

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ALCALDIA

RPVB/JAUS.-

COPIA

LOTA, 15 de marzo de 2018.-

DECRETO N° 558 /.-

Vistos:

- a) Letra d) del Artículo 6° y Artículo 56° de la ley N° 16.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades;
- b) Artículos 3° y 4° de la ley N° 20.922 de 25 de mayo de 2016;
- c) Certificado N° 127 de fecha 13 de marzo de 2018, de Sr. Secretario Municipal, que acredita que en sesión ordinaria de fecha 13 de marzo del año en curso, aprobó por la unanimidad de sus concejales en ejercicio la Política de Recursos Humanos, año 2018, dado que revisado su texto, se da cumplimiento a lo menos a las materias exigidas por el artículo 56 de la ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades;
- d) Ley N° 19.880 sobre bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los órganos de la Administración del Estado;
- e) D.F.L. N° 1/2006 del Ministerio del Interior, publicado en D. O. el 26.07.2006, que fija texto refundido de la Ley N° 18.695;

Considerando

El nuevo instrumento administrativo exigido a la gestión municipal, señalado en la letra d) del artículo 6° de la ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades. Modificación que se introdujo a través del artículo 4° de la ley N° 20.922, de 25 de mayo de 2016.

Y, en uso de lo dispuesto en el Art. 12° y las facultades que me confiere el Art. 63°, ambos de la Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades;

DECRETO:

1. Apruébese el texto de la "Política de Recursos Humanos, año 2018", exigido a la gestión municipal, a través de la letra d) del artículo 6° de la ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades, aprobado previamente por el Concejo Municipal de Lota, según certificación del Secretario municipal, citado en letra c) del presente decreto.
2. Remítase a la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, de conformidad con lo estipulado en la letra g) del artículo 3° de la ley N° 20.922, de fecha 25 de mayo de 2016.
3. Forma parte del presente decreto, la referida "Política de Recursos Humanos, año 2018", citado en numeral 1 de esta resolución.-

ANOTESE, COMUNÍQUESE, PUBLÍQUESE EN PAGINA WEB DE LA MUNICIPALIDAD Y EN SU OPORTUNIDAD, ARCHÍVESE.-



JOSE MIGUEL ARJONA BALLESTEROS  
SECRETARIO MUNICIPAL



MAURICIO VELASQUEZ VALENZUELA  
ALCALDE

Distribución:

1. Sr. Alcalde.-
2. Sr. Administrador Municipal.-
3. Juzgado de Policía Local.-
4. Secretaría Municipal.-
5. Secretaría Comunal de Planificación e Inversión Comunal.-
6. Dirección de Administración y Finanzas.-
7. Dirección de Desarrollo Comunitario.-
8. Dirección de Obras Municipales.-
9. Dirección de Control.-
10. Dirección Jurídica.-
11. Dirección de Tránsito y Transporte público.-
12. C.c. Asociación de Funcionarios Municipales.-
13. C.c. Jefe de Personal.-
14. Página WEB.-
15. Archivo.-



I. Municipalidad de Lota

Ilustre Municipalidad de LOTA

# POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

Año 2018

LOTA, ENERO 22018

INTRODUCCIÓN .....	5
MISIÓN .....	5
VISIÓN .....	6
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	6
POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS.....	7
<b>1.- INGRESO DE PERSONAL.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1.-RECLUTAMIENTO.....</b>	<b>8</b>
1.1.1.- Etapas Pensadas para Reclutamiento .....	8
1.1.2.- Factores Claves a Considerar en el Concurso .....	9
1.1.3.-Calendarización del Proceso de Llamado Concurso Público.....	11
1.1.4.-Esquema de Publicación para Concurso Publico .....	12
<b>1.2.-SELECCIÓN .....</b>	<b>13</b>
1.2.1 Tipo Honorarios.....	13
1.2.2.- Tipo Planta y Contrata.....	13
1.2.3.-Etapas Pensadas para Selección .....	13
<b>1.3.- CONTRATACIÓN .....</b>	<b>15</b>
<b>1.4.- INDUCCIÓN .....</b>	<b>18</b>
1.4.1.-Criterios Claves en la Política de Inducción.....	18
1.4.2.-Beneficios de una Política de Inducción.....	19
1.4.3.- Etapa de Presentación .....	19
1.4.4.- Etapa de Acogida.....	20
1.4.5.- Etapa de Socialización .....	22
<b>2.- MANTENIMIENTO DE PERSONAL .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.- POLÍTICA DE BIENESTAR.....</b>	<b>24</b>
2.1.1.- FACTORES CLAVES QUE POTENCIAN SERVICIO DE BIENESTAR.....	25
<b>2.2.- POLÍTICA DE GESTIÓN DE CLIMA LABORAL .....</b>	<b>26</b>
2.2.1.-FACTORES CLAVES PARA ELABORAR UN CLIMA LOBORAL EFECTIVO .....	26
<b>2.3.- SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNO .....</b>	<b>27</b>
2.3.1.- HERRAMIENTAS DE GESTIÓN QUE SE APLICARÁN.....	28
<b>2.4.- GESTIÓN DE SATISFACCIÓN DE FUNCIONARIOS .....</b>	<b>29</b>
2.4.1.- MODELO PLANTEADO DE SATISFACCIÓN DE FUNCIONARIOS.....	29

<b>2.5.- PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGO EN LUGARES DE TRABAJO .....</b>	<b>31</b>
2.5.1.-OBJETIVO.....	31
2.5.2.- ALCANCE .....	32
2.5.3.- MODELO PARA MEDIDAS DE CONTROL A ESTABLECER.....	32
2.5.4.- RESPONSABILIDADES .....	34
<b>2.6.- MEJORAMIENTOS DE ESPACIOS DE TRABAJO DE FUNCIONARIOS .....</b>	<b>37</b>
2.6.1.-ANALISIS DE LA DISTRIBUCION DE AREAS DE TRABAJO Y DISTRIBUCION DE PERSONAS Y MOBILIARIO.....	38
2.6.2.- CONSIDERACIONES GENERALES PARA LA REALIZACIÓN DE UN ESTUDIO DE DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO .....	38
2.6.3.- TÉCNICAS AUXILIARES PARA EL ESTUDIO DE LA DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO .....	40
2.6.4.-GUÍAS FUNDAMENTALES .....	40
2.6.5.- REQUERIMIENTO DE ESPACIO MOBILIARIO.....	41
2.6.7.- NORMAS PARA EL ESPACIO DEL AREA .....	42
2.6.8.- NORMAS SOBRE EL MOBILIARIO DE OFICINA.....	44
<b>2.7.-POLÍTICA DE GESTIÓN DE REMUNERACIONES.....</b>	<b>45</b>
2.7.1.-Remuneraciones en el Municipio .....	46
<b>3.- DESARROLLO DE PERSONAL .....</b>	<b>47</b>
<b>3.1.-POLÍTICA DE GESTIÓN DE CAPACITACIÓN .....</b>	<b>47</b>
3.1.1.-MODELO PLANTEADO DE CAPACITACIÓN MUNICIPAL.....	48
3.1.2.-FACTORES CLAVES QUE POTENCIAN CAPACITACIÓN .....	48
<b>3.2.- EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO .....</b>	<b>50</b>
<b>3.3.-POLÍTICA DE PROMOCIONES DEL PERSONAL .....</b>	<b>52</b>
<b>3.4.- POLÍTICAS DE DESVINCULACIONES DEL MUNICIPIO .....</b>	<b>52</b>
<b>3.5.- PERFILES DE CARGO DE LAS UNIDADES MUNICIPALES .....</b>	<b>53</b>
3.5.1.- ¿Por Qué Confeccionar o Actualizar un Perfil? .....	54
3.5.2.- Qué elementos debería contener un Perfil .....	54
3.5.3.-Metodología para Recopilar Información para la Confección de un Perfil.....	56
<b>4.- METODOLOGÍA DISEÑO POLÍTICA RRHH .....</b>	<b>57</b>
<b>4.1.- Equipo Gestor.....</b>	<b>57</b>
<b>4.2.- Lean Management.....</b>	<b>57</b>

4.3.-Plan Informático.....	58
4.4.- Focus Group .....	60
4.5.- Brainstorming.....	60
4.6.- Entrevistas Focalizadas .....	60
4.7.- Reuniones .....	60
4.8.- Encuestas Funcionarios Política RRHH .....	60
4.9.- Encuestas Funcionarios Clima Laboral .....	61
4.10.- Actualizaciones Perfiles de Cargo .....	62
4.11.- Cuadro de Sugerencias.....	62
4.12.- Informe Final .....	63
<b>5.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>63</b>
5.1.- Leyes.....	63
5.2.- Documentos Municipales.....	63
5.3.- Sitios Web .....	64
5.4.- Referencias Generales .....	64
<b>6.- ANEXOS .....</b>	<b>65</b>
6.1.- Encuesta Política Recursos Humanos.....	65
6.2.- Encuesta Clima Laboral .....	67
6.3.- Organigrama .....	68
Los organigramas siguientes siguen la línea del despliegue de los departamentos, tanto para el actual como para el nuevo, sin embargo existe un organigrama vertical y nuevo que adjuntó a este documento (Jefe de Personal).....	69
6.3.1.- ORGANIGRAMA ACTUAL.....	70
6.3.2.- Organigrama Nuevo .....	72
6.4.- Esquema Publicación Concurso Público .....	76

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el Municipio de LOTA NO CUENTA con una Política en la Gestión de Recursos Humanos formal por lo que, este documento consta de todos los aspectos, factores, características que son necesarios para poder contar con una Política de Recursos Humanos normada y práctica.

Por otro lado es vital para una organización contar con elementos estratégicos que permitan agregar valor a un aspecto tan importante como el Recurso Humano, sobre todo en un ambiente de cambio que experimenta la sociedad en su conjunto, el aporte de las tecnologías de información, la participación ciudadana, hace que cada día que las organizaciones públicas estén en constante revisión de sus procesos para otorgar un servicio acorde con lo que demanda la ciudadanía.

La comuna de LOTA no es la excepción por lo que, es deber imperioso que su Municipalidad se sume a los nuevos tiempos en materia de Gestión e implemente una Política de Recursos Humanos moderna y con visión de mejora continua para potenciar cada día el elemento humano, clave para poder enfrentar los desafíos que los municipios de nuestro país enfrentan.

Por lo anterior este documento está realizado bajo esa mirada de establecer una política de revisión constante y con visión de futuro. **Queda como compromiso de las autoridades municipales ir incorporando gradualmente**, los modelos que son planteados en este documento con objeto mejorar aspectos como eficiencia, productividad, eficacia en las funciones de toda la familia municipal.

## MISIÓN

CONSTRUIR UN DIÁLOGO PERMANENTE CON LA COMUNIDAD, PROMOVRIENDO VALORES TALES COMO:

1. RESPETO
2. PROBIDAD
3. TRANSPARENCIA
4. TOLERANCIA
5. INCLUSIÓN
6. HONESTIDAD
7. SOLIDARIDAD

CONTRIBUYENDO HACIA UNA COMUNA UNIDA E INTEGRADA.



# VISIÓN

SER UN MUNICIPIO QUE PROMUEVA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y EL PROGRESO COMUNAL, A TRAVÉS DEL DESARROLLO DE 5 EJES ESTRATÉGICOS:

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. **EL POTENCIAL TURÍSTICO Y PATRIMONIAL DE LA COMUNA**, QUE PERMITE EL DESARROLLO DE LA IDENTIDAD LOCAL Y LA MEMORIA HISTÓRICA DE LOS CIUDADANOS.

2. **EL DESARROLLO DEL BORDE COSTERO**, CONSTRUYENDO UNA CIUDAD QUE RECONOCE EL POTENCIAL DE SUS COSTAS, A NIVEL DEL PROGRESO DE SUS SERVICIOS, EMPRENDIMIENTOS, CALIDAD DE VIDA DE SUS HABITANTES Y FOMENTO DE SUS POTENCIALES PRODUCTIVOS.

3. **EL DESARROLLO Y PLANIFICACIÓN URBANA**, QUE PERMITA LA PROYECCIÓN DE SUS HABITANTES DENTRO DE SU TERRITORIO, AVANZANDO HACIA UNA CIUDAD CAPAZ DE ATRAER PROYECTOS INMOBILIARIOS DIVERSOS, QUE SEAN CAPACES DE DISMINUIR EL DÉFICIT HABITACIONAL; ADEMÁS DE TRABAJAR INCANSABLEMENTE POR SER UNA COMUNA LIBRE DE CAMPAMENTOS Y ASENTAMIENTOS IRREGULARES.

4. **LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL**, APUNTANDO HACIA UNA CIUDAD LIBRE DE CONTAMINACIÓN Y DE MEGA PROYECTOS DE ALTO IMPACTO AMBIENTAL. UNA COMUNA LIMPIA Y QUE FOMENTE EL RESPETO DE LA NATURALEZA POR PARTE DE SUS CIUDADANOS.

5. **DESARROLLO INSTITUCIONAL**, BUSCANDO SIEMPRE UN ALTO NIVEL DE SERVICIO A LA COMUNIDAD, A TRAVÉS DE UN PERSONAL CALIFICADO, CREÍBLE, CONFIABLE Y CONSCIENTE DE LAS NECESIDADES Y DERECHOS DE LOS CIUDADANOS DE NUESTRA COMUNA.



# POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

La estructura de la Política de Recursos Humanos, está desarrollada en función de varios aspectos en este documento, como base, plantea un modelo de política acorde con lo solicitado por la SUBDERE y por lo que cualquier departamento relacionado con el Recurso Humano, debe considerar.

El VALOR que posee este informe, dado para I. Municipalidad de LOTA es sumar una nueva visión de Gestión, que son, aplicar **Herramientas Metodológicas y Herramientas Tecnológicas** que sumadas a un personal cada día más empoderado en sus funciones permitan a la comunidad poder obtener en forma constante un mejor servicio, establecer tiempos menores en sus demandas, poder mejorar la comunicación con la comunidad y permitir a las autoridades del Municipio herramientas de Gestión valiosas y con probada efectividad que les permita una buena toma de decisiones.

## 1.- INGRESO DE PERSONAL

Un aspecto importante en la Política de Recursos Humanos es “EL ingreso de personal” que obedece a establecer una mirada más proactiva de los funcionarios lo que quiere decir que; debemos contar con funcionarios más competentes, calificados y empoderados en pos de entregar un servicio a la comunidad mucho más eficiente cada día.

Además con funcionarios calificados se fortalece el clima organizacional, los procesos internos, aumenta la eficiencia y se ve beneficiado el trato hacia la comunidad toda, lo cual, permite que se vea el Municipio como un ente participativo y clave dentro de la mejora de la comuna.

Se deja en claro que el proceso de “Ingreso de Personal” de la Municipalidad de LOTA estará en directa relación con la transparencia de los procesos asociados y las normativas vigentes. Este punto es pilar fundamental de la Política de Recursos Humanos ya que, es la instancia donde el Municipio establece con qué tipo de funcionario contará en sus procesos internos.

Además la Municipalidad de LOTA manifiesta y deja en claro que, no poseerá ningún trato discriminatorio en relación a aspectos como:

- Raza
- Credo
- Pensamiento Político
- Edad
- Genero





Como clave dentro del “Ingreso de Personal” identificamos: Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de Personal.

## 1.1.-RECLUTAMIENTO

Se señala que las competencias requeridas para el cargo de Planta/Contrata están acordes con el Reglamento Interno Municipal y el Manual de Funciones respectivamente.

El proceso comenzará con el primer llamado a postular que será realizada por el Alcalde. Producida una vacante que no pueda ser provista por ascenso, el alcalde comunicará por una sola vez a las municipalidades de la respectiva región la existencia del cupo, para que los funcionarios de ellas puedan postular.

**(Texto ley 18883- Artículo 17)**

### 1.1.1.- Etapas Pensadas para Reclutamiento

Es necesario normar de modo de esquematizar en forma clara las etapas que forman el proceso de reclutamiento, con ello, se podrá tener un claro avance en la trazabilidad del proceso:

**1.-Formulación de Bases del Concurso:** el Comité de Selección debe elaborar las bases del presente concurso, donde debe explicitar: proceso de selección, documentación solicitada, requisitos básicos y fechas consideradas válidas para cada etapa, entre otros.

**2.-Recepción/Registro de Antecedentes:** Finalizada la fecha válida para la postulación, se revisarán los antecedentes de cada postulante con el objeto de verificar que cumplan con los requisitos señalados por ley.

- a) Ser Ciudadano;
- b) Haber cumplido con la ley de Reclutamiento y Movilización, cuando fuere procedente;
- c) Tener salud compatible con el desempeño del cargo;
- d) Haber aprobado la educación básica y poseer el nivel educacional o título profesional o técnico que por la naturaleza del empleo exija la ley;
- e) No haber cesado en un cargo público como consecuencia de haber obtenido una calificación deficiente, o por medida disciplinaria, salvo que hayan transcurrido más de cinco años desde la fecha de expiración de funciones;
- f) No estar inhabilitado para el ejercicio de funciones o cargos públicos, ni hallarse condenado por crimen o simple delito.
- g) Otros Antecedentes necesarios definidos por la comisión

Toda persona que cumpla con los requisitos que se mencionan y que manifiesten interés en postular a los cargos, deberán formalizar dicho trámite mediante documentos señalados en las bases del Concurso, adjuntando certificados de los antecedentes que correspondan según el caso.

Se señala que para mayor detalle de los requisitos se recomienda remitirse a la documentación de la ley correspondiente **(Texto ley 18883- Artículo 11)**

### 1.1.2.- Factores Claves a Considerar en el Concurso

**1.-** Es básico considerar factores claves para establecer un buen concurso y elegir el mejor candidato, por lo tanto, como mínimo se debe exigir:

- a.- Los estudios y cursos de formación educacional y de capacitación.
- b.- La experiencia laboral.
- c.- Las aptitudes específicas para el desempeño de la función.

#### **a.-Estudios y Cursos de formación educacional y de capacitación.**

Dentro de los estudios señalados se deberán exigir la documentación referente a:

- Certificado de Título.
- Certificados de Posgrados, Pos títulos (Cuando corresponda).
- Diplomados (Cuando Corresponda).

Se recomienda dar especial relevancia a las capacitaciones que estén relacionadas con el área municipal, o con capacitaciones del sector público y deberán asignárseles en las etapas de selección mayor puntaje.

**a.- Se sugiere** solicitar aspectos del área tecnológica como un factor más, que dados los avances y su interacción con los procesos de las empresas, cobra una importancia relevante.

- Conocimiento y Manejo Internet
- Manejo Básico de Dispositivos como: (notebook, Tablet, celulares)

**b.- Deseable** solicitar estudios relacionados con gramática y redacción cuando el cargo a concursar sea del Área Administrativa.

**c.- Deseable** también solicitar estudios relacionados expresión oral cuando el cargo esté relacionado con Manejo de Personal o Atención de Público.

Estos factores DEBERÁN también tener un cierto puntaje si son considerados en los métodos de selección, propias de la siguiente etapa.



## **b.- Experiencia Laboral**

Se recomienda considerar **al menos 3 o más años de labores municipales**, especialmente con cargos destinados a jefaturas y/o cargos donde la experiencia es vital para un desempeño óptimo como ejemplo citamos:

- Abastecimiento.
- Alumbrado Público.
- Movilización.
- Finanzas.
- RRHH.
- Bienestar.
- Jurídica.
- Tránsito.

## **c.- Aptitudes específicas para el desempeño de la función**

Las aptitudes del postulante son vitales a la hora de poder elegir un futuro funcionario y por ello, se debe colocar especial atención a las habilidades blandas, básicamente podemos tipificar:

- Empatía en su entorno de trabajo.
- Facilidad de comunicación.
- Sociabilidad.
- Trabajo en equipo.
- Asertividad.
- Capacidad para enfrentar y resolver problemas.
- Actitud proactiva.
- Tolerancia a la presión.

### **Observación:**

Todas estas habilidades DEBEN ser consideradas IMPORTANTES y serán evaluadas por un profesional, llámese Psicólogo del Municipio de LOTA (si no existiese, debería ser contratado en forma FREELANCE para estos eventos), Este Psicólogo tendrá como misión principal elaborar y aplicar las herramientas propias de su especialidad para poder obtener la información deseada.

Estos factores DEBERÁN tener un puntaje alto en los métodos de selección, propias de la siguiente etapa



**2.-** Otros factores que son deseables de solicitar para complementar los enumerados en la ley son

- a.- Cartas de recomendación.
- b.- Teléfonos/mail de referencia.
- c.- Certificados de trabajos similares.
- d.- Curriculum vitae.

### **1.1.3.-Calendarización del Proceso de Llamado Concurso Público**

La calendarización del proceso obedece al seguimiento de etapas que se deben ejecutar en forma continua, se establece un orden para este proceso como sigue.


- Convocatoria
- Publicación Diario
- Publicación Sitio Web Municipal
- Difusión Radial/Televisión [Regional/Nacional]



### 1.1.4.-Esquema de Publicación para Concurso Publico

Es muy importante señalar que es necesario tener claro las normativas legales por lo que se recomienda revisar para todos los efectos de incorporación de personal lo siguiente:

**Ley 18883 Título II de la carrera Funcionaria Artículo 18**

	<b>Ilustre Municipalidad de LOTA</b>
<b>Llamado a Concurso Público</b>	
Llámesese a la contratación de personal municipal para desempeñarse en labores propias del cargo	
<b>Cargo:</b>	[Planta/Contrata] [Directivos/Profesionales/Jefaturas/Técnicos/ Administrativos/Auxiliares]
<b>Grado:</b>	Escala Única Municipal (E.U.M)
<b>Requisitos:</b>	Los Establecidos en el Art. 10° de la Ley 18.883 [+ algún factor extra definido por la comisión] .
Las Bases del concurso se podrán retirar en el municipio a partir del día [agregar fecha] o descargar en <a href="http://www.LOTA.cl">www.LOTA.cl</a> .	
[La Entrevista Personal será] [agregar fecha]	
Los antecedentes serán recibidos hasta [agregar fecha] a la [agregar hora], en la oficina de Partes de la Municipalidad de LOTA, Calle Pedro Aguirre Cerda 302 LOTA	
Alcalde [Agregar Nombre]	



## 1.2.-SELECCIÓN

Una vez recepcionado los antecedentes se procederá a la realización de la selección de los postulantes que hayan hecho llegar la documentación solicitada en los plazos acordados.

Este proceso de selección obedece a los tipos de contratos Honorarios, Planta y Contrata

### 1.2.1 Tipo Honorarios

- Evaluación de Curriculum Vitae y Antecedentes Laborales.
- El Alcalde deberá decidir y seleccionar el candidato apto para trabajos puntuales, siendo en caso necesario y a petición de la autoridad la opinión especializada de algún Directivo y/o Jefe de Sección.

### 1.2.2.- Tipo Planta y Contrata

Siendo este tipo de posible contratación, se debe regir por el estatuto administrativo, además, este concurso será preparado y realizado por un comité de selección y estará conformado por el Jefe o Encargado del Personal y por quienes integran la junta a quien le corresponda calificar al titular del cargo vacante, con excepción del representante del personal.

**(Texto ley 18883- Artículo 19)**

### 1.2.3.-Etapas Pensadas para Selección

Es necesario normar de modo de esquematizar en forma clara las etapas que forman el proceso de selección, con ello, se podrá tener un claro avance en la trazabilidad del proceso, para lo anterior, se menciona las etapas claves dentro de este proceso:

**1- Aplicación de Instrumentos de evaluación:** El Municipio de LOTA podrá aplicar un variado número de instrumentos para medir conocimientos, competencias y aptitudes para el cargo solicitado, tales como:

**a.- Prueba Escrita:** Si se busca obtener de manera objetiva los conocimientos técnicos en el área municipal, y el grado de conocimiento respecto de la comuna de LOTA y cómo está formado el Municipio.



**b.- Exámenes Psicológicos:** Si se busca conocer la personalidad del postulante y la compatibilidad de con el cargo. Este punto será analizado por el comité de selección.

**c.- Evaluación de Competencias:** El jefe directo, evaluará en forma personal las competencias para el cargo solicitado del nuevo funcionario. La opinión del jefe directo servirá como un antecedente más para la toma de decisiones del Comité de Selección y **no determina** en ningún caso el o los seleccionados definitivos.

**d.- Entrevistas Personales:** El Comité de Selección, realizará un número determinado de preguntas abiertas, para determinar los posibles candidatos idóneos para ocupar la vacante solicitada.

El formato y diseño tanto de la prueba escrita y a pauta para la entrevista semiestructurada, será responsabilidad del Comité de Selección.

**2.- Confección de Acta:** Se confeccionará un acta donde se dejará constancia de los resultados obtenidos de cada uno de los postulantes. El Comité de Selección, considerando los antecedentes con que cuenta sobre los candidatos, generará una **Terna de Preseleccionados**. 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.

**3.- Elección del Alcalde:** Los antecedentes de los preseleccionados serán entregados al Alcalde, quien estará en condiciones de señalar en forma definitiva quien es el nuevo funcionario municipal.

**4.- Finalización del Proceso:** Tomada la decisión por el Alcalde y designado el candidato adecuado, se pone término al proceso de selección, se establecerá una notificación de los resultados a los interesados.

**5.- Notificación de Resultados:** El Secretario Municipal, en su calidad de ministro de Fe del Alcalde, informará a los concursantes sobre la resolución con respecto al concurso, dentro del plazo legalmente establecido para dicho cometido.



### 1.3.- CONTRATACIÓN

Una vez realizado todo el proceso de selección del nuevo integrante de la Municipalidad de LOTA, se realizará la contratación del funcionario dependiendo de cuál haya sido la modalidad solicitada por parte del Municipio.

Los tipos de contratos aplicables, están tipificados como:

- Planta.
- Contratos indefinidos para personal que desarrolle funciones municipales directas.
- Contrata.
- Empleos transitorios relacionados con dotación Municipal.
- Código del trabajo.
- Contrato a Honorarios.

Se señala que los estamentos válidos con que la Municipalidad de LOTA cuenta son:

- Directivos.
- Profesionales.
- Jefaturas.
- Técnicos.
- Administrativos.
- Auxiliares.

La estructura actual de la Municipalidad de LOTA actual de acuerdo a la ley 20.922 se señala a continuación:

Texto transcrito del “decreto refundido planta LOTA- Ley 20.922” Junio 2017

**Vistos:**

**a)** Artículos transitorios números 1º, 2º y 4º de la Ley N° 20.922, de 25/05/2016, que modifica disposiciones aplicables a los funcionarios municipales y entrega nuevas competencia a la Subsecretaría de Desarrollo Regional;

**b)** Decreto con fuerza de Ley N° 7-19.280, del Ministerio de Interior, que adecua, modifica y establece planta de Personal de la Municipalidad de LOTA, de fecha publicación 12.05.1994;

**c)** Decretos Alcaldicios N° 1993, de fecha 01 de junio de 2016 y N° 4.109, de 29 Noviembre de 2016, y N° 25, de fecha 04/01/2017, que crean, Suprime cargos y establece la Planta de personal de la Municipalidad de LOTA; los decretos alcaldicios N° 1713 y 1715, ambos de fecha 02.06.2017, que complementan los decretos anteriores en la creación y supresión de cargos; por aplicación de la ley N° 20922.-

**d)** Ley N° 19.880 sobre bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los Órganos de la Administración del Estado;





e) D.F.L. N° 1/2006 del Ministerio del Interior, publicado en D. O. el 26.07.2006, que fija texto refundido de la Ley N° 18.695;

**CONSIDERANDO**

1. Considerando los artículos transitorios, citados en la letra a) de los vistos del presente decreto alcaldicio.  
2. Inciso tercero del artículo cuarto transitorio de la ley N° 20.922, de 25.05.2016.  
3. Los decretos alcaldicios citados en la letra c) de los vistos de la presente resolución.

Y, en uso de lo dispuesto en el Art. 12° y las facultades que me confiere el Art. 63° todos de la Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades,

**DECRETO:**

1.- De conformidad a las disposiciones señaladas en los considerando del presente decreto, se establece el texto refundido de la planta de personal de la Municipalidad de LOTA:

La información actual de los funcionarios de la Municipalidad de LOTA es:

Planta	Cargo	Grado	N° Cargos
<b>Alcaldes</b>	Alcalde	4°	1
<b>Directivos</b>	Juez de Policía Local	5°	1
	Administrador Municipal	5°	1
	Secretario Municipal	6°	1
	Secretario Comunal de Planificación	6°	1
	Director Desarrollo Comunitario	6°	1
	Director Administración y Finanzas	6°	1
	Director de Control interno	6°	1
	Directivo	7°	1
	Director de Obras Municipales	7°	1
	Asesor jurídico	8°	1
	Directivo	8°	1
	Directivo	9°	1
<b>Profesionales</b>	Profesionales	8°	4
	Profesionales	9°	3

	Profesionales	10°	5
	Profesionales	11°	2
	Profesionales	12°	4
	Profesionales Ley 15.076 11 hrs.		1
<hr/>			
<b>Jefaturas</b>	Jefaturas	10°	2
	Jefaturas	11°	2
	Jefaturas	12°	1
<hr/>			
<b>Técnicos</b>	Técnicos	10°	3
	Técnicos	11°	3
	Técnicos	12°	1
	Técnicos	13°	2
	Técnicos	14°	3
	Técnicos	15°	1
	Técnicos	16°	1
<hr/>			
<b>Administrativos</b>	Administrativos	11°	2
	Administrativos	12°	10
	Administrativos	13°	15
	Administrativos	14	6
	Administrativos	15°	3
	Administrativos	16°	1
	Administrativos	17°	1
	Administrativos	18°	3
<hr/>			
<b>Auxiliares</b>	Auxiliares	13°	8
	Auxiliares	14°	3
	Auxiliares	15°	2
	Auxiliares	16°	1
	Auxiliares	17°	5
	Auxiliares	18°	0
	Auxiliares	19°	6
			---
		<b>Total Cargos</b>	<b>117</b>

**Observación** La dictación del presente decreto, obedece a dejar establecida la planta de funcionarios de esta municipalidad, a contar del 1° de Enero de 2017, conforme a la aplicación de la ley N° 20.922, de 25.05.2016, que se han efectuado a través de los decretos alcaldicios citados en la letra c) de los vistos de esta resolución.



## 1.4.- INDUCCIÓN

Un aspecto importante dentro de la Política de Recursos Humanos es la llamada “Inducción” que pese a su carácter clave para el desempeño de los funcionarios dentro de las organizaciones, es muy poco difundida, es más, no existen en muchos casos una definición clara de cómo realmente aplicarla .

Debemos señalar que actualmente antes de la elaboración de este documento en la Municipalidad de LOTA, **no existía una política de “Inducción”**, por ello, es vital y de suma importancia su descripción en este documento.

Se define que será de responsabilidad **directa del departamento donde se incorpora**, guiar al nuevo funcionario en lo referente a sus deberes y labores que desempeñará, sin embargo, es de vital importancia instaurar un clima cordial de bienvenida y trato afable, entendiendo que el nuevo funcionario desconoce aspectos claves dentro del municipio, como por ejemplo citamos: ¿Quiénes y Qué Cargos poseen?, ¿Cuáles son los reglamentos internos y Cómo se aplican?, o ¿Cómo son las comunicaciones entre los diferentes estamentos?.

Desde el punto de vista del ciclo de vida laboral de los funcionarios, la Inducción para uno nuevo, forma parte de los procesos propios de la Gestión Organizacional interna, por lo que, es necesario reconocer cómo clave dicho proceso, así de este forma se requiere abordarlo con total claridad y profesionalismo, entendiéndolo como una etapa estratégica de la planificación municipal.

Por el carácter público de la Municipalidad se requieren a menudo personas que sean capaces de una adaptación rápida, tomando en cuenta que dependiendo del departamento donde se incorpore, podrá en muchos casos desempeñar más de una función a la vez y con altas exigencias en las respuestas en un corto o mediano plazo.

### 1.4.1.-Criterios Claves en la Política de Inducción

a.- Toda persona que ingrese al Municipio de LOTA asumiendo un cargo; debe participar en el proceso de “Inducción”

b.- El proceso de “Inducción” debe considerar diversas instancias de entrega de información que contemplen: reuniones, conversaciones informales, presentaciones, entrega de información visual (videos, intranet, otro)

c.-El proceso de “Inducción” debe ser transversal y estar disponible a toda la comunidad Municipal, sin distingos.



d.- La información referente a la “Inducción” debe tener un lenguaje comprensible y de fácil entendimiento de modo de, poder obtener los beneficios para los cuales fue creada esta política y no entregue una visión ambigua y poco clara, lo que se reflejaría en una baja proactividad del funcionario.

e.- Los procesos de “Inducción”, no deben considerar acciones discriminatorias de género, étnicas, de religión, tendencias sexuales, discapacidades físicas, de rango etario u otras de similar características.

#### **1.4.2.-Beneficios de una Política de Inducción**

Debemos señalar como apoyo la la incorporación de la “Inducción” los beneficios concretos que se obtienen de una buena aplicación, a continuación, señalamos algunos:

a.- Incorporar de manera eficiente al funcionario a sus nuevas tareas, funciones y equipos de trabajo.

b.- Potenciar las habilidades blandas del funcionario en pos de mejorar su desempeño en su lugar de trabajo y con sus pares.

c.- Permitir una mejor incorporación a los diferentes grupos de trabajo, minimizar posibles conflictos, generar sinergia.

d.- Permitir una mejora en la gestión relacionada con los objetivos municipales, acordes con el plan estratégico.

#### **1.4.3.- Etapa de Presentación**

Todo proceso involucra un comienzo que permite fijar los lineamientos base para poder aplicar la “Inducción” en forma óptima y ofrecer al nuevo funcionario herramientas claras para su incorporación. En este punto la etapa de presentación es clave.

Será fundamental realizar la presentación formal a los departamentos municipales del nuevo funcionario hasta los niveles directivos correspondientes.

Esta presentación deberá ser dirigida por el Jefe de Personal del Municipio de LOTA.

Una vez incorporado a la unidad correspondiente, ésta será la responsable de las presentaciones que se vayan suscitando en las semanas precedentes del nuevo funcionario.



Deberá ser incorporado en el fichero municipal (de haberlo) o la intranet (de haberla) , la información referente al nuevo funcionario de modo que, los otros funcionarios conozcan este ingreso, sepan quién es su nuevo compañero, donde se desempeñará, que labores realizará y lo que permitirá que él se sienta mucho más integrado a la familia municipal.

#### Acciones sugeridas para la etapa de presentación

Objetivo	Actividad Definida	Ente Dirigido	Temática
Lograr que el nuevo funcionario pueda conocer Los distintos departamentos, oficinas, dependencias y sus funcionarios	1.- Recibir cordialmente al funcionario por parte de cada jefe de departamento, oficinas o unidad.	Recomendado para cualquier nivel de jerarquía	Bienvenida al Municipio
	2.- Presentar al nuevo funcionario a sus compañeros directos de trabajo por parte de su Jefe directo.	Recomendado para cualquier nivel de jerarquía, especialmente directivos, jefaturas	Clima Interno Municipal
	3.- Informar las funciones de cada departamento donde se desempeñará usando herramientas de gestión metodológicas y tecnológicas	Recomendado para cualquier nivel de jerarquía	Descripción y relación de funciones internas

#### 1.4.4.- Etapa de Acogida

Cabe señalar que una vez que el nuevo funcionario ha sido presentado a las demás unidades o direcciones de la Municipalidad, un aspecto que adquiere importancia es el entorno laboral donde se desempeñara el nuevo funcionario, por lo tanto, pieza clave es cómo será incorporado por sus pares, por lo tanto, la acogida, adquiere vital importancia.



**Acciones sugeridas para la etapa de Acogida**

Objetivo	Actividad Definida	Ente Dirigido	Temática
Que el Funcionario aprenda respecto a las Funciones que debe realizar junto a su unidad o dirección y cómo se relacionan con la Misión, Visión Municipal y los Objetivos estratégicos actuales.	1.- Realizar reuniones con su Jefe Directo quién expondrá y Contextualizará las funciones y responsabilidades del cargo.	Recomendado para cualquier nivel de jerarquía	Misión y Visión Objetivos del Cargo, Funciones del Cargo, Dependencias Municipales.
	2.- Entregar perfil completo del cargo al funcionario para clarificar sus funciones, tareas, dependencias, niveles de Desempeño, infraestructura, sistemas tecnológicos.		Espacio asignado de trabajo.  Compromisos de Desempeño Individual y Colectivo.
	3.-Definir y desarrollar la figura del Tutor , persona encargada de apadrinar al funcionario , pudiendo ser el jefe directo o un compañero de mucha experiencia.		Manual de funciones, Manual de Procedimientos, Sistemas Tecnológicos  Clima Laboral.



#### 1.4.5.- Etapa de Socialización

Un aspecto clave dentro de la Política de Recursos Humanos es la “Socialización” y deber de la jefatura directa como los compañeros del nuevo funcionario será compartir la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos del Municipio de LOTA, básico es poder instaurar una cultura municipal que sea compartida por todo el personal.

Un aspecto no menos importante dentro de la socialización es resaltar aspectos claves dentro del Municipio como: Datos Históricos, principales logros dentro de la comuna, funcionarios de larga data municipal, futuros proyectos relacionados con su departamento o función.

Base clave, es asumir en forma óptima el manual de funciones, un punto que permite orden y claridad en lo referente a las labores municipales, también, la revisión del manual de procesos (de haberlo en herramienta asociada, deseable digital)

También, se deberá informar al nuevo funcionario sobre las prácticas laborales del Municipio de LOTA tales como: Horarios de colación, indumentarias dependiendo del día como por ejemplo (día viernes), locomoción de acercamiento (de haberla), convenios con empresas ( de haberlas).

Por último al nuevo funcionario se le debe dejar en claro las obligaciones dadas en la ley, en particular **LEY 18883 que regula y norma el actuar del personal municipal. TÍTULO III De las Obligaciones Municipales**, considerando clave conocer las responsabilidades generales del funcionario, Jefes y Directivos, Permisos, Feriados, Subrogación, Prohibiciones, Deberes.



## Acciones sugeridas para la etapa de Socialización

Objetivo	Actividad Definida	Ente Dirigido	Temática
Que el nuevo funcionario incorpore valores y normas institucionales para facilitar su gestión municipal.	1.- Entregar material con normas legales, administrativas y Políticas de Recursos Humanos de la Municipalidad de LOTA	Recomendado para cualquier nivel de jerarquía	Misión y Visión Institucional, Objetivos estratégicos.  Ley 18.883  Ley 18.695
	2.- Realizar una Presentación general del Funcionamiento organizacional, estructura, objetivos y planes Estratégicos (de haberlo), Sistemas Tecnológicos de Apoyo		Manual de Funciones  Reglamento Interno  Política de Recursos Humanos  PLADECO  Plan Estratégico.

## 2.- MANTENIMIENTO DE PERSONAL

Es vital para el buen funcionamiento del personal interno de la Municipalidad de LOTA, contar con Políticas relacionadas al buen “pasar” cuando se encuentran los funcionarios en sus puestos de trabajo, desempeñando labores en forma diaria. Vital es contar con elementos o herramientas claves para su mejor desempeño, productividad y eficiencia, por lo que las “Políticas de Mantenimiento del Personal” son muy importantes de mencionar como parte de la Política de Recursos Humanos.





## 2.1.- POLÍTICA DE BIENESTAR

Es vital que las organizaciones puedan proveer un ambiente laboral que les ofrezca a sus funcionarios un ambiente grato en varios aspectos que permita que, se sientan en sus lugares de trabajo cómodos, satisfactorios, agradables y que les permita una maximización de sus desempeños internos.

De lo anterior se deduce que es clave contar con algún departamento municipal que se aboque al tratamiento interno de los funcionarios de modo de, servir como guía en el aspecto humano y que contribuya al mejoramiento de las condiciones de vida de los funcionarios municipales y de sus familias, entendiendo que el principal ACTIVO de una organización es su personal.

Debemos señalar que el funcionario tiene derecho a:

- 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.
- Contar con un Ambiente Laboral Óptimo.

Por otra parte los funcionarios podrán recibir apoyo y/o ser asesorados en aspectos legales, enfermedad, económicos, sociales, salud que les permitan tener un apoyo concreto y satisfactorios.

Además los funcionarios pueden incorporarse a una ASOCIACIÓN DE FUNCIONARIOS MUNICIPALES que les permitan obtener otros beneficios.

Actualmente la Municipalidad de LOTA ofrece los siguientes beneficios:

- SEGURO SALUD EMPRESA SERMECOOP
- BONOS:
- NACIMIENTO
- MATRIMONIO
- FALLECIMIENTO
- VACACIONES
- NAVIDAD
- ESCOLARIDAD.



- ATENCION DE CASOS
- RECREACION:
- CELEBRACION FISTAS PATRIAS
- PASEO DE FIN DE AÑO
- CAJA LOS ANDES

Además los funcionarios del Municipio, están incorporados a otras asociaciones como:

- a.- Asociación de Funcionarios Municipales de LOTA (AFUMUL)
- b.- Asociación de Funcionarios de Chile (ASEMUCH)

Para asegurar el cumplimiento de la función de Bienestar en la Municipalidad de LOTA, es necesario plantearse algunos factores claves que se deben considerar.

### 2.1.1.- FACTORES CLAVES QUE POTENCIAN SERVICIO DE BIENESTAR

Es clave establecer ciertos aspectos para que el servicio de Bienestar pueda desarrollar en buena forma su MISIÓN

**a.- Poseer un lugar Acorde con la Función:** Establecer una oficina de atención con ambiente separado que permita mantener la privacidad de los funcionarios al exponer sus inquietudes, debe entenderse que la Encargada de Bienestar recibe a funcionarios con algunos problemas que DEBEN ser tratados en forma privada.

**b.- Disponer de un Psicólogo:** Contar con un psicólogo laboral que permita realizar acciones tendientes a fortalecer, apoyar, detectar situaciones anómalas del ámbito de personal y que le entregue a los funcionarios diversas alternativas que les permitan resolver sus anomalías y dar solución a sus problemas.

**c.- Apoyo Legal:** Contar con el apoyo de un abogado que lo oriente en aspectos legales, llámese demandas, divorcios, pensiones u otros relacionados.

**d.- Funciones Acordes al Servicio:** Establecer que las personas de Bienestar realicen labores exclusivamente de aporte social y no, realizar otras funciones que no permitan un real aporte al bienestar de los funcionarios.

**e.- Apoyo Tecnológico:** Contar con el apoyo de la tecnología para poder establecer un real aporte a las funciones del Servicio de Bienestar, esto es, un permanente asesoramiento del departamento de Informática (Ficha Personal Digital)

**f.- Reglamento Interno:** Contar con un Reglamento que permita establecer cómo opera el Servicio de Bienestar, un aspecto importante es que dicho Reglamento DEBE ser conocido por todos los funcionarios adscritos al servicio.



**g.- Personal Suficiente y Capacitado:** Es vital para cumplir con la misión de Bienestar contar con el personal suficiente y capacitado para poder resolver y dar solución a las problemáticas que se les plantean en el Municipio.

La aplicación de este Modelo permitirá que el Servicio de Bienestar cumpla en forma óptima sus funciones.

También es importante indicar que, para que se cumplan los objetivos planteados DEBE haber un compromiso de las autoridades para facilitar las labores de Bienestar.

## 2.2.- POLÍTICA DE GESTIÓN DE CLIMA LABORAL

Clave para todas las organizaciones es el “Clima Laboral”, en particular para empresas que prestan servicios para la comunidad como son hospitales y municipalidades, en particular para este informe; el Municipio de LOTA.

Hoy es vital para un buen desempeño interno, contar con políticas que potencien en forma permanente el Clima Laboral, la Municipalidad de LOTA, hoy tiene **muy poca dedicación al Clima Laboral** (A la fecha de elaboración de este informe), se debe tener especial cuidado con tener oficinas con hacinamiento, que los funcionarios posean poca capacitación o ninguna, que el funcionario tenga la impresión que su trabajo poco importa o de lo mismo quien lo realice.

Para poder estimar una buena gestión del Clima Laboral es **ESTRICTAMENTE** necesario contar con un Servicio de Bienestar.

Por lo anterior, es clave crear Políticas que potencien el “Clima laboral” y que estén permanentemente siendo evaluadas por las jefaturas, para ello, es necesario contar con factores Claves y Básicos que garanticen el Clima.

### 2.2.1.-FACTORES CLAVES PARA ELABORAR UN CLIMA LABORAL EFECTIVO

**a.- Funcionarios Empoderados:** Los funcionarios deben tener una real participación, generar y desarrollar los medios, por los cuales, sus ideas sean escuchadas, se deben además, elaborar reuniones periódicas entre pares, para discutir diversos escenarios.

**b.- Relación con Jefaturas:** Las jefaturas deberán estar atentas a los cambios internos de su área (observación en terreno), estableciendo permanentemente reuniones con su



personal en forma grupal y en forma individual, atendiendo las inquietudes de los funcionarios a su cargo, analizando aspectos como: Trabajo en equipo, justicia en el trabajo, motivación personal, clima interno.

**c.- Satisfacción por Recursos:** Es vital para contar con un buen Clima Laboral, poseer recursos mínimos que les permitan a los funcionarios desempeñar sus labores en forma óptima, vital para esto, es poseer un **CATASTRO** de los recursos con que opera cada funcionario y poder evaluar sus condiciones (Tecnológicas, Infraestructurales, Administrativas, otras) por cada departamento para poder establecer su impacto y tomar las decisiones de mejora.

**d.- Interacción con Servicio de Bienestar:** Factor clave es poseer una interacción constante con el Departamento de Bienestar, con el cual, se establezca una relación continua, para ello, se **DEBERÁ** contar con herramientas tecnológicas y metodológicas (Ficha de Vida Digital, Apoyo Psicológico, Talleres de Motivación, Talleres de Role Playing, Otros)

**e.- Remuneraciones:** Vital para tener un funcionario “contento” en sus labores municipales, es que se sienta que está bien remunerado, por lo que, deberá evaluarse la Política de Promociones, en forma clara y “justa” de modo que; el funcionario sienta que gana lo que merece y que cuenta con las herramientas para poder optar a un mejor sueldo, de acuerdo a la política de Remuneración del Municipio.

Se debe señalar que, la **JEFATURA DEBE tener las habilidades blandas para poder tratar y motivar a sus funcionarios cuando la remuneración** no sea lo que, el personal quiere, enfatizando otros aspectos que la Municipalidad de LOTA les entrega (Beneficios).

Por otro lado un aspecto también a tomar en cuenta en el Clima Laboral, son las Comunicaciones Internas mencionadas a continuación

En el Anexo “Encuestas Funcionarios Clima Laboral” del Informe Final, se detallará una encuesta orientada a la evaluación del Clima Laboral del Municipio, en la cual, se pudo cuantificar la preocupación de los funcionarios y cómo debe ser materia de mejora a mediano plazo por parte de las autoridades municipales actuales.

### 2.3.- SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNO

Toda entidad pública tiene como deber poder informar a sus funcionarios de todas las materias pertinentes que están referidas a las actividades municipales, principalmente para que se eviten rumores, comentarios carentes de veracidad. Información a medias, canales informales, conclusiones erróneas.



Para lo anterior se debe contar con herramientas de gestión que permitirán un flujo de información clara y transparente, se debe incorporar dentro de este aspecto un punto relevante, que en los últimos años ha adquirido una importancia **FUNDAMENTAL** dentro de la Gestión interna de las organizaciones.

Lo anterior tiene como objetivo el aporte al “Sistema de Comunicación Interna” de la TECNOLOGÍA, por lo tanto, debe considerarse en los procesos señalados a continuación como fundamental, la incorporación de la Unidad Informática (De haberla).

### 2.3.1.- HERRAMIENTAS DE GESTIÓN QUE SE APLICARÁN

**a.-Encuestas Internas:** Esta herramienta permite percibir el clima laboral, mantener el seguimiento continuo sobre la cultura y ambiente, detectar posibles cambios que se han dado, estableciendo focalizaciones a nivel de departamentos, oficinas, direcciones. Se recomienda tener un catastro de las encuestas por dirección y ojala en una herramienta tecnológica.

**b.-Ficheros Municipales:** Esta herramientas proveerá de material informativo y deben estar en lugares estratégicos que tengan fácil acceso para todos los funcionarios. Esta herramienta debe estar permanentemente actualizada de modo de, generar un verdadero interés en revisarlo y que adquiera la seriedad y credibilidad que acredita el evento, también debería ser llevado con una herramienta tecnológica que le permitiera ser dinámica.

**c.-Reuniones de Coordinación:** Esta herramienta permite generar instancias de diálogo entre jefatura y los funcionarios del Municipio, este elemento es clave dentro del Clima Organizacional y debe estar permanente en funcionamiento, ya que, permite una comunicación abierta, instancia para escuchar y dialogar, esto tipo de reuniones debe generar un ambiente donde el funcionario pueda entregar sus apreciaciones y poder obtener por parte de la jefatura una visión de cómo poder potenciar aún más su gestión del departamento o dirección que dirija, debiera también, llevarse un catastro de estas reuniones a fin de poder en cierto lapso de tiempo (6 meses- 1 año ) una evaluación de cómo se han comportado las cosas tratadas.

Herramientas como: Role Playing, Focus Groups se pueden realizar.

**d.-Asambleas Generales:** Esta herramienta se refiere a los medios utilizados para informar respecto a la gestión municipal realizada ,y serán instancias de información institucional, saber qué, cómo y para quién hace el municipio las distintas labores, pieza clave sumar a estas asambleas lo entes precisos para poder hacer llegar la información en forma correcta y no mediante canales informales.



## 2.4.- GESTIÓN DE SATISFACCIÓN DE FUNCIONARIOS

La Gestión de la Satisfacción de los funcionarios y funcionarias en el Municipio de LOTA, forma parte de varios aspectos que se mencionan en este Informe, como son, el “Clima Laboral”, “Política de Bienestar”, “Prevención de Riesgos en Lugares de Trabajo”, “Mejoramiento de los Espacios de Trabajo de los Funcionarios”.

Se establece hoy que el Municipio de LOTA, actualmente (elaboración de este informe) **NO POSEE** una Política de Gestión en este aspecto. Por ello, es vital que se establezca un Modelo de Satisfacción de Funcionarios que permita a las autoridades del Municipio, poder realizar las acciones pertinentes orientadas a **POTENCIAR** cada día esta política y maximizar la EFICIENCIA de los funcionarios.

Este Modelo debe contener aspectos metodológicos y tecnológicos que nos permitan mejorar y potenciar este aspecto de la Satisfacción de los Funcionarios, especialmente dado los dinamismos que existen en la gestión de las organizaciones modernas.

### 2.4.1.- MODELO PLANTEADO DE SATISFACCIÓN DE FUNCIONARIOS

Para implementar este modelo se ha pensado en dos miradas que se potencien mutuamente como son aspectos Metodológicos y Tecnológicos.

**A1.- Metodológico:** Establecer una técnica que permita implementar una mejora continua del proceso de Satisfacción de Funcionarios. Para ello, se recomienda aplicar DMAIC (Herramienta para la mejora continua de los procesos) de LEAN

- **Definir** : Plantear el problema y los alcances a cumplir.
- **Medir** : Medir el desempeño de las satisfacción de los funcionarios.
- **Analizar** : Ver la causa de los problemas, y las oportunidades de mejora.
- **Mejorar** : Desarrollar las soluciones potenciales.
- **Control** : Implementación y control de la solución

El Anterior ejemplo: Muestra claramente como LEAN se puede aplicar para poder resolver problemáticas de área de servicios. Se entiende que lo anterior, debe tener una secuencia y formalismo que señala la Metodología y que por el alcance de este documento no se señalan.



Este Modelo permitiría a las autoridades realizar Gestión y Toma de Decisiones en forma permanente y oportuna.

Para lo anterior se deberá contar con la Unidad de Gestión Municipal (de haberla) o realizar apoyos con empresas dedicadas a gestión de procesos con experiencia en proyectos municipales.

**A2.- Otras Herramientas de Gestión que pueden apoyar lo anterior y potenciar la Política de Satisfacción de Usuarios son:**

**Establecimiento de Encuestas de Satisfacción:** Realización de encuestas grupales e individuales con objeto detectar claramente las anomalías y corregirlas.

**Sesiones de Grupo:** Establecer sesiones de grupo con carácter informal de modo que, los funcionarios desarrollen un ambiente coloquial y muestren en forma clara su estado de satisfacción.

**Reuniones Focalizadas con Jefatura:** Reuniones Con jefatura con carácter constructivo de modo que, el funcionario aporte y muestre su visión de un evento.

**Evaluaciones Periódicas de Factores Claves:** Establecer evaluaciones de factores claves de cada unidad municipal para poder cuantificar el grado de satisfacción de los funcionarios.

La aplicación de estas herramientas debería estar a cargo de la Unidad de Gestión (De haberla) o de la Unidad de Bienestar.

**B.- Tecnológico:** Este aspecto guarda relación con la implementación de una Herramienta Tecnológica que permita medir cuantitativamente la Satisfacción de los Funcionarios mediante un software que entregará a las autoridades Indicadores de Gestión para poder evaluar el nivel de satisfacción y tomar decisiones.

Esta herramienta podrá ser desarrollada con recursos internos y debería estar relacionada con áreas de Informática, Administración Municipal, Unidad de Gestión (De Haberla) y debería estar enlazada en la Intranet (De Haberla), o establecer una asesoría FREELANCE con empresas del área de Calidad Informática para realizar su implementación.

**Ambos puntos Metodológico y Tecnológico permitirían tener un desempeño de la Política de Satisfacción de Usuarios en forma óptima.**



## 2.5.- PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGO EN LUGARES DE TRABAJO

El presente Plan de Prevención de Riesgos viene a establecer las directrices necesarias para una adecuada gestión en esta materia. La Municipalidad de LOTA, entiende que la Prevención de Riesgos de Accidentes y Enfermedades Profesionales se relaciona con la protección de la salud e integridad física de los funcionarios, permitiendo un ambiente laboral óptimo en higiene y seguridad para el desarrollo de todas las actividades realizadas dentro de las dependencias del Municipio.

La Prevención de Riesgos corresponde a la técnica que permite el reconocimiento, evaluación y control de riesgos ambientales que puedan causar accidentes y/o enfermedades profesionales, éstas últimas definidas como “aquellas causadas de una manera directa por el ejercicio de la profesión o del trabajo que realice y que le produzca incapacidad o muerte.

Con el análisis desde el punto de vista de la Prevención de Riesgos surge la necesidad de contar con información que sirva para el desarrollo de una acción práctica que promueva la seguridad y salud del trabajador, razón por la cual se elabora el presente.

Plan de Prevención de Riesgos de Accidentes y Enfermedades Profesionales para todo el Municipio de LOTA.

### 2.5.1.-OBJETIVO

Implementar un plan de Prevención de Riesgos en los lugares de trabajo que permita, el reconocimiento y evaluación de los riesgos de accidentes y enfermedades profesionales, ejecutando acciones que permitan su eliminación o control, con el fin de evitar lesiones a los funcionarios, alcanzando compromisos internos que permitan el desarrollo de la cultura preventiva en todo el Municipio.

#### Objetivos Específicos

- Dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 16.744 “Sobre Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales” y a toda la legislación vigente relacionada.
- Evaluar las condiciones de los lugares de trabajo, que pueden constituir riesgos de accidentes o enfermedades profesionales.
- Disponer de un programa de Capacitación adecuado para los trabajadores.
- Difusión de la Prevención a través de charlas, talleres, boletines, etc. Incorporando al organismo administrador respectivo.



- Incentivar la participación o potenciarlo del Comité Paritario en la Municipalidad.

### 2.5.2.- ALCANCE

El plan de Prevención de Riesgos y Salud Laboral, debe ser aprobado por el Alcalde, asumido por toda su estructura organizativa, en particular por todos sus niveles jerárquicos, y debe ser cumplido íntegramente por todas las personas que trabajan en la Municipalidad de LOTA.

### 2.5.3.- MODELO PARA MEDIDAS DE CONTROL A ESTABLECER

Las actividades a realizar para dar cumplimiento a los objetivos mencionados anteriormente corresponden a:

**Delegación de Responsabilidades:** Impulsar en todos los integrantes de la municipalidad, el compromiso con el funcionamiento seguro en la operación.

**Condiciones de Trabajo Estándares:** Las condiciones de trabajo estándar son las óptimas condiciones que la institución otorga a los trabajadores de acuerdo a la normativa vigente.

**Señalizaciones:** Mantener las áreas de la Municipalidad, con las debidas señalizaciones e indicaciones de zonas de seguridad, vías de evacuación.

**Orden y Aseo:** Mantener todas las dependencias de la Municipalidad ordenadas y limpias, evitando de ese modo eventuales accidentes a ocurrir por malas disposiciones de objetos, implementos, entre otros.

**Procedimientos de Trabajo Seguro:** Disponer de procedimientos de trabajo seguro para todas las actividades que signifiquen un alto riesgo para la personas

**Instrucción a Hombre Nuevo:** Dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto Supremo N° 40, Reglamento de Prevención de Riesgos Profesionales en lo siguiente:

- Entrega del Reglamento Interno.
- Cumplir con la obligación de informar los riesgos laborales.



**Charlas:** Las charlas de instrucción, deben ser desarrolladas sobre la base de talleres prácticos en coordinación con la Asociación Chilena de Seguridad, considerarán básicamente capacitación con respecto a:

- La Ley 16.744.
- Riesgos a los cuales podría estar expuesto el trabajador.
- Medidas preventivas a tomar con el propósito de evitar riesgos existentes.
- Procedimientos de trabajo seguro

**Boletines de Seguridad:** En estos boletines se analizan temas de Prevención de Riesgos que se envían a todos los departamentos y oficinas, a través del e-mail de cada funcionario y mediante afiches colocados en los diarios murales de las distintas direcciones.

**Inspección:** Las Inspecciones se realizan para identificar los peligros y controlar condiciones Inseguras con potencial de generar incidentes y accidentes, que se encuentran expuestos los Funcionarios en su lugar de trabajo.

Las inspecciones las realizarán los jefes de cada departamento, miembros del Comité Paritario (De haberlo), el Asesor ACHS, el Experto en Prevención de Riesgos (de Haberlo)

- Inspección de instalaciones eléctricas, computacionales.
- Inspección de equipos, herramientas.
- Inspeccionar vías de escape.
- Inspección orden y aseo.
- Inspección de Infraestructura.
- Inspecciones equipos contra incendio

**Observaciones:** Las observaciones se harán en distintas direcciones, con el objetivo de observar a los funcionarios cuando desempeñen sus funciones y reconocer las acciones inseguras que ellos cometen.

Al término de las observaciones se analizará la situación con el Funcionario observado y se tomaran medidas correctivas.

**Investigación de accidentes:** Se dará estricto cumplimiento por parte de los Comités Paritarios( De haberlos) a la obligación de realizar las investigaciones de accidentes, enviando el informe respectivo en un plazo no mayor de 48 horas después de haber ocurrido el accidente, a la Unidad de Prevención de Riesgos del Departamento de la Municipalidad (de haberlo).

**Estadísticas:** Se mantendrán registros estadísticos de manera tal que en todo momento se tenga un control de accidentes, y se puedan aplicar las correcciones necesarias de manera de lograr los objetivos propuestos

**Reuniones con el Experto Achs:** Las reuniones que se harán con el experto de la ACHS son para coordinar y evaluar el avance Trimestral que ha logrado el programa. Quedaran registradas en la acta de visita del asesor de la ACHS.

#### **2.5.4.- RESPONSABILIDADES**

Es importante, señalar ciertos actores dentro del Municipio de LOTA que son claves a la hora de fijar un Modelo de Prevención.

##### **Alcalde**

- Aprobar el Plan de Prevención de Riesgos y Salud Laboral.
- Fomentar y apoyar la implementación del Plan de Prevención de Riesgos y Salud Laboral.
- Otorgar las facilidades necesarias para el desarrollo del Plan.
- Controlar el cumplimiento del Plan.
- Otorgar los recursos necesarios para subsanar las deficiencias que constituyan riesgos de Accidentes del trabajo o enfermedades profesionales.
- Apoyar completamente las normas de seguridad.

##### **De los Comités Paritarios (De haberlos)**

- Disponer de programas de charlas, para informar a los trabajadores acerca de los riesgos a que se encuentran expuestos (derecho a saber),
- Difundir el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad(De haberlo).
- Dar cumplimiento a las observaciones formuladas por el Organismo Administrador.
- Vigilar el cumplimiento tanto por parte del Departamento de Salud de la Municipalidad, como de los Funcionarios de las medidas de higiene y seguridad.
- Decidir si el accidente o enfermedad profesional se debió a negligencia inexcusable de Funcionario.
- Investigar los accidentes.
- Realizar evaluaciones de riesgos.

##### **De la Unidad de Prevención de Riesgos (de Haberla)**

- Emitir informes de las Inspecciones y proponer medidas de control.
- Detectar y evaluar los riesgos presentes, en los distintos puestos de trabajos.
- Dar a conocer a cada trabajador de los riesgos a que está expuesto en su lugar de trabajo.
- Disminuir al máximo la accidentabilidad.
- Desarrollo y puesta en marcha de Matriz de Seguridad.

### **De los Directores y Jefes en General**

- Aplicar y hacer aplicar todas las medidas de seguridad establecidas por Experto en Prevención de Riesgos, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley N° 16.744, y sus reglamentos.
- Participación en las actividades programadas por la Unidad de Prevención de Riesgos (de Haberla).
- Difundir acciones y materias de Prevención de Riesgos a todos los Funcionarios.
- Informar oportunamente a la Unidad de Prevención de Riesgos la ocurrencia de Accidentes que afectan a los funcionarios.
- Informar a la Unidad de Prevención de Riesgos, cuando se programen trabajos críticos, para tomar las medidas necesarias para el resguardo de la integridad física de los funcionarios.
- Investigar los accidentes.

### **De los Funcionarios**

- Velar, según sus posibilidades y mediante el cumplimiento de las medidas de prevención que en cada caso sean adoptadas, por su propia seguridad y salud en el trabajo y por la de aquellas otras personas a las que pueda afectar su actividad profesional.
- Apoyar al Experto en Prevención de Riesgos (de Haberlo) en el desarrollo de sus funciones.
- Informar a la jefatura cuando ocurra un accidente laboral y colaborar con la investigación.
- Informar a la Jefatura Directa sobre las condiciones inseguras existentes en el lugar de trabajo.
- Cumplir con la normativa legal vigente en materia de Prevención de Riesgos.
- Participar en las actividades de capacitación programadas (cursos, charlas de seguridad).
- Dar cumplimiento a lo Establecido en el Reglamento Interno de Orden, higiene y seguridad.

### **Liderazgo y Responsabilidad.**

El Alcalde a través de sus direcciones se compromete a entregar todos los medios posibles bajo este elemento del programa, para que la prevención de riesgos sea un éxito.

- Facilitar medios para la realización del programa Cada vez.
- Dar aprobación al programa de prevención de riesgos anual.
- Controlar y evaluar el cumplimiento del programa Semestral.



## **Evaluación y Control**

El Programa será evaluado por el Alcalde y la Unidad de Prevención de Riesgos(De Haberla), analizando el grado de cumplimiento de las actividades asignadas a cada uno de los involucrados en este.

## **Acciones de Control en Pro de Mejoras o Medidas**

Correctivas

Si como consecuencia de la evaluación realizada por el Alcalde y la Unidad de Prevención de Riesgos (De Haberla) en el punto anterior, se obtienen resultados calificados en forma negativa, se deberán adoptar mecanismos eficientes que permitan adoptar medidas preventivas y correctivas.

Dentro de los mecanismos que deberán implementarse se consideran los siguientes:

- a. Seguimiento permanente en aquellas áreas con mal diagnóstico.
- b. Entrega de información de riesgos y mejores prácticas en seguridad a los funcionarios.
- c. El no cumplimiento de las normativas de seguridad informadas a todos los funcionarios de la municipalidad por parte de la Unidad de Prevención de Riesgos, autorizará a ésta para adoptar las medidas que considere conducentes para corregir las situaciones de riesgo detectadas.

## **Programa de Capacitación**

La capacitación está enfocada en cuatro direcciones fundamentales. La formación básica de los trabajadores, la formación a las diferentes jefaturas y de los Comités Paritarios de Higiene y Seguridad.

El objetivo es lograr que la Prevención de Riesgos Laborales se instaure en forma definitiva en la I. Municipalidad de LOTA.

## **Marco Legal Vigente**

La normativa legal vigente para el sector de servicios incluye entre ellas Leyes, Decretos Supremos, Normas Chilenas, Decretos con Fuerza de Ley, circulares, etc. Mediante las cuales se regula y vela por el buen funcionamiento de este sector de trabajo.



<b>MATRIZ LEGAL VIGENTE Normativa Legal</b>	<b>Ley Nº 16.744</b>	<b>Ley Nº 20.001</b>	<b>Ley Nº 20.123</b>	<b>Ley Nº 20.096</b>
Nombre	Establece normas sobre Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales.	Regula el Peso Máximo de Carga Humana.	Regula Trabajo en Régimen de Subcontratación, el Funcionamiento de las Empresas de Servicios Transitorios y el Contrato de Trabajo de Servicios Transitorios.	Establece Mecanismos de Control Aplicables a las Sustancias Agotadoras de la Capa de Ozono.
Normativa Legal	D.S. Nº 40	DS Nº54	D.S. Nº 594	Ley Nº 20.607
Nombre	Nombre Aprueba Reglamento sobre Prevención de Riesgos Profesionales.	Aprueba Reglamento para la Constitución y Funcionamiento de los Comités Paritarios de Higiene y Seguridad.	Aprueba Reglamento sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales	Modifica el Código del Trabajo, Sancionando las Prácticas de Acoso Laboral

## 2.6.- MEJORAMIENTOS DE ESPACIOS DE TRABAJO DE FUNCIONARIOS

El modelo de Mejoramiento de las Áreas de Trabajo, busca disponer de las condiciones adecuadas (infraestructura, mobiliario y tecnología), para lograr un mejor desempeño a nivel de gestión municipal, ya que, no basta contar con estructuras de organización adecuadas, con sistemas de procedimientos de trabajo idóneos ni con aptitudes elevadas del personal; se requiere además integrar los elementos y espacios de trabajo para crear un ambiente favorable para el desempeño eficiente de las actividades.

Este proceso es vital para la Municipalidad de LOTA, ya que, permitirá obtener óptimos resultados de parte de los funcionarios y una mejor respuesta por parte de la comunidad.



## **2.6.1.-ANALISIS DE LA DISTRIBUCION DE AREAS DE TRABAJO Y DISTRIBUCION DE PERSONAS Y MOBILIARIO.**

### **Introducción**

Es muy importante considerar un aspecto clave en el Municipio de LOTA, el cual es; que las instalaciones de las unidades se encuentran hoy muy dispersas unas de otras, lo cual implica **enormes dificultades para la realización de trámites** por parte de los demandantes de los servicios municipales. Por lo anterior, sería IDEAL contar con un EDIFICIO CONSISTORIAL, que reuniera todas las condiciones que hoy se demandan.

Será entonces una tarea CLAVE para las autoridades municipales realizar las gestiones con los entes respectivos para poder en un futuro cercano contar con estas instalaciones.

El análisis de la distribución del espacio para áreas de trabajo, constituye un aspecto relevante en el estudio de las condiciones en que éste se realiza.

La estrecha relación que existe entre las condiciones físicas que conforman el medio en que un Jefe o un funcionario desempeñan sus tareas, permite afirmar que para lograr un alto grado de eficiencia no basta con armónicas estructuras de organización, con idóneos sistemas y procedimientos de trabajo.

*“La distribución del espacio de trabajo se refiere a la disposición física de los puestos de trabajo, de sus componentes materiales y a la ubicación de las instalaciones para lograr una máxima eficiencia”.*

### **OBJETIVO**

Contribuir al incremento de la eficiencia de las actividades que realizan las unidades que conforman la Municipalidad de LOTA.

## **2.6.2.- CONSIDERACIONES GENERALES PARA LA REALIZACIÓN DE UN ESTUDIO DE DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO**

- Establecimiento de nuevos objetivos y programas.
- Cambios en la estructura de la organización.
- Modificación de los sistemas y procedimientos de trabajo.
- Como respuesta a las propuestas del personal.
- Incremento del volumen de trabajo.
- Aumento o disminución de personal.

- Reubicación o remodelación de las instalaciones de trabajo.
- Renovación del mobiliario y equipo.
- Atendiendo a las necesidades de servicios al cliente.
- Para el aprovechamiento óptimo de recursos.
- Por reformas al marco legal ambiental.
- En cumplimiento a conventos y/o acuerdos de operación.
- Por disposiciones oficiales en materia económica.

En función de la estructura de la organización, la distribución del espacio debe tener en cuenta los siguientes factores:

1. Reflejar y facilitar las relaciones de trabajo entre las unidades que la componen.
2. Estar de acuerdo con los sistemas de información y procesos de comunicación establecidos.
3. Naturaleza, volumen, frecuencia y modo de desarrollo de las funciones asignadas a cada unidad, procurando seguir una secuencia lógica en las operaciones.
4. Permitir una adecuada supervisión del trabajo y comodidad en su realización.
5. Considerar posibles cambios en la estructura orgánica o funcional, para distribuir el espacio de manera tal que, permita introducir modificaciones fácilmente.
6. Tener Ubicación de las áreas de atención a personas en los lugares más accesibles.

Cuando el estudio sobre la distribución del espacio se origina por cambio de domicilio, apertura de nuevas instalaciones o remodelación de las actuales, es conveniente tener en cuenta los siguientes aspectos.





### 2.6.3.- TÉCNICAS AUXILIARES PARA EL ESTUDIO DE LA DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO

Principios para orientar las acciones en términos de homogeneidad y congruencia, la disposición del espacio requiere de criterios específicos tales como la integración total y la distribución que integra y coordina personas, equipo, máquinas y materiales para que funcionen como una unidad.

- **Mínima distancia recorrida.** Distribución que permita que los objetos, documentos, formas, materiales y piezas circulen lo menos posible, reduciendo la distancia que las personas tienen que transitar para realizar una actividad, contactar con otras personas o para utilizar servicios o equipos.
- **Circulación.** Distribución de las áreas y unidades en el mismo orden o secuencia que el proceso de trabajo.
- **Flexibilidad.** Distribución que permite que los ajustes y readaptaciones se realicen con un costo y molestia mínimos.

### 2.6.4.-GUÍAS FUNDAMENTALES

La experiencia y el estudio en materia de distribución por parte de especialistas y estudiosos del tema, han permitido el desarrollo de una serie de guías para obtener una distribución eficaz y alcanzar los objetivos mencionados. Entre las más sobresalientes tenemos:

1. Es recomendable concentrar al personal en amplios locales de trabajo con o sin divisiones interiores, con una buena iluminación, ventilación, y adaptabilidad al cambio.
2. Hay que evitar superficies en que trabaje un número excesivo de personas, pues ello se traduce con facilidad en fuente de desorden, ruido y distracción que atenta contra el bienestar y la eficiencia.
3. Cuando es necesario proporcionar cierto aislamiento a algunos puestos, sin renunciar por ello a las ventajas que derivan de un local común, suelen utilizarse separaciones móviles e intercambiables, que ocupan una superficie mínima y permiten tratar fácilmente los problemas de asignación de espacio.
4. El trabajo debe fluir siempre hacia delante formando, en lo posible, una línea recta, por lo que se debe evitar las idas y vueltas, los cruces y el movimiento

innecesario de papeles. Asimismo dar preferencia a los flujos dominantes de trabajo y a los documentos clave o juego de documentos sobre los que giran las operaciones de un proceso.

5. Las unidades orgánicas que tengan funciones similares y si, deben colocarse próximas o adyacentes.

6. Los escritorios deben ser de estilo uniforme y de dimensiones acordes con las necesidades propias del trabajo. Esto da flexibilidad a los cambios, mejora la apariencia y promueve un sentimiento de igualdad entre el personal.

7. La ubicación de los escritorios debe permitir que la luz natural pase sobre el hombro izquierdo de cada persona, a fin de evitar que las fuentes de luz se tornen dañinas al quedar enfrente.

## PARA EL MOBILIARIO Y EL EQUIPO

Elaborar una lista que incluya toda la información necesaria para identificar el mobiliario y equipo ubicado en el área que se estudia; entre los datos relevantes están: cantidad, dimensiones, clase, modelo, material, antigüedad, así como otras observaciones sobre cada uno de los elementos materiales por unidad orgánica y por puesto. Cada unidad física debe ser numerada durante esta etapa con el fin de utilizarla en la distribución final.

### 2.6.5.- REQUERIMIENTO DE ESPACIO MOBILIARIO

#### MOBILIARIO

Tomar en consideración las necesidades de nuevo mobiliario y equipo, para llegar a un acuerdo en cuanto a sus dimensiones y características. De la misma manera seleccionar el tipo de divisiones y cancelas de las áreas de trabajo.

#### PERSONAL

Estimar los cambios de número de personal, pues en muchos casos un área de trabajo para cierta cantidad de empleados, resulta insuficiente a corto plazo si no se toman previsiones acerca de las posibles variaciones. Esta información es indispensable para proyectar la instalación de servicios para el personal (sanitarios, guardarropas, salas de descanso, comedor, etc.)



### **2.6.6.- ESTIMACION DE LA SUPERFICIE REQUERIDA**

- Esta superficie se obtiene multiplicando el número de puestos de un mismo nivel por la cantidad de espacio que se les destina.
- Debe realizarse un inventario del personal actual y necesidades de espacio.
- La fundamentación de la asignación de espacio debe hacerse en función del tipo de escritorio y equipo auxiliar necesario para la realización del trabajo, una descripción de cada artículo del mobiliario y equipo aparte del incluido por cada individuo.
- La suma de espacio resumido en el inventario representa la superficie requerida. A este debe añadirse el espacio previsto en caso de incremento del volumen de las operaciones.
- La tercera etapa de la planeación comprende la ubicación de unidades, antes de decidir con respecto a la ubicación de departamentos y servicios generales.
- Los requerimientos de un tipo específico de espacio por tipo de unidad y las necesidades departamentales de flexibilidad de espacio en caso de expansión.
- Una vez que se ha destinado a cada unidad un espacio en particular, se requiere planear el arreglo de escritorios, mobiliario y equipo para cada persona y área dentro de la organización buscando facilitar el trabajo, respetar su flujo e integrar una oficina funcional y atractiva, para ofrecer una imagen positiva y que el personal se desempeñe con mayor eficiencia en su trabajo.

### **2.6.7.- NORMAS PARA EL ESPACIO DEL AREA**

Los estudios muestran que un valor de 60 pies cuadrados de espacio utilizable para cada uno de los funcionarios de oficina es una norma conveniente. De 75 a 85 pies por funcionario es un área típica y bastante grande. Sin embargo, no existe una regla objetiva que norme el número de pies cuadrados por empleado. La superficie está influenciada por muchos factores: La naturaleza del trabajo, la superficie total disponible, la extensión de las áreas de servicio, la necesidad de aislamiento, el número y tipo del equipo y de las máquinas, exposición y obstrucciones dentro del mismo espacio total. También podemos calcular más o menos el espacio del personal administrativo, ejecutivo principal de 400 a 450 pies cuadrados; ejecutivo intermedio de 275 a 300 pies cuadrados y ejecutivo supervisor de 110 a 125 pies cuadrados.



## Uniformidad en la Distribución

**Escritorio:** Las sugerencias para el espacio mínimo, es acomodando los escritorios con medidas de 50 x 30" como unidades aisladas con pasillos adyacentes, o si se acomodan por partes, extremo contra extremo, con pasillos juntos a cada escritorio.

**Pasillos:** Los pasillos principales o corredores deben ser de 5 a 8 pies de ancho, dependiendo de la cantidad de tráfico que se maneje. Los principales pasillos, en el área de una oficina deben ser de 4 a 5 pies de ancho, y la medida de los pasillos secundarios deberá ser de 3 a 4 pies de ancho. Los pasillos transversales deben quedar a unos 50 pies.



**Archivos:** El espacio de los archivos depende de la frecuencia de su uso y del tipo de archivo. Cuando se utilizan varios archivos, es mejor colocarlos siempre dando frente uno con el otro.

**La Oficina Privada:** Las decisiones respecto al uso de una oficina privada sólo deberá hacerse después de un amplia consideración de las circunstancias individuales. Debe utilizarse una oficina privada cuando su uso esté dictado por hechos y un criterio recto. Nunca porque siempre se ha proporcionado para un puesto en particular o porque las solicitudes o en ocasiones las presión la han puesto en uso.



## **2.6.8.- NORMAS SOBRE EL MOBILIARIO DE OFICINA**

### **ALGUNOS REQUERIMIENTOS PARA EL MOBILIARIO DE OFICINA**

- Adaptabilidad para trabajo en escritorios y terminales de computadoras.
- Diseño de acuerdo a principios ergonómicos.
- Accesibilidad y manejo de los dispositivos relacionados a la tarea.
- La superficie de trabajo debe ser lo suficientemente amplia para permitir al usuario flexibilidad y seguridad en cuanto a la disposición de la pantalla de visualización, el teclado, el teléfono, y otros materiales de oficina y para facilitar el paso de los cables del equipamiento.
- El espacio debe ser suficiente para la disposición de las piernas por debajo del plano de trabajo.
- El diseño debe cumplir con unas especificaciones mínimas de seguridad, lo cual incluye comprobar su resistencia estructural y acabados superficiales.
- Sus componentes deben ser resistentes al fuego.

## **2.6.9.- NORMATIVA SOBRE MOBILIARIO DE OFICINA**

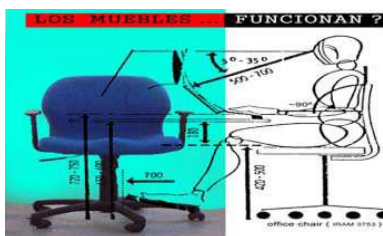
En la actualidad ya está aprobada la norma UNE-EN ISO 9241-5, relativa a la Concepción del Puesto de Trabajo y exigencias posturales.

- Esta norma no aporta criterios prácticos claros Esta es una norma centrada en el uso del ordenador, y no el trabajo de oficina ni en sus diferentes variantes.
- No incluye recomendaciones concretas sobre diferentes tipos de equipos de mobiliario y se limita a establecer una relación entre dimensiones del asiento o de la mesa y dimensiones antropométricas de la población. En cualquier caso, la citada norma incluye algunos aspectos no considerados en la Guía Técnica, entre los que hay que citar los siguientes:

### **Con respecto a la Silla de Trabajo:**

- Establece la relación (no cuantitativa) entre cada dimensión de la silla y la correspondiente dimensión antropométrica, aunque no da rangos dimensionales concretos.
- Introduce conceptos sobre aspectos dinámicos de la postura: inclinación del asiento.

- Señala los reposabrazos como elementos convenientes.
- Indica como necesarias las ruedas en la silla.
- Distingue entre diferentes tipos de respaldo (altos y bajos), aunque no da recomendaciones dimensionales, salvo relación con alguna dimensión antropométrica. No hace referencia a la regulación del respaldo.



### Con respecto a la Mesa:

Establece relaciones entre parámetros antropométricos y las holguras y espacios debajo de la mesa.

Además de la norma UNE-EN ISO 9241, procedente del ámbito del diseño del puesto de trabajo, hay otras normas específicas sobre mobiliario de oficina, que plantean una información más detallada sobre los requisitos para las normas sobre mobiliarios de oficina.

Sobra la otras Normas:

- UNE EN 527, sobre mesas de oficina.
- UNE EN 1335, sobre sillas de oficina.
- UNE EN 13761, sobre sillas de confidente.
- UNE EN 1023, sobre mamparas de separación.

## 2.7.-POLÍTICA DE GESTIÓN DE REMUNERACIONES

El tema de las Remuneraciones es sin lugar a duda, un tema que debe ser equitativo, flexible y claro, la cual conduzca a una ágil supervisión y de paso contribuya a la transparencia municipal.

Un aspecto importante de mencionar es la equidad, que pretende dar un trato justo en términos económicos a cada trabajador por su labor desempeñada; esto guarda relación con que funcionarios en iguales condiciones de contrato, debieran percibir idéntica Remuneración.



Una alternativa a lo anterior podrá ser causa de poseer horas extraordinarias, algunas comisiones de servicio u otras causales.

Las Remuneraciones se encuentran normadas en torno al grado asignado en la Escala Única Municipal (E.U.M)., en este contexto, la Municipalidad de LOTA, debe velar por que se cumpla la remuneración de cada uno de los funcionarios municipales en las fechas que se encuentran definidas

El Sistema de Remuneraciones con que cuenta el Municipio de LOTA para sus funcionarios en su calidad de Planta y Contrata comprende un sueldo fijo pagado de manera mensual y asignaciones específicas:

### 2.7.1.-Remuneraciones en el Municipio

- **Sueldo Base:** Este es el salario de pago vencido mensualmente que se relaciona con el grado del funcionario en la Escala Única Municipal.
- **Pérdida de Caja:** Esta es una Asignación que se concede 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:** Esta Asignación es concedida a aquel funcionario que deba realizar visitas domiciliarias o inspectivas dada la naturaleza de su cargo. (Ley 18.883, Art.97°, letra b)
- **Asignación de Antigüedad:** Esta Asignación es 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 por periodos de dos años, por un límite de treinta años. (Ley 18.883, Art.97°, letra g)
- **Asignación Maternal y Familiar:** el funcionario tendrá derecho a un pago por carga familiar y Maternal, de acuerdo con la legislación vigente.

Eventualmente pueden existir algunos aportes que se consideren parte de las remuneraciones como por ejemplo:

- Cambio de Residencia.
- Viáticos.
- Horas Extraordinarias (en caso de ser eventuales)

Hay aspectos que como Municipio es necesario que se normen de modo de, dar una señal al funcionario de un flujo claro y sin problemas para él, esto se relaciona con pago de viáticos, pasajes u otros, originados por prestación de servicios extraordinarios o cometidos por parte de funcionarios municipales.

Estos pagos deben ser realizados con antelación, previa aprobación y resolución administrativa. Otro punto a citar es el pago de horas extraordinarias que está claro que solo se utilizará siempre y cuando sea necesario, principalmente por causa de actividades extraordinarias que requieran del personal municipal.

Para todos los efectos de detalle en las Remuneraciones se DEBE consultar el Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales; **Ley 18.883, Párrafo 2: De las Remuneraciones y Asignaciones Art. 92° - 100°**

### **3.- DESARROLLO DE PERSONAL**

Existen elementos claves donde el personal es considerado como el elemento diferenciador, capaz de ser una ventaja competitiva sobre el cual se deben hacer los esfuerzos. Por lo anterior se debe favorecer la satisfacción y realización personal. El capital con mayor VALOR del Municipio es su Planta de Personal, por ello, debe existir preocupación por su perfeccionamiento constante, realización y desarrollo, con políticas claras, óptimas y reales con una retroalimentación continua.

#### **3.1.-POLÍTICA DE GESTIÓN DE CAPACITACIÓN**

De acuerdo a los nuevos tiempos dentro de las organizaciones entendiendo que lo que aporta **VALOR** a los procesos críticos, son fundamentalmente el capital humano y la tecnología. Es clave para la mejora continua de la gestión de la Municipalidad de LOTA, potenciar a sus funcionarios con capacitaciones claves que estén apuntadas o referidas a poder obtener un mejor desempeño en sus funciones que se vea reflejado en la mejora a la atención de las demandas de la comunidad.

Actualmente los tipos de capacitaciones que hoy se realizan en el Municipio, están principalmente orientadas a las áreas de Finanzas y Contabilidad, y se basan en cursos que principalmente ofrecen las OTEC y son llevadas por la Oficina de Bienestar actualmente.





La ley indica como definición de “Capacitación”: Se entenderá por capacitación el conjunto de actividades permanentes, organizadas y sistemáticas destinadas a que los funcionarios desarrollen, complementen, perfeccionen o actualicen los conocimientos y destrezas necesarios para el eficiente desempeño de sus cargos o aptitudes funcionarias. (Artículo 22 , Ley 18883 Párrafo 2 “De La Capacitación”)

Y establece y tipifica los distintos tipos de capacitación:

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

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

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

Para todos los efectos de evaluar los alcances de la Capacitación debemos remitirnos a la ley que considera este aspecto (Ley 18883 Párrafo 2 “De La Capacitación”)

### 3.1.1.-MODELO PLANTEADO DE CAPACITACIÓN MUNICIPAL

Para ordenar la política de Capacitación es necesario plantear un modelo que involucre variados aspectos tanto metodológicos como tecnológicos, por lo anterior se deberá considerar lo siguiente:

**A.-Ámbito Metodológico:** Crear una metodología que permita ordenar las capacitaciones, esto se podría realizar con Técnica DMAIC como se sugirió en la Política de “Satisfacción de Usuarios”, también, podemos sugerir otra visión, esto es, definiendo un conjunto de factores que optimizan la Capacitación.

### 3.1.2.-FACTORES CLAVES QUE POTENCIAN CAPACITACIÓN

**a.-Compromiso del Municipio:** Es Necesario que la Municipalidad de LOTA se comprometa a establecer un apoyo a todas las actividades relacionadas con la capacitación, especialmente las orientadas a estimular los servicios integrales.



**b.-Normalización de Capacitaciones:** Que se garantice la pertinencia de cada curso, la administración adecuada de los cupos de acuerdos a las áreas prioritarias y la respectiva evaluación, esto pasa por establecer un catastro de las necesidades de perfeccionamiento, el desarrollo de competencias que se requieran para potenciar la unidad municipal .

**c.- Proceso de Capacitación Transparente:** La base de la Política de Capacitación debe ser la Equidad, considerando las áreas prioritarias, de acuerdo a la misión, visión y objetivos estratégicos del Municipio, pensando en las necesidades reales.

**d.- Capacitación como PMGM:** Se debe considerar como objetivos anuales autoimpuestos y que sin duda son necesarios para el actuar municipal, esto está en directa relación con los fondos municipales y que deben estar considerados en el presupuesto de la Unidad y del Municipio.

**e.- Plan de Capacitación:** Se debe establecer una plan de Capacitación programado con anterioridad y que permita tener un catastro actualizado de qué capacitación se ha realizado, o se realizará, cuándo se hizo o se hará, para qué se hizo o para que se hará, qué unidad la realizó, quién la hizo, de modo de poder realizar GESTIÓN y medir el desempeño a través de indicadores del actuar de las capacitaciones y su verdadero impacto en la unidad de la Municipalidad de LOTA.

**f.- Valor de la Capacitación:** Se debe promocionar el valor de la Capacitación, orientada a promover cambios de conducta de los funcionarios, cambios institucionales en la Gestión municipal y siempre enfocada en transformar la cultura municipal, estableciendo una mejora continua que impacte en varios aspectos como:

- La seguridad en el trabajo.
- El clima laboral.
- La autoestima.
- La mejora en la eficiencia.

En suma preparando al funcionario como un funcionario moderno del siglo 21 con alta performance y plenamente calificado.

**B.-Ámbito Tecnológico:** Es básico que el ámbito metodológico sea acompañado del ámbito Tecnológico, en base a, poder realizar del proceso y la automatización de ciertas actividades.

Por lo anterior se plantea la creación de un Sistema de Gestión Informático que gestione las Capacitaciones entregando información cuantificada en base a indicadores que reflejen cómo se manejan a nivel de funcionario, área, unidad municipal, entregando nivel



de recursos municipales invertidos, permitiendo a los directivos establecer una toma de decisiones óptima en base a datos tangibles.

Este sistema debería ser desarrollado por la Unidad que gestiona la Capacitación, Informática, y la Unidad de Gestión (De haberla)

### 3.2.- EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño, viene a formar parte importante dentro de la Política de Recursos Humanos, ya que, es una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna.

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual.

Contar con un sistema formal de evaluación de desempeño permite a la gestión de recursos humanos evaluar sus procedimientos, Los procesos de reclutamiento, selección, de inducción, las decisiones sobre promociones, compensaciones y adiestramiento y desarrollo del recurso humano requieren información sistemática y documentada proveniente del sistema de evaluación de desempeño.

La evaluación de desempeño, basada en el **“Decreto 1228, 1992; Apruébase el siguiente Reglamento de Calificaciones del personal afecto al Estatuto Administrativo Para Funcionarios Municipales, Ley N° 18.883”**. Este sistema de calificación tendrá por objeto evaluar el desempeño y las aptitudes de cada funcionario, atendidas las exigencias y características de su cargo. Servirá de base para el ascenso, los estímulos y la eliminación del servicio.

Para los funcionarios la Evaluación de Desempeño posee varias implicancias: 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 será realizada anualmente y 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.



## Proceso de Calificación Municipal

Los funcionarios del Municipio de LOTA (Planta y Contrata), deben ser calificados en forma anual de acuerdo a las siguientes listas:

- **Lista N°1** : De Distinción
- **Lista N°2** : Buena
- **Lista N°3** : Condicional
- **Lista N°4** : de Eliminación

El período abarcado por la calificación comprende 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 que serán evaluados 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 que sean informadas las calificaciones, y de ser necesario se procederá a realizar la **Apelación y Reclamo** en los casos que se estimen, este trámite es con el cual cuenta cada funcionario contra la resolución de la Junta Calificadora o del Alcalde en su caso.

Para efectos legales se norma 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, N°18.883 Título II Párrafo 3° De las Calificaciones”**.



### 3.3.-POLÍTICA DE PROMOCIONES DEL PERSONAL

Se debe suponer que un anhelo de cualquier trabajador que ingresa a una organización es la de ser promovido y poder trascender dentro de la organización, lo anterior puede ser homologado a los Municipios y en particular la Municipalidad de LOTA.

De acuerdo al escalafón municipal (resultado de las evaluaciones realizadas), grado y aptitudes para el puesto, se procederá al ascenso del funcionario. Se debe entender que se mantiene el Ascenso Interno por sobre el Concurso Público.

Ahora dentro de los procesos del Municipio de LOTA, podemos indicar que las promociones están sujetas al resultado de las calificaciones que van desde 1° de Septiembre al 31 de Agosto de cada año, donde se confecciona un escalafón de mérito que rige entre el 1° de Enero al 31 de Diciembre del año siguiente.

Se debe señalar que para los efectos de poder regular las promociones dentro del Municipio, se debe ceñir a los que indica el Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales, Título II, Párrafo 4 “De Las Promociones” ley 18.883

### 3.4.- POLÍTICAS DE DESVINCULACIONES DEL MUNICIPIO

El proceso de desvinculación de un funcionario que dejará el Municipio de LOTA por causas que se detallan a continuación, se enmarca siempre en un proceso delicado, ya que, involucra variados aspectos que son afectados: Funciones que se realizaban, personas con que se compartía, experiencia que se pierde, clima interno que se afecta positivamente o negativamente.

La ley nos indica claramente cuáles son las causales para producir una desvinculación, artículo 144, ley 18883 Título VI (Cesación de Funciones)

1.- **Aceptación de Renuncia:** Esta opción opera cuando el funcionario por algún motivo personal presenta un documento dejando constancia de su voluntad de cesar en su cargo de manera voluntaria y sin presiones.

2.- **Obtención de Jubilación, pensión o renta vitalicia:** en un régimen previsional, El funcionario cesa sus funciones y con ello de su cargo de acuerdo al cumplimiento legal de los años de servicio.



3.- **Declaración de Vacancia:** Este aspecto guarda relación con un número de factores que impidan el actuar en dicho cargo: Salud irrecuperable, Incompatibilidades con el cargo, Pérdida de algún requisito de ingreso al Municipio.

4.- **Destitución:** Esto apunta a una falta grave que haya afectado el principio de probidad administrativa como: ausencias superiores a treinta días injustificadas, condena por algún delito o crimen entre otros

Para este evento se amerita una investigación interna y a la vez objetiva que permita verificar los supuestos actos que no hayan correspondido al proceder municipal

5.-**Supresión del Empleo:** Este factor serpa 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. Este caso amerita una indemnización al funcionario por la pérdida laboral.

6.- **Fallecimiento:** causa natural de deceso de la persona.

Se puede considerar que para las personas en calidad de honorarios la desvinculación estará en directa relación con las fechas preestablecidas a través de lo convenido, también se señala que, una vez finalizado satisfactoriamente el trabajo por el cual se realizó el contrato.

---

Para las personas en calidad de “Contrata” su vinculación con la Municipalidad termina al final de mes de Diciembre de cada año

Todo lo referente a la desvinculación de un funcionario del Municipio se detalla en el ESTATUTO ADMINISTRATIVO PARA FUNCIONARIOS MUNICIPALES, Título VI “ Cesación de Funciones” Ley 18.883.

### 3.5.- PERFILES DE CARGO DE LAS UNIDADES MUNICIPALES

Es un método que permite realizar la recopilación de la información acerca de un cargo determinado, requisitos y calificaciones personales necesarios para el cumplimiento de las exigencias que demanda el cargo, como también, las características o requerimientos que éste exigirá a quien lo desempeñe.



### **3.5.1.- ¿Por Qué Confeccionar o Actualizar un Perfil?**

Se confecciona un perfil para contar con información válida y objetiva respecto de sus elementos constituyentes y las características que se estima debe, tener una persona para desempeñarse adecuadamente en él. Esto permite determinar qué necesitamos en nuestra Institución y que equipos de trabajo. Nos ayuda a orientar procesos de selección y capacitación, entre otros.

Se actualiza un perfil, cuando se requiere sistematizar diversa información o documentos que existen respecto de un cargo, los cuales, no se encuentran integrados. También se actualizan los perfiles, cuando no dan cuenta en forma completa de las nuevas realidades o exigencias del cargo en nuestro Municipio.

### **3.5.2.- Qué elementos debería contener un Perfil**

Los elementos más comunes a considerar como base son:

#### **a.- Identificación del Cargo**

La identificación del cargo, debe contener el nombre del cargo descrito. Jefatura directa (Nombre del cargo ante el cual tiene responsabilidad y define su posición jerárquica), renta (según escala de sueldo), Grado y lugar de desempeño (Nombre del área dentro del cual se encuentra el cargo descrito).

#### **b.- Requisitos Legales del Cargo (según Estatuto Administrativo, Ley N° 18.883 y otras).**

Corresponde a los requisitos especificados en la Ley de Planta del Municipio. Se debe indicar título profesional (sí corresponde), experiencia laboral (sí corresponde e indicada en cantidad de años), otros (sí corresponden), tales como algún tipo de especialidad o dominio de algún idioma.

#### **c.- Otros Aspectos a Considerar**

En este caso se debe indicar otros aspectos necesarios para un adecuado desempeño del cargo, como título profesional específico, estudios de especialización, capacitación requerida; ésta traducida en años de experiencia en alguna área determinada y otros como dominio de idiomas, licencia de conducir, etc.



#### **d.- Objetivos del Cargo**

Se debe señalar de forma simple y breve, para qué existe el cargo y cuál es su aporte u objetivo dentro de la gestión organizacional.

#### **e.- Funciones del Cargo**

En este punto se deben describir las funciones o actividades asociadas al cargo, las cuales están en relación al o los objetivos anteriormente definidos, que permiten cumplirlos.

#### **f.- Características o Competencias Asociadas al Desempeño del Cargo.**

En este punto se debe indicar los requerimientos que el cargo exigirá a quien lo desempeñe. Esto es, qué conocimientos, habilidades y capacidades debe tener una persona para realizar adecuadamente el trabajo. A estas características, también se les llama “competencias asociadas al desempeño exitoso”. Estas competencias corresponden a las específicas (propias de la función) y a las transversales (de la organización municipal), ambas constituyentes de un perfil. Dentro de las competencias podemos encontrar por ejemplo asociadas a un cargo de jefatura las siguientes:

##### **a.- Competencias Transversales**

- Adaptación
- Análisis
- Aprendizaje
- Autocontrol
- Creatividad
- Dinamismo
- Independencia
- Iniciativa
- Integridad
- Juicio
- Liderazgo
- Orientación al servicio
- Persuasión
- Proactiva
- Rigurosidad
- Resolución de problemas
- Síntesis
- Sociabilidad
- Toma de decisiones
- Trabajo bajo presión
- Trabajo en equipo





### b.- Competencias Técnicas

- Atención al detalle
- Atención al público
- Autoorganización
- Comunicación no verbal
- Comunicación oral y escrita
- Disciplina
- Razonamiento numérico
- Sentido de Urgencia

### 3.5.3.-Metodología para Recopilar Información para la Confección de un Perfil.

La metodología a utilizar al momento de confeccionar un perfil, con el objetivo de recopilar la información necesaria, puede ser a través de diversos procedimientos. Entre ellos, los más utilizados son:

#### a.- Entrevista a Ocupantes Exitosos del Cargo

Se entrevista a personas que ocupen o hayan ocupado el cargo de forma exitosa, a fin de obtener información relevante respecto del contexto en que se desempeña, objetivos, funciones y actividades. Respecto a este último punto, es importante discriminar el grado de importancia y recurrencia, así como los conocimientos, habilidades y conductas asociadas a la ejecución de ellas.

#### b.- Aplicación de Cuestionarios a Ocupantes del Cargo

Se confeccionan y aplican cuestionarios autos administrados para preguntar por información específica respecto del cargo: funciones, competencias requeridas, entre otros.

#### c.- Observación

Se observa directamente la rutina del ocupante del cargo o también se podrían revisar videos de las personas en sus puestos de trabajo, como interactúan ejerciendo sus respectivos cargos.

#### d.- Revisión de Registros

Documentos disponibles con información relevante asociada al cargo.



## e.- Paneles de Expertos

Se utilizan los paneles de expertos para validar y retroalimentar una propuesta inicial respecto de un perfil determinado. Cabe señalar que dicha propuesta contiene información previamente recopilada a través de entrevistas y/u otros métodos antes mencionados, aplicados a los ocupantes del cargo u otros; la cual previamente ha sido analizada y sistematizada.

Para la definición de los perfiles de la Municipalidad de LOTA a niveles de Dirección, Jefe de Departamentos y cargos genéricos, se detallan en el Anexo “Perfiles de Cargos Municipales”.

## 4.- METODOLOGÍA DISEÑO POLÍTICA RRHH

### 4.1.- Equipo Gestor

En el equipo gestor estuvo constituido por Profesionales de la Empresa “Ingeniería de Procesos” y parte de directivos de la Municipalidad de LOTA.

Cargo	Nombre	Empresa
Administrador Municipal	Don Hedson Díaz Cruces	Municipalidad de LOTA
Secretario Municipal	José Miguel Arjona Ballesteros	Municipalidad de LOTA
Jefe Administración y Finanzas	Don Juan Parra Bastías	Municipalidad de LOTA
Jefe Departamento de Personal	Don Juan Ulloa Salazar	Municipalidad de LOTA
Jefe de Proyecto	Don Antonio Poblete Soto	Ingeniería de Procesos
Consultor	Doña Darling Díaz Gajardo	Ingeniería de Procesos
Consultor Senior	Don Alejandro González Vera	Ingeniería de Procesos

### 4.2.- Lean Management

Junto con las Herramientas de Gestión anteriormente señaladas, INGENIERÍA DE PROCESOS trabajó con metodologías de clase mundial y que están orientadas a mejora de eficiencia, productividad, optimización de recursos en las empresas tanto públicas como privadas.



## Metodología LEAN

Metodología orientada a generar valor en las actividades relacionadas con Recursos Humanos, realizando la eliminación de todo lo que entorpece, enlentece y hace poco óptimo en las actividades propias, lo anterior se refleja en la optimización de los procesos municipales relacionados con el estudio, eliminando los desperdicios asociados.

Esta Metodología se reflejará en:

- Gestión de clima organizacional.
- Mejoramiento de espacios de trabajo.
- Prevención de riesgos en los lugares de trabajo.
- Organigramas.
- Diagnóstico claro y efectivo.
- Satisfacción de funcionarios municipales.
- Toma de decisiones institucional.
- Otros relacionados con el estudio.

### Observación:

Se realizó una exposición donde se mostró la aplicación de esta Metodología y como se aplicó en la generación de modelos de la política de Recursos Humanos, específicamente “Modelo de Satisfacción de Usuarios”. Se señala el ejemplo en la sección “Mantenimiento de Personal – Sistema de Satisfacción de Usuarios”

### 4.3.-Plan Informático

Para poder establecer un catastro de la situación tecnológica del Municipio, se estableció aplicar una etapa del Plan Informático (Inexistente hoy en la Municipalidad).

La etapa seleccionada del Plan Informático fue el “Diagnostico”, este diagnóstico se ejecutó por un Consultor de IPTI Experto en área informática.

Se evaluaron las Unidades

Unidad	Situación	Sugerencia
Dirección de Administración y Finanzas	<b>Problema:</b> A grandes rasgos este departamento funciona bien con los sistemas informáticos disponibles. Pero todos los gastos se encuentran documentados en papel lo que dificulta la revisión en el tiempo de cada uno de estos. Dificultando la toma de decisiones	<b>Solución:</b> Sistema de Bitácora Digital de Costos y la Digitalización de los documentos para la extracción de



	en cada uno de estos	estadísticas e indicadores
Dirección de Obras Municipales	<b>Problema:</b> Se ha hecho uso de programas no licenciados para visualizar planos. documentos en papel, dificultando la búsqueda y la disponibilidad de estos. No se puede controlar el trabajo de los fiscalizadores.	<b>Solución:</b> Sistema de bitácora digital de fiscalizaciones en terreno y la digitalización de los documentos para la extracción de estos, además de estadísticas e indicadores.
Secplan	<b>Problema:</b> Menciona que el municipio debiese tener la información consolidada, actualizada y vigente de la geografía comuna de LOTA, esto incluye edificación, calles, áreas verdes, entre otras.	<b>Solución:</b> Sistema de Información Geográfica.
Asesoría Jurídica	<b>Problema:</b> Toda la información se encuentra en papel, lo que dificulta la búsqueda y la disponibilidad de estos. Además, no se tiene consolidada, actualizada y completa la información de los inmuebles y bienes municipales.	<b>Solución:</b> Sistema de Documentación Digital, que además, permita realizar estadísticas e indicadores de las acciones realizadas en estos documentos y/o bienes municipales.
Departamento de Control	<b>Problema:</b> A grandes rasgos los sistemas actuales cubren las necesidades del departamento. Es necesario tener al personal constantemente en capacitación para que se adapten a las tecnologías. Pero por otra parte sería de utilidad tener un control y seguimiento de las asesorías.	<b>Solución:</b> Sistema de bitácora digital de asesorías.
Unidad Informática	<b>Problema:</b> No existen políticas normalizadas de apoyo informático. Además no cuentan con las herramientas para hacer grandes desarrollos (sistemas informáticos). Ya que su función se centra en dar soporte informático (arreglar equipos)	<b>Solución:</b> Establecer los pilares básicos para que esta oficina sea un departamento. Con lineamientos claros de sus funciones. Esto significaría contratar personal extra para cada área.



#### 4.4.- Focus Group

Técnica que buscó reflejar las actitudes de un cierto grupo de funcionarios que fue ocupada para obtener la información deseada.

#### 4.5.- Brainstorming

Elemento vital para poder establecer el diagnóstico y levantar la situación actual en las áreas de estudio que se visitaron, esto conllevó reunirse con los funcionarios y establecer un cúmulo de ideas basadas especialmente en las , expectativas, aportes, sugerencias para producir un entendimiento claro y provechoso que se refleje en una real aporte a la Gestión de Recursos Humanos.

#### 4.6.- Entrevistas Focalizadas

Herramienta planificada previamente para obtener la información en forma más dirigida para clarificar cierto evento municipal.

#### 4.7.- Reuniones

Herramienta grupal que busca evaluar y validar información que se han obtenido mediante otras herramientas y que necesitan ser discutidas.

#### 4.8.- Encuestas Funcionarios Política RRHH

Dentro de las encuestas que se definieron, una muy importante fue poder conocer a nivel interno, cómo los funcionarios visualizaban el “Establecimiento de la Política de Recursos Humanos”, por ello se visitaron las Unidades previamente acordadas con la contraparte técnica y se aplicó una encuesta de 11 preguntas (Ver Anexo).

Esta técnica fue aplicada al 70% de los funcionarios vigentes hoy y se estableció lo siguiente:

a.-La mayoría de los funcionarios no sabe nada de la política de Recursos Humanos (90%)

b.-El Clima organizacional lo sitúan en Aceptable (40%) y bueno (30%) como lo más importante.

c.- Se establece que casi nadie recibió “Inducción” al ingresar al Municipio (95%)

POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA

d.- La mayoría señaló que nunca han sido encuestados para ver temas de Recursos Humanos (94%) .

e.- El Lugar de trabajo se señala como poco agradable, antiguo y hacinado (80%).

f.- La mayoría de los encuestados señalan que nadie les ha explicado los riesgos de su lugar de trabajo ( 90%).

g.-La mayoría desconoce cómo se evalúa su desempeño (70%).

h.- El apoyo informático es situado en aceptable (60%),

#### 4.9.- Encuestas Funcionarios Clima Laboral

También se definió una encuesta orientada a poder estimar el Clima Laboral, punto clave para entregar a las autoridades municipales, el cómo hoy los funcionarios perciben su clima interno y Cuáles son sus principales inquietudes.

Esta técnica se constó de 6 preguntas (Ver Anexo) y se aplicó alrededor del 75% y el resultado fue el siguiente:

**Motivación:** La mayoría (80%) señalo que no se cuenta con herramientas de motivación y que toda información fluye más rápido por los canales informales, no hay relación mucha con la jefatura.

**Infraestructura:** Se señaló que en general existe hacinamiento y que la jefatura conoce la realidad pero no depende de él realizar cambios (75%).

**Administración del Conflicto:** La mayoría centro su respuesta en que el personal solo ve sus propios intereses y que lo mejor es evitar las discusiones y conflictos (85%)

**Estructura:** No se puede ver una tendencia clara, las respuestas se inclinan por “trabajo sin planificación” , “que los trabajadores están bien organizados” y que hay “Demasiadas reglas y que no se toman en cuenta ideas nuevas”

**Responsabilidad:** Se observa que el general la tendencia fue hacia “El trabajador realiza su trabajo y no asume otras responsabilidades” (70%)

**Recompensa:** Se observa que el trabajador no espera recompensa por parte de la jefatura y la mayoría se inclina por “Si se realiza bien el trabajo, a nadie le importa y nadie lo reconoce (74%)



#### 4.10.- Actualizaciones Perfiles de Cargo

Dentro de las actividades dadas por contrato, se estableció la revisión y actualización de los Perfiles de Cargo.

Para lo anterior, se adjuntó un documento donde se detalla los perfiles de cargo actualizados (Jefe de Personal)

#### 4.11.- Cuadro de Sugerencias

Dentro de los puntos realizados por la empresa Ingeniería de Procesos, se estableció dar a conocer varias alternativas que el Municipio de LOTA, podría incorporar para mejorar su gestión y permitir un avance sustancial en el logro de los objetivos planteados.

<b>Unidad</b>	<b>Sugerencia</b>	<b>Impacto</b>
Finanzas	Establecer apoyo tecnológico con indicadores de gestión para toma de decisiones en ámbitos de costos (Mantenciones, Alumbrado Público, Patentes, Gastos Internos, Capacitaciones.	Mejor Gestión en los Recursos Económicos (Ahorro, Mejor Destino, Generación de Ingresos)
Bienestar	Establecimiento de modelo Tecnológico que norme y agilice los procesos como la creación de Ficha Digital.	Mejor Eficiencia en el tratamiento de la información personal, Ahorro en Recursos Económicos.
Transito	Establecimiento de LEAN para maximizar los procesos que permiten la generación de ingresos, (Permisos de Circulación, Licencias de Conducir).	Permitir el aumento de ingresos por parte de la comunidad
Abastecimiento	Establecimiento de LEAN para el tratamiento de los inventarios existentes y normar sus egresos e ingresos Establecimiento de Tecnología para indicadores de Gestión.	Mejor aprovechamiento de los recursos, ahorro de costos, disminución de mermas, disminución de pérdidas de productos.
Municipalidad	Establecimiento de Unidad de Gestión que apoye los procesos internos donde la municipalidad genere ingresos y entrega egresos.	Mejora Costos, Mejora Productividad interna, mejora gestión de recursos, mejora toma de decisiones , aumenta ingresos, baja costos, define políticas de Gestión modernas, aplica y norma los procesos críticos que ocasionan “ruido” al Municipio.



#### 4.12.- Informe Final

Este Informe final contempla el Diseño de la Política de Recursos Humanos, y además incluye el dar a conocer herramientas de gestión que están orientadas a la mejora de la Gestión Municipal, por ello es vital que las autoridades puedan poner en marcha las observaciones y sugerencias que se dar a conocer en parte de este proyecto.

EL aplicar Metodologías y Tecnologías de Gestión DEBEN ser evaluadas a posteriori e implementarlas con equipos internos o externos, ya que, está comprobado que su aplicación es muy importante y efectiva.

Por lo anterior, nuestra empresa **Ingeniería de Procesos**, entrega toda su experiencia y apoyo al Municipio de LOTA para poder implementar estas Metodologías.

### 5.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

#### 5.1.- Leyes

Se estableció la revisión de varias leyes que están de acuerdo con el desarrollo de la Política de Recursos Humanos.

- Ley N°18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades.
- Ley N°18.883, Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales.
- Ley N°19.754, Autorización a las Municipalidades para otorgar Prestaciones de Bienestar a sus Funcionarios.
- Ley N°16.744, Aprueba Seguro Social contra riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.
- Ley N°20.001, Regula el peso máximo de Carga Humana.

#### 5.2.- Documentos Municipales

- Actualización Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), 2016 -2020, Ilustre Municipalidad de LOTA.
- Reglamento de Estructura y Funciones Diciembre de 2013 Ilustre Municipalidad de LOTA.
- Documento de Descripción de Cargos Ilustre Municipalidad de LOTA.



### 5.3.- Sitios Web

- **SUBDERE:** Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo  
<http://www.subdere.gov.cl/>
- **Municipalidad de LOTA**  
<http://www.LOTA.cl/>
- **Sistema Nacional de Información Municipal**  
[www.sinim.cl](http://www.sinim.cl)

### 5.4.- Referencias Generales

- Plan Estratégico Municipalidad de ANGOL 2016 -2018
- Plan Informático para la Ilustre Municipalidad de Cobquecura. "DESARROLLO DE APLICACIÓN PARA ÁREA CRÍTICA DEL MUNICIPIO" 2014
- Diseño de Herramientas de Gestión Municipalidad de San Ignacio 2010
- LEAN MANUFACTURING Conceptos, Técnicas e Implantación  
Autores  
Juan Carlos Hernández Matías  
*Investigador Doctor. Grupo Ingeniería de Fabricación de la Universidad Politécnica de Madrid*  
Antonio Vizán Idoipe  
*Catedrático. Grupo Ingeniería de Fabricación de la Universidad Politécnica de Madrid*  
2013
- POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS, Jhostyn Omar Siavichay Gómez



## 6.- ANEXOS

### 6.1.- Encuesta Política Recursos Humanos

Encuesta aplicada en el mes de Octubre del año 2017, su esquema es el siguiente

#### ENCUESTA FUNCIONARIOS MUNICIPALES

**1.- ¿Qué conoce de la Política de Recursos Humanos de su Municipio?**

- a. Nada
- b. Solo un poco me han explicado
- c. La conozco muy bien
- d. No tenemos política de Recursos Humanos

**2.- ¿Conoce las Funciones del Departamento al cual Pertenece?**

- a. No
- b. Si
- c. Solo algunas
- d. No tenemos definidas las funciones

**3.- ¿Cómo evalúa el clima organizacional de su dirección o departamento al cual pertenece?**

- a. Regular
- b. Bueno
- c. Malo
- e. Es aceptable

**4.- ¿Cuando ingresó a la Municipalidad de LOTA, recibió Inducción acerca de sus funciones?**

- a. No
- b. Si
- c. Muy poca
- d. No existe inducción en el Municipio

**5.- ¿Ha asistido a capacitación los dos últimos años que ha permanecido en el Municipio de LOTA?**

- a. No
- b. Si (cuantas veces y a que tema) \_\_\_\_\_
- c. Nunca
- d. Otra respuesta: \_\_\_\_\_

**6.- ¿Ha sido encuestado(a) con respecto a la satisfacción laboral dentro del Municipio?**

- a. Nunca me han encuestado
- b. Si me han encuestado
- c. no existe esa encuesta en el Municipio.



d. Otra respuesta: \_\_\_\_\_

**7.- ¿Cómo evalúa su lugar de trabajo en relación a la infraestructura?**

- a. Es mala y no puedo desempeñar bien mi trabajo
- b. Es buena y puedo desempeñar bien mi trabajo
- c. Es muy antigua
- d. Otra respuesta: \_\_\_\_\_

**8.- ¿Conoce bien cómo se evalúa su desempeño en el Municipio de LOTA?**

Si lo tengo claro y estoy de acuerdo con esa forma de evaluación

- b. Si lo tengo claro pero no estoy de acuerdo con esa forma de evaluación
- c. No, desconozco como soy evaluado(a)
- d. No tenemos política de evaluación

**9.- ¿Le han explicado cuales son los riesgos que están presentes en su lugar de trabajo?**

Nunca me los han explicado

- b. Si me los han explicado
- c. Otra respuesta: \_\_\_\_\_

**10.- ¿Recibe apoyo en la parte informática dentro de sus funciones?**

Siempre que lo necesito

- b. Muy pocas veces
- c. Ninguno, nosotros resolvemos los problemas de informática
- d.- No me hace falta dentro de mis funciones que desempeño

**11.- ¿Cree Ud. que debiera fortalecerse el apoyo informático hacia los departamentos del Municipio?**

Si, es fundamental para apoyar las labores de los funcionarios

- b. No lo sé, desconozco ese tema
- c. No hace falta, estamos bien
- d. Otra respuesta: \_\_\_\_\_



## 6.2.- Encuesta Clima Laboral

Encuesta aplicada en el mes de Noviembre del año 2017, su esquema es el siguiente

<b>ENCUESTA DE CLIMA LABORAL MUNICIPAL</b> Municipalidad de LOTA	
Estimado funcionario con el propósito de conocer el clima laboral de la municipal se ha elaborado un encuesta que busca conocer ciertos aspectos claves para el buen desarrollo de las funciones del personal, para poder tomar las acciones necesarias, Favor contestar con total sinceridad, ya que, esta encuesta no posee ninguna intención de identificación, solo, busca recopilar información precisa y válida.	
Marque por favor con una (x) la alternativa que más le acomode	
Estructura	
<input type="checkbox"/>	Se trabaja desorganizadamente y sin planificación
<input type="checkbox"/>	No se sabe bien quien decide las cosas
<input type="checkbox"/>	Acá los trabajadores se encuentran bien organizados en sus tareas
<input type="checkbox"/>	Hay demasiadas reglas y no se toman en cuenta las ideas nuevas
<input type="checkbox"/>	Se me indica claramente cuáles son mis funciones en todo momento
<input type="checkbox"/>	
Responsabilidad	
<input type="checkbox"/>	El personal no se hace responsable por el trabajo
<input type="checkbox"/>	La jefatura solo entrega los lineamientos generales y se traspasa la responsabilidad al trabajador por el trabajo a realizar
<input type="checkbox"/>	Cada persona realiza su trabajo de acuerdo a su cargo, y no asume otras responsabilidades.
<input type="checkbox"/>	Existe poca confianza en la responsabilidad de los funcionarios para desarrollar su trabajo
<input type="checkbox"/>	Quien dirige piensa que cada trabajador realizar un aporte al municipio y posee una gran responsabilidad para realizar sus tareas.
<input type="checkbox"/>	
Recompensa	
<input type="checkbox"/>	Existe preocupación por destacar lo bien hecho que lo mal realizado por el funcionario por parte de la jefatura.
<input type="checkbox"/>	La persona que comente errores se le aplican castigos
<input type="checkbox"/>	No importa si se hace bien el trabajo, a nadie le importa ni nadie lo reconoce
<input type="checkbox"/>	EL municipio está constantemente preocupado por perfeccionar y capacitar al funcionario para ofrecer un buen desempeño.
<input type="checkbox"/>	En este lugar las criticas están bien intencionadas y no buscan denostar al trabajador
<input type="checkbox"/>	
Administración del Conflicto	
<input type="checkbox"/>	La mejor forma de causar una buena impresión es evitar las discusiones y desacuerdos
<input type="checkbox"/>	En el Municipio se fomenta decir lo que se piensa , aunque sea diferente a la opinión de la jefatura
<input type="checkbox"/>	En el Municipio un funcionario puede decir que "NO" a un trabajo que no corresponda a su cargo



	Se fomentan reuniones de grupo para poder mejorar conflictos internos y potenciar las buenas relaciones por parte de la jefatura
	Se fomentan actividades extras para poder mejorar el clima interno
	La jefatura trata con respeto a sus subordinados
	La mayoría de las personas en el Municipio solo ven sus propios intereses
	No siento ningún ánimo de respeto por parte de los compañeros ni de la jefatura hacia los funcionarios.
Motivación	
	Se cuenta con el personal suficiente y los materiales para desempeñar un trabajo eficiente y productivo
	Existe un ambiente cálido que me permite realizar un buen trabajo
	Los trabajadores del municipio se informan más rápido a través del rumor que por los conductos regulares
	Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente
	No existe una política de informar a sus funcionarios de materias de interés
	Las personas de esta institución se esfuerzan bastante por desarrollar eficientemente su labor, pero hay poco apoyo de la jefatura
	La jefatura permanentemente está apoyando a su personal y preocupado de sus inquietudes.
Infraestructura	
	Existe un hacinamiento de funcionarios en su lugar de trabajo que no permite realizar bien las funciones.
	Se tienen los recursos adecuados y necesarios para realizar las funciones (Silla cómoda, escritorio amplio, apoyo tecnológico)
	La jefatura está consciente de la realidad física, pero, no depende de él realizar cambios.

### 6.3.- Organigrama

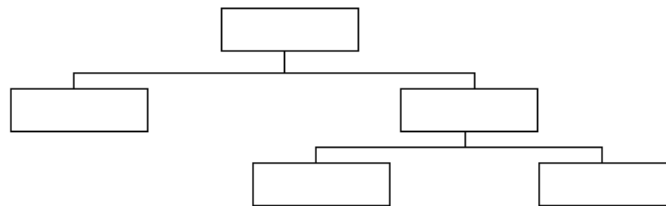
El organigrama municipal es vital para una representación gráfica de la estructura del Municipio, ya que, es un modelo que permite una visión general e informativa de los entes claves que la forman y además, entrega un visión jerárquica de cómo se distribuyen las diferentes unidades, departamentos, direcciones u oficinas.

Existen diferentes tipos de organigramas, entre los cuales, se encuentran el vertical, horizontal y circular, siendo el segundo el que se aplicará para representar la estructura de la Municipalidad de LOTA, de acuerdo a lo conversado con los entes representativos.



## Organigrama Vertical

El organigrama vertical, muestra las jerarquías según una pirámide de arriba hacia abajo de las unidades principales y las subordinadas. Cada posición subordinada se representa por cuadros en un nivel inferior, ligado por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad. La representación de un organigrama vertical es el siguiente como esquema.



El organigrama de la Municipalidad de LOTA se muestra en forma detallada en el Anexo “Organigrama Municipal de LOTA”.

### Observación:

El Organigrama fue confeccionado a través de un PMGM 2014 , que fue enviado a la Autoridad superior del servicio de esa época, este fue firmado por la autoridad, por lo tanto no entró en vigencia este instrumento.

Como empresa presentamos un organigrama que pensamos puede ser adecuado a la visión del Municipio a futuro, a continuación incorporamos las nuevas secciones que podrían implementarse.

Los organigramas siguientes siguen la línea del despliegue de los departamentos, tanto para el actual como para el nuevo, sin embargo existe un organigrama vertical y nuevo que adjuntó a este documento (Jefe de Personal).

### 6.3.1.- ORGANIGRAMA ACTUAL

Consejo Municipal

Alcalde

Juzgado de Policía Local

Administrador Municipal

Gabinete

Secretaría Municipal

    Depto. de Transparencia

        Sección de Partes y Reclamos

            Of. Secretaría Administrativa y Transcripciones

            Of. Secretaría Consejo Municipal

            Of. de Registro de Org. Comunitarias y Registro Público

    Departamento de Comunicaciones y Relaciones Públicas

Secretaría Comunal de Planificación

    Departamento de Estudios

        Sección Licitación

    Departamento de Planificación e Inversión Comunal

    Departamento de Acciones de Desarrollo

        Sección Informática

        Sección Topográfica

        Sección Alumbrado Público

        Sección de Servicios Municipales

        Sección de Programas de Empleo. (PMU y Proempleo)

            Of. Administrativa

            Of. Operativa

            Of. Administrativa Proempleo

Desarrollo Comunitario

    Departamento de Desarrollo Social

        Sección Asistencialidad Social

            Of. Subsidios y Atención de Casos

            Of. Vivienda Social

            Of. Unidad Intervención Familiar

            Of. Entidad de Gestión Inmobiliaria Municipal

        Sección Estratificación Social

    Departamento de Promoción del Desarrollo

        Sección Acción de Desarrollo

            Of. de Turismo

            Of. Desarrollo Pesca Artesanal

            Of. de Apoyo a la Gestión Mipe y Emprendedores

        Sección Capacitación y Empleo



Of. Municipal de Información Laboral  
Departamento de Promoción Comunitaria  
    Sección Organizaciones Comunitarias  
    Sección Programas Comunitarios  
        Of. de la Mujer  
        Of. de Jóvenes  
        Of. Adulto Mayor  
        Of. Infancia  
        Of. Discapacidad  
        Of. Deporte y Recreación  
        Of. Cultura  
        Of. Asuntos Religiosos  
        Of. de Patrimonio  
        Of. de Asuntos Indígenas  
    Sección Riesgos Ciudadanos  
    Sección Convenios  
Departamento de Educación  
Departamento de Salud  
Dirección de Control  
    Departamento de Control de Presupuesto  
    Departamento de Auditoria  
Asesoría Jurídica  
Obras Municipales  
    Departamento de Urbanismo  
        Sección Desarrollo Urbano  
    Departamento de Edificación  
        Sección Permisos Edificación  
            Of. de Fiscalización de Edificación  
    Departamento de Inspección Técnica de Obras  
        Sección Inspección Técnica de Obras (DITO)  
        Sección Control Administrativo  
    Departamento de Aseo y Ornato  
        Sección de Medio Ambiente  
Tránsito y Transporte Público  
    Sección Unidad Técnica  
        Sección Licencias de Conducir  
        Sección Permisos de Circulación  
Administración y Finanzas  
    Departamento de Administración  
        Sección Servicios Generales



Of. Servicios Menores  
Of. de Bodega  
Of. de Inventario  
Sección Egresos  
Sección Movilización  
Of. Taller Mecánico  
Departamento de Finanzas  
Sección Tesorería Municipal  
Sección Patentes Municipales y Fiscalización  
Sección Contabilidad y Presupuesto  
Departamento de Personal  
Sección de Remuneraciones  
Sección Administración de Personal  
Sección Bienestar del Personal  
Departamento de Adquisiciones  
Departamento de Inspección  
Sección Fiscalización Obras y Tránsito  
Sección Fiscalización Patentes y Otros

### 6.3.2.- Organigrama Nuevo

Consejo Municipal

Alcalde

Juzgado de Policía Local

Administrador Municipal

Gabinete

Secretaría Municipal

Depto. de Transparencia

**Depto. Atención Ciudadana**

Sección de Partes y Reclamos

Of. Secretaría Administrativa y Transcripciones

Of. Secretaría Consejo Municipal

Of. de Registro de Org. Comunitarias y Registro Público

Depto. de Comunicaciones y Relaciones Públicas

Secretaría Comunal de Planificación

Departamento de Estudios

Sección Licitación

Departamento de Planificación e Inversión Comunal

**Departamento de Acciones de Desarrollo**

Sección Informática

Sección Topográfica

**Departamento de Servicios Comunitarios y Mantenimiento**

Sección Alumbrado Público

Sección de Servicios Municipales

Sección de Programas de Empleo. (PMU y Proempleo)

Of. Administrativa

Of. Operativa

Of. Administrativa Proempleo

Desarrollo Comunitario

Departamento de Desarrollo Social

Sección Asistencialidad Social

Of. Subsidios y Atención de Casos

Of. Vivienda Social

Of. Unidad Intervención Familiar

Of. Entidad de Gestión Inmobiliaria Municipal

Sección Estratificación Social

Departamento de Promoción del Desarrollo

Sección Acción de Desarrollo

Of. Desarrollo Pesca Artesanal

Of. de Apoyo a la Gestión Mipe y Emprendedores

Sección Capacitación y Empleo

Of. Municipal de Información Laboral

Departamento de Promoción Comunitaria

Sección Organizaciones Comunitarias

Sección Programas Comunitarios

Of. de la Mujer

Of. de Jóvenes

Of. Adulto Mayor

Of. Infancia

Of. Discapacidad

Of. Deporte y Recreación

Of. Cultura

Of. Asuntos Religiosos

Of. de Patrimonio

Of. de Asuntos Indígenas

Sección Riesgos Ciudadanos

Sección Convenios

Departamento de Educación

Departamento de Salud  
Departamento de Turismo  
Of. de Turismo  
Departamento Seguridad Ciudadana

Dirección de Control  
Departamento de Control de Presupuesto  
Departamento de Auditoria  
Departamento de Servicios Traspasados  
Departamento de Control de Obras Civiles

Asesoría Jurídica  
Departamento de Sumarios

Obras Municipales  
Departamento de Urbanismo  
Sección Desarrollo Urbano  
Departamento de Edificación  
Sección Permisos Edificación  
Of. de Fiscalización de Edificación  
Departamento de Inspección Técnica de Obras  
Sección Inspección Técnica de Obras (DITO)  
Sección Control Administrativo

Tránsito y Transporte Público  
Departamento Técnico de Tránsito  
Of. Fiscalización de Tránsito  
Of. Taller de Tránsito  
Departamento de Licencias de Conducir  
Departamento de Permisos de Circulación

Administración y Finanzas  
Departamento de Administración  
Sección Servicios Generales  
Of. Servicios Menores  
Of. de Bodega  
Of. de Inventario  
Sección Egresos  
Sección Movilización  
Of. Taller Mecánico  
Departamento de Finanzas  
Sección Tesorería Municipal  
Of. de Conciliaciones Bancarias  
Sección Patentes Municipales y Fiscalización  
Sección Contabilidad y Presupuesto

Sección de Rendiciones de Cuenta

Sección de Cobranza Administrativa

Sección de Análisis Financiero y Contable

Departamento de Personal

Sección de Remuneraciones

Sección Administración de Personal

Sección Bienestar del Personal

Departamento de Adquisiciones

Departamento de Inspección

Sección Fiscalización Tránsito

Sección Fiscalización Patentes y Otros

Aseo y Ornato

Sección Aseo


Sección Ornato

Sección de Medio Ambiente

Sección de Veterinaria y Zoonosis



## 6.4.- Esquema Publicación Concurso Público

	<b>Ilustre Municipalidad de LOTA</b>
<b>Llamado a Concurso Público</b>	
Llámesese a la contratación de personal municipal para desempeñarse en labores propias del cargo	
<b>Cargo:</b>	[Planta/Contrata] [Directivos/Profesionales/Jefaturas/Técnicos/ Administrativos/Auxiliares]
<b>Grado:</b>	Escala Única Municipal (E.U.M)
<b>Requisitos:</b>	Los Establecidos en el Art. 10° de la Ley 18.883 [+ algún factor extra definido por la comisión] .
Las Bases del concurso se podrán retirar en el municipio a partir del día [agregar fecha] o descargar en <a href="http://www.LOTA.cl">www.LOTA.cl</a> .	
[La Entrevista Personal será] [agregar fecha]	
Los antecedentes serán recibidos hasta [agregar fecha] a la [agregar hora], en la oficina de Partes de la Municipalidad de LOTA, Calle Pedro Aguirre Cerda 302 LOTA	
Alcalde [Agregar Nombre]	

