

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LOTA
ALCALDIA

AICR/JAUS.-



LOTA, 19 de noviembre de 2021.-

DECRETO N° 1.614 /.-

Vistos:

- a) Letra d) del Artículo 6° y Artículo 56° de la ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades;
- b) Artículos 3° y 4° de la ley N° 20.922 de 25 de mayo de 2016;
- c) Certificado N° 298 de fecha 16 de noviembre de 2021, de Sr. Secretario Municipal, que acredita que en sesión ordinaria de fecha 16 de noviembre del año en curso, aprobó por la unanimidad de sus concejales en ejercicio la Política de Recursos Humanos, año 2022 -2023 y 2024, 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, para los años 2022 – 2023 y 2024", 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, para los años 2022 – 2023 y 2024", citado en numeral 1 de esta resolución.-

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



EDGARDO MORALES RUIZ
SECRETARIO MUNICIPAL (S)



VICTOR PATRICIO MARCHANT ULLOA
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.-



Política de Recursos Humanos de la Municipalidad de Lota



2022-2024

INDICE

Item	Contenido	Página
	INTRODUCCION	5
	VISION MUNICIPAL	8
	VISION DE LA POLITICA DE RECURSOS HUMANOS	8
	DISEÑO APLICADO EN LA POLITICA	8
	MISION MUNICIPAL	8
	MISION DE LA POLITICA RECURSOS HUMANOS	8
	VALORES	8
	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	9
	OBJETIVOS GENERALES DE LA POLITICA DE RR.HH	9
	OBJETIVOS ESPECIFICOS EN EL AMBITO DE LOS FUNCIONARIOS MUNICIPALES	10
	PRINCIPIOS ORIENTADORES	11
	GESTION DE CALIDAD	11
	ESQUEMA DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	12
	DISEÑO CONCEPTUAL Y METODOLOGICA DE LA DE POLÍTICA DE PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE LOTA	12
	CONTENIDO DE CADA CAPITULO	13
	ESQUEMATIZACION DE LA POLITICA DE RR.HH.	16
1	CAPITULO 1. POLITICA DE INGRESO DE PERSONAL	17
	PERFILES DE CARGO DE LAS UNIDADES MUNICIPALES	17
	ELEMENTOS DE UN PERFIL	18
	MODELO DE PERFIL O DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO	20
1.1	PARRAFO 1.1 RECLUTAMIENTO	20
	CUADRO DE ESTAMENTOS Y POSICIONES RELATIVAS DE LAS PLANTAS MUNICIPALES	22
	PROCEDIMIENTO BASICO DE RECLUTAMIENTO	22
	ESQUEMA DE LAS ETAPAS QUE FORMAN EL PRODESO DE RECLUTAMIENTO	22
	REQUISITOS PARA EL INGRESO AL MUNICIPIO	22
1.1.1	FACTORES A CONSIDERAR EN EL CONCURSO	23
	REQUISITOS ESPECIFICOS EN CARGOS DE PLANTA	24
	CUADRO CARGOS EN LA NUEVA PLANTA MUNICIPAL	25
	CALENDARIZACIÓN DEL PROCESO DE LLAMADO CONCURSO PÚBLICO	27
1.2	PARRAFO 1.2 SELECCIÓN	27
	PERSONAL DE PLANTA Y CONTRATA	28
	ESQUEMATIZACION DE LAS ETAPAS QUE FORMAN EL PROCESO DE SELECCION	28
	PERSONAL A HONORARIOS	29
1.3	PARRAFO 1.3 CONTRATACION	30
	DOTACION ACTUAL DE LA MUNICIPALIDAD DE LOTA AL 9 DE NOVIEMBRE DE 2019	31

	CUADRO RESUMEN POR PLANTA Y NIVEL JERARQUICO SEGÚN REGLAMENTO	32
	ESTRUCTURA POR UNIDADES DIRECTIVAS Y NIVELES JERARQUICOS AÑO 2019 Y EN REGIMEN DE LA NUEVA PLANTA MUNICIPAL	32
1.4	PARRAFO 1.4 INDUCCION (ACOGIDA) Y REINDUCCION	33
1.4.1	CRITERIOS EN LA POLITICA DE INDUCCION	34
1.4.2	BENEFICIOS DE UNA POLITICA DE INDUCCION Y REINDUCCION	35
1.4.3	ETAPA DE PRESENTACION	36
	ACCIONES SUGERIDAS PARA LA ETAPA DE PRESENTACION	36
1.4.4	ETAPA DE ACOGIDA	37
	ACCIONES SUGERIDAS PARA LA ETAPA DE ACOGIDA	37
1.4.5	ETAPA DE SOCIALIZACION	37
2	CAPITULO 2. POLITICA DE MANTENIMIENTO DE PERSONAL	39
2.1	PARRAFO 2.1 REMUNERACIONES	39
2.1.1	SISTEMA DE REMUNERACIONES MUNICIPALES	40
2.2	PARRAFO 2.2 BIENESTAR DEL PERSONAL	42
2.2.1	FACTORES PARA POTENCIAL LA UNIDAD DE BIENESTAR	44
2.3	CONDICIONES DE TRABAJO	45
2.4	PARRAFO 2.4 CLIMA LABORAL	46
2.4.1	FACTORES CLAVES PARA ELABORAR UN CLIMA LABORAL EFECTIVO	47
2.4.2	COMUNICACIONES EXTERNAS E INTERNAS MUNICIPAL	48
	COMUNICACION EXTERNA	49
	COMUNICACION INTERNA	50
2.4.3	GESTION DE SATISFACCION DE FUNCIONARIOS	51
2.4.4	MODELO PLANTEADO DE SATISFACCION DE FUNCIONARIOS	52
2.4.5	PLAN DE PREVENCION DE RIESGO EN LUGARES DE TRABAJO	53
	MATRIZ LEGAL	53
3	CAPITULO 3.- POLITICA DE DESARROLLO DEL PERSONAL (RR.HH.)	55
3.1	PARRAFO 3.1 CAPACITACION	55
3.1.1	GESTION DE CAPACITACION	55
3.1.2	MODELO PLANTEADO DE CAPACITACION MUNICIPAL	57
	A. AMBITO METODOLOGICO	57
	B. AMBITO TECNOLOGICO	57
3.1.2.1	FACTORES CLAVES QUE POTENCIAS LA CAPACITACION	58
3.2	PARRAFO 3.2 CONTROL DE GESTION	59
3.3	PARRAFO 3.3 EVALUACION DE DESEMPEÑO	60
	SISTEMA DE CALIFICACIONES	60
	PROCEDIMIENTO DE CALIFICACION MUNICIPAL	61
3.4	PARRAFO 3.4 PROMOCION DEL PERSONAL	62
3.5	PARRAFO 3.5 DESVINCULACION DEL MUNICIPIO	62
	REFLEXION FINAL	65
	GLOSARIO	66
	ABREVIATURAS	67
	BIBLIOGRAFIA	68

	LINKOGRAFIA	69
	ANEXOS	71
1	LISTADO DE LOS 50 PERFILES MUNICIPALES APROBADOS POR SUBDERE	71
2	COMPETENCIAS TRANSVERSALES Y TECNICAS ASOCIADOS A UN CARGO DE JEFATURA	72
3	METODOLOGÍA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN PARA LA CONFECCIÓN DE UN PERFIL	73
4	MODELO DE PUBLICACIÓN PARA CONCURSO PUB	76
5	MODELO DECRETO CONTRATACIÓN NOMBRAMIENTO	77
6	ORGANIGRAMA AL AÑO 2019 Y ESTRUCTURA EN RÉGIMEN CON LA NUEVA PLANTA. NOCIONES PARA LA FORMULACIÓN DE UN ORGANIGRAMA. ORGANIGRAMA PUBLICADO EN SITIO WEB WWW.LOTATRASPARENTE.CL	78
7	INDICE DE MANUAL DE REMUNERACIONES SECTOR MUNICIPAL PUBLICADO POR CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA, AÑO 2015	87
8	TEORIA DE ABRAHAM MASLOW. LA PIRÁMIDE DE MASLOW O JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES HUMANAS	90
9	TEORIA DE FREDERICK HERZBERG. FACTORES MOTIVACIONALES E HIGIÉNICOS	92
10	HERRAMIENTAS DE GESTIÓN PARA APLICAR	95
11	CONCEPTOS DE LEAN Y DMAIC	96
12	PROPUESTA PARA LA DISTRIBUCION DE AREAS DE TRABAJO, DE PERSONAS Y MOBILIARIO	96
13	PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS DE ACCIDENTES Y ENFERMEDADES PROFESIONALES PARA EL MUNICIPIO DE LOTA	103
14	COMPENDIO DE LEY 18.883 ESTATUTO ADMINISTRATIVO PARA LOS FUNCIONARIOS MUNICIPALES	108
15	TECNICAS PARA APLICACIÓN A GRUPOS Y FUNCIONARIOS MUNICIPALES	116

INTRODUCCION

La política de RR.HH. es una guía para la acción institucional que proporciona un marco a nivel valórico y lineamientos generales respecto de la Gestión de las Personas, congruente con la Misión – Visión de la Municipalidad y el Plan Comunal de Desarrollo.

La unidad competente para la aplicación práctica de este instrumento de gestión es el Departamento de Personal dependiente de la Dirección de Administración y Finanzas, sin perjuicio de las facultades que legalmente le correspondan al alcalde y directivos.

Como se sabe, Chile está incorporado a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (**OCDE**), fundada en 1961, agrupa a 36 países miembros y su misión es promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas alrededor del mundo. Los países miembros deben cumplir con ISO, que es la **International Organization for Standardization**, (Organización Internacional de Estandarización) **para conformar y promover un sistema que permite la normalización internacional de una gran cantidad de productos** y el impacto en la seguridad, el entorno, la salud y otros.

Entre las normas que aportan beneficios en el área de recursos humanos se encuentra ISO 10667 que detalla cada uno de los requisitos para la prestación de servicios de evaluación, así como los procedimientos y los métodos para la evaluación de los trabajadores de una organización, demostrando así a cada una de las partes interesadas que la evaluación del personal se lleva a cabo de manera normalizada, correcta y equitativa, asegurando la calidad de dicha evaluación.

Por su parte el Municipio de Lota debe plasmar los objetivos estratégicos y ejes de desarrollo para su aplicación, fortaleciendo principios y valores que guiarán el accionar de los funcionarios municipales como motores en el desarrollo comunal.

Esta nueva política busca una organización comprometida, profesionalizada, moderna, motivada y capaz de generar entusiasmo al interior de la organización, a objeto se refleje en una buena y oportuna atención hacia los vecinos de la comuna.

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 y la participación ciudadana, hace que cada día las entidades 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 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 al factor humano, colocándolo al ser humano, como el centro de mayor importancia; clave para su empoderamiento y enfrentar los desafíos que en diversos ámbitos el municipio debe asumir hoy y a futuro, teniendo presente nuevas normas legales que le encomiendan mayores funciones, atribuciones y responsabilidades.

La ley N° 20.922, dispuso que los municipios deben tener la Política de Recursos Humanos y para ello la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) es la unidad gubernamental que tiene directa relación con los 345 municipios del país y entrega directrices de carácter nacional para la elaboración de instrumentos de gestión

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, de modo que, debe ser considerado por cualquiera unidad relacionada con el Recurso Humano, más aún, cada Dirección, Departamento, Sección u Oficina debe estar en conocimiento de ella para su difusión a los funcionarios y correcta aplicación.

Contiene **Herramientas Metodológicas y Herramientas Tecnológicas** para aplicación al personal, con la finalidad mantenerlo con conocimientos actualizados, empoderado en sus funciones a objeto 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.

En el año 2020 se elaboró la Política para los años 2020 – 2021, en la Gestión de Recursos Humanos, documento que corresponde actualizar en el presente año 2021 para dar continuidad en la vigencia del instrumento hasta, a lo menos, los siguientes tres años.

En lo principal se basa en normas establecidas en la Ley 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades, Ley N° 18.883 Estatuto Administrativo para los funcionarios Municipal, otras normas legales y dictámenes de la Contraloría General de la República.

En el caso específico de la Municipalidad de Lota, a contar del 9 de noviembre de 2019 fue publicada en el Diario Oficial la nueva planta que regirá por 8 años, siendo un requisito indispensable disponer este nuevo instrumento de gestión denominado “Política de RR.HH.” cumpliendo con lo dispuesto en la Ley N°20.922 que incorpora la letra d) modificando el artículo 6° de la Ley N°18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades.

Asimismo, la ley 20.922 de 16-05-2016, señala en su artículo 3°, letra g): “las municipalidades estarán obligadas a remitir la Política de recursos humanos, a lo menos anualmente, dentro del primer cuatrimestre de cada año, a la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior y Seguridad Pública.”.

Este instrumento de aplicación interna, es un pilar importante para proyectar externamente la gestión eficiente y eficaz a la comunidad.

Ahora bien, se ha optado por construir la Política de Recursos Humanos con una estructura que consta de tres grandes capítulos 1. Ingreso de Personal, 2. Mantenimiento del Personal y 3 Desarrollo del Personal. A su vez, cada capítulo se divide en párrafos. En cada uno de ellos se irá desarrollando metodológicamente, incorporando normas reglamentarias con énfasis en la realidad de la Municipalidad de Lota.

Se complementa el documento con: glosario, bibliografía, linkografía y anexos.

Mientras se elaboraba esta Política de RR.HH., surge intempestivamente las actuales contingencias que afectan al país y el mundo, generando la emergencia epidemiológica del virus COVID-19, para la cual el gobierno ni los municipios estaban preparados para enfrentarla. La experiencia hasta el momento adquirida, nos señala que en la comuna los municipios son vitales en las emergencias, ello nos alecciona considerar instructivos y/o protocolos para el adecuado desempeño de los funcionarios municipales, de modo, de procurar la adopción de medidas para una excepcional situación laboral de los funcionarios municipales, tal como el teletrabajo, entre otros, teniendo como referencia la ley 21.220, las instrucciones emanadas del gobierno a nivel nacional, regional y de acuerdo con la propia realidad comunal.

Sin duda, la vorágine de acontecimientos actuales de constantes cambios nacionales de carácter legal y social nos indica considerar el permanente perfeccionamiento de este instrumento de gestión para que responda a las actuales y futuras expectativas municipales y de los funcionarios, por ello, se recomienda su revisión anual a objeto que esta política efectivamente incorpore las nuevas condiciones que surgen en el devenir diario, tanto en el ámbito legal, laboral e institucional disponiendo de un marco reglamentario con directrices diáfanas y transparentes que fortalezcan a los funcionarios de la Municipalidad de Lota.

Es útil destacar para efectiva aplicación, la insoslayable necesidad del compromiso de las autoridades municipales, sin lo cual, no tendrá los efectos esperados.

VISIÓN MUNICIPAL

Ser un municipio que promueva la participación ciudadana y el progreso comunal, con el trabajo innovador y comprometido con la comunidad y los funcionarios municipales, a través del desarrollo de ejes estratégicos.

VISION DE LA POLITICA DE RECURSOS HUMANOS

Tener funcionarios con vocación de servicio, motivados, creativos fortalecidos integralmente para la mejor entrega de servicios de calidad a la comunidad.

MISIÓN MUNICIPAL

Entregar bienes y servicios públicos de excelencia que aseguren un dialogo permanente con la comunidad para la mejor calidad de vida a nuestros vecinos y que permita un desarrollo en los distintos ámbitos de la vida comunal.

MISION DE LA POLITICA RECURSOS HUMANOS

Fortalecer integralmente a los funcionarios municipales, para el logro de los objetivos municipales, brindando un marco de desarrollo profesional y personal, propiciando ambiente laboral positivo y seguro, el buen trato y acompañamiento hasta la desvinculación del servicio.

VALORES

RESPETO: Propiciar el desarrollo del valor moral, como uno de los más importantes del ser humano, para lograr una armoniosa interacción social, en todo sentido, nacer de un sentimiento de reciprocidad, comprendiendo al otro (s en toda su dimensión con empatía y valorar sus intereses y necesidades

PROBIDAD: Mantener conducta laboral correcta, basada en los valores de la honestidad, integridad y lealtad, en concordancia con la misión institucional, con preminencia en interés general sobre el particular.

TRANSPARENCIA: Tener valor social generando confianza, seguridad con una conducta positiva, sincera, asumiendo las responsabilidades de sus actos, llevando tanto prácticas y métodos a la disposición pública.

TOLERANCIA: Tener una actitud que respete las opiniones, ideas o actitudes de las demás personas aunque no coincidan con las propias.

INCLUSIÓN: Disponer de actitud o ser proclive de integrar a todas las personas, especialmente todas y todos los trabajadores del municipio, como la comunidad, con el objetivo de que estas puedan participar y contribuir en ella y beneficiarse en este proceso.

HONESTIDAD: Tener valor moral para entablar relaciones interpersonales basadas en la confianza, la sinceridad y el respeto mutuo apoyada en valores como la verdad y la justicia y apegada a un código de conducta caracterizado por la rectitud, la probidad y la honradez

SOLIDARIDAD: Practicar la capacidad o actitud de las personas de ofrecer ayuda a los demás y una colaboración mutua entre las personas, compartiendo desinteresadamente, cosas materiales, conocimientos, aspectos sentimentales o puntuales de la vida cotidiana.

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.

OBJETIVOS GENERALES DE LA POLÍTICA DE RR.HH.

- 1 Contribuir al logro de los objetivos municipales a través de una gestión innovadora eficiente y comprometida, brindando a sus colaboradores un marco de desarrollo profesional y personal, favoreciendo un ambiente laboral positivo y seguro enmarcado en el buen trato, la equidad y la conciliación familia y trabajo.

- 2 Establecer las bases generales y específicas para la selección, reclutamiento, mantenimiento, desarrollo y control de las personas que trabajan en la Municipalidad de Lota, como guía para la administración, coordinación y dirección de la gestión de personas.
- 3 Generar políticas en torno a temas estratégicos tales como: Clima Laboral, Trabajo en Equipo, Gestión y Desarrollo Organizacional, entre otros.
- 4 Promover el sentido de participación de todos los funcionarios a través del diálogo constructivo desarrollado en reuniones de coordinación de las unidades de cada dirección, creando condiciones para la innovación, creatividad, originalidad y mejoramiento de la gestión municipal.

OBJETIVOS ESPECIFICOS EN EL AMBITO DE LOS FUNCIONARIOS MUNICIPALES

- 1 Generar conocimiento de las normativas que rigen a los Funcionarios Municipales y diálogo en relación a la gestión.
- 2 Incentivar en los funcionarios la capacidad de innovación, creatividad y motivación para a través de los conductos organizacionales manifestar sus aportes y puntos de vistas responsablemente.
- 3 Lograr que los funcionarios municipales sean una fuente de difusión de las Políticas Públicas adoptadas por el municipio en la comuna.
- 4 Contribuir al análisis de los Funcionarios Municipales en materias públicas.
- 5 Transformar la Municipalidad de Lota en una institución con funcionarios polivalente capaces de ser fuente de apoyo y asesoría en todas las materias pertinentes.
- 6 Contribuir al desarrollo de equipos de trabajo, con adecuado nivel de motivación y reconocimiento laboral de sus pares así como de sus Jefes Directos.
- 7 Conseguir la participación, compromiso e involucramiento de todos los funcionarios hacia el logro de los objetivos municipales planteados.

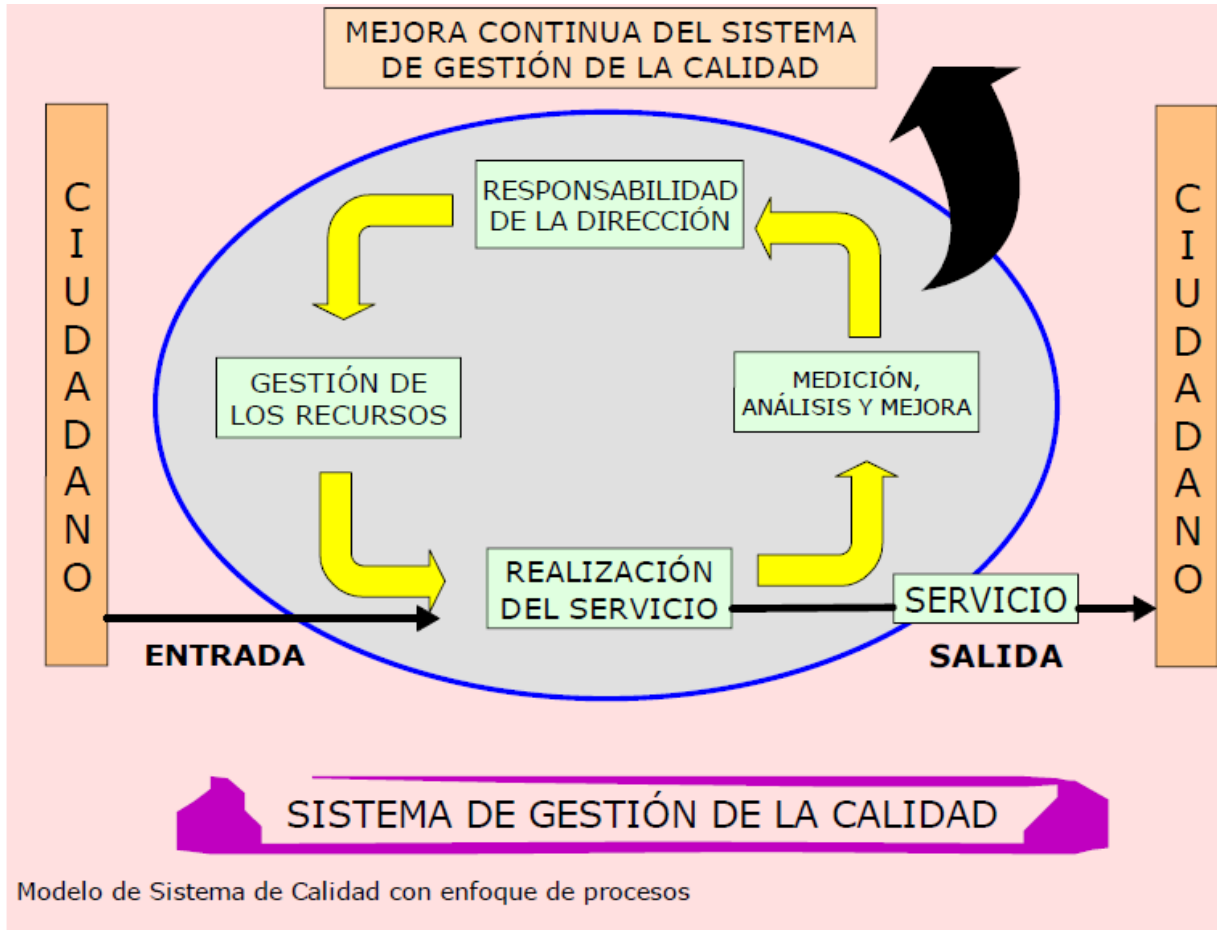
PRINCIPIOS ORIENTADORES

- 1 **Vocación de Servicio:** Compromiso del funcionario con el trabajo que desempeña: privilegiando una actitud positiva para abordar las tareas encomendadas con iniciativa y proactividad. Desde el punto de vista ético consiste en actuar no porque alguien lo imponga desde fuera (por ejemplo, un jefe que da una orden) sino porque uno mismo tiene el convencimiento moral que le obliga a actuar de una determinada forma.
- 2 **Valor Público:** Valor creado por el municipio a través de prestaciones de servicios o por los ciudadanos cuando reciben una interacción con la Administración del Estado, garantizando sus derechos, satisfaciendo sus demandas y prestándoles servicios de calidad.
- 3 **Igualdad y No Discriminación:** erradicación de toda distinción realizada a algún usuario en cuanto al servicio público brindado y a la calidad de la atención, así como el acceso a la información sobre su organización y gestión.
- 4 **Enfoque de género:** trato igualitario, no existiendo diferencia entre los usuarios.
- 5 **Accesibilidad y Simplificación:** constante búsqueda de alternativas, que hagan más simples los trámites realizados para los usuarios y a su vez generar conductos estándares claros que simplifiquen la comprensión por toda la comunidad.
- 6 **Gestión Participativa:** generar espacios de coordinación y participación tanto ciudadana como de los funcionarios municipales por medio de las cuales se pretende hacer partícipe todas las opiniones de los actores involucrados en la gestión.
- 7 **Eficiencia y Eficacia:** optimización de recursos en el servicio brindado, siendo este de calidad, con precisión, con los recursos disponibles y en el menor tiempo posible.

GESTION DE CALIDAD

La Política de Recursos debe propender a un sistema integrado de gestión de calidad, de tal forma de producir cambios sustanciales y constantes en el efectivo accionar municipal.

ESQUEMA DE SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD



En la introducción de la ISO 9001:2000 apartado 0.2 Enfoque basado en procesos, dice que: *“Cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, un enfoque de este tipo enfatiza la importancia de:*

- a) El cumplimiento de los requisitos.
- b) Los procesos son importantes si añaden valor al servicio que estamos prestando.
- c) Los procesos son útiles en la medida que de ellos obtenemos resultados.
- d) Para introducir la mejora continua hay que medir los procesos.

DISEÑO CONCEPTUAL Y METODOLOGICO DE LA DE POLÍTICA DE PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE LOTA

La Política de Recursos Humanos de la Municipalidad de Lota, se construyó conceptual y Municipalidad de Lota

metodológicamente siguiendo pautas de enfoque estratégico para dar coherencia y estructura a ella, teniendo como principios la misión y visión municipal, como también el rol estratégico del personal.

Contenido de cada capítulo:

Capítulo 1. Ingreso de Personal

Párrafo 1.1. Reclutamiento

Reclutamiento: cómo reclutar (técnicas de reclutamiento) y la priorización del reclutamiento interno sobre el externo.

Análisis y descripción de cargos: Establecimiento de los requisitos básicos de la fuerza laboral (intelectuales, físicos, responsabilidades implícitas y condiciones de trabajo) para desempeñar las funciones (o desempeñar el cargo).

Planeación y distribución de recursos humanos: Determinación de la cantidad necesaria de recursos humanos y la distribución de estos recursos asignándolos a los diversos cargos de la organización.

Esta etapa, en general, se inicia con la Investigación de mercado de recursos humanos (Investigación y análisis del mercado de RR.HH. para explorar donde reclutar (fuentes de reclutamiento). Sin embargo en el caso de nuestro país, y particularmente los municipios no es aplicable la investigación y análisis del mercado de RR.HH.

Párrafo 1.2. Selección

Proceso de selección, criterios de selección de RR.HH., estándares de calidad para la admisión, Comité de Selección y decisión alcaldía del concurso, de las decisiones para seleccionar personal. Técnicas de selección.

Párrafo 1.3. Contratación

Sistema de contratación para el personal de planta, contrata, suplentes, honorarios y Código del Trabajo y Ley 15.076

Párrafo 1.4. Acogida e Inducción

Planes y mecanismos (centralizados y descentralizados) de integración de los nuevos participantes en el ambiente interno de la organización

Capítulo 2. Mantenimiento de Personal

Párrafo 2.1. Remuneraciones

Proceso de remuneraciones: evaluación, procesamiento contable, planillas, control y archivo de cargos, la normativa legal que rigen los sueldos municipales, en todas las alternativas de contratos en los municipios y explorando el nivel de sueldos en mercado laboral para el personal a honorarios y del código del trabajo.

Ley 19.803 Programa Mejoramiento de la Gestión Municipal.

Párrafo 2.2. Bienestar

Sistema de bienestar establecido en Ley 19.754 de 19-08-2001, Beneficios sociales: Planes y sistemas de beneficios sociales adecuados a la diversidad de necesidades de los miembros del municipio

Párrafo 2.3. Condiciones de Trabajo

Higiene y seguridad: Criterios de creación y desarrollo de las condiciones físicas ambientales de higiene y seguridad para desempeñar los cargos.

Normas de seguridad social para los funcionarios, entre ellas, permisos maternales y parentales, acoso Laboral y sexual.

Párrafo 2.4. Clima Laboral

Relaciones laborales: Criterios y normas de procedimientos sobre las relaciones jerárquicas con los funcionarios, interpersonales y las asociaciones gremiales

Capítulo 3. Desarrollo de Recursos Humanos

Párrafo 3.1. Capacitación

Diagnóstico de las necesidades de capacitación, aplicación de instrumentos de consulta y evaluación plan anual de capacitación, postulación a cursos y similares.

Aplicación de Ley 20.742 de 25-03-2014 Fondo Concursable de Formación de Funcionarios Municipales

Preparación para transformarlos en funcionarios polivalentes que tengan la capacidad de asumir otros cargos estableciendo un procedimiento objetivo para el traslado (rotación) a otra unidad.

Párrafo 3.2. Control de Gestión

Base de datos: Registro y controles para el debido análisis cuantitativo y cualitativo de los RR.HH. disponibles.

Sistema de información: Medios y vehículos de información adecuados a las decisiones sobre RR.HH.

Sistema de Información y Gestión de Personal de la Contraloría General de la República (SIAPER).

Auditoría de RR.HH.: Criterios de evaluación y adecuación permanentes de las políticas y los procedimientos de RR.HH.

Párrafo 3.3. Evaluación de Desempeño

Sistema de calificaciones según Estatuto Administrativo y Reglamento para los funcionarios Municipales para la evaluación del desempeño continuo de la calidad y la adecuación de los recursos humanos.

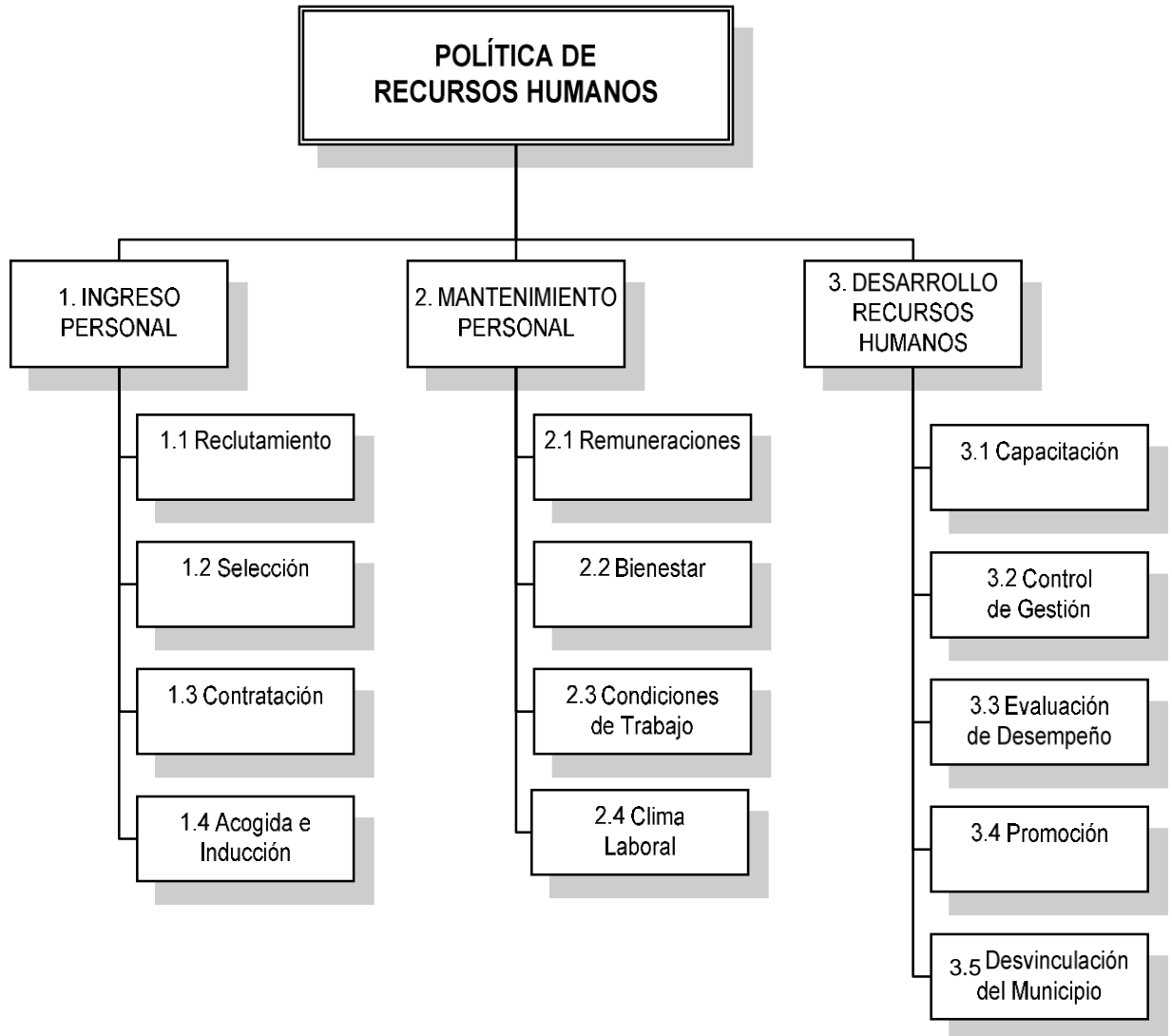
Párrafo 3.4. Promoción

Sistema de promoción por ascenso y concurso según Estatuto Administrativo y normas legales relacionadas definiendo las oportunidades de progreso que ofrece la organización.

Párrafo 3.5. Desvinculación del Municipio

Procedimiento de acompañamiento, orientación y preparación al funcionario que se acoja a retiro por pensión de invalidez, declaración de salud incompatible o vejez.

Esquematización de la Política de RR.HH.



CAPITULO 1. POLITICA DE INGRESO DE PERSONAL

El proceso de ingreso tiene los apartados siguientes:

Párrafo 1.1 Reclutamiento

Párrafo 1.2 Selección

Párrafo 1.3 Contratación

Párrafo 1.4 Acogida e inducción

Introducción.

El ingreso del personal se basará principalmente, en los artículos 10 al 21 del Estatuto Administrativo para los funcionarios municipales. Este debe ser objetivo y responder a un proceso transparente, informado, igualdad de condiciones para la postulación en la captación de las personas más idóneas, competentes, calificados para el servicio municipal.

En los concursos públicos deberá aplicarse el Reglamento de Concursos Públicos dictado por el Municipio.

En este proceso se establece con qué tipo de funcionario contará, cuales el perfil que requiere el municipio, sus conocimientos, destrezas, experiencia y actitud de postulantes internos y externos.

Perfiles de cargo de las unidades municipales

Perfil de cargo (o descripción de cargo): Se utiliza para la definición del cargo, que incluye la relación de actividades que desarrollaría una persona al ocuparlo (aspectos intrínsecos)

Análisis de cargo o (perfil del candidato): Se utilizar para determinar los requisitos para ejercer el cargo, aspectos, conocimientos, experiencias, condiciones físicas, destrezas/habilidades y actitud. (Aspectos extrínsecos).

Objetivo: Relacionar las funciones y/o actividades que debe desarrollar la persona que ocupe el cargo con los conocimientos, la experiencia y las condiciones físicas necesarias.

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.

Permite disponer de información válida y objetiva respecto de sus elementos constituyentes y las características que se estima debe, tener una persona para desempeñarse adecuadamente en el cargo, la Institución y que equipos de trabajo, orientando los procesos

de selección y capacitación, entre otros.

Los perfiles deben actualizarse, cuando se requiere sistematizar diversa información o documentos que existen respecto de un cargo, los cuales, no se encuentran integrados. O requieren de incorporación de nuevas realidades o exigencias del cargo en el Municipio.

Existen 50 perfiles aprobados por SUBDERE, desarrollados por Chile Valora con la participación de funcionarios y dirigentes de asociaciones, para cargos municipales, disponibles para su utilización y se pueden consultar en enlace incluido en Anexos: linkografía.

Estos perfiles se considerarán y utilizarán en los concursos públicos municipales que corresponda.

Nota: Ver Anexo N° 1. Listado de los 50 perfiles de cargos municipales.

Elementos de 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

Corresponde a los requisitos especificados en EA, Ley 18.695 y Reglamento de Planta del Municipio. Indica 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

Indica otros aspectos necesarios para un adecuado desempeño del cargo, como título profesional específico, estudios de especialización, capacitación requerida; años de experiencia en alguna área determinada y otros como dominio de idiomas, licencia de conducir, etc.

d.- Objetivos del Cargo

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

e.- Funciones del Cargo

Descripción de las funciones o actividades asociadas al cargo, que están en relación al o los objetivos anteriormente definidos, que permiten cumplirlos.

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

Indica 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. Estas características, llamadas “competencias asociadas al desempeño exitoso” corresponden a las específicas (propias de la función) y a las transversales (de la organización municipal), ambas constituyentes de un perfil.

Nota: Ver anexo N° 2. Listado de las competencias, tanto transversales como técnicas por ejemplo asociadas a un cargo de jefatura.

Nota: Ver anexo N° 3. Metodología para Recopilar Información para la Confección de un Perfil.

MODELO DE PERFIL O DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO

PERFIL O DESCRIPCIÓN DEL CARGO	1. Nombre del cargo 2. Posición del cargo en el organigrama		a) Nivel del cargo b) subordinación c) Supervisión d) Comunicaciones colaterales
(aspectos Intrínsecos)	3. Contenido del cargo	Tareas o funciones	Diarias Semanales Mensuales Anuales Esporádicas
		1. Requisitos intelectuales	a) Instrucción básica necesarias b) Experiencia necesarias c) Iniciativas necesarias d) Aptitudes necesarias
ANÁLISIS DEL CARGO O PERFIL DEL CANDIDATO	Factores de especificaciones	2. Requisitos físicos	a) Esfuerzo físico necesario b) Concentración necesaria c) Constitución física necesaria
(aspectos extrínsecos)		3. Responsabilidades Implícitas	a) Por supervisión de personal b) Por materiales y equipos c) Por métodos y procesos d) Por dinero, títulos valores o documentos e) Por información Confidencial f) Por seguridad de terceros
		4. Condiciones de trabajo	a) Ambiente de trabajo b) Riesgos inherentes

Fuente: Administración de Recursos Humanos, Idalberto Chaivenato, Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill, año 2000:

En el municipio por disposiciones legales está estrictamente prohibido cualquier trato discriminatorio en relación a aspectos como: raza, credo, pensamiento político, edad, género.

Se desglosa a continuación las fases de: Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de Personal.

PARRAFO 1.1.-RECLUTAMIENTO

En esta fase corresponde detallar las competencias (conocimientos, habilidades y actitud) requeridas para el cargo de Planta/Contrata, acordes el Estatuto Administrativo y Reglamento de organización Interna Municipal que dispone el artículo 31 la Ley 18.695, el que debe ser

aprobado por el Concejo Municipal y las normas que lo regulan respectivamente.

La carrera funcionaria, definida en los artículos 8 al 10, del EA establece que el ingreso a un cargo de planta se extenderá hasta el cargo de jerarquía inmediatamente inferior al de alcalde. Los postulantes deben cumplir con requisitos educacionales, de caracteres generales y específicos para el ingreso y la promoción en los cargos de las plantas de personal de las municipalidades; que en la planta aprobada tienen grado asignado al cargo.

Particularmente el artículo 8°, especifica los requisitos para las distintas plantas y los cargos de las unidades de obras municipales y asesoría jurídica:

- 1) Plantas de Directivos: Título profesional de una carrera de, a lo menos, ocho semestres de duración, otorgado por una institución de educación superior del Estado o reconocida por éste.
 - a) Para la unidad de obras municipales se requerirá título de arquitecto, de ingeniero civil, de ingeniero constructor civil o de constructor civil, otorgado por una institución de educación superior del Estado o reconocida por éste.
 - b) En la unidad de asesoría jurídica se requerirá título de abogado, habilitado para el ejercicio de la profesión.
- 2) Plantas de Profesionales: Título profesional de una carrera de, a lo menos, ocho semestres de duración, otorgado por una institución de educación superior del Estado o reconocida por éste.
- 3) Plantas de Jefaturas: título profesional universitario o título profesional de una carrera de, a lo menos, ocho semestres de duración, otorgado por una institución de educación superior del Estado o reconocida por éste, o título técnico que cumpla los requisitos fijados para la planta de técnicos.
- 4) Plantas de Técnicos: Título técnico de nivel superior otorgado por una institución de educación superior del Estado o reconocida por éste, en el área que la municipalidad lo requiera; o, en su caso, título técnico de nivel medio, en el área que la municipalidad lo requiera, otorgado por una institución de educación del Estado o reconocida por éste; o haber aprobado, a lo menos, cuatro semestres de una carrera profesional impartida por una institución del Estado o reconocida por éste, en el área que la municipalidad lo requiera.
- 5) Plantas de Administrativos: Licencia de educación media o su equivalente.
- 6) Plantas de Auxiliares: Haber aprobado la educación básica o encontrarse en posesión de estudios equivalentes. Para el ingreso o la promoción a cargos que impliquen el desarrollo de funciones de chofer, será necesario estar en posesión de la licencia de conducir que corresponda según el vehículo que se asignará a su conducción.

Este artículo permite considerar requisitos específicos para determinados cargos de planta.

El Cuadro siguiente muestra los estamentos y posiciones relativas en las plantas municipales:

PLANTA	GRADO		
Alcaldes	1	al	6
Directivos	3	al	10
Profesionales	5	al	12
Jefaturas	7	al	12
Técnicos	9	al	17
Administrativos	11	al	18
Auxiliares	13	al	20

Procedimiento básico de reclutamiento:

- Producida una vacante que no pueda ser provista por ascenso el alcalde llamará a concurso
- Publicará aviso con bases concurso en Diario de mayor circulación comunal y sito web institucional, fijará avisos en la sede municipal, y otras medidas de difusión que estime conveniente adoptar
- Alcalde nombrará comité de selección
- Comité selección propone al alcalde una terna con los 3 mejores puntajes.
- Alcalde selecciona al postulante de la terna (dictamen 46.346 de 2016 señala aplicabilidad de art. 55 EA, si se dan los supuestos y funcionario municipal tendrá preferencia tiene igual o mayor puntaje de un postulante externo).
- Si ninguno de los postulantes alcanza puntaje mínimo se declarará total o parcialmente desierto el concurso.

A. Esquema de las etapas que forman el proceso de reclutamiento:

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

A.2.- Recepción/Registro de Antecedentes: La recepción es en la oficina de Partes del Municipio.

Finalizada la fecha límite para la postulación, se revisarán los antecedentes de cada postulante con el objeto de verificar que cumplan con los requisitos señalados por ley, en el plazo dispuesto en las bases del concurso.

Requisitos para el ingreso al municipio según artículo 10° EA:

- a) Ser ciudadano;
- b) Haber cumplido con la ley de reclutamiento y movilización, cuando fuere procedente;

- c) Tener salud compatible con el desempeño del cargo;
 - d) Haber aprobado la educación básica y poseer el nivel educacional o título profesional o técnico que por la naturaleza del empleo exija la ley;
 - e) No haber cesado en un cargo público como consecuencia de haber obtenido una calificación deficiente, o por medida disciplinaria, salvo que hayan transcurrido más de cinco años desde la fecha de expiración de funciones, y
 - f) No estar inhabilitado para el ejercicio de funciones o cargos públicos, ni hallarse condenado por delito que tenga asignada pena de crimen o simple delito.
- Además, de otros antecedentes definidos por el comité de selección incorporados en las bases del concurso.

Toda persona que cumpla con los requisitos indicados y tenga interés en postular al (los) cargo(s), deberá(n) formalizar dicho trámite mediante documentos señalados en las bases del Concurso, adjuntando certificados de los antecedentes que correspondan según el caso y lo establecido en el artículo 11 EA.

Una vez iniciado el proceso del concurso obligatoriamente debe continuar el proceso, por cuanto, los postulantes adquirieron derechos, salvo que por estrictas razones reglamentarias el concurso no prosperé, principalmente por no haber postulantes idóneos.

1.1.1- Factores a Considerar en el Concurso

Diseñar adecuadas bases concurso para elegir el mejor candidato, considerando:

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

a. Estudios y Cursos de formación educacional y de capacitación.

Los postulantes deberán presentar la documentación fidedigna referente a:

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

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

En relación con el concurso, con excepción cargos auxiliares, deben considerarse aspectos del área tecnológica como un factor relevante para que la incorporación efectiva a la labor sea rápida, tales como:

- Conocimiento y manejo internet
- Manejo Básico de Dispositivos como: (notebook, Tablet, celulares)
- Manejo de programas Word, Excel o similares (medio o avanzado, según concurso).

REQUISITOS ESPECIFICOS EN CARGOS DE PLANTA

Se deberá regir por la reciente resolución que fija la nueva planta para la municipalidad de Lota, que contempla requisitos específicos para los cargos detallada en el cuadro de la página siguiente:

PLANTA	CARGO	GRADO	CARGOS	REQUISITOS
Directivos	Secretario Municipal	6°	1	Requerirá Título profesional de: Abogado
Directivos	Director de Control	6°	1	Requerirá Título Profesional de: Ingeniero Comercial, de Contador Auditor, o de Administrador Público; además, experiencia de a lo Menos 5 años en el área de Control Interno en Municipalidades.
Directivos	Director Administración y Finanzas	6°	1	Requerirá Título Profesional de: Contador Auditor o de Ingeniero Comercial, además, de experiencia acreditada mediante certificado emitido por la autoridad competente, de a lo menos 5 años en Contabilidad gubernamental y Pos título, Post Grado o Diplomado en manejo de las NICSP (Normas Internacionales Contables Sector Público) y estados financieros.
Directivos	Director de Obras Municipales	7°	1	Requerirá Título Profesional de: Arquitecto, de Ingeniero Civil, de Constructor Civil o de Ingeniero Constructor Civil.
Directivos	Asesor jurídico	8°	1	Requerirá título profesional de: Abogado, habilitado para el ejercicio de la Profesión.
Directivos	Director	9°	1	Título Profesional de: Contador Auditor, de Ingeniero Comercial o de Administrador Público, con experiencia de a lo menos 5 años en Contabilidad gubernamental.
Profesionales	Profesional	7°	1	Requerirá contar, con Título profesional de: Administrador público, de Ingeniero Comercial, de Ingeniero en administración o de Ingeniero en administración pública
Profesionales	Profesional	8°	1	Requerirá Título Profesional de: Arquitecto.
Profesionales	Secretario Juzgado de Policía Local	8°	1	Requerirá Título Profesional de Abogado.
Profesionales	Jefe de Planificación e Inversión Comunal	8°	1	Requerirá Título Profesional de: Ingeniero Civil.
Profesionales	Jefe Promoción Comunitaria	9°	1	Requerirá contar, con Título Profesional de: Asistente Social, de Trabajador Social, de Sociólogo, de profesional a fin, con experiencia en gestión municipal y/o público.
Profesionales	Jefe Inspección Técnica de Obras Municipales	9°	1	Requerirá Título Profesional de: Constructor civil, de Ingeniero civil, de Ingeniero constructor o de Arquitecto.
Profesionales	Jefe de Control de Presupuesto	10°	1	Requerirá título Profesional de: Contador Auditor, de Contador Público, de Ingeniero Comercial, de Administrador Público o de Ingeniero en Administración Pública.
Profesionales	Profesional	10°	1	Requerirá Título Profesional de: Constructor civil
Profesionales	Jefe Promoción del desarrollo	10°	1	Requerirá Título Profesional de: Constructor civil, de Asistente Social, de Trabajador Social, de Ingeniero Comercial, de Administrador Público o de profesional a fin con experiencia y/o formación en desarrollo local y/o Fomento productivo.

Considerar solicitar estudios relacionados:

- con gramática y redacción cuando el cargo a concursar sea del Área Administrativa.
- expresión oral cuando el cargo esté relacionado con Manejo de Personal o Atención de Público.

A todos los factores debe asignarse puntaje si son considerados en los métodos de selección, propias de la siguiente etapa.

b.- Experiencia Laboral

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.
- Personal (RR.HH.)
- Bienestar.
- Jurídica.
- Control.
- Tránsito
- Desarrollo Comunitario
- Transparencia
- Informática

c.- Aptitudes específicas para el desempeño de la función

Considerar las habilidades blandas, entre ellas:

- 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.
- Inteligencia emocional
- Liderazgo

La Comisión podrá aplicar entrevistas con preguntas preestablecidas, cuestionarios u otros tipos herramientas que aborden estos temas.

Es recomendable sean diseñadas, aplicadas y evaluadas por un profesional de profesión psicólogo, pudiendo ser funcionario municipal o contratado (FREELANCE) solo para tales efectos.

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

Otros factores a considerar, según el concurso, como complemento de los exigidos en la ley son:

- a.- Curriculum vitae
- c.- Cartas de recomendación con datos para comprobación (teléfonos/mail de referencia)
- d.- Certificados experiencia de trabajos similares con datos para comprobación (teléfonos/mail de referencia)

Calendarización del Proceso de Llamado Concurso Público

La calendarización del proceso obedece al seguimiento de etapas que se deben ejecutar en forma continua, conforme a los artículos 17 y 18 EA que establece el procedimiento para este proceso de convocatoria, como en dictámenes de CGR como sigue:

- Alcalde comunicará a los municipios de la región, por una sola vez, la existencia de la vacante.
- Publicación de las bases del concurso en periódico de mayor circulación en la comuna o agrupación de comunas y avisos en el Municipio
- Publicación Sitio Web Municipal
- Difusión Radial/Televisión [Regional/Nacional]

Nota: Ver anexo N° 4. Modelo de publicación Concurso Público.

PARRAFO 1.2.- SELECCIÓN

Recepcionado los antecedentes se procederá a la realización de la revisión de antecedentes de los postulantes que hayan ingresado en la Oficina de Partes del Municipio la documentación solicitada en los plazos acordados.

El Jefe de Personal clasificará a los postulantes por orden alfabético (si hubiere más de un

postulante) y remitirá los antecedentes al Comité de Selección nombrado para tales efectos. Este proceso de selección obedece a los tipos de contratos, Planta, Contrata y Honorarios

▪ **PERSONAL DE PLANTA Y CONTRATA**

Se regirá por el artículo 19 estatuto administrativo, además, este concurso será preparado y realizado por un comité de selección y estará conformado por el Jefe de Personal y por quienes integran la junta a quien le corresponda calificar al titular del cargo vacante, con excepción del representante del personal.

En el caso de personal a contrata, el alcalde tiene la facultad de contratar directamente sin necesidad de concurso, siempre respetando las posiciones relativas y que los seleccionados cumplan requisitos para el respectivo estamento.

Asimismo, puede contratar sin concurso, al personal de exclusiva confianza: Administrador Municipal, Director de Desarrollo Comunitario, Director Asesoría Jurídica, Director Secretaría Comunal de Planificación y Director de Seguridad Pública, este último según artículo 16 Bis Ley 18.695 (modificada por ley 20.965 de 24-10-2016)

▪ **Esquematación de las etapas que forman el proceso de selección:**

■ **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 estructurado 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.

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

Situación especial: En caso que un funcionario postule y cumpla requisitos de estar en el grado inmediatamente inferior al inicio de otra planta en que existan cargos de ingreso vacantes, gozará de preferencia para el nombramiento, en caso de igualdad de condiciones o teniendo mayor puntaje, en el respectivo concurso, según artículos 55 y 56 EA

- **Finalización del Proceso:** Tomada la decisión por el Alcalde y designado el candidato adecuado, se pone término al proceso de selección, notificando de los resultados a los interesados.
- **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, según artículo 20 EA.

▪ **A 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.
- Alcalde tiene la facultad de adscribir directamente a postulante sin necesidad de concurso.

PARRAFO 1.3.- CONTRATACIÓN

Una vez finalizado 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.

El postulante a un cargo de planta deberá dar cumplimiento a las exigencias establecidas en el artículo 20 EA.

Los tipos de contratos aplicables, están tipificados como:

- Planta: Son contratos indefinidos para personal que desarrolle funciones municipales directas.
- Contrata: Empleos transitorios relacionados con dotación Municipal
- Suplencias: Cargos vacantes que por cualquier circunstancia no son desempeñados por el titular por un lapso superior a un mes y no reciben remuneración.
- Código del trabajo, labores transitorias en Balnearios y Turísticos.
- Contrato a Honorarios, a Profesionales, Técnicos o expertos en labores accidentales y que no sean las habituales de la municipalidad, desarrollando cometidos específicos.

Nota: Ver en anexo N° 5. Modelo decreto de nombramiento.

Nota: La CGR, publicó dictámenes N° 87.500 de 28-11-2016 y N° 31.076 de 02-12-2019 que concluyen que teniendo en cuenta que las reiteradas renovaciones de las contrataciones - desde la segunda renovación al menos-, generan en los servidores municipales que se desempeñan sujetos a la modalidad a contrata, la confianza legítima de que tal práctica será reiterada en el futuro. De este modo, para adoptar una determinación diversa, es menester que la autoridad municipal emita un acto administrativo que explicita los fundamentos que motiven tal decisión.

▪ **Dotación actual de la municipalidad de Lota al 9 de noviembre de 2019.**

El Reglamento N° 2 de 26 de diciembre de 2018, publicado en el Diario Oficial de 9 de noviembre de 2019 fija la PLANTA DE PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE LOTA, de acuerdo a la ley 20.922.

La dotación actual de los funcionarios de la Municipalidad de Lota es:

Planta	Cargo	Grado	N° Cargos
Alcaldes	Alcalde	4°	1
Directivos	Juez de Policía Local	6°	1
	Administrador Municipal	6°	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°	2
	Directivo	9°	1
	Directivo	9°	1
	Profesionales	Profesionales	7°
Jefe de Planificación e Inversión Comunal		8°	1
Profesionales		8°	2
Secretario Abogado Juzgado de Policía Local		8°	1
Jefe Promoción Comunitaria		9°	1
Jefe de Inspección Técnica de Obras Municipales		9°	1
Profesionales		9°	1
Jefe de Control de Presupuesto		10°	1
Jefe Promoción del Desarrollo		10°	1
Jefe Desarrollo Social		10°	1
Profesionales		10°	2
Profesionales		11°	2
Profesionales		12°	4
Profesionales Ley 15.076 11 hrs.			1
Jefaturas	Jefe de Personal	9°	1
	Tesorero Municipal	10°	1
	Jefaturas	10°	1
	Jefe de Edificaciones	11°	1
	Jefe de Urbanismo	11°	1
	Jefe Unidad Técnica de Tránsito	12°	1
	Jefaturas	12°	2
	Técnicos	Encargado de Remuneraciones	10°
Encargado de Adquisiciones		10	1
Técnicos		10°	2
Encargado de Contabilidad		11°	1
Técnicos		11°	2
Técnicos		12°	1
Técnicos		13°	2
Técnicos		14°	3
Técnicos		15°	1
Digitador Administrativo Juzgado Policía Local		16°	1
Técnicos		16°	7
Administrativos	Administrativos	11°	2
	Administrativos	12°	11
	Administrativos	13°	15
	Administrativos	14	6
	Administrativos	15°	3
	Administrativos	16°	1
	Administrativos	17°	1
	Administrativos	18°	3
Auxiliares	Auxiliares	13°	8
	Auxiliares	14°	3
	Auxiliares	15°	2
	Auxiliares	16°	1
	Auxiliares	17°	5
	Auxiliares	18°	1
	Auxiliares	19°	4
Total Cargos			131

Este Reglamento de fecha 26 de diciembre de 2018, fija la planta de funcionarios de esta municipalidad, a contar de la publicación en el Diario Oficial, esto es, el 9 de noviembre de 2019, 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 esa resolución. Con ello la planta de Lota, subió de 117 a 131 cargos.

Ahora si consideramos la planta del año 1994 de 106 cargos al año 2019 de 131 cargos se tiene que la planta de personal aumentó en 23,58%.

Cuadro Resumen por Planta y nivel jerárquico según Reglamento:

PLANTA	N° FUNCIONARIOS
ALCALDE	1
DIRECTIVOS	14
PROFESIONALES	20
JEFATURAS	8
TECNICOS	22
ADMINISTRATIVOS	42
AUXILIARES	24
Total cargos	131

ESTRUCTURA DE UNIDADES DIRECTIVAS AÑO 2019 Y EN REGIMEN DE LA NUEVA PLANTA MUNICIPAL

a) Unidades Directivas existentes hasta el año 2019:

1. Administración Municipal
2. Juzgado Policía Local
3. Dirección Secretaría Municipal
4. Dirección Secretaría Comunal de Planificación
5. Dirección de Control
6. Dirección de Administración y Finanzas
7. Dirección de Desarrollo Comunitario
8. Dirección de Tránsito y Transporte Públicos

9. Dirección de Obras Municipales

10. Dirección Asesoría Jurídica

b) La nueva planta municipal contempla la creación de tres nuevas direcciones: existían las Unidades específicas:

1. Servicios Traspasados (DEM y DAS)
2. Dirección de Seguridad Pública
3. Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato

En consecuencia la Municipalidad de Lota dispondrá de 13 unidades directivas cuando esté en régimen la nueva planta municipal, una vez que sea aprobado el nuevo Reglamento de Organización Interna, Funciones y Coordinación por Alcalde y Concejo Municipal, según artículo 31 de la LOCM 18.695.

En los anexos se incluyen la Estructura por unidades y niveles jerárquicos año 2019 y la estructura incorporando las nuevas direcciones. Además nociones básicas para la formulación de organigramas.

Nota: Ver anexo N° 6 Estructura por unidades directivas y niveles jerárquicos al año 2019 y en régimen de la nueva Planta. Nociones para la formulación de organigrama. Organigrama municipal publicado en sitio web www.lotatransparente.cl

PARRAFO 1.4.- INDUCCIÓN (ACOGIDA) Y REINDUCCION

Se dará especial importancia a la inducción en la Política de Recursos Humanos municipal para que el novel funcionario que es incorporado tenga la acogida institucional y de los funcionarios, como la necesaria orientación para que pueda desempeñar el cargo asignado.

Al respecto, existe un reglamento sin que haya sido sancionado formalmente a la fecha, por ello, es indispensable someter a la aprobación del alcalde este reglamento que está confeccionado hace años, para su aplicación desde el año 2022.

El Departamento de Recursos Humanos deberá aplicar instrumentos para facilitar la adaptación del nuevo funcionario al puesto de trabajo y a la organización, de forma que sea productivo lo antes posible, entregando condiciones para el grado de adecuación persona-organización, como ajuste persona-puesto.

La inducción es, sin duda, el proceso de aprendizaje mediante el cual los funcionarios reciben información sobre su nuevo puesto de trabajo, el rol que cumplirán en el municipio, de la misión y visión de la organización, organigrama, niveles de jerarquización, normas legales más importantes, deberes y derechos, existencia de unidad de bienestar, de asociación de funcionarios municipales.

Ello permite un incremento en el compromiso de los trabajadores reduciendo la tensión del nuevo funcionario al disminuir su incertidumbre, como principal causa de ansiedad en los primeros momentos desde su incorporación.

Es de responsabilidad **directa del departamento donde se incorpora**, guiar al nuevo funcionario en lo referente a sus deberes y labores que desempeñará, como 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 un funcionario novato, 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 requiere 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.

La reinducción se genera internamente en el municipio, esto es, cuando de traslada un funcionario de unidad o labor.

En este caso, considerando que tiene antigüedad y experiencia en el municipio, conoce en general la organización, los procedimientos, solo procede presentarlo al Director, Jefaturas y funcionarios de la Dirección, entregarle lugar de trabajo, equipamiento que corresponda, orientarlo en su nueva función asignada, entregándole las pautas para su mejor desempeño, manuales de procedimientos (si existieren) y disponer de un funcionario para asesorarlo y realizar consultas propias de su cargo, durante un plazo estimado de tres meses.

1.4.1.-Criterios en la Política de Inducción

a.- Toda persona que ingrese al Municipio de Lota asumiendo un cargo; debe participar en el proceso de “Inducción” o si es trasladado de otra unidad en el proceso de “reinducción”

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 sin distinciones estar disponible a toda la Municipalidad.
- 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.
- f.- En el caso de reinducción, le corresponde al Departamento de Personal informar y notificar al funcionario de la causal de traslado de unidad y de las nuevas labores que se han sido encomendadas.

1.4.2.-Beneficios de una Política de Inducción y reinducción

La incorporación de la “Inducción” o “reinducción”, según sea el caso, trae consigo 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. Evitar que el funcionario trasladado de unidad, desconozca sus nuevas labores y, sea afectado psicológicamente al estimar que el cambio tiene una connotación de “castigo”. Se sostiene tal como lo señala la ley de procedimientos administrativos y dictámenes de CGR que la rotación de funcionarios debe obedecer a objetivas razones de buen servicio y debidamente fundamentada.
- c.- Potenciar las habilidades blandas del funcionario en pos de mejorar su desempeño en su lugar de trabajo y con sus pares.
- d.- Permitir una mejor incorporación a los diferentes grupos de trabajo, minimizar posibles conflictos, generar sinergia.
- e.- Permitir una mejora en la gestión relacionada con los objetivos municipales, acordes con el plan estratégico.

1.4.3.- Etapa de Presentación

En el proceso la etapa de presentación es clave en la “Inducción” o “reinducción” en forma óptima y ofrecer al nuevo funcionario herramientas claras para su incorporación al puesto de trabajo

Debe realizarse la presentación formal a los departamentos municipales del nuevo funcionario hasta los niveles directivos correspondientes, en el caso, de la reinducción, solo corresponde a la Dirección y unidad asignada.

Esta presentación debe 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

La “Socialización” es el deber de la jefatura directa como los compañeros del nuevo funcionario de 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.

Se debe 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.

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)

Informar al nuevo funcionario sobre las prácticas laborales del Municipio de Lota, tales como: Horario de colación, indumentarias dependiendo del día como por ejemplo (día viernes).

Orientar al nuevo funcionario de las obligaciones dadas en la ley, en particular Ley 18.883 que regula y norma el actuar del personal municipal. TÍTULO III De las Obligaciones Municipales, considerando clave tener nociones de las responsabilidades generales del funcionario, como Directivos y Jefaturas, Permisos, Feriados, Subrogación, Prohibiciones, obligaciones y Derechos.

El municipio debe proponerse reactivar la aprobación del Reglamento de Inducción en poder del Departamento de Personal para su aplicación, instrumento que deberá formar parte de la Política de Recursos Humanos.

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. Leyes 18.883, 18.695, 19.803, 19.754, 20.742.
	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.

CAPITULO 2.- POLITICA DE MANTENIMIENTO DE PERSONAL

Los estudios sobre personal concuerdan que 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 incentivando su mejor desempeño, productividad y eficiencia.

El área de mantenimiento de personal se divide:

Párrafo 2.1 Remuneraciones

Párrafo 2.2 Bienestar

Párrafo 2.3 Condiciones de Trabajo

Párrafo 2.4 Clima Laboral

PÁRRAFO 2.1 REMUNERACIONES.

Existen las del tipo permanente, variables y eventuales.

La Contraloría en sitio web publica anualmente una planilla de remuneraciones actualizada conforme al reajuste de remuneraciones.

Asimismo publica una planilla para la comparación de las remuneraciones entre el sector público y los municipios para efectos de comparación de la asignación del Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal, en cumplimiento de la Ley 19.803, modificada por el artículo 9° ter la Ley 20.703.

Además, publicó MANUAL DE REMUNERACIONES Escala de Sueldo y Asignaciones del Sector Municipal Decreto Ley N° 3.551, Título II, de 1980 para consultas.

En el estatuto Administrativo se detallan los estipendios, párrafo II, de las remuneraciones y asignaciones, artículos 92 al 97 que tienen derechos los funcionarios municipales.

El tema de las Remuneraciones es sin lugar a duda, un tema que debe ser claro, con rigurosa supervisión y con énfasis en la transparencia municipal. Ahora bien, la Ley 20.285, ordena a los Servicios Públicos y Municipalidades (Organismos Centralizados y Descentralizados de la Administración Civil del Estado), publicar las remuneraciones en el sitio institucional llamada Transparencia Activa, en la cual se puede conocer el nombre del funcionario, cargo, grado y remuneración mes a mes.

Un aspecto importante de mencionar es el 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 retribución pecuniaria, tal como lo establece el artículo 50 la Ley 18.575.

Aunque el Estatuto Administrativo establece que los trabajos extraordinarios, se devuelven en tiempo y salvo razones de buen servicio el municipio pueden pagarlas, ello principalmente es de gran importancia para los grados inferiores, principalmente planta de auxiliares y administrativos.

Los viáticos también son importantes, sin embargo, reciente modificación incluyó a Lota., como centro urbano de la provincia de Concepción, por lo cual, aquellos funcionarios que deban hacer cometidos en la provincia no tienen derecho a viáticos, hecho que resulta perjudicial, considerando que un funcionarios en una hora que pudiera durar el tiempo de colación es imposible que concurra a su casa para almorzar, con lo cual, debe incurrir en gastos que afecta su peculio. Esto debiera ser materia de revisión del Ministerio de Hacienda.

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.

2.1.1. Sistema de Remuneraciones Municipales

El sistema de remuneraciones con que cuenta el Municipio de Lota para sus funcionarios en su calidad de Planta y Contrata comprende pago mensual y asignaciones específicas, así tenemos:

- A Remuneraciones permanentes
- B Asignación eventuales u ocasionales
- C Otros beneficios pecuniarios que no revisten naturaleza remuneratoria

A. REMUNERACIONES PERMANENTES

a) GENERALES

1. SUELDO
2. ASIGNACIÓN DE ANTIGÜEDAD
3. INCREMENTO PREVISIONAL
4. ASIGNACIÓN MUNICIPAL
5. ASIGNACIÓN ÚNICA TRIBUTABLE DEL ARTÍCULO 4° DE LA LEY N° 18.717
6. ASIGNACIÓN MENSUAL DE LA LEY N° 19.529
7. BONIFICACIÓN COMPENSATORIA DE SALUD DEL ARTÍCULO 3° DE LA LEY N° 18.566

8. BONIFICACIÓN COMPENSATORIA PREVISIONAL DEL ARTÍCULO 10 DE LA LEY N° 18.675
 9. BONIFICACION COMPENSATORIA PREVISIONAL DEL ARTÍCULO 11 DE LA LEY N° 18.675
 10. BONIFICACIÓN DEL ARTÍCULO 21 DE LA LEY N° 19.429
 11. ASIGNACIÓN DE ZONA
 12. PLANILLA SUPLEMENTARIA DE ZONA
 13. ASIGNACIÓN POR PÉRDIDA DE CAJA
 14. ASIGNACIÓN DE MOVILIZACIÓN
 15. BONIFICACIÓN ESPECIAL DE ZONAS EXTREMAS
 16. BONIFICACIÓN COMPENSATORIA DE LA BONIFICACIÓN ESPECIAL DE ZONAS EXTREMAS (ARTÍCULO 29 DE LA LEY N° 20.717)
- b) EN ATENCIÓN A LA IMPORTANCIA DEL CARGO
1. ASIGNACIÓN DE DIRECCIÓN SUPERIOR
 2. ASIGNACIÓN MENSUAL DE RESPONSABILIDAD JUDICIAL
- c) ASIGNACIONES VINCULADAS AL CUMPLIMIENTO DE METAS DE GESTIÓN
1. ASIGNACIÓN DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL
 2. BONIFICACIÓN COMPENSATORIA DE LA ASIGNACIÓN DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL
 3. ASIGNACIÓN DE INCENTIVO POR GESTIÓN JURISDICCIONAL
- B. REMUNERACIONES EVENTUALES U OCASIONALES
1. ASIGNACIÓN POR CAMBIO DE RESIDENCIA
 2. ASIGNACIÓN POR EL DESEMPEÑO DE TRABAJOS EXTRAORDINARIOS (HORAS EXTRAS)
- C. OTROS BENEFICIOS PECUNIARIOS QUE NO REVISTEN NATURALEZA REMUNERATORIA
1. VIÁTICOS
 - a. VIÁTICO EN MONEDA NACIONAL
 - b. VIÁTICO EN DOLARES
 2. BONIFICACIÓN POR PERMANENCIA EN ACTIVIDAD
 3. AGUINALDO DE FIESTAS PATRIAS
 4. AGUINALDO DE NAVIDAD
 5. BONO DE ESCOLARIDAD
 6. BONIFICACIÓN ADICIONAL AL BONO DE ESCOLARIDAD
 7. ASIGNACIÓN FAMILIAR
 8. ASIGNACIÓN MATERNAL

En el artículo 97 del EA detalla las asignaciones: Pérdida de Caja, Movilización, Horas extraordinarias, Cambio de Residencia, viático, pasajes, asignación antigüedad (bienios),

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 atenerse al Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales; Ley 18.883, Párrafo 2: De las Remuneraciones y Asignaciones Artículos 92° al 100°

Nota: Ver Anexo N° 7. Índice de Manual de Remuneraciones que detalla los tipos de remuneraciones, asignaciones y bonos que tienen derecho los funcionarios municipales publicado por Contraloría General de la República el año 2015.

PÁRRAFO 2.2.- BIENESTAR DEL PERSONAL

La unidad de Bienestar depende del Departamento de Personal.

La Municipalidad propiciará 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.

Ley N° 19.754 creó el bienestar municipal con la finalidad de entregar 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.

Los funcionarios tienen los derechos:

- A gozar de estabilidad en el empleo.
- Ascenso en el respectivo escalafón municipal o hacer uso del artículo 54° del EA que cumpliendo con los requisitos: estar tope de la planta respectiva, tener mejor calificación que el funcionario de la planta inmediatamente superior que le correspondiera ascender, permitiendo la comparación y cumpliendo con los requisitos académicos del cargo vacante
- Participar de los Concursos.

- Hacer uso de Feriados, Licencias y Permisos y todos los beneficios de seguridad social, remuneracionales y laborales que contemplen normas legales
- 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 grato y en condiciones que permitan su desempeño óptimo, como también les cabe la responsabilidad de tener la predisposición individual y colectivamente de aportar a establecer este ambiente laboral positivo.

Asimismo 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.

Actualmente la Municipalidad de Lota ofrece los siguientes beneficios:

- Seguro salud empresa SERMECOOP (convenio que puede cambiar a otra empresa)
- Bonos:
 - Nacimiento
 - Matrimonio
 - Fallecimiento
 - Vacaciones
 - Navidad
 - Escolaridad
 - Atención de casos
 - Actividades de recreación
 - Celebración fiestas patrias
 - Paseo de fin de año
 - Afiliación a caja de Compensación Familiar

Además los funcionarios tienen el derecho voluntariamente de decidir afiliarse a la respectiva ASOCIACIÓN DE FUNCIONARIOS MUNICIPALES que legalmente exista (n) de conformidad a Ley N°19.296, para la obtención de otros beneficios y el Municipio deberá otorgar los permisos y derechos que dicha ley de otorga a los dirigentes gremiales para el exclusivo desempeño de sus cometidos gremiales.

El Municipio deberá integrar en los Comités al gremio de acuerdo con las disposiciones legales que así lo estipulen.

Asimismo, se tendrá la mejor voluntad de tener buenas relaciones con el gremio, en el entendido que es una organización representativa de los trabajadores.

También la Asociación de funcionarios municipales de Lota, con la aprobación de los socios, tiene la libertad de afiliarse a organizaciones superiores de carácter regional o nacional.

En el cumplimiento de la función de Bienestar en la Municipalidad de Lota, es necesario se consideren factores:

2.2.1.- FACTORES PARA POTENCIAR LA UNIDAD DE BIENESTAR

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 Bienestar: 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 disponiendo de Ficha Personal Digital.

f.- Reglamento Interno: El Reglamento de Bienestar tiene establecido cómo opera el Servicio de Bienestar, un aspecto importante, documento que debe ser conocido por todos los funcionarios adscritos él.

Este reglamento debe ser enviado, por una sola vez, a todos los correos institucionales asignados a cada funcionario. A petición de funcionario el Departamento de Personal enviará nuevamente el Reglamento al correo que solicite el trabajador.

g.- Personal Suficiente y Capacitado: Para cumplir con la misión de Bienestar el Municipio procurará a la Unidad de Bienestar el personal suficiente y capacitado para poder resolver y dar solución a las problemáticas que se les plantean y labores que deban asumir.

Se hace hincapié que es insoslayable para cumplir los objetivos planteados, el compromiso de las autoridades a fin de facilitar las labores de Bienestar

PARRAFO 2.3.- CONDICIONES DE TRABAJO

La política de Recursos Humanos debe considerar los factores de Higiene y seguridad, especialmente los criterios de creación y desarrollo de las condiciones físicas ambientales de higiene y seguridad para desempeñar los cargos, como también las normas de seguridad social para los funcionarios, entre ellas, permisos maternales y parentales, acoso Laboral y sexual.

Particularmente, se plantea revisión y desarrollo de iniciativas mejoramiento de áreas y espacios de trabajo como factor relevante para que los funcionarios. En efecto, resulta necesario disponer de espacios físicos para los funcionarios y también para los usuarios, como manera de mejorar la gestión municipal, teniendo presente que el deficitario espacio para laborar afecta el ambiente laboral incidiendo en el desempeño eficiente del personal.

Asimismo, el Edificio Consistorial es insuficiente para albergar a todos los funcionarios, tal es así, que existen direcciones y unidades municipales diseminadas en Lota Alto y Lota Bajo, con lo cual, la comunicación personal y presencia física pronta es dificultosa, como también en cierta medida la comunicación. Se tiene conocimiento que han habido proyectos para ampliar el edificio central municipal, pero, el avance de ellos ha sido infructuoso.

Un principio básico de administración señala que es primordial contar con instalaciones que concentren al personal, siendo lo óptimo un edificio con una infraestructura moderna. Este edificio debe cumplir con las condiciones de accesibilidad universal, baños higiénicos de acuerdo con el número de funcionarios, oficinas donde los funcionarios puedan desempeñar en condiciones adecuadas, como también espacios para la atención de los usuarios.

El municipio, deberá considerar mobiliario, escritorios, sillas, cumplan con las exigencias de carácter ergonómicos o normas que las regulan para el desempeño y prevención laboral los funcionarios.

Es más beneficioso para el municipio resguardar, en lo posible, la salud de sus funcionarios a fin de menguar las posibilidades que ellos se vean afectados por enfermedades laborales y las consiguientes licencias médicas que merma la asistencia al 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”.

Se sugiere que el municipio -y principalmente sus autoridades-, desarrolle un análisis y planificación para realizar iniciativas que contribuyan a disponer de un nuevo edificio municipal, que reúna todas las condiciones que hoy demandan las normas constructivas, acceso universal y de seguridad como además equipamiento adecuado del mobiliario, escritorio y silla

ergonométrica.

Nota; Ver anexo 12 DISTRIBUCION DE AREAS DE TRABAJO, DE PERSONAS Y MOBILIARIO

PARRAFO 2.4.- CLIMA LABORAL

El clima laboral se suele definir como el medio ambiente físico y humano en el que se desarrolla el trabajo. Influye en la satisfacción del personal y está relacionado con la forma de relacionarse y la cultura de la organización.

Se vincula a las propiedades motivacionales del ambiente laboral a los aspectos de la organización que provocan diversos tipos de motivación en sus miembros.

El ambiente laboral es el responsable de que en la organización se respire optimismo o todo lo contrario.

Está reiteradamente demostrado que la gente feliz en su organización es más productiva, produce mejor y son mucho más creativos. Estudios señalan que 1 de cada 4 personas valora el ambiente laboral por encima de cualquier otro aspecto en el trabajo.

El estado de motivación de las personas produce el clima organizacional y está influenciado por ello, refleja la influencia ambiental en la motivación de los trabajadores.

Se tiene entonces que el clima laboral u organizacional es el ambiente interno existente entre los miembros de la organización; está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los integrantes. Por lo consiguiente es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros y desfavorable cuando no logra satisfacer esas necesidades, en definitiva el clima laboral influye en el estado motivacional de las personas y viceversa.

De lo expuesto, en este instrumento debe darse especial atención al Clima Laboral, sus Relaciones laborales, los Criterios y normas de procedimientos sobre las relaciones jerárquicas con los funcionarios, interpersonales y las asociaciones gremiales

El "Clima Laboral", se considera un factor clave para todas las organizaciones en particular para los municipios que prestan servicios para la comunidad, tal es así que los funcionarios que disponen de nuevas condiciones laborales, tienen un mejor resultado de productividad.

De modo que es vital para un buen desempeño interno, contar con políticas que potencien en forma permanente el Clima Laboral, la Municipalidad de Lota, como muchas a nivel nacional tiene muy poca preocupación por el este relevante aspecto.

Para poder estimar una buena gestión del Clima Laboral es muy necesario fortalecer el Servicio de Bienestar, con los profesionales que puedan ejercitar periódicamente intervenciones en las unidades, según las dificultades que cada una de ellas se detecte como también a nivel general estableciendo un programa anual.

Todo ello requiere que los directivos y jefaturas sean capacitados para detectar oportunamente los conflictos y como enfrentarlos, pudiendo solicitar apoyo profesional.

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.

2.4.1.-Factores Claves Para Elaborar Un Clima Laboral Efectivo

- a) **Funcionarios empoderados:** Los funcionarios deben tener una real alternativa de participación, generar y desarrollar los medios, por los cuales, sus ideas sean canalizadas, estableciendo métodos de participación como reuniones periódicas en las Direcciones, entrevistas o encuestas.
- b) **Relación con Directivos y Jefaturas:** Deben preocuparse y estar atentos a los cambios internos en la unidad (observación en terreno) estableciendo reuniones con sus subalternos en forma grupal o en forma individual, atendiendo las inquietudes que surjan analizando aspectos: trabajo en equipo, disposición a colaborar entre funcionarios y a la unidad, clima interno (nivel de trato personal entre funcionarios), motivación personal.
- 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, teniendo un inventario de los recursos con que opera cada unidad y funcionario a fin de evaluar las condiciones (Tecnológicas, Infraestructurales, Administrativas, otras) por cada unidad para poder establecer su impacto y tomar las decisiones de mejora.
- d) **Interacción con Servicio de Bienestar:** Como factor clave poseer una interacción constante con el Departamento de Bienestar, con el cual, se establezca una relación continua, debiendo contar con herramientas tecnológicas y metodológicas (Ficha de Vida Digital, Apoyo Psicológico, Talleres de Motivación, Talleres de Role Playing, Otros)
- e) **Remuneraciones:** Este aspecto en la Administración Pública está estrictamente

normado, de modo que, el funcionario recibe retribuciones pecuniarias, en relación al cargo y grado. Sin embargo, debe aplicarse con total claridad y transparencia el sistema de promociones, de modo que, el funcionario sienta que cuenta con las herramientas para poder optar a un cargo con mejor sueldo.

- f) Los Directivos y Jefaturas deben conocer y aplicar **las habilidades blandas para poder abordar y motivar a sus funcionarios cuando la remuneración** no sea lo que, el personal quiere o el más importante factor de motivación, enfatizando otros aspectos que la Municipalidad de Lota les entrega beneficios y una opción de trabajo permanente que le protege con estabilidad laboral, mayor que en el área privada, con lo cual, pueden hacer una proyección familiar, es decir, hay otros factores como lo describe entre otros, Abraham Maslow en su conocida Pirámide de Jerarquía de Necesidades, como también Frederick Herzberg en su teoría de Factores Higiénicos y Motivacionales.

Nota: Ver anexos N° 8 y N° 9

- g) Es importante crear una encuesta orientada a la evaluación del Clima Laboral del Municipio, para que sirva de análisis y mejora a mediano plazo por parte de las autoridades municipales.

2.4.2.- Comunicaciones externas e Internas Municipal:

En cualquier organización, independientemente de su tamaño y del sector al que se dedique, la comunicación tiene un papel fundamental. Se trata de uno de los pilares básicos para el buen funcionamiento de la organización.

Las personas se relacionan continuamente con otras personas o con sus ambientes mediante la comunicación que trae consigo transferencia de información y significado de una a otra persona. Es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos y valores. También une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos. Las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación, puesto que ésta es la red que integra y coordina todas las unidades y dependencias.

Toda persona tiene su propio sistema conceptual, es decir, su patrón de referencia que actúa como filtro codificador que condiciona la aceptación y el reprocesamiento de cualquier información, el cual selecciona y rechaza toda información que no se ajusta al sistema o puede amenazarlo

En el proceso de comunicación existen barreras, que sirven de obstáculos o resistencia a la comunicación entre las personas. Estas variables intervienen en el proceso de comunicación y lo afectan profundamente, de modo que el mensaje recibido es muy diferente del que fue

enviado.

Las barreras de comunicación pueden ser personales (interferencia derivadas de las limitaciones, emocionales y valores humanos del individuo), físicas ((interferencia que se presentan en el ambiente donde ocurre la comunicación) o semánticas (limitaciones o distorsiones derivadas de los símbolos utilizados en la comunicación).

En una organización se debe incorporar las nuevas tecnologías de comunicación para lograr que los funcionarios tengan la información necesaria que les permitan entregar a la comunidad la información de planes, programas y actividades que el municipio desarrolle conforme a marco operacional que determine.

Sin embargo, a menudo se presta más atención a la comunicación externa, mientras que la comunicación interna queda en un segundo plano. Otras veces, los responsables de la organización no dan a la comunicación la importancia que realmente tiene o no gestionan correctamente su estrategia comunicativa.

- **Comunicación externa**

Como bien indica su nombre, la comunicación externa es aquella que se dirige al público exterior, es decir, la que emite un mensaje fuera de la organización, en nuestro caso la municipalidad.

Este tipo de comunicación está enfocada a la opinión pública (ciudadanos, instituciones, etc). El principal objetivo de la comunicación externa es informar sobre la organización, dar a conocer actividades, programas y otros e influir sobre la imagen que se da de ella.

La comunicación externa le corresponde al Alcalde y a quien delegue para tales efectos, porque se requiere mantener un conducto “vocería oficial” de modo de uniformar y dar certeza de los contenidos.

- **Herramientas de la Comunicación Externa**

Uno de los principales mecanismos de la comunicación externa es el gabinete de prensa o Relaciones Públicas como organismo encargado de gestionar toda la información de la Municipalidad para los medios de comunicación, radial, televisivo, escrito, a través de las notas de prensa, entrevistas y otras técnicas audiovisuales

La web corporativa de la municipalidad es otra herramienta esencial, así como sus redes sociales. Con ésta, las organizaciones pueden mantener informado al público de su actividad diaria. En los tiempos que corren es indispensable recurrir a las estrategias online y otras.

- **Comunicación interna**

La comunicación interna es aquella que va dirigida al público interior de la organización, es decir, los trabajadores, sea cual sea su rango dentro de la municipalidad. En lo principal, se trata de fortalecer la relación entre la organización y sus trabajadores.

Es importante diferenciar entre comunicación interna descendente y ascendente. La primera es aquella que se da entre los niveles directivos y sus trabajadores, mientras que la segunda es la que se da en la dirección contraria, de trabajadores a jefes.

En la práctica, sin embargo, la comunicación interna descendente es la que prevalece. Ambas son fundamentales y es esencial que el trabajador se sienta un activo importante de la organización y que a la vez sea partícipe de ésta. Por este motivo, la línea de Jefatura debe fomentar la comunicación interna ascendente en la organización.

Es trascendente que el Directivo sea oportunamente informado de acciones importantes del municipio y de todas aquellas en el ámbito de su competencia, para fortalecer su labor, evitando desinformación que provoque complejidades en su quehacer y traspaso de información a sus subalternos.

En efecto un sistema eficiente de comunicación interna es vital en la actualidad, 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 permitan un flujo de información clara y transparente, que en los últimos años ha adquirido una importancia fundamental dentro de la Gestión interna de las organizaciones.

Es relevante 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 y desarrollar un proceso de gestión documental.

Ello en el marco de marco de transformar al municipio en un municipio digital, de modo, de incorporar las nuevas tecnologías de comunicación TICs.

Sin embargo, además de las comunicaciones formales, el Directivo debe preocuparse de las comunicaciones informales en el municipio para detectar tergiversaciones y realizar la intervención para aclarar información a los subalternos

Hay un segmento en las comunicaciones que no se basan en el conducto regular entre los funcionarios, es generalmente horizontal, sin embargo, agilizan la traspaso de información y

disminuyen los plazos de respuesta, de los trabajos a ejecutar, particularmente en la Administración Municipal que se enfrenta a responder en plazos muy breves, por tanto, ello por razones de buen servicio, debe controladamente permitirse siempre que cumplan tal objetivo.

- **Herramientas de la Comunicación Interna**

Existen múltiples herramientas de comunicación interna. Las intranets, correos electrónicos, redes sociales, teleconferencias, son mecanismos altamente eficaces para el intercambio de información entre los trabajadores y sus jefes. Las revistas internas o el diario mural son otros de los ejemplos para mantener informados a nuestros trabajadores.

La comunicación interna en la política de Recursos Humanos es otro aspecto destacado que debe estructurarse para su formalidad y reconocimiento de los funcionarios

Nota: Ver Anexo N° 10. Herramientas de gestión para aplicar.

2.4.3.- 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 instrumento, como son, el “Clima Laboral”, “Bienestar”, “Prevención de Riesgos en Lugares de Trabajo”, “Mejoramiento de los Espacios de Trabajo 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.

2.4.4.- MODELO PLANTEADO DE SATISFACCIÓN DE FUNCIONARIOS

Para implementar este modelo se debe considerar aspectos Metodológicos y Tecnológicos.

a.- 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 que tiene 5 fases: definir, medir, analizar, mejorar y controlar.

El 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 deben estudiar su eventual aplicación.

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.

Nota: Ver anexo N° 11. Concepto LEAN, DMAIC, sus cinco fases y figura secuencial.

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 Bienestar o de Gestión se a futuro de implementa.

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, Personal 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.

De contar con ambos puntos Metodológico y Tecnológico se podrá tener un desempeño de la Política de Satisfacción de Usuarios en forma óptima.

2.4.5.- PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGO EN LUGARES DE TRABAJO

La Ley 16.744 que protege a los trabajadores en caso de accidentes laborales y enfermedades profesionales fue modificada por la ley 19.345 del año 1994 incorporando a los funcionarios de la Administración Pública y Municipales a este cuerpo legal haciendo obligatorio la aplicación de la ley para los municipios, entre lo cual, está disponer de Comité Paritario de Higiene y Seguridad.

Resulta muy necesario contar con un Plan de Prevención de Riesgos a objeto de establecer las directrices necesarias para la 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.

Sobre el particular, existe una normativa muy rigurosa que el municipio debe cumplir:

- **Matriz legal**

Ley Nº 16.744 y Nº 19.345	Ley Nº 20.001	Ley Nº 20.123	Ley Nº 20.096
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.
D.S. Nº 40	DS Nº54	D.S. Nº 594	Ley Nº 20.607

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
--	---	---	--

Nota: Ver Anexo N° 13. Plan de Prevención de Riesgos de Accidentes y Enfermedades Profesionales para el Municipio de Lota.

CAPITULO 3.- POLITICA DE DESARROLLO DEL PERSONAL (RR.HH.)

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.

El área de desarrollo de personal para los efectos de esta Política de Recursos Humanos se divide en:

PARRAFO 3.1 Capacitación

PARRAFO 3.2 Control de gestión

PARRAFO 3.3 Evaluación de Desempeño

PARRAFO 3.4 Promoción

PARRAFO 3.5 Desvinculación del municipio

PARRAFO 3.1 CAPACITACIÓN

En la capacitación se enfocará, principalmente:

- Diagnóstico de las necesidades de capacitación, aplicación de instrumentos de consulta y evaluación plan anual de capacitación, postulación a cursos y similares.
- Aplicación de Ley 20.742 de 25-03-2014 Fondo Concursable de Formación de Funcionarios Municipales
- Preparación para transformarlos en funcionarios polivalentes que tengan la capacidad de asumir otros cargos estableciendo un procedimiento objetivo para el traslado (rotación) a otra unidad.

3.1.1 Gestión de Capacitación

La formación y desarrollo del funcionario consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y actitud, con ello estamos

creando competencias. La formación se refiere a proporcionar al funcionario habilidades específicas o corregir deficiencias en su rendimiento. En cambio el desarrollo hace referencia al esfuerzo de la organización para proporcionar a los funcionarios las habilidades que ella necesita en el futuro.

En el EA se vincula la capacitación con la carrera funcionaria al preparar a la persona para el desempeño de futuros roles en la municipalidad.

La capacitación y el desarrollo pueden contribuir a aumentar el nivel de compromiso de los trabajadores con el municipio y la sensación que está en un buen lugar para trabajar. Además el funcionario adquiriendo nuevas nociones puede ser transferido a otra unidad, es decir, es polivalente

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 ofertan variados Organismos de Capacitación y son administradas actualmente por el Departamento de Personal, a través de la Oficina de Bienestar.

La ley 18.883 Párrafo 2 “De La Capacitación” Artículo 22 define la 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”. Además, detalla los tipos de capacitación:

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

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

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

En el mismo párrafo del cuerpo legal citado establece manera de evaluación de los alcances de la capacitación.

Hay elementos que deben explorarse como la capacitación on line, que contribuiría a mayor facilidad para los funcionarios como también a ahorro de recursos, porque ellas, en general son de menor valor como también no requeriría de pago de viáticos y tiempo de desplazamiento de los funcionarios. Hay cursos gratuitos, por ejemplo, página de Consejo Transparencia.

Es importante motivar a los funcionarios y ello es considerar la capacitación pertinente al cargo para entregar mayores responsabilidades y oportunidades de promoción.

El Municipio debe tomar la iniciativa de incentivar a los funcionarios a que utilicen las opciones que entrega la Academia Municipal para la Capacitación Municipal, toda vez que, ello permite captar importantes recursos que dispone la ley N° 20.742 para que los funcionarios pueden obtener títulos técnicos o profesionales, diplomados o post títulos.

El municipio debe privilegiar, principalmente a los funcionarios que han obtenido títulos técnicos y profesionales o cursados post títulos o diplomados, por cuanto, hay un esfuerzo que debe ser reconocido entregando mayores responsabilidad jerárquicas y en lo posible opciones preferentes de promoción.

3.1.2.-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.

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 debe ser desarrollado por la Unidad que gestiona la Capacitación, con el apoyo de Informática.

El Departamento de Personal dispone de un Reglamento Anual de Capacitación que anualmente debe aplicar, sin embargo, ello tiene el “talón de Aquiles” que es el financiamiento, recursos siempre escasos donde también son utilizados para capacitar a los Concejales.

3.1.2.1.-FACTORES CLAVES QUE POTENCIAN LA 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 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.

PARRAFO 3.2 CONTROL DE GESTIÓN

En el control de gestión municipal debe contemplarse los tópicos siguientes:

- Base de datos: Registro y controles para el debido análisis cuantitativo y cualitativo de los RR.HH. disponibles.
- Sistema de información: Medios y vehículos de información adecuados a las decisiones sobre RR.HH.
- Sistema de Información y Gestión de Personal de la Contraloría General de la República (SIAPER).
- Auditoría de RR.HH.: Criterios de evaluación y adecuación permanentes de las políticas y los procedimientos de RR.HH.
Todo lo anterior depende de la Unidad de Personal del Municipio que tiene a su cargo Registro, procesamiento de datos y control de los funcionarios, debiendo remitir la información SUBDERE, SINIM, Contraloría (SIAPER)

El Municipio está desarrollando un incipiente programa gestión documental, que en la primera etapa contempla Ficha Social DIDECO, formularios de feriado, permisos, compensaciones de tiempo Departamento de Personal y petición de horas control médico en la Unidad de Licencias de Conducir.

El Estado ha impulsado diversas agendas programáticas de gobierno digital en materia de la administración pública centralizada y descentralizada, así lo dispone la última ley N° 21.180 de 25-10-2019 para la transformación digital del Estado de Chile.

En lo que respecta al control de gestión del personal este se realiza a través del Departamento de Personal que es la unidad legalmente a cargo de tal labor.

Es así que lleva los registros y archivos de todos los funcionarios, el procesamiento de permisos, feriado, licencias médicas y toda la base de datos lo relacionado en materia de administración de personal

Proporciona a la jefatura, la información y medios adecuados para la toma de las decisiones sobre el personal

Tiene bajo su control y la remisión al Sistema de Información y Gestión de Personal de la Contraloría General de la República (SIAPER), SUBDEBE, SINIM y otros.

Asimismo realiza la auditoría de RR.HH. entregando toda la información para las calificaciones, concursos, ascensos, manteniendo toda la información para la de evaluación y adecuación los procedimientos del personal.

PARRAFO 3.3 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

- **Sistema de calificaciones.**

Según Estatuto Administrativo y Reglamento para los funcionarios Municipales para la evaluación del desempeño continua de la calidad y la adecuación de los recursos humanos.

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.

Las normas legales que rigen para la evaluación de desempeño, son el Decreto N°1228 de 23-09- 1992 (modificado por Decreto N° 1393 publicado el 01-09-1993), ambos del Ministerio del Interior, que aprueban el Reglamento de Calificaciones del personal afecto al Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales y lo dispuesto en los artículos 29 al 50, párrafo 3 de las calificaciones, 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, sirviendo 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 de mérito del año siguiente.

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

Es importante capacitar a los nuevos directivos y jefes directos para que efectivamente apliquen en forma correcta las normas de calificación, hagan los informes de desempeño en los tiempos de diciembre y abril de cada periodo a calificar. Así como la Junta Calificadora debe realizar la fundamentación para que no sea objeto de reparos y reclamos que obligan a retrotraer el proceso con las dificultades administrativas que ello conlleva.

▪ 3.3.1.1 Procedimiento de Calificación Municipal (evaluación funcionaria)

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 en el “Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales, N°18.883 Título II Párrafo 3° De las Calificaciones”, se norma el sistema de calificación de los funcionarios municipales, ponderaciones, la junta calificadora, fechas y plazos, entre otros aspectos a considerar.

PARRAFO 3.4 PROMOCIÓN DEL PERSONAL

Sistema de promoción por ascenso o concurso está definido en los artículo 51 al 57, Párrafo 4 De las Promociones en el Estatuto Administrativo y normas legales relacionadas definiendo las oportunidades de progreso que ofrece la organización.

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

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

Un ascenso especial es el contemplado en el artículo 54, del EA, que permita a un funcionario cambiar a la planta inmediatamente superior, siempre que reúna los requisitos de cargo, esté al tope de su planta, tenga mayor calificación y exista comparación del funcionario de la misma planta que le correspondiera ascender.

Ahora en el proceso del Municipio de Lota, podemos indicar como se ha señalado, 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.

En definitiva para los efectos de poder regular las promociones dentro del Municipio, se debe ceñir al Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales, Título II, Párrafo 4 “De Las Promociones” ley 18.883.

PARRAFO 3.5 DESVINCULACIÓN DEL MUNICIPIO

El Estatuto Administrativo, en los artículos 144 al 152, título VI, se refiere a la Cesación de Funciones en los casos detallamos más adelante.

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, tales como: Funciones que se realizaban, personas con las cuales se compartía, experiencia que se pierde con su alejamiento, clima interno que se afecta positivamente o negativamente.

La ley 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 debe considerar para las personas en calidad de honorarios que la desvinculación estará en directa relación con las fechas preestablecidas a través de lo convenido o 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 o en la fecha que indique el decreto de nombramiento. No obstante, se debe tener presente en el caso de personal con dos o más años de antigüedad, el concepto de “*la confianza legítima*”, según dictámenes de CGR. Sin perjuicio que el municipio renueve el contrato con 30 días de anticipación al vencimiento del contrato.

Respecto del desvinculamiento por jubilación, no está definido en el EA, sin embargo, le cabe la responsabilidad al municipio tener un programa para asesorar, orientar, preparar psicológica, social y legalmente al funcionario para enfrentar el traspaso de la vida laboral a la

vida pasiva, desarrollar un proyecto particular con visión de futuro que les conduzca a encontrar su opción en la nueva etapa de la vida, entre ellas, participación en organizaciones de adultos mayores, actividades recreativas, emprendimiento de actividades económicas, etc.

El municipio debe reconocer la labor del funcionario que después de una vida laboral, de años y décadas al servicio municipal, se aleja del servicio activo, por ello, se requiere de una real preocupación del municipio.

El municipio, debe implementar con un procedimiento normado de, a lo menos, un semestre duración a la anticipación del cese efectivo del cargo y seguimiento de apoyo con profesionales a los funcionarios a desvincularse por jubilación o salud incompatible del municipio.

REFLEXIÓN FINAL:

Varios autores coinciden que al factor que determina el éxito de una organización o empresa es el personal, por ello, deben procurarse las condiciones para motivar, desarrollar y potenciarlos. Llamado “Capital Humano”, “Recurso Humano” o “Patrimonio Humano” que marca diferencia capaz de crear, innovar transformándose en un motor formidable en la ejecución de los Planes, Programas, Proyectos, por tanto, es el centro neurálgico de la municipalidad.

Esta Política de Recursos Humanos, fue elaborada por funcionarios del municipio, que han aportado de su experiencia y conocimientos en su construcción plasmando la realidad con una visión de futuro.

Sin embargo, este un instrumento de gestión debe ser constantemente revisado y actualizado para que efectivamente sea el marco cumpla con las condiciones que permitan del desarrollo de los funcionarios, atender los cambios a nivel social, legal y tecnológico en la municipalidad, de modo que, ello supone un importante reto de contar con una fuerza laboral capaz enfrentar con éxito desafíos de una administración que responde a las necesidades de la comuna, como a las nuevas tareas encomendadas a los municipios.

GLOSARIO

- ✦ **Ascenso:** es el derecho de un funcionario de acceder a un cargo vacante de grado superior en la línea jerárquica de la respectiva planta, sujetándose estrictamente al escalafón, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 54 que establece alternativa de cambio de planta en las condiciones y con los requisitos especiales.
- ✦ **Cargo municipal:** Es aquél que se contempla en las plantas de los municipios y a través del cual se realiza una función municipal. (art. 5. Ley 18.883)
- ✦ **Carrera funcionaria:** Es un sistema integral de regulación del empleo municipal aplicable al personal titular de planta, fundado en principios jerárquicos, profesionales y técnicos, que garantiza la igualdad de oportunidades para el ingreso, la dignidad de la función municipal, la capacitación y el ascenso, la estabilidad en el empleo, y la objetividad en las calificaciones en función del mérito y de la antigüedad. (art. 5. Ley 18.883)
- ✦ **Empleo a contrata:** Es aquel de carácter transitorio que se contempla en la dotación de una municipalidad. (art. 5. Ley 18.883)
- ✦ **Planta de personal:** Es el conjunto de cargos permanentes asignados por la ley a cada municipalidad, que se conforma de acuerdo a lo establecido en el artículo 7° de la ley 18.883.
- ✦ **Promoción:** Se denomina al ascenso puede realizarse mediante de concurso público.
- ✦ **Sueldo:** Es la retribución pecuniaria, de carácter fijo y por períodos iguales, asignada a un empleo municipal de acuerdo con el nivel o grado en que se encuentra clasificado. (art. 5. Ley 18.883)
- ✦ **Remuneración:** Es cualquier contraprestación en dinero que el funcionario tenga derecho a percibir en razón de su empleo o función, como, por ejemplo, sueldo, asignación municipal, asignación de zona y otras. (art. 5. Ley 18.883)
- ✦ **Suplente de cargo de planta:** son aquellos funcionarios designados en esa calidad en los cargos que se encuentren vacantes y en aquellos que por cualquier circunstancia no sean desempeñados por el titular, durante un lapso no inferior a un mes.
- ✦ **Subrogante de cargo de planta:** Son aquellos funcionarios que entran a desempeñar el empleo del titular o suplente por el sólo ministerio de la ley, cuando éstos se encuentren impedidos de desempeñarlo por cualquier causa.
- ✦ **Titular de cargo de planta:** son aquellos funcionarios que se nombran para ocupar en propiedad un cargo vacante.

ABREVIATURAS

- ‡ **Academia de Capacitación:** Academia de Capacitación Municipal y Regional de la SUBDERE
- ‡ **CGR:** Contraloría General de la República
- ‡ **C.P.R.:** Constitución Política de la República.
- ‡ **CPHYS:** Comité Paritario de Higiene y Seguridad
- ‡ **DAF:** Dirección de Administración y Finanzas
- ‡ **DAS:** Departamento de Administración Salud Municipalizada
- ‡ **DIDECO:** Dirección de Desarrollo Comuna
- ‡ **E.A.:** Estatuto Administrativo para funcionarios Municipales Ley N° 18.883
- ‡ **I.N.E.:** Instituto Nacional de Estadísticas
- ‡ **LOCM:** Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades N° 18.695
- ‡ **MINEDUC:** Ministerio de Educación Pública
- ‡ **PLACODE:** Plan Comunal de Desarrollo
- ‡ **RR.HH.:** Recursos Humanos
- ‡ **SECPLA:** Secretaría Comunal de Planificación
- ‡ **SIAPER:** Sistema de Información de Administración de Personal
- ‡ **SINIM:** Sistema de Información Nacional de Indicadores Municipales.
- ‡ **SUBDERE:** Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior y Seguridad Pública.

BIBLIOGRAFIA

- Estatuto Administrativo Interpretado de los funcionarios Municipales, Rolando Pantoja Bauza, Editorial Conosur Ltda., Edición 1995.
- Dirección de Recursos Humanos – Un enfoque Estratégico, Miguel Angel Sastre Castillo y Eva Maria Aguilar Pastor, Mc Graw Hill, 2003
- Administración de Recursos Humanos, Quinta Edición, Idalberto Chiavenato, Mc Graw Hill, 2004
- La Gestión de los Recursos Humanos, Segunda Edición, Simón L. Dolan, Ramón Valle Cabrera. Susan E. Jackson, Randall S. Schuler, 2003
- Manual de remuneraciones municipales de la Contraloría General de la República, versión año 2015.
- Constitución Política del Estado de Chile
- Ley N° 10.336, Ley de Organización y Atribuciones de la Contraloría General de la República.
- Ley 15.056 Profesionales de la salud
- Ley N° 15.231 Organización y atribuciones de los Juzgados de Policía Local
- Ley N° 16.774 sobre Accidentes Profesionales y Enfermedades Profesionales y Ley N° 19.345 que incorpora a los municipalidades a la Ley 16.744
- Ley N° 17.235 sobre Impuesto Territorial
- Ley N° 18.287 Establece procedimiento ante los Juzgados de Policía Local
- Ley N° 18.290, Ley de Tránsito.
- Ley N° 18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.
- Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades
- Ley N° 18.883 Estatuto Administrativo para los funcionarios Municipales
- Ley N° 19.070 Estatuto de los Profesionales de la Educación
- Ley N° 19.175, Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional.
- Ley N° 19.387 Estatuto de Atención Primaria de Salud Municipal
- Ley N° 19.754 Servicios de Bienestar Municipal

- Ley N° 19.880 Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado.
- Ley N° 19.803 , Ley N° 20.723 Programa Mejoramiento de la Gestión Municipal
- Ley N° 19.862, establece Registro de las Personas Jurídicas receptoras de fondos públicos / Reglamento de la Ley N° 19.862.
- Ley N° 19.886 de Bases sobre contratos administrativos de suministro y prestación de servicios.
- Ley N° 19.925 Ley sobre Expendio y Consumo de Bebidas Alcohólicas.
- Ley N° 20.001, Regula el peso máximo de Carga Humana.
- LEY N°. 20.005 tipifica y sanciona el acoso sexual
- Ley N° 20.088 Establece como obligatoria la declaración jurada patrimonial de bienes a las autoridades que ejercen una función pública.
- Ley N° 20.205 Protege al funcionario que denuncia irregularidades y faltas al principio de probidad.
- Ley N° 20.607 Modifica el Código del Trabajo, sancionando las Prácticas de Acoso Laboral.
- Ley N° 20.624 Homologación sueldos base
- Ley N° 20.742 Perfecciona El Rol Fiscalizador Del Concejo; Fortalece la Transparencia y Probidad en las Municipalidades; Crea Cargos y Modifica Normas Sobre Personal y Finanzas Municipales
- Ley N° 20.285 de Transparencia en la Función Pública y de acceso a la información de la Administración del Estado. Reglamento de la Ley N° 20.285
- Ley N° 21.135 Incentivo al retiro voluntario de los funcionarios municipales
- Ley N° 21.180 Transformación digital del Estado de Chile
- Ley General de Urbanismo y Construcciones
- Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones
- Código del Trabajo
- Decreto 2385 de 30-05-1996 del Ministerio del Interior que refunde Ley N° 3063 sobre Rentas Municipales.
- Decreto Ley N° 1.263 Orgánico de Administración Financiera del Estado

- Dictámenes de Contraloría General de la República.
- Decretos N° 1.288 de 23-09-1992 y 1.393 de 30-08-1993 que reglamenta sistema de calificaciones, ambos del Ministerio del Interior.
- Reglamento Interno de estructura, coordinación y funciones.
- Documento de Descripción de Cargos Ilustre Municipalidad de LOTA

LINKOGRAFIA

ENTIDAD	SITIO WEB
Biblioteca del Congreso Nacional de Chile	www.bcn.cl/
Ley Chile – búsqueda simple	www.leychile.cl/
Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo	www.subdere.cl
Academia de Capacitación Municipal y Regional	www.academia.subdere.gov.cl
Sistema Nacional de Información Municipal	www.sinim.gov.cl
Contraloría General de la República	www.contraloria.cl/
Municipios digitales	www.municipiosdigitales.cl/
Perfiles Ocupacionales municipales	http://www.academia.subdere.gov.cl/wp-content/uploads/2018/05/Perfiles-Ocupacionales-acreditados-subsector-Municipal.pdf?_ga=2.208295058.1471179986.1584731869-597858751.1434505544.

ANEXOS DE LA POLITICA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DE LOTA – 2022/2024

ANEXO N°1 LISTADO DE LOS 50 PERFILES MUNICIPALES APROBADOS POR SUBDERE

1. ACTUARIO DE JUZGADO POLICÍA LOCAL
2. ADMINISTRADOR(A) MUNICIPAL
3. ASESOR(A) URBANISTA
4. CONDUCTOR(A) DE VEHÍCULO MUNICIPAL
5. COORDINADOR(A) DE LA UNIDAD ESTRATÉGICA DE SERVICIOS
TRASPASADOS
6. DIRECTOR(A) DE CONTROL MUNICIPAL
7. DIRECTOR(A) DE DESARROLLO COMUNITARIO Y SOCIAL
8. ENCARGADO(A) DE ASEO Y ORNATO
9. ENCARGADO(A) DE CALIDAD MUNICIPAL
10. ENCARGADO(A) DE CAPACITACIÓN
11. ENCARGADO(A) DE CONTABILIDAD MUNICIPAL
12. ENCARGADO(A) DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL
13. ENCARGADO(A) DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA MUNICIPAL
14. ENCARGADO(A) DE EMERGENCIAS
15. ENCARGADO(A) DE FINANZAS MUNICIPAL
16. ENCARGADO(A) DE LICITACIONES, COMPRAS Y ABASTECIMIENTO
17. ENCARGADO(A) DE MEDIO AMBIENTE
18. ENCARGADO(A) DE OBRAS MUNICIPAL
19. ENCARGADO(A) DE OMIL
20. ENCARGADO(A) DE ORGANIZACIONES COMUNITARIAS Y SOCIALES
21. ENCARGADO(A) DE PLANIFICACIÓN
22. ENCARGADO(A) DE RECURSOS HUMANOS
23. ENCARGADO(A) DE RENTAS Y PATENTES MUNICIPAL
24. ENCARGADO(A) DE SEGURIDAD CIUDADANA
25. ENCARGADO(A) DE TRÁNSITO
26. ENCARGADO(A) DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE
27. ENCARGADO(A) AGROPECUARIO
28. ENCARGADO(A) DE CAJERO (A) MUNICIPAL
29. ENCARGADO(A) DE CULTURA
30. ENCARGADO(A) DE DEPORTE
31. ENCARGADO(A) DE OFICINA DE PARTES E INFORMACIONES
32. ENCARGADO(A) DE PERSONAL
33. ENCARGADO(A) DE PESCA

34. ENCARGADO(A) DE PREVENCIÓN DE RIESGOS
35. ENCARGADO(A) DE TURISMO
36. ENCARGADO(A) DE VIVIENDA
37. ENCARGADO(A) TERRITORIAL
38. EXAMINADOR(A) DE LICENCIAS DE CONDUCIR
39. GENERADOR(A) DE PROYECTOS
40. GESTOR(A) DE MEDIOAMBIENTE, ASEO Y ORNATO
41. GESTOR(A) DE TRANSPARENCIA MUNICIPAL
42. INSPECTOR(A) DE RENTAS Y PATENTES MUNICIPAL
43. INSPECTOR(A) DE OBRAS
44. INSPECTOR(A) DE TRÁNSITO
45. MAESTRO(A) DE MANTENCIÓN MUNICIPAL EN SERVICIOS GENERALES
46. OFICIAL ESPECIALIZADO(A) DE JUZGADO DE POLICIA LOCAL
47. REVISOR(A) DE EXPEDIENTES DE OBRAS
48. SECRETARIO(A) COMUNAL DE PLANIFICACIÓN
49. SECRETARIO(A) MUNICIPAL
50. SUPERVISOR(A) DE CONTRATOS EXTERNOS DE ASEO Y ORNATO

ANEXO N° 2 COMPETENCIAS TRANSVERSALES Y TECNICAS ASOCIADOS A UN CARGO DE JEFATURA

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

ANEXO N°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

Es el enfoque más flexible y productivo en el análisis de cargos que el analista hace al ocupante del cargo o que lo haya ocupado. Puede obtenerse información acerca de todos sus aspectos, así como los conocimientos, habilidades y conductas asociadas a la ejecución de ellas permite intercambiar información obtenida de los ocupantes de otros cargos semejantes, verificar las coherencias en los informes y, si es necesario, consultar al jefe inmediato para asegurarse de que los detalles obtenidos son válidos. Garantiza una interacción entre el analista y el trabajador.

Si es un cargo nuevo debe entrevistarse al Director y Jefe correspondiente de la unidad a fin de obtener información relevante respecto del contexto en que se desempeña, objetivos, funciones y actividades.

VENTAJAS

- a) Los datos se obtienen de quien conoce el cargo
- b) Existe posibilidad de análisis y aclarar dudas
- c) Método de buena calidad

d) Se puede aplicar a cualquier nivel

DESVENTAJAS

- > Una entrevista mal conducida puede llevar al personal a reaccionar de modo negativo
- > Puede generar confusión entre opiniones y hechos.
- > Costo elevado, si exige analistas expertos.

b.- Aplicación de Cuestionarios a Ocupantes del Cargo

Se solicita al personal (en general, los que ejercen el cargo que será analizado, o sus jefes) que realice un cuestionario de análisis de cargos y registre todas las indicaciones posibles acerca del cargo, funciones, competencias requeridas, su contenido y sus características.

VENTAJAS

- a) Los ocupantes del cargo y Jefes Directos llenan cuestionario
- b) Método económico
- c) Método que más personas abarca puede ser distribuidos a todos con rapidez
- d) Método para analizar cargos de alto nivel, sin afectar tiempo y actividad de los ejecutivos

DESVENTAJAS

- > No se recomienda su aplicación en cargos de bajo nivel.
- > Exige se plantee y elabore con cuidado
- > Tiende a ser superficial o distorsionado en las respuestas

c.- Observación directa

Se efectúa observando al ocupante del cargo, de manera directa y dinámica, en pleno ejercicio de sus funciones, mientras el analista de cargos anota los datos clave de su observación en la hoja de análisis de cargo.

VENTAJAS

- a) Veracidad de los datos obtenidos, debido a que se originan en una sola fuente.
- b) No requiere que el ocupante del cargo deje de realizar su labor.
- c) Método ideal para aplicarlo en cargos sencillos y repetitivos
- d) Correspondencia adecuada entre los datos obtenidos y el análisis de cargos.

DESVENTAJAS

- a) Costo elevado. Por tiempo de análisis.
- b) La simple observación sin el contacto directo verbal no permite tener datos importantes.
- c) No se recomienda aplicarlo en cargos que no sean sencillos.

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. Método mixto


Los métodos anteriores tienen ventajas y desventajas, por ello se recomienda utilizar métodos mixtos, es decir, combinaciones de los anteriores, siendo los más utilizados:

- a) Cuestionario y entrevista, ambos con el ocupante del cargo.
- b) Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior para profundizar y aclarar los datos obtenidos.
- c) Cuestionario y entrevista, ambos con el superior
- d) Observación directa con el ocupante del cargo y entrevista con el superior

- e) Cuestionario y observación directa, ambos con el ocupante del cargo.
- f) Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante del cargo.

ANEXO N°4. MODELO DE PUBLICACIÓN PARA CONCURSO PÚBLICO

Debe ceñirse estrictamente con lo establecido en el artículo 18 EA

	Ilustre Municipalidad de
	LOTA
	Llamado a Concurso Público
	Llámesese a la contratación de personal municipal para desempeñarse en labores propias del cargo
Cargo:	[Planta/Contrata] [Directivos/Profesionales/Jefaturas/Técnicos/ Administrativos/Auxiliares]
Grado:	Escala Única Municipal (E.U.M)
Requisitos:	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 www.lotatransparente.cl .
	[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]

ANEXO N°5. MODELO DECRETO CONTRATACIÓN NOMBRAMIENTO.

**NOMBRA EN EL CARGO, XXX GRADO XXX A DON
XXXXXX A CONTAR DEL XXXX**

Lota, xxx de xxxxx de 2021

Decreto N° _____/

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) Reglamento N°2 de 26/12/2018 que fija la nueva planta Municipal publicada en el Diario Oficial de 09 de noviembre de 2019.-
- e) Ley N° 19.880 sobre bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los Órganos de la Administración del Estado
- f) 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 de la ley N° 20.922, de 25.05.2016
- 2. Inciso tercero del artículo cuarto transitorio publicado en D. O. el 26.07.2006, que fija texto refundido de la Ley N° 18.695
- 3. Los decretos alcaldicios citados en la letra c) de los vistos de la presente resolución.
- 4. El Reglamento N° 02 de 26 de diciembre de 2018, publicado en el Diario Oficial de 9 de noviembre de 2019.
- 5. Y, en uso de lo dispuesto en el Art. 12º y las facultades que me confiere el Art. 63º 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:

2.-XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

3.- cXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

ANOTESE, PBLIQUESE Y ARCHIVESE

SECRETARIO MUNICIPAL

ALCALDE

ANEXO N° 6 ESTRUCTURA POR UNIDADES Y NIVELES JERÁRQUICOS AL AÑO 2019 Y EN RÉGIMEN DE LA NUEVA PLANTA. NOCIONES PARA LA FORMULACIÓN DE ORGANIGRAMA. ORGANIGRAMA MUNICIPAL PUBLICADO EN SITIO WEB www.lotatransparente.cl

a) ESTRUCTURA POR UNIDADES DIRECTIVAS Y NIVLES JERARQUICOS AÑO 2019

Alcalde

Consejo Municipal *

Juzgado de Policía Local

- Secretario abogado
 - o Oficiales
 - o Administrativos

Administrador Municipal

- Gabinete

Dirección Secretaria Municipal

- Depto. de Transparencia
 - o 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

Dirección 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

Dirección 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 PIME 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 Auditoría

Dirección Asesoría Jurídica

Dirección 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

Dirección de Tránsito y Transporte Público Sección

- Departamento Técnico
 - Of. Inspección
 - Of. Taller de Tránsito
- Departamento Licencias de Conducir
 - Of. Gabinete Psicotécnico
- Departamento Permisos de Circulación

Dirección de 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

b) ESTRUCTURA EN RÉGIMEN DE LA NUEVA PLANTA.

Alcalde

Consejo Municipal

Juzgado de Policía Local

- Secretaría
 - o Oficiales
 - o Administrativos

Administrador Municipal

- o Gabinete

Dirección Secretaria Municipal

- Depto. de Transparencia
- Depto. Atención Ciudadana
 - o 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

Dirección Secretaría Comunal de Planificación

- Departamento de Estudios
 - o Sección Licitación
- Departamento de Planificación e Inversión Comunal
- Departamento de Acciones de Desarrollo
 - o Sección Informática
 - o Sección Topográfica
- Departamento de Servicios Comunitarios y Mantenimiento
 - o Sección Alumbrado Público
 - o Sección de Servicios Municipales
 - o Sección de Programas de Empleo. (PMU y Proempleo)
 - Of. Administrativa
 - Of. Operativa
 - Of. Administrativa Proempleo
- Departamento de Turismo
 - Of. de Turismo Departamento

Dirección Desarrollo Comunitario

- Departamento de Desarrollo Social
 - o 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 Municipal
- Departamento de Salud

Dirección de Control

- Departamento de Control de Presupuesto
- Departamento de Auditoría
- Departamento de Servicios Traspasados
- Departamento de Control de Obras Civiles

Dirección Asesoría Jurídica

- Departamento de Procesos legales Sumarios e investigaciones
- Departamento de Bienes Inmuebles Municipales

Dirección de 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
 -

Dirección de Tránsito y Transporte Público

- Departamento Técnico
 - Of. Fiscalización de Tránsito
 - Of. Taller de Tránsito
- Departamento de Licencias de Conducir

- Of. Gabinete Psicotécnico
- Departamento de Permisos de Circulación

Dirección de 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

Dirección Seguridad Pública

Dirección Servicios Traspasados

- Departamento de Educación Municipal
- Departamento de Salud Municipal

Dirección Medio Ambiente, Aseo y Ornato

- Sección Medio Ambiente
- Sección Aseo
- Sección Ornato

- **Nociones para la formulación de un Organigrama.**

Los **organigramas** son la representación gráfica de la estructura orgánica de una *empresa* u *organización* que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría

Hay distintos tipos de organigramas con sus características, entre los cuales están los verticales, horizontales y circulares. Sin embargo, solo nos circunscribiremos a los verticales y horizontales que son los más utilizados

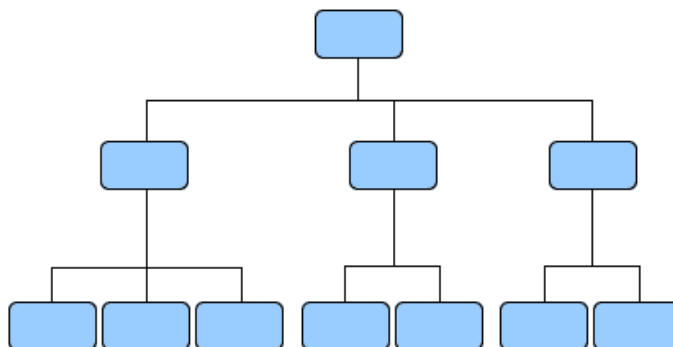
El organigrama es vital para una representación gráfica de la estructura del Municipio, toda vez que es un modelo que permite una visión general e informativa de los entes claves que la forman y además, entrega una visión jerárquica de cómo se distribuyen las diferentes unidades, direcciones, departamentos,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

TIPOS DE ORGANIGRAMAS

- Por su naturaleza
- Por su finalidad
- Por su ámbito
- Por su contenido
- Por su presentación

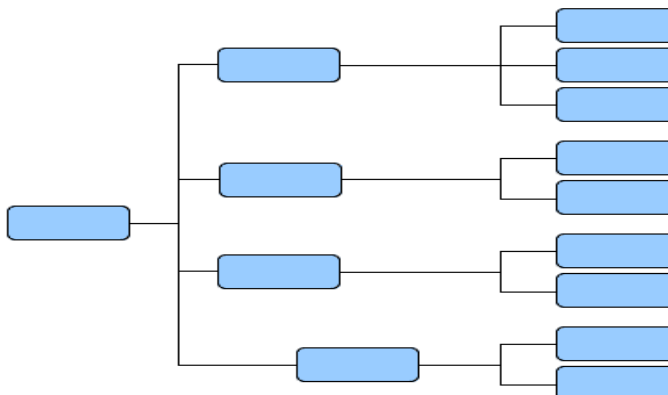
a) Organigrama Vertical

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.



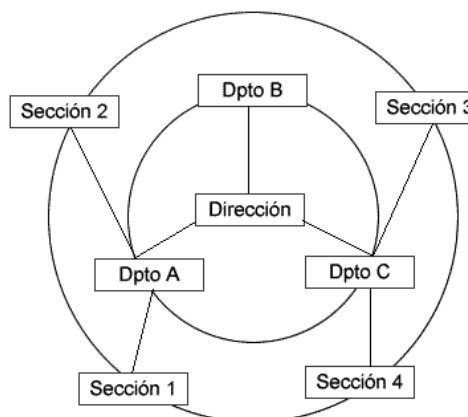
b) Organigrama Horizontal

Despliega las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente



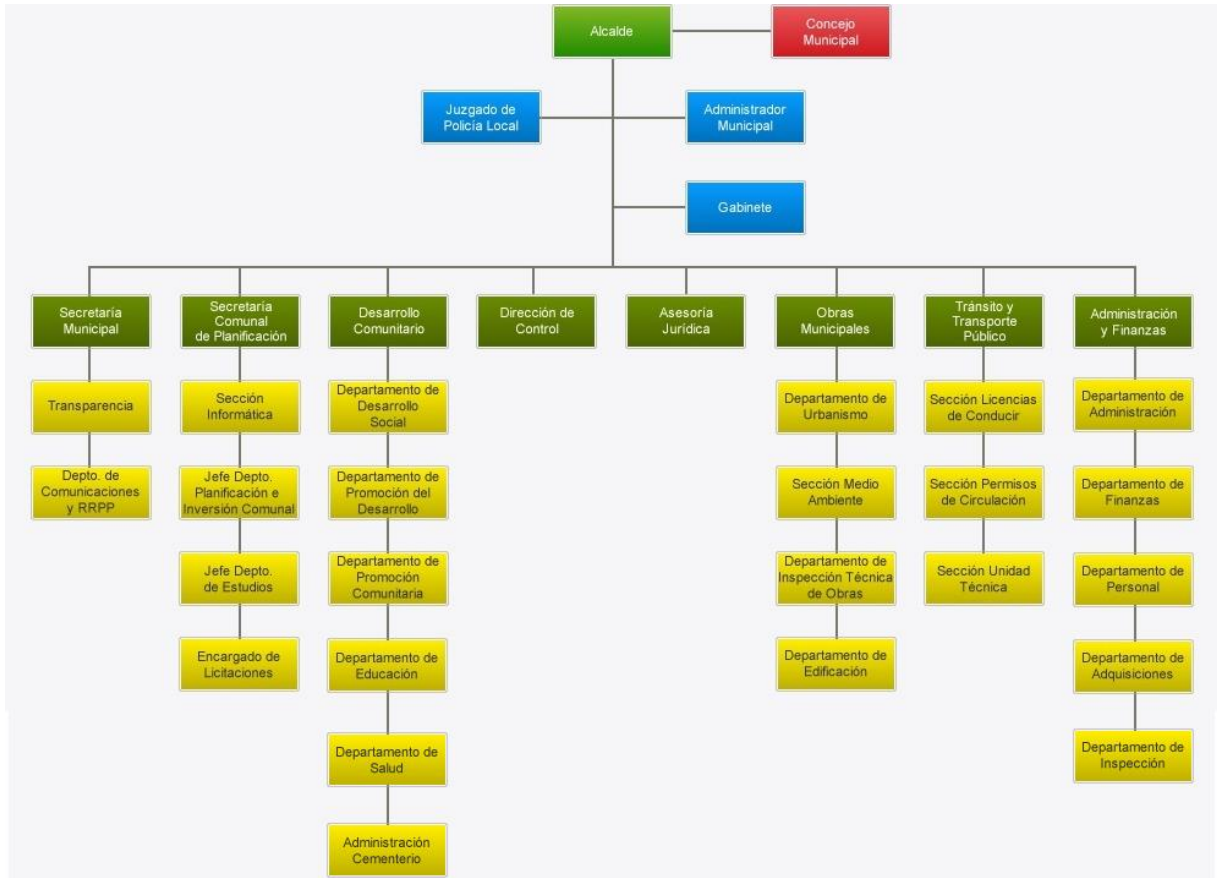
c) Organigrama Circular:

En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, o sea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras.



Al respecto, es muy necesario tener el organigrama municipal actualizado para que refleje la realidad municipal y sea incluido en la Reglamento de Estructura Interna Municipal.

Hay un Organigrama un organigrama vertical y nuevo que dispone el Departamento de Personal. También en el sitio municipal www.lotatransparente.cl está publicado el organigrama siguiente:



**ANEXO N° 7 INDICE DE MANUAL DE REMUNERACIONES SECTOR MUNICIPAL
PUBLICADO POR CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA, AÑO 2015.**

**MANUAL DE
REMUNERACIONES**

Escala de Sueldos y Asignaciones del Sector
Municipal

Contenido

I. PRESENTACIÓN	4
II. LAS REMUNERACIONES DEL SECTOR MUNICIPAL	5
III. EL DECRETO LEY N° 3.551, DE 1980, LA ESCALA DE SUELDO SECTOR MUNICIPAL,	
ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	10
IV. ANÁLISIS DE EMOLUMENTOS.....	11
A. REMUNERACIONES PERMANENTES	12
a) GENERALES.....	12
1. SUELDO.....	12
2. ASIGNACIÓN DE ANTIGÜEDAD.....	17
3. INCREMENTO PREVISIONAL.....	23
4. ASIGNACIÓN MUNICIPAL.....	27
5. ASIGNACIÓN ÚNICA TRIBUTABLE DEL ARTÍCULO 4° DE LA LEY N° 18.717	30
6. ASIGNACIÓN MENSUAL DE LA LEY N° 19.529.....	34
7. BONIFICACIÓN COMPENSATORIA DE SALUD DEL ARTÍCULO 3° DE LA LEY N° 18.566	37
8. BONIFICACIÓN COMPENSATORIA PREVISIONAL DEL ARTÍCULO 10 DE LA LEY N° 18.675.....	41
9. BONIFICACION COMPENSATORIA PREVISIONAL DEL ARTÍCULO 11 DE LA LEY N° 18.675.....	44
10. BONIFICACIÓN DEL ARTÍCULO 21 DE LA LEY N°19.429.....	48

11. ASIGNACIÓN DE ZONA.....	52
12. PLANILLA SUPLEMENTARIA DE ZONA.....	57
13. ASIGNACIÓN POR PÉRDIDA DE CAJA.....	60
14. ASIGNACIÓN DE MOVILIZACIÓN.....	65
15. BONIFICACIÓN ESPECIAL DE ZONAS EXTREMAS.....	69
16. BONIFICACIÓN COMPENSATORIA DE LA BONIFICACIÓN ESPECIAL DE ZONAS EXTREMAS (ARTÍCULO 29 DE LA LEY N° 20.717).....	72
b) EN ATENCIÓN A LA IMPORTANCIA DEL CARGO.....	75
1. ASIGNACIÓN DE DIRECCIÓN SUPERIOR.....	75
2. ASIGNACIÓN MENSUAL DE RESPONSABILIDAD JUDICIAL.....	79

c)	ASIGNACIONES VINCULADAS AL CUMPLIMIENTO DE METAS DE GESTIÓN	81
1.	ASIGNACIÓN DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL	81
2.	BONIFICACIÓN COMPENSATORIA DE LA ASIGNACIÓN DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL.....	91
3.	ASIGNACIÓN DE INCENTIVO POR GESTIÓN JURISDICCIONAL	93
B.	REMUNERACIONES EVENTUALES U OCASIONALES.....	96
1.	ASIGNACIÓN POR CAMBIO DE RESIDENCIA	96
2.	ASIGNACIÓN POR EL DESEMPEÑO DE TRABAJOS EXTRAORDINARIOS (HORAS EXTRAS).....	100
C.	OTROS BENEFICIOS PECUNIARIOS QUE NO REVISTEN NATURALEZA REMUNERATORIA	107
1.	VIÁTICOS.....	107
a.	VIÁTICO EN MONEDA NACIONAL	107
b.	VIÁTICO EN DOLARES	115
2.	BONIFICACIÓN POR PERMANENCIA EN ACTIVIDAD	122
3.	AGUINALDO DE FIESTAS PATRIAS	125
4.	AGUINALDO DE NAVIDAD.....	130
5.	BONO DE ESCOLARIDAD.....	135
6.	BONIFICACIÓN ADICIONAL AL BONO DE ESCOLARIDAD	139
7.	ASIGNACIÓN FAMILIAR.....	141
8.	ASIGNACIÓN MATERNAL.....	147

ANEXO 8 TEORÍA DE ABRAHAM MASLOW. LA PIRÁMIDE DE MASLOW O JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES HUMANAS

Es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su obra *Una teoría sobre la motivación humana* (en inglés, *A Theory of Human Motivation*) de 1943, que posteriormente amplió. Obtuvo una importante notoriedad, no sólo en el campo de la psicología sino en el ámbito empresarial del marketing o la publicidad. Maslow formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).

Jerarquía de necesidades

La escala de las necesidades se describe como una pirámide de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como «necesidades de déficit» (*deficit needs* o *D-needs*) (primordiales); al nivel superior lo denominó por última vez «autorrealización», «motivación de crecimiento», o «necesidad de ser» (*being needs* o *B-needs*).

La idea básica es: sólo se atienden necesidades superiores cuando se han satisfecho las necesidades inferiores, es decir, todos aspiramos a satisfacer necesidades superiores. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. Según la pirámide de Maslow tendríamos de:

- Necesidades básicas

Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis (referentes a la supervivencia):

- necesidad de respirar, beber agua (hidratarse) y alimentarse;
- necesidad de dormir (descansar) y eliminar los desechos corporales;
- necesidad de evitar el dolor;
- necesidad de mantener la temperatura corporal, en un ambiente cálido o con vestimenta.

- Necesidades de seguridad y protección

Surgen cuando las necesidades fisiológicas están satisfechas. Se refieren a sentirse seguro y protegido:

- seguridad física (asegurar la integridad del propio cuerpo) y de salud (asegurar el buen funcionamiento del cuerpo)
- necesidad de seguridad de recursos (casa, dinero, automóvil, etc.)
- necesidad de vivienda (protección).

- Necesidades sociales (afiliación)

Son las relacionadas con nuestra naturaleza social:

- función de relación (amistad, pareja, colegas o familia);
- aceptación social.
 - Necesidades de estima (reconocimiento)

Maslow describió dos tipos de necesidades de estima, una alta y otra baja:

- la estima *alta* concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad;
- la estima *baja* concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio.

La merma de estas necesidades se refleja en una baja autoestima e ideas de inferioridad. El tener satisfecha esta necesidad apoya el sentido de vida y la valoración como individuo y profesional, que tranquilamente puede escalonar y avanzar hacia la necesidad de la autorrealización.

La necesidad de autoestima es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que se constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierta en una persona de éxito que siempre ha soñado, o en un ser humano abocado hacia el fracaso, la cual no puede lograr nada por sus propios medios.

- Autorrealización

Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo: «motivación de crecimiento», «necesidad de ser» y «autorrealización».

Es la necesidad psicológica más elevada del ser humano, se halla en la cima de las jerarquías, y es a través de su satisfacción que se encuentra una justificación o un sentido válido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, o al menos, hasta cierto punto.

Personas autorrealizada

Maslow consideró autorrealizados a un grupo de personajes históricos que estimaba cumplían dichos criterios: Abraham Lincoln, Thomas Jefferson, Mahatma Gandhi, Albert Einstein, Eleanor Roosevelt, William James, entre otros.

Maslow dedujo de sus biografías, escritos y actividades una serie de cualidades similares. Estimaba que eran personas:

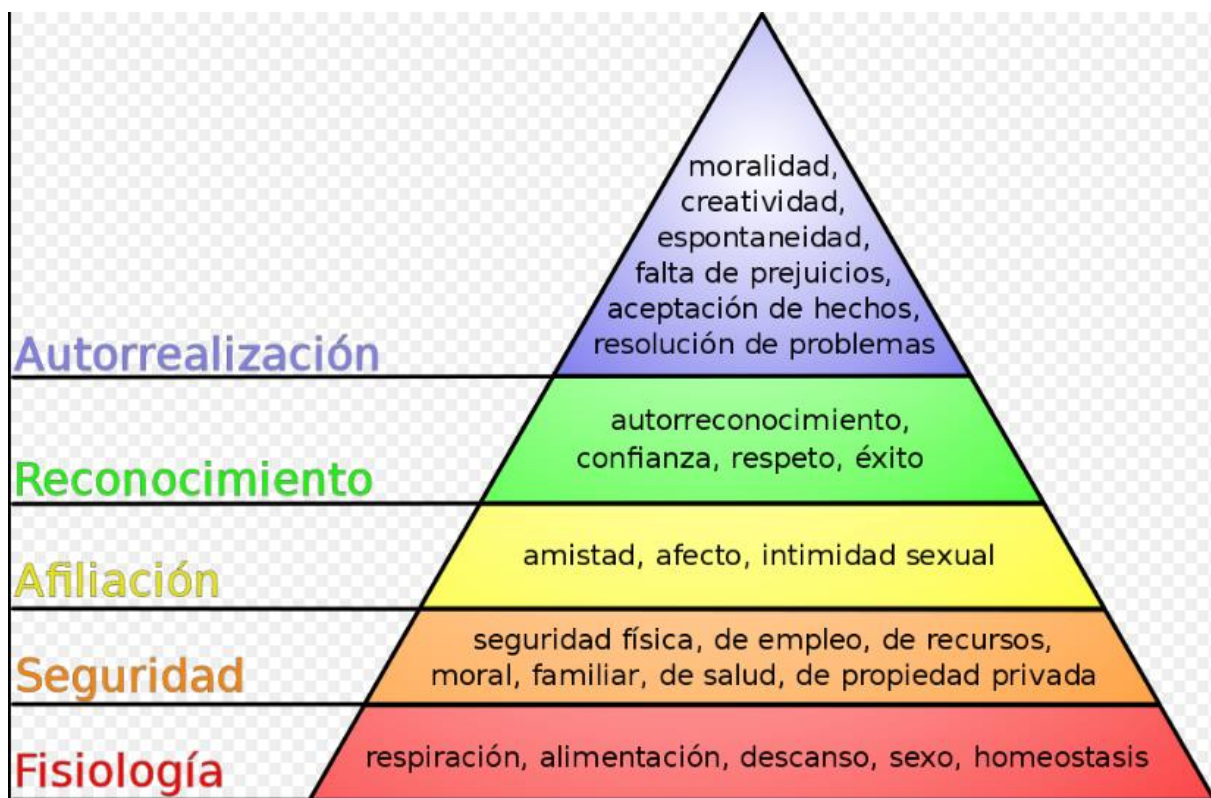
- centradas en la realidad, que sabían diferenciar lo falso o ficticio de lo real y genuino;
- centradas en los problemas, que los enfrentan en virtud de sus soluciones;
- con una percepción diferente de los significados y los fines.

En sus relaciones con los demás, eran personas:

- con necesidad de privacidad, sintiéndose cómodos en esta situación;
- independientes de la cultura y el entorno dominante, basándose más en experiencias y juicios propios;

- resistentes a la enculturación, pues no eran susceptibles a la presión social; eran inconformistas;
- con sentido del humor no hostil, prefiriendo bromas de sí mismos o de la condición humana;
- buena aceptación de sí mismos y de los demás, tal como eran, no pretenciosos ni artificiales;
- fresca en la apreciación, creativos, inventivos y originales;
- con tendencia a vivir con más intensidad las experiencias que el resto de la humanidad.

PIRAMIDE DE MASLOW



ANEXO N° 9. TEORIA DE FREDERICK HERZBERG . FACTORES MOTIVACIONALES E HIGIÉNICOS

I Introducción Mediante esta investigación sobre los factores higiénicos de Frederick Herzberg me pude dar cuenta de la importancia que tiene la motivación en los trabajadores para el logro de los objetivos de la empresa los factores en los que se basa este autor son dos factores base, los factores extrínsecos que son el ambiente y todos los factores que te rodean tanto las condiciones físicas como ambientales de tu trabajo. Y los factores intrínsecos o

motivacionales los cuales son controlados por cada persona ya que son las actividades desempeñadas por el trabajador la cual le da la satisfacción de logro de cada actividad realizada también menciona lo que son los factores de insatisfacción que son las inconformidades del trabajador en cuanto a los factores extrínsecos como el salario las prestaciones el horario de trabajo etc. con esta base nos podemos dar cuenta de la importancia que tiene mantener en balance estos dos factores para que las empresas mejoren y se logren los objetivos satisfactoria mente.

II. Teoría de los factores motivacionales e higiénicos de Herzberg aplicado al desarrollo de las empresas Frederick Herzberg; formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas. Factores higiénicos o factores extrínsecos, es el ambiente que rodea a las personas y como desempeñar su trabajo. Estos están fuera del control de las personas. Principales factores higiénicos; salario, los beneficios sociales, tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas físicas de la empresa, reglamentos internos, etc., Herzberg, destaca que sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de las personas, el trabajo es una situación desagradable y para lograr que las personas trabajen más, se puede premiar e incentivar salarialmente, ósea, se incentiva a la persona a cambio de trabajo. Según la investigación de Herzberg cuando los factores higiénicos son óptimos evita la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción. Su efecto es como un medicamento para el dolor de cabeza, combaten el dolor pero no mejora la salud. Por estar relacionados con la insatisfacción, Herzberg los llama factores de insatisfacción.

- Factores motivacionales o factores intrínsecos, estos factores están:

Bajo el control del individuo (persona) ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña. Los factores materiales involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo. Las tareas y cargos son diseñados para atender a los principios de eficiencia y de economía, suspendiendo oportunidades de creatividad de las personas. Esto hace perder el significado psicológico del individuo, el desinterés provoca la “desmotivación” ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Según Herzberg, los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable cuando son óptimos.

Por el hecho de estar ligados a la satisfacción del individuo Herzberg los llama factores de satisfacción.

También destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están desligados y son distintos de los factores de la insatisfacción. Para él “el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción sino ninguna satisfacción”

- Factores de satisfacción y factores de insatisfacción En otros términos, la teoría de los dos factores de Herzberg afirma que:

La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son factores motivacionales o de satisfacción.

La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de satisfacción. Para proporcionar motivación en el trabajo, Herzberg propone el “enriquecimiento de tareas”, también llamado “enriquecimiento del cargo”, el cual consiste en la sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y satisfacción personal, para así con el empleado continúe con su crecimiento personal.

- Factores motivacionales y factores higiénicos

FACTORES MOTIVACIONALES (De satisfacción)	FACTORES HIGIÉNICOS (De insatisfacción)
Contenido del cargo (Como se siente él individuo en relación con su CARGO.	Contexto del cargo (Como se siente el individuo en relación con su Empresa)
1. El trabajo en sí	1. Las condiciones de trabajo
2. Realización	2. Administración de la empresa
3. Reconocimiento	3. Salario
4. Progreso profesional	4. Relaciones con el supervisor
5. Responsabilidad	5. Beneficios y servicios sociales

Según Herzberg, el enriquecimiento de tareas trae efectos altamente deseables, como el aumento de motivación y de productividad, reduce la ausencia en el trabajo, y la rotación de personal. Claro que no todos estuvieron de acuerdo con este sistema, según los críticos, notan una serie de efectos indeseables, como el aumento de ansiedad, aumento de del conflicto entre las expectativas personales y los resultados de su trabajo en las nuevas tareas enriquecidas; sentimiento de explotación cuando la empresa no acompaña lo bueno de las tareas con el aumento de la remuneración; reducción de las relaciones interpersonales, dado a las tareas dadas. Herzberg concede poca importancia al estilo de administración y lo clasifica como factor higiénico, lo cual también ha sido blanco de severas críticas. Es una teoría interesante para los casos de reorganización que tengan como objetivo el aumento de productividad, y en la que no haya necesidad de valorar la situación global.

Los factores de Herzberg se refieren a las necesidades primarias de Maslow: necesidades fisiológicas y necesidades de seguridad, aunque incluye algún tipo social. Mientras que los factores motivacionales se refieren a necesidades secundarias: de estima y autorrealización.

ANEXO N° 10: HERRAMIENTAS DE GESTIÓN PARA APLICAR

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 ojalar en una herramienta tecnológica.

b.- Ficheros Municipales: Esta herramienta 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, este 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 seguimiento 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 enfoca 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 los entes precisos para poder hacer llegar la información en forma correcta y no mediante canales informales.

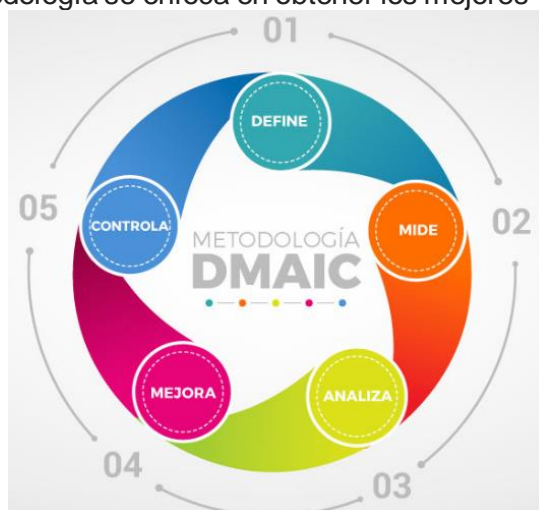
e. INTRANET: Se debe contar con esta herramienta para tener un canal de comunicación permanente con los funcionarios, además, de asignar a cada funcionario correo electrónico institucional que permite entregar información municipal o a un funcionario en particular, como también para notificarlo o enviarle documentos específicos.

ANEXO N° 11 CONCEPTOS DE LEAN Y DMAIC

El concepto de **LEAN** (esbelto), va más allá de una metodología o de un conjunto de herramientas que se apliquen de forma aislada. Se trata más bien de una filosofía o forma de pensar para la mejora continua. La idea central de este modelo es crear máximo valor posible, desde el punto de vista del cliente, con el menor consumo posible de recursos (es decir ajustados), usando el conocimiento y habilidades de la gente que realiza el trabajo.

Por su parte **DMAIC** es una herramienta metodológica enfocada en la mejora incremental de procesos existentes. El nombre es un acrónimo de los pasos de la metodología: definir, medir, analizar, mejorar y controlar. ... Cada paso en la metodología se enfoca en obtener los mejores resultados posibles para minimizar la posibilidad de error

- **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



ANEXO N° 12 PROPUESTA PARA LA DISTRIBUCION DE AREAS DE TRABAJO, 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.

1. 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:

- a) Reflejar y facilitar las relaciones de trabajo entre las unidades que la componen.
- b) Estar de acuerdo con los sistemas de información y procesos de comunicación establecidos.
- c) Naturaleza, volumen, frecuencia y modo de desarrollo de las funciones asignadas a cada unidad, procurando seguir una secuencia lógica en las operaciones.
- d) Permitir una adecuada supervisión del trabajo y comodidad en su realización.
- e) Considerar posibles cambios en la estructura orgánica o funcional, para distribuir el espacio de manera tal que, permita introducir modificaciones fácilmente.
- f) 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.- 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.

3.- REQUERIMIENTO DE ESPACIO 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.)

4.- 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.

5.- 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 una 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 la presión la han puesto en uso.



6.- 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.

7.- NORMATIVA SOBRE MOBILIARIO DE OFICINA

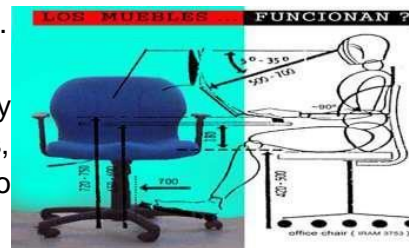
En la actualidad ya está aprobada la norma UNE-EN ISO 9241-5, relativa a la Concepción del Puesto de Trabajo y exigencias posturales.

- 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.

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.

ANEXO N° 13 PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS DE ACCIDENTES Y ENFERMEDADES PROFESIONALES PARA EL MUNICIPIO DE LOTA.

a. 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.

a. 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 al Comité Paritario en la Municipalidad.

1. 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. 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 nuevo funcionario: 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 Mutualidad regida por la ley 16.744 a la cual esté afiliada la Municipalidad de Lota, 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, el Asesor de la Mutualidad, 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 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 Personal.

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 de la Mutua a la cual esté afiliada la Municipalidad de Lota: Las reuniones que se harán con el experto de la Mutualidad son para coordinar y evaluar el avance Trimestral que ha logrado el programa. Quedaran registradas en el acta de visita del asesor de la Mutualidad..

3.- 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.

Del Comité Paritario

- Disponer de programas de charlas, para informar a los trabajadores acerca de los riesgos a que se encuentran expuestos.
- Difundir el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad.
- Dar cumplimiento a las observaciones formuladas por el Organismo Administrador.
- Vigilar el cumplimiento tanto por parte del Departamento de Personal 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 Comité Paritario de Higiene y Seguridad

- 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 el Comité Paritario o Unidad de Personal
- 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 Personal, 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 por el Comité Paritario colocando en conocimiento al Departamento de Personal, 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 Personal, autorizará a ésta para adoptar las medidas que considere conducentes para corregir las situaciones de riesgo detectadas.

Programa de Capacitación de Plan de Seguridad Municipal

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 regulatoria vigente para los municipios incluye entre ellas Leyes, Decretos Supremos, Normas Chilenas, Decretos con Fuerza de Ley, circulares, etc

ANEXO N° 14

<p>LEY N° 18.883</p> <p>MINISTERIO: DEL INTERIOR</p> <p>APRUEBA ESTATUTO ADMINISTRATIVO PARA FUNCIONARIOS MUNICIPALES</p>
--

FECHA PUBLICACION:	29-12-1989	FECHA PROMULGACION:	15-12-1989
---------------------------	-------------------	----------------------------	-------------------

MODIFICACIONES: Leyes N° 18.959, N° 19.001, N° 19.165, N° 19.180, N° 19.269, N° 19.354, N° 19.653, N° 19.806, N° 19.920, N° 19.921, N° 20.005, N° 20.137, N° 20.205, N° 20.554, N° 20.607, N° 20.609, N° 20.702, N° 20.742, N° 20.830, N° 20.883, N° 20.891, N° 20.922,

DESCRIPCION RESUMIDA:

El estatuto administrativo en su art. 1 señala que es aplicable al personal municipal de planta. A los alcaldes solo las normas de deberes, derechos y responsabilidad administrativa. Al personal a contrata, en todo aquello compatible con sus cargos.

Se compone de los Títulos:

TÍTULO I NORMAS GENERALES (art. 1-14)

TÍTULO II DE LA CARRERA FUNCIONARIA (art. 15-57)

Párrafo 1 del Ingreso (art. 15-21)

Párrafo 2 de la Capacitación (art. 22-28)

Párrafo 3 de las Calificaciones (art. 29-50)

Párrafo 4 de las Promociones (art. 51-57)

TITULO III DE LAS OBLIGACIONES FUNCIONARIAS (art. 58-86)

Párrafo 1 Normas Generales (art. 58-61)

Párrafo 2 de la jornada de trabajo (art. 62-69)

**Párrafo 3 de las destinaciones, comisiones de servicio y cometidos
funcionarios (art. 70-75)**

Párrafo 4 de la subrogación (art. 76-81)

Párrafo 5 de la prohibiciones (art. 82)

Párrafo 6 de las incompatibilidades (art. 83-86)

TÍTULO IV DE LOS DERECHOS FUNCIONARIOS

Párrafo 1 Normas Generales (art. 87-91)

Párrafo 2 de las remuneraciones y asignaciones (art. 92-100)

Párrafo 3 de los Feriados (art. 101-106)

Párrafo 4 de los permisos (art. 107-109)

Párrafo 5 de las Licencias Médicas (art. 110-112)

Párrafo 6 de las prestaciones sociales (art. 113-117)

TITULO V DE LA RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA (art. 118-143)

TITULO VI DE LA CESACION DE FUNCIONES (art. 144-152)

TITULO VII EXTINCION DE LA RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA (art. 153-155)

TITULO FINAL DISPOSICIONES VARIAS (Art. 156-160)

ARTICULOS TRANSITORIOS (art. 1-17)

OBJETIVO (S):

Regula las relaciones laborales entre el municipio y el personal, carrera funcionaria, obligaciones funcionarias, derechos de los funcionarios, la responsabilidad administrativa, la cesación de funciones, extinción de la responsabilidad administrativa, derecho a reclamo a Contraloría, prescripción de derechos, eximió de requisito de poseer nivel educacional a personas con 10 años en cargo de planta, previos al 16-12-1993 (art. 1º transitorio Ley 19.280)

PRINCIPALES DISPOSICIONES O BENEFICIOS:

Considerando lo extenso del texto para mejor comprensión a continuación se realiza un resumen del contenido:

TÍTULO I NORMAS GENERALES (art. 1-14)

Art.2: Cargos a contrata. Duración máx. 31 diciembre. Prorroga con 30 días, a lo menos, anticipación. Gasto máximo 40% de remuneraciones de planta de personal.

Art.4: Honorarios. Labores accidentales. Especialistas o cometidos específicos. Se rigen por el contrato. No se les aplica el estatuto. (Nota: El art. 13, Ley 19.280, establece límite gasto del 10% de remuneraciones de planta de personal.)

Art. 5: Define significado legal: Cargo Municipal, Planta de personal, Sueldo, Remuneración, Carrera Funcionaria, Empleo a Contrata.

Art. 6: Define o calidad de titulares, suplentes o subrogantes.

Art. 7: Plantas de personal: directivos, profesionales, jefaturas, técnicos, administrativos y auxiliares.

Art. 10: Requisitos ingreso.

TÍTULO II DE LA CARRERA FUNCIONARIA (art. 15-57)

Párrafo 1 del Ingreso (art. 15-21):

Art. 15-16: Ingreso por concurso público

Art. 17-21: Proceso concurso y aceptación cargo

Ley 20.554/13-1-2012. Mod. Art. 19 Juez Integra Com. Concurso y Calificación.

Párrafo 2 de la Capacitación (art. 22-28)

Art. 22-28: Define capacitación, tipos: ascenso, perfeccionamiento y voluntaria. Asistencia. Obligación a permanecer en la municipalidad. Asignación fondos programa capacitación y perfeccionamiento.

Párrafo 3 de las Calificaciones (art. 29-50)

Art. 29-50: Sistema de calificación. Quienes no son calificados. Representante del personal elegido no es calificado, salvo que lo solicite. Composición Junta Calificadora: 3 funcionarios de más alto nivel jerárquico, más representante del personal, más representante asociación con mayor representación (este último sólo con derecho a voz). Proceso de calificaciones del 1º- Sep. al 31-Ago año siguiente. Quienes no son calificados. Resoluciones. Anotaciones de mérito y demérito. Derecho a solicitar anotaciones mérito o dejar sin efecto las de demérito. Derecho a apelar a Alcalde y de reclamo a Contraloría. Consecuencias de la calificación

Párrafo 4 de las Promociones (art. 51-57)

Art. 51-57: Promociones por ascenso o excepcionalmente por concurso. Derecho a ascenso, inhabilidades, derecho a ascender a cargo otra planta. Preferencia para ascender.

TITULO III DE LAS OBLIGACIONES FUNCIONARIAS (art. 58-86)

Párrafo 1 Normas Generales (art. 58-61)

Art. 58: Obligaciones funcionarias

Ley 20.205/13-07-2007. Protege al funcionario que denuncia. Inc. Art 88-B

Art. 59: Representación orden ilegal

Art. 61: Obligaciones especiales del Alcalde y jefes de unidades: letra c) velar para que las condiciones de trabajo permitan una actuación eficiente de los funcionarios

Párrafo 2 de la jornada de trabajo (art. 62-69)

Art. 62-69: Jornada 44 horas semanales. Trabajos extraordinarios, descanso complementario, recarga 25% ó 50% valor hora diaria.

Atrasos y ausencias reiterados, sin causa justificada, son sancionados con destitución, previa investigación sumaria.

Párrafo 3 de las destinaciones, comisiones de servicio y cometidos funcionarios (art. 70-75).

Párrafo 4 de la subrogación (art. 76-81)

Art. 76-81: Subrogación Alcalde, subrogación funcionarios por el solo ministerio de la ley. Derecho a recibir remuneración por subrogación superior a un mes.

Párrafo 5 de la prohibiciones (art. 82)

Ley 20.005/08-03-2005. Incorpora el Acoso sexual, art. 2, 153, 154, 168 Cód. Laboral

Ley 20.607/31-07-2012. Incorpora el Acoso laboral art. 2°, inc. 2 Código Laboral

Párrafo 6 de las incompatibilidades (art. 83-86)

Art. 83- 86: Incompatibilidad de desempeño por relación jerárquica: por matrimonio, parentesco, afinidad o adopción. Incompatibilidad de cargos elección popular, con funciones docentes en establecimientos municipales o vinculados a ella. Permite: 12 horas en cargos docentes, funciones a honorarios fuera jornada trabajo, ser subrogante o suplente y derecho a remuneraciones de acuerdo a art. 6º y 8º.

TÍTULO IV DE LOS DERECHOS FUNCIONARIOS

Párrafo 1 Normas Generales (art. 87-91)

Art. 87: Derecho a estabilidad, ascender, participar en concursos, uso feriado, permisos, licencias, asistencia, capacitación. Prestaciones y beneficios de previsión y bienestar social.

Art. 88: Derecho a ser defendido y exigir al municipio persiga responsabilidad civil y criminal, por atentado en contra de su vida, integridad, injurien o calumnien con motivo de desempeño de sus funciones. Requisitos para solicitar defensa.

Art. 89: Derecho a ocupar vivienda municipal. Pago 10% sueldo en caso que funcionario no esté obligado por sus funciones a habitar la vivienda.

Art.90: Derecho a solicitar permuta de cargos titulares en distintas municipalidades, con iguales condiciones, contando con la aceptación de alcaldes.

Párrafo 2 de las remuneraciones y asignaciones (art. 92-100)

Art. 92: Derecho a remuneraciones y asignación adicionales.

Art. 94: Las remuneraciones son embargables hasta 50% por resolución judicial o por requerimiento del municipio.

Art. 95: Prohíbe deducir otras cantidades que no sean establecidas por leyes. A petición escrita, el alcalde puede autorizar descuento máximo 15% de remuneración.

Art. 97: Derecho a percibir las asignaciones:

- a) Pérdida caja
- b) Movilización
- c) Horas extraordinarias. (cálculo: sueldo base y asignación municipal)
- d) Cambio de residencia
- e) Viático, pasajes u otros análogos
- f) Otras asignaciones contempladas en leyes especiales
- g) Asignación de antigüedad (bienios) (cálculo: 2% del sueldo base). Límite: 30 años. En caso de ascenso derecho a remuneración no inferior a la que recibía incrementada en un bienio.

Art.98: Derecho a cobro asignaciones art. 97, prescribe a los 6 meses desde que sean exigibles.

Art.99: Funcionario conserva el cargo mientras haga servicio militar. Personal de reserva, llamado a servicio por periodos menores a 30 días, tiene derecho a pago remuneración.

Párrafo 3 de los Feriados (art. 101-106)

Art. 101: Derecho a feriado. Se computan años trabajados como dependientes, en cualquier calidad jurídica, en sector público o privado.

Se contempla a funcionarios:

15 días hábiles: con menos de 15 años servicios

20 días hábiles: 15 años y menos de 20 años servicios

25 días hábiles: 20 o más años de servicios.

Art. 103: No puede denegarse discrecionalmente. Alcalde puede anticipar o postergar dentro del año respectivo. Funcionario puede pedir acumulación. No puede acumularse más de 2 periodos consecutivos.

Puede solicitarse fraccionadamente, una de ellas no puede ser menor a 10 días.

Funcionarios con desempeño en comunas Isla de Pascua, Juan Fernández y la Antártica, tienen derecho aumento tiempo para viaje de ida y regreso.

Funcionarios residentes en regiones: Tarapacá, Antofagasta, Aisén, Magallanes, Antártica y las provincias de Chiloé y Palena, tienen derecho a 5 días hábiles adicionales, siempre que se trasladen a región distinta.

Art. 106: Funcionario que ingrese, puede hacer uso feriado cumplido un año servicios.

Párrafo 4 de los permisos (art. 107-109)

Art. 107: Alcalde puede conceder o denegar discrecionalmente los permisos

Art. 108: Se pueden solicitar hasta 6 días hábiles en el año, con goce remuneraciones. Pueden fraccionarse por días o medios días.

Se puede solicitar días hábiles entre dos feriados, o feriado y un día sábado o domingo, siempre se recuperen con otra jornada u horas de trabajo, previa o posteriormente.

Art. 108 bis. Se tiene derecho a gozar de permisos del art. 66 Código del Trabajo (LEY 20.137, permiso por fallecimiento, hijo y padres).

Art. 109: Se puede solicitar permiso sin goce remuneraciones hasta por 3 meses dentro el año respectivo.

Párrafo 5 de las Licencias Médicas (art. 110-112)

Art. 110: Define licencia médica y señala que durante su vigencia el funcionario continuará gozando del total de sus remuneraciones.

Art. 111-112: Declaración irrecuperabilidad de afiliados a AFP son resuelta por la Comisión médica competente afecta a todos los empleos e impide reincorporarse a la Administración del Estado.

Párrafo 6 de las prestaciones sociales (art. 113-117)

Art.113: Al fallecer un funcionario herederos tienen derecho a percibir toda la remuneración del mes en que ocurrió el deceso.

Art.114-115: Define accidente en acto de servicio y enfermedad profesional y otorga derecho a obtener asistencia médica hasta su total recuperación. Declarada irrecuperabilidad, tendrá derecho a pensión igual a la del IPS. Señala beneficiarios de pensiones de sobrevivencia y el porcentaje. Lo dispuesto en estos artículos se aplica a los funcionarios no afectos a ley 16.744.

Art.116: Los funcionarios tienen derecho a afiliarse a Servicios de Bienestar. Podrán afiliarse a Servicios de Bienestar Regionales. Municipalidades efectuarán aportes sin sobrepasar el límite legal.

Art. 117: Funcionario tiene derecho a asignaciones familiares y maternas.

TITULO V DE LA RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA (art. 118-143)

Art.118-119: Funcionario puede ser objeto de anotaciones de demérito o de medidas disciplinarias. Se acreditan por investigación sumario o sumario administrativo.

Art. 120-123: Medidas disciplinarias:

a) **Censura:** reprensión escrita en hoja de vida, anotación de demérito 3 puntos.

b) Multa: descuento de 5 al 20% remuneración, con anotación de demérito entre 2 a 4 puntos.

c) Suspensión de 30 días a 3 meses: Privación temporal empleo con goce entre 50% a 70% de remuneraciones. Anotación demerito 6 puntos.

d) Destitución: Decisión del alcalde de poner término servicios de funcionario. Establece 6 casos que procede.

Art. 124-125: Investigación sumaria. Procedimiento, plazos. No puede aplicarse medida destitución. Cambio a sumario administrativo.

Art. 126-143: Procedimiento, plazos, fiscal, actuario, notificaciones, implicancia, recusación, destinación transitoria, dictamen fiscal, sobreseimiento, notificación de cargos, absolución, petición remisión antecedentes a la justicia. Recurso reposición, vicios de procedimiento, plazo de días hábiles

TITULO VI DE LA CESACION DE FUNCIONES (art. 144-152)

Art. 144: 6 Causales de cesación cargo: Renuncia, jubilación, vacancia, destitución, supresión empleo y fallecimiento.

Art. 145: Define causal renuncia.

Art. 146: Explicita causal de jubilación.

Art. 147: Define 3 causales de declaración vacancia: Salud irrecuperable o incompatible, Pérdida sobreviniente requisito, Calificación lista 4 ó 3 (dos veces consecutivas).

Art. 148: Salud incompatible= licencia médica continua o discontinua superior a 6 meses. Excepto Ley 16.744 y las maternales.

Art. 149: Declarada salud irrecuperable, funcionario debe retirarse en 6 meses, goza de las remuneraciones y no tiene la obligación de trabajar.

Art. 150: En caso de supresión, los funcionarios no encasillados, y sin edad para jubilar, tienen derecho a gozar de indemnización máxima de 6 meses.

TITULO VII EXTINCION DE LA RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA (art. 153-155)

Art. 153: Causales de extinción de responsabilidad administrativa: a) muerte, b) cesación funciones, c) cumplimiento de la sanción y, d) prescripción.

Art. 154-155: Se configura a los 4 años de incurrida la acción u omisión que da origen. Se interrumpe el tiempo, si reincide.

TITULO FINAL DISPOSICIONES VARIAS (Art. 156-160)

Art. 156: Derecho a reclamar a Contraloría por vicios de legalidad.

Plazo: 10 días hábiles

Plazo: 60 días en caso de remuneraciones, asignaciones o viáticos.

Art. 157: Los derechos consagrados en el EA prescriben en el plazo de 2 años.

Art. 158: Contratos Código del trabajo no pueden exceder remuneración alcalde.

ARTICULOS TRANSITORIOS (art. 1-17).

ANEXO N° 15 TECNICAS PARA APLICACIÓN A GRUPOS Y FUNCIONARIOS MUNICIPALES

Focus Group

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

Brainstorming

Elemento vital para poder establecer el diagnóstico y levantar la situación actual en las áreas de estudio, conlleva 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 un real aporte a la Gestión de Recursos Humanos.

Entrevistas Focalizadas

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

Reuniones

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

Encuestas

Es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos mediante un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde **se** recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla.