CTU / SEC / pfc.