

LA SERENA, 13 DIC 2024

DECRETO N° 3392

VISTOS:

El Certificado de Secretaría Municipal N° C 05 / S.O: 1374 de fecha 05 de diciembre de 2024; el Decreto N° 1730 de fecha 10 de octubre de 2019 que aprueba el Reglamento Interno de Estructura, Funciones y Coordinación de la Ilustre Municipalidad de La Serena; la Ley N° 18.883 Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales; la Ley N° 19.880 establece Base para los Procedimientos Administrativos que rigen los actos de los Órganos de la Administración Estatal; la Ley N° 18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado; la Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades,

CONSIDERANDO:

- 1.- Que, de acuerdo a lo establecido en el artículo 6, letra d), de la Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades, la gestión municipal contará, entre otros instrumentos - y a lo menos -, "con la política de Recursos Humanos".
- 2.- Que, conforme al artículo 56 de la señalada norma orgánica, el Alcalde deberá presentar para aprobación del Concejo la Política de Recursos Humanos, la cual deberá contemplar, a lo menos, los mecanismos de reclutamiento y selección; promoción y capacitación; y egreso.
- 3.- Que, tal como consta en el certificado N° C 05 / S.O: 1374 de fecha 05 de diciembre de 2024, el Concejo aprobó la Política de Recursos Humanos y Plan de Capacitación y Desarrollo de las Personas para el año 2025.

DECRETO

1. **APRUÉBENSE** los instrumentos denominados "POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS 2025" y "PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS PARA EL AÑO 2025", elaborados por la Dirección de Personas, los que se adjuntan al presente acto administrativo.
2. **COMUNÍQUESE**, a las unidades municipales que aparecen en la distribución por correo electrónico o a través de las cuentas alías, lo que debe realizar Secretaría Municipal.

Anótese, publíquese, cúmplase y archívese en su oportunidad.



HERIBERTO LUCIANO MALUENDA VILLEGAS
SECRETARIO MUNICIPAL



DANIELA NORAMBUENA BORGHESINI
ALCALDESA DE LA SERENA

Distribución:

- Dirección de Personas.
- Administración Municipal.
- Dirección de Administración y Finanzas.
- Dirección de Control Interno.
- Dirección de Asesoría Jurídica.
- Sección de Partes e Informaciones.

DNB/HLM/EZB/NTA/sgs

La Serena, a 05 de diciembre de 2024.

El Concejo Comunal de La Serena, en Sesión Ordinaria N° 1374, de fecha 04 de diciembre de 2024, teniendo en consideración la revisión de los antecedentes y la presentación realizada, acordó:

APROBAR LOS SIGUIENTES INSTRUMENTOS DE LA DIRECCIÓN DE PERSONAS AÑO 2025:

- POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS Y PLAN CAPACITACIÓN.
- PLAN DE MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN MUNICIPAL (P.M.G).
- PROGRAMAS COMUNITARIOS, CON CARGO AL ÍTEM 21.04.
- FUNCIONES HONORARIOS SUMA ALZADA 21.03.

El acuerdo contó con los votos de aprobación de la Alcaldesa (S) Srta. Daniela Norambuena, y los Concejales Sr. Daniel Palominos, Srta. Rayén Pojomovsky, Sr. Camilo Araya, Sr. Luis Aguilera, Sr. Cristian Marín, Sr. Hassan Adaro, y el voto de abstención del Concejal Sr. Ramón González.

Se extiende el presente certificado a la Dirección de Personas, para conocimiento y fines pertinentes.



CLAUDE MALUENDA VILLEGAS
SECRETARIO MUNICIPAL

MVV/RC/egr

Nº: 05 / S.O: 1374



La Serena

**POLÍTICA DE
RECURSOS HUMANOS 2025**

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA SERENA

Contenido	
I. PRESENTACIÓN POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS 2025	3
II. DIRECTRICES POLÍTICAS ESTRATÉGICAS.	3
Visión	3
Misión	3
III. OBJETIVOS DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS	5
Objetivo general:	5
Objetivos específicos:	5
IV. PROCESO CARRERA FUNCIONARIA	6
Reclutamiento	6
Ingreso y selección	6
Inducción	6
Ascensos	7
Evaluación y desempeño	7
Cese de funciones	8
Desarrollo Personal y Profesional	9
IV. CALIDAD DE VIDA LABORAL	10
Ambiente de trabajo	10
Ambiente laboral seguro y saludable	10
Política de Prevención de riesgos	11
Conclusión	12

I. PRESENTACIÓN POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS 2025

La Serena como ciudad capital de la Región De Coquimbo ha experimentado un creciente desarrollo en su población, alcanzando a la fecha, cerca de 220 mil habitantes aproximadamente. Lo que demanda nuestra Institución es más y mejores servicios a la población.

La Política de Recursos Humanos, es una herramienta de importancia estratégica para toda institución, compuesta por normas y procedimientos, que establecen los lineamientos, principios y valores, que guiarán y orientarán el quehacer municipal en cuanto a: la planificación, reclutamiento, selección, remuneraciones, ascensos, higiene y seguridad, evaluación y control del desempeño, desarrollo y capacitación, beneficios y contratos del personal municipal.

En virtud de lo establecido en el Decreto con Fuerza de Ley N° 1, de fecha 09 de mayo de 2006, del Ministerio del Interior, "Fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades", y en particular el artículo 6° letra d), la Ilustre Municipalidad de La Serena presenta -por este acto- su Política de Recursos Humanos año 2025.

II. DIRECTRICES POLÍTICAS ESTRATÉGICAS.

La Ilustre Municipalidad de La Serena cuenta con una Planificación Estratégica, que es diseñada para guiar el quehacer de su gestión hacia el logro de la Visión y Misión institucional, las cuales se indican a continuación:

Visión

"Ser un Municipio que promueva la participación ciudadana y el desarrollo comunal, con un personal informado, creíble, amable, que conforme equipos de trabajo capacitados y eficientes, que atienda las necesidades de las personas y entregue soluciones a la comunidad."

Misión

"Entregar a la comunidad de forma cercana y amable un servicio oportuno y de calidad, promoviendo la participación ciudadana de los actores locales para el desarrollo de la comuna, sus habitantes, la Municipalidad y sus funcionarios y funcionarias."

La Visión y Misión institucional de la I. Municipalidad de La Serena tiene como valores institucionales (Definiciones establecidas en La Planificación Estratégica 2022-2025):

✓ **Transparencia:** Ejercemos la función pública con transparencia, por lo que permitimos y promovemos el conocimiento de los actos, procedimientos y decisiones de este municipio, para el adecuado conocimiento y control ciudadano, así como para enriquecer las políticas públicas con los aportes que estos hagan en los temas de su interés.

✓ **Compromiso:** Nos comprometemos a trabajar teniendo presente que estamos al servicio del bien común, del bienestar de las personas que atendemos, poniendo siempre el interés general por sobre el particular y actuando con eficacia, amabilidad y sentido de urgencia.

✓ **Respeto y Solidaridad:** Respetamos a todas las personas por igual. En este sentido no existe diferencia entre los usuarios, beneficiarios y proveedores de este municipio, así como entre nuestro personal municipal y autoridades, rigiéndose todos por la misma norma de conducta y amabilidad. Así mismo valoramos la solidaridad como aquel valor a través del cual las personas se sienten y reconocen unidas, propiciando la ayuda mutua, especialmente en situaciones difíciles.

✓ **Ética y probidad:** Actuamos sin privilegiar intereses propios o de algún grupo respetando las normas legales, institucionales y sociales, así como las costumbres que regulan las relaciones humanas. Privilegiamos el interés general por el particular, resguardando el logro de nuestros objetivos a través de eficiencia en el trabajo y la administración de los recursos institucionales, adoptando una conducta proba intachable y leal en el desempeño de nuestras funciones.

✓ **Inclusión:** Reconocemos y valoramos positivamente la diversidad de las personas que componen nuestra sociedad y es por esto que se promueve la accesibilidad universal de todas las personas de la comuna. Generando instancias de integración de la diversidad social y cultural.

Los valores éticos mencionados, deben incorporarse no solo en el cumplimiento de sus funciones al interior de la institución, sino que también llevar a la práctica de manera integral hacia la comunidad y en el quehacer personal, permitiendo de este modo un ambiente laboral donde los valores éticos sean prioridad y fundamentales en el accionar diario de esta institución.

III. OBJETIVOS DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

Objetivo general:

“Contar con un Instrumento de Planificación, que permita alcanzar los Objetivos institucionales y oriente acciones enfocadas a la formación, promoción y desarrollo del personal de la Ilustre Municipalidad de La Serena”

Objetivos específicos:

- a) Promover el desarrollo y promoción de la carrera funcionaria, potenciando la capacitación y profesionalización de las y los funcionarios municipales, cualquiera sea su escalafón y grado.
- b) Contribuir al Desarrollo inclusivo de la Institución, proporcionando igualdad de oportunidades.
- c) Generar conocimiento de las normativas que rigen a los funcionarios municipales.
- d) Fomentar la difusión de las políticas públicas adoptadas por el municipio, a través de las y los funcionarios municipales.
- e) Contribuir al desarrollo de equipos de trabajo con alto nivel motivacional.
- f) Diseñar acciones que permitan generar ambientes laborales, basados en el respeto y buen trato, que favorezcan el compromiso, motivación, desarrollo y mejora de desempeño de las personas.
- g) Informar y conocer la implementación de políticas públicas que avancen en materia de Trabajo Decente, con perspectiva de género, buscando garantizar espacios laborales seguros y libres de acoso, y estableciendo la obligación de prevenir los actos que vayan en contra de este objetivo (Ley N° 21.643 Ley Karin).

IV. PROCESO CARRERA FUNCIONARIA

Esta directriz abarca los ámbitos relacionados con el Reclutamiento, Selección, inducción, ascensos y egresos del recurso humano; con el fin de proveer personas idóneas al requerimiento institucional.

Reclutamiento

Los procesos de reclutamiento y selección, además de cumplir con todos los requerimientos legales que establece la Ley 18.883 Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales, tendrá como principal objetivo lograr que los cargos vacantes sean provistos con personas idóneas para el óptimo desempeño de sus funciones, de acuerdo a los requerimientos del puesto y perfiles de cargo.

El reclutamiento tendrá como propósito atraer y convocar a la mayor cantidad posible de candidatos potenciales para proveer el o los cargos vacantes, realizando el mayor esfuerzo de difusión, considerando lo establecido en la Ley 18.883.

La municipalidad -a través de la Dirección de Personas- deberá realizar dicha acción promoviendo la igualdad de oportunidades, independiente de la edad, sexo, identidad de género, orientación sexual, estado civil, origen o etnia, estrato socioeconómico, la apariencia personal, enfermedad, discapacidad u otra condición de discriminación arbitraria, garantizando la igualdad de oportunidades de postulación en la convocatoria o concursos públicos.

Ingreso y selección

El ingreso del personal de planta se realizará de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 18.883 Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales. En este sentido, para los cargos de planta, la selección se realizará mediante el desarrollo de concursos públicos que contemplan la evaluación de los postulantes en base a criterios objetivos y técnicos, los que se encuentran descritos en el Reglamento de Concursos Públicos, para la Ilustre Municipalidad de La Serena, según Reglamento Municipal N°004/20 y respetando fehacientemente el reglamento del artículo 45° de la ley N° 20.422, que establece normas sobre igualdad de oportunidades e inclusión laboral de personas en situación de discapacidad y lo establecido en La ley N°21.643 (Ley Karin) que modifica el Código del Trabajo, Ley N° 18.575, Ley N° 18.834 y Ley N° 18.883.

Inducción

La Dirección de Personas con la finalidad de orientar, insertar y adaptar de forma óptima al nuevo personal a la institución (en cualquier calidad contractual), entregará inducciones. Éstas se realizarán en dos etapas: la primera Institucional, sobre las obligaciones y derechos de los funcionarios municipales, la segunda relacionada con la **Obligación de informar los Riesgos laborales(ODI)** específicamente de cómo prevenir accidentes laborales y poner en conocimiento al trabajador sobre La ley N°21.643 que modifica el Código del Trabajo que modifica el Código del Trabajo, Ley N° 18.575, Ley N° 18.834 y Ley N° 18.883, en materia de prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo normativas que protegen la integridad y

respeto a los trabajadores.

Ascensos

Las promociones municipales están ampliamente explicadas en la Ley 18.883 Título II párrafo 4° artículos 51 al 57 y además están estrechamente ligadas a lo establecido en el párrafo N°3 de la misma Ley, sobre las calificaciones municipales, es por ello, que además de establecer los procedimientos con total apego a la legislación vigente, es clave aplicar los criterios de equidad, inclusión y transparencia establecidos en esta Política de Recursos Humanos.

Evaluación y desempeño

Las evaluaciones de desempeño están reguladas y estructuradas en la Ley 18.883, así como la mayor parte del accionar municipal, situación que no exime a nuestro municipio de establecer sus propios parámetros respectivos, a la hora de evaluar el desempeño de sus servidores públicos (Honorarios).

En este contexto las anotaciones de mérito y de demérito, forman parte esencial de la evaluación de desempeño, no obstante lo anterior evaluar el desempeño excede con creces remitirse tan solo al conjunto de anotaciones que registre un funcionario en su hoja de vida, como una consecución de acciones positivas o negativas, según un cúmulo de criterios preestablecidos, dejando al margen del análisis, situaciones de contexto o que exceden los criterios tradicionales de evaluación, en ese orden de cosas consideramos necesario establecer un procedimiento claro, transparente e informado en el cual se respeten los siguientes criterios:

- a) Todo funcionario(a) puede y debe ser susceptible de ser evaluado, independiente de su calidad contractual.
- b) Todo funcionario(a) tiene derecho a estar informado de los criterios, medidas, parámetros y pautas de evaluación.
- c) No se podrá discriminar por género, en términos prácticos la evaluación deberá estar estructurada para medir el desempeño del funcionario (a) en relación con el grado y calidad del cumplimiento de las funciones para las cuales fue contratado.
- d) La evaluación de desempeño deberá ser imparcial, inclusiva y no discriminatoria.
- e) Todo funcionario(a) tiene derecho a apelar su evaluación o calificación
- f) La evaluación debe ser objetiva, es decir no supone conductas, grado de cumplimiento, satisfacción del desempeño, etc. Por lo anterior, la evaluación deberá estar estructurada en criterios cualitativos y cuantitativos, ambos criterios contarán con indicadores, asociados a metas y objetivos de la Unidad de Trabajo.

Cese de funciones

Respecto al cese de funciones, independiente de la calidad contractual y del motivo que lo origine, se tramitará bajo estrictas medidas objetividad, dando niveles de transparencia para todas las partes involucradas.

En relación a la Ley de retiro voluntario, la Dirección de Personas a través del Departamento de Calidad de Vida, dispondrá de su equipo multidisciplinario, para apoyar dicho proceso.

Por otra parte, la Municipalidad de La Serena reconoce la trayectoria y compromiso de los funcionarios(as) municipales que generen valor agregado al desempeño de la organización. Está es una muestra de aprecio por las labores ejecutadas tras el pasar del tiempo, motivando a los demás funcionarios a trabajar con mayor visión institucional, potenciando la fidelidad, pertenencia y orgullo frente al equipo de trabajo, jefatura y a toda la organización. Esta instancia sistemática, es difundida a la organización, determinando acciones de reconocimiento que resguarde su correcta y oportuna ejecución.

Desarrollo Personal y Profesional

El desarrollo de las personas dentro de la institución está enfocado en generar instancias para el desarrollo y crecimiento de los funcionarios, con el objetivo de captar y gestionar el talento interno y contribuyendo con nuevos desafíos laborales, teniendo en cuenta las necesidades del servicio y que estas nos permiten tener personas motivadas y comprometidas para con la comunidad.

Para satisfacer y dar cumplimiento a las necesidades de desarrollo de las personas y de aprovisionamiento de cargos, de acuerdo a los requerimientos institucionales, es imprescindible desarrollar acciones que conlleven al perfeccionamiento de nuestro personal, entregando las herramientas necesarias para que estos mejoren sus competencias y habilidades.

Como herramienta de gestión para alcanzar lo anteriormente señalado, debemos comprender como capacitación: al conjunto de actividades permanentes, organizadas y sistemáticas destinadas a que las y los funcionarios desarrollen, complementen, perfeccionen o actualicen los conocimientos y destrezas necesarias para el eficiente desempeño de sus cargos o aptitudes funcionarias.

La Municipalidad de La Serena cuenta con un Reglamento de Capacitaciones para sus funcionarios(as), el que es formalizado mediante Decreto N° 906 del 11 de mayo de 2018. En concordancia con los desafíos planteados por la organización, se establece el Plan Anual de Capacitación 2025, el que considera los lineamientos requeridos por la organización y las necesidades de las distintas Direcciones. Para su elaboración se realizó el levantamiento de necesidades de capacitación, mediante la aplicación de instrumentos diagnósticos. (Ver anexo).

Para el desarrollo de este proceso se realizarán dos acciones; la primera es a través de encuestas a los Directores y Jefaturas y que, en esta ocasión, se solicitará temáticas específicas necesarias para el desarrollo de las labores de cada equipo, y en segundo lugar la formación de un comité para la coordinación, planificación y funcionamiento de este Reglamento de Capacitación.

IV. CALIDAD DE VIDA LABORAL

Ambiente de trabajo

La Ilustre Municipalidad de La Serena como parte de su misión y visión se compromete a centrar su gestión en las personas, protegiendo su vida e integridad física y psicosocial. A través de un conjunto de acciones multidisciplinarias, para mejorar los ambientes laborales y la cultura del buen trato, mejorando sus procesos comunicacionales y sus coordinaciones, tanto internas como externas, evitando las malas prácticas laborales.

En concordancia con la Ley N° 21.643, la Municipalidad de La Serena adoptará políticas preventivas y de difusión que promuevan un ambiente laboral libre de violencia y acoso,

Estas políticas incluirán:

1. **Difusión y Sensibilización:** Se implementarán campañas de difusión sobre la Ley Karin y las implicancias de la violencia en el ámbito laboral, asegurando que todos los funcionarios conozcan sus derechos y las vías de denuncia y protección disponibles. Desarrollando material informativo, talleres de sensibilización y difusión presencial.
2. **Capacitación Continua:** Se diseñarán y ejecutarán jornadas de capacitación sobre la prevención del acoso y la violencia en el trabajo, dirigidas a todos los niveles de la organización. Estas capacitaciones serán coordinadas por el Departamento de Calidad de Vida en conjunto con la Sección de Desarrollo Organizacional de la Dirección de Personas.
3. **Protocolos de Denuncia y Apoyo:** Se establecerán protocolos claros y accesibles para la denuncia de casos de violencia, acoso y discriminación en el lugar de trabajo. El Departamento de Calidad de Vida proporcionará asesoramiento y acompañamiento a las víctimas, asegurando un proceso respetuoso y confidencial.

Ambiente laboral seguro y saludable

El Departamento de Calidad de Vida velará por promover un ambiente laboral seguro y saludable, cumpliendo con la legislación vigente y promoviendo la salud integral de sus funcionarios. Realizando acciones para la identificación, evaluación y control de los riesgos laborales, así como para la prevención de accidentes y enfermedades profesionales, en concordancia con el marco normativo vigente.

Además, esta unidad busca proteger y promover la salud mental en el trabajo, especialmente por medio de la capacitación e intervenciones que mejoren la concientización en salud mental, fortalecimiento de las habilidades para reconocer y actuar sobre las condiciones de salud mental en el trabajo y empoderar a los trabajadores para buscar ayuda especializada.

Política de Prevención de riesgos

La Sección de Prevención de Riesgos Laborales de la Ilustre Municipalidad de La Serena, como unidad responsable de planificar, organizar, ejecutar y supervisar la prevención de riesgos y, además, realizar acciones permanentes para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, reconoce que sus labores tienen como propósito velar por la seguridad y salud de sus trabajadores. Tiene claridad y conciencia que, la seguridad y salud de las personas, es un derecho y no un privilegio.

El compromiso de la unidad de Prevención de Riesgos, consiste en unificar prácticas y trabajar en conjunto con todas las Direcciones, Departamentos y Secciones que la componen, como, asimismo, velar por el correcto actuar de las empresas externas que presten servicios, en las diferentes obras, trabajos, actividades y/o programas de responsabilidad de la Municipalidad de La Serena.

Nuestra responsabilidad es trabajar hacia una gestión de cambio integrada, donde la gestión de prevención, asuma un rol preponderante.

La Política de Prevención de Riesgos Laborales comprende:

1. Cumplir con todas las leyes, normas y reglamentos vigentes sobre la prevención de riesgos, y adoptar responsablemente estándares cuando no existan leyes ni reglamentos que regulen el control de riesgos en alguna actividad.
2. Que todos y cada uno de los niveles jerárquicos de la línea de mando de la Municipalidad de La Serena y demás Direcciones, Departamentos y Secciones, deben incluir dentro de sus responsabilidades, la ejecución de los trabajos en forma segura.
3. Que cualquier accidente que produzca daño a las personas o a la propiedad, debe ser informado, investigado y evaluado, determinando además de sus causas, la implementación de las respectivas medidas correctivas.
4. Proporcionar la respectiva asistencia técnica en el proceso de constitución y funcionamiento del o los comités paritarios que corresponda conformar según la dotación de funcionarios en cada centro de trabajo del municipio, además de entregar las capacitaciones en materias de seguridad y salud en el trabajo, que incluyan aspectos legales básicos obligatorios, y apoyarlos en la elaboración, evaluación y mejora continua del programa de trabajo.
5. Que las medidas de prevención determinadas por los respectivos entes técnicos especializados en estas materias, tanto de la Sección de Prevención u otras unidades especializadas del área de Prevención, y las propuestas por los Comités Paritarios, sean observadas y cumplidas en toda actividad que desarrollen los trabajadores.
6. Ninguna meta de plazo de un programa, tarea o emergencia, justifica que un trabajador se

exponga a un riesgo de accidente.

7. Efectuar las revisiones y controles apropiados para evaluar el progreso y asegurar el cumplimiento de esta política.

Esta Política se fundamenta, en el convencimiento de que todo accidente se puede prevenir y cada persona es responsable por su propia seguridad, y que un trabajo bien hecho requiere necesariamente del control de los riesgos de accidentes, lo que además de ser económicamente conveniente es un compromiso ético y moral de todo trabajador que ejerce sus labores por parte de la Municipalidad de La Serena.

Inclusión laboral

La Ilustre Municipalidad de La Serena debe velar por cumplir las necesidades de la sociedad y de los funcionarios (a), en este sentido la Dirección de Personas el año 2025 está comprometida con la Inclusión laboral, igualdad de género y ambientes laborales libre de violencia.

Por lo anterior, es que la Ilustre Municipalidad de La Serena, abordará como eje central en esta Política De Recursos Humanos, la Prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual y violencia de género, brindando las condiciones adecuadas para un trabajo seguro.

Conclusión

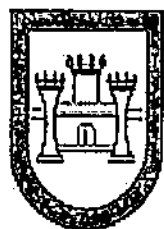
Un eje fundamental, para el cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad de La Serena es su personal, por lo que los veremos de forma integral desde el punto de vista de la organización; proporcionando apoyo y gestión de una Dirección de Personas presente, como un pilar fundamental, la que debe aportar a las demás Direcciones con herramientas necesarias, para una eficiente y eficaz gestión, que permita alcanzar los Objetivos institucionales y oriente acciones enfocadas a la formación, promoción y desarrollo del personal, protegiendo y promoviendo la salud mental en el trabajo, especialmente por medio de la capacitación e intervenciones que mejoren la concientización en tema mental, fortalecimiento de las habilidades para reconocer y actuar sobre las condiciones de salud mental en el trabajo y empoderar a los trabajadores para buscar ayuda especializada.

En este orden de ideas, se deben implementar políticas, tanto para la selección, mediante un proceso que permita para elegir a personal adecuado, como para la conservación de los funcionarios (a) dentro del municipio, quienes son necesarios para cumplir con la misión y de las funciones propias de esta entidad edilicia, con pleno respeto de los valores institucionales, por lo tanto, al personal se le debe capacitar, educar, y evaluar periódicamente, lo que conlleva al crecimiento profesional y psicológico de los funcionarios (a) y de esta forma obtener personas motivadas, lo que se traduce en funciones desarrolladas con mejor calidad.

Como conclusión, es importante resaltar que la gestión de personas debe asegurar que, mediante la creación e implementación de una política de recursos humanos se garantice un clima laboral óptimo, en el que están presente todas las Direcciones, Departamento y Secciones de la Municipalidad de La Serena. Lo anterior, debe desarrollarse sin perder de vista los pilares de la cultura organizacional municipal y cómo estos pueden ser facilitadores en el proceso de recursos humanos, de igual forma la cultura organizacional debe adaptarse a las necesidades de la sociedad y de los funcionarios (a), como también a los desafíos de cambios y cumplimiento de normativas en materia de prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo establecida en la Ley Karin. En este sentido la Dirección de Personas el año 2025 está comprometida con esta tarea y la Inclusión laboral. discapacidad.

Anexo

- Plan Anual de Capacitación y Desarrollo de las Personas para el año 2025.



La Serena

PLAN ANUAL
DE CAPACITACIÓN Y
DESARROLLO DE LAS PERSONAS
PARA EL AÑO 2025

DIRECCIÓN DE PERSONAS

ÍNDICE

II.	PRESENTACIÓN PLAN DE CAPACITACIÓN Y DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS PARA EL AÑO 2025	3
III.	OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN 2025	4
IV.	FINANCIAMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN	4
V.	METODOLOGÍA DE TRABAJO	5
VI.	MATERIAS A CONSIDERAR PARA FORMACIÓN y CAPACITACIÓN.	6
VII.	PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN POR ÁREAS DE FORMACIÓN Y/O CAPACITACIÓN.	
	8	
VIII.	CAPACITACIONES DICTADAS POR ORGANISMOS EXTERNOS ASOCIADOS A LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA SERENA	10
IX.	MECANISMOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL QUE PARTICIPARÁ DE LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	11
X.	INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEDIR LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA SERENA	11
XI.	ANEXOS	12

I. PRESENTACIÓN PLAN DE CAPACITACIÓN Y DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS PARA EL AÑO 2025

La modernización del Estado y sus Instituciones, representan un desafío para la Gestión actual de la Ilustre Municipalidad de La Serena, razón por la cual el Plan de Capacitaciones y de desarrollo de las personas 2025, se convierte en una herramienta fundamental para mejorar la calidad de la atención municipal, proporcionando a la comunidad un mejor servicio.

Este instrumento considera en su elaboración los cinco pilares transversales definidos en la Planificación Estratégica 2022-2025: Derechos humanos, Inclusión, Equidad, Sostenibilidad y Participación. teniendo como premisas que los valores transversales son claves en la formación de funcionarios y funcionarias municipales.

En la línea anterior, la Institución implementa el año 2024 un nuevo Reglamento de Capacitaciones con la finalidad de establecer un mecanismo determinado, que permita la Elaboración del Plan Anual de Capacitaciones y de desarrollo de las personas, estimule la participación de los Directivos y jefaturas en su elaboración, mediante el levantamiento de necesidades y permita regular el uso de recurso municipales de manera óptima.

Por otra parte, la Ley N° 18.883 Estatuto Administrativo Para Funcionarios Municipales establece en su Artículo 22, párrafo 2° que "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".

A continuación, se presenta el Instrumento a ejecutar el año 2025, en el que se describen las actividades de capacitación programadas para el personal que forma parte de la Ilustre Municipalidad de La Serena.

II. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN 2025

Objetivo General

Que los funcionarios y funcionarias de la Ilustre Municipalidad de La Serena, desarrollen, potencien y perfeccionen conocimientos, habilidades y competencias, de manera que puedan ejecutar de manera óptima y eficiente sus labores, mejorando la Gestión Municipal.

Objetivos Específicos

1. Actualizar conocimientos establecidos en el Reglamento Interno de Estructura y Funciones Decreto N°1730, en las y los directivos y jefaturas municipales.
2. Desarrollar el potencial de las personas dentro de la institución, promoviendo la nivelación de competencias laborales, teniendo como referencia los descriptores de cargo.
3. Difundir oferta programática de fondos concursables, becas y convenios de estudio para el personal municipal.

III. FINANCIAMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Para efecto de la ejecución del Plan de capacitaciones y actividades de formación contempladas en el presente Plan 2025, en términos de asignación de recursos para el año se solicita un monto de \$40.000.000 que de acuerdo al Presupuesto Municipal se debe registrar en cuenta categorizada como: CURSOS DE CAPACITACIÓN. N° 215-22-11-002 Ilustre Municipalidad de La Serena.

El plan anual de capacitación y de desarrollo de las personas año 2025, será dividido en tres grandes áreas: Formación y capacitación técnica, desarrollo de competencias y habilidades laborales y cursos de especialización.

Dicho instrumento será licitado durante el primer semestre del año, con la finalidad de dar cumplimiento a su ejecución de manera óptima.

Se priorizarán las capacitaciones requeridas en el proceso de levantamiento de necesidades de capacitación, el cual dio origen a la elaboración de este instrumento.

Además, se propiciarán fuentes de financiamiento externas al Municipio, haciendo uso de las distintas instancias de capacitación provistas por otras instituciones y organismos asociados de la Municipalidad.

El siguiente cuadro se evidencia la evolución presupuestaria de los últimos 4 planes anuales de capacitación durante los últimos 4 años de la ilustre municipalidad de La Serena:

	Presupuesto Vigente.	Presupuesto Obligado.
2021	\$5.000.000	\$3.250.000
2022	\$10.000.000	\$2.151.000
2023	\$6.959.300	\$6.959.300
2024	\$10.000.000	

IV. METODOLOGÍA DE TRABAJO

La metodología de trabajo a implementar en el PAC 2025, se basa en el Modelo de Gestión de la Capacitación en los Servicios Públicos. Este se compone de 4 etapas: Detección de Necesidades de Capacitación, Planificación, Ejecución y Evaluación de la Capacitación.

a) **Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)** Consiste en determinar cuáles son los problemas o necesidades que inciden en el desempeño del funcionario y que pueden ser subsanados por medio de la capacitación. Para ello es primordial recolectar la información con nuestros colaboradores (jefaturas directas o personal), empleando distintos métodos o herramientas, en esta etapa el equipo de trabajo abordó el levantamiento de información, mediante técnicas mixtas

- Descriptores y perfiles de cargo bajo modelo de competencias (elaborados en base al Reglamento Interno de Funciones)
- Observación directa-participante de Directores y jefaturas municipales.
- Calificaciones de Desempeño.

b) **Planificación de la Capacitación**

Luego del análisis de la información recogida, se establecen los lineamientos y contenidos del Plan, contemplando los siguientes aspectos: brechas de conocimientos y habilidades, disponibilidad presupuestaria y oferta académica disponible.

c) **Ejecución de la Capacitación** Una vez hecho el plan, se elaboran las Bases técnicas que permitan la licitación pública y la posterior implementación del programa académico de formación definido para el año 2025.

d) **Seguimiento y Evaluación de la Capacitación** Al finalizar la capacitación se hace necesario medir su efectividad, utilizando mecanismo definido en el Reglamento de Capacitaciones.

V. MATERIAS A CONSIDERAR PARA FORMACIÓN y CAPACITACIÓN.

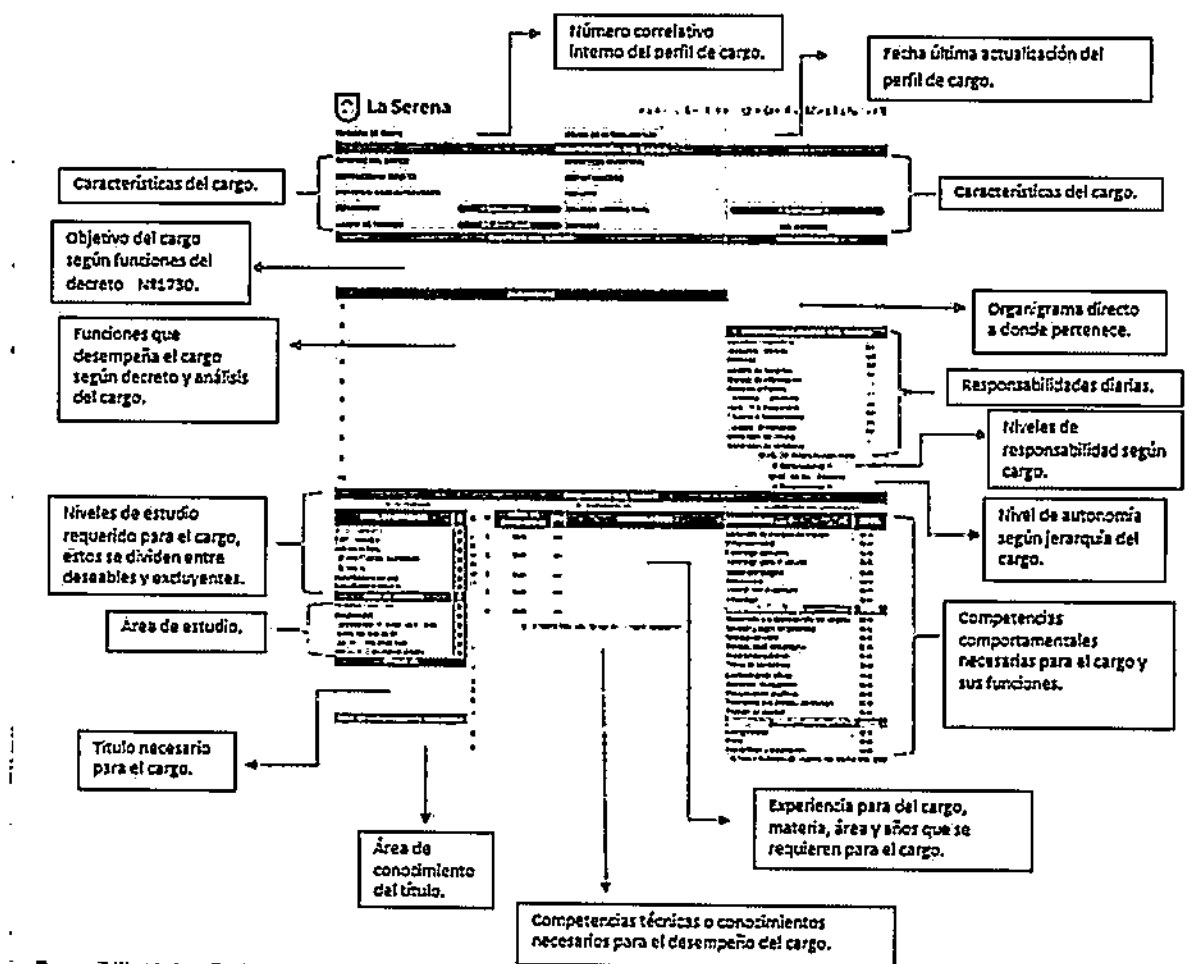
Según los antecedentes recogidos en el proceso de detección de necesidades de capacitación, se establece que el Plan de Capacitación y de desarrollo de las personas año 2025, contendrá actividades de formación y capacitación orientadas principalmente al mejoramiento del desempeño de jefaturas municipales, que permitan disminuir brechas de conocimientos técnicos y competencias laborales deseables, establecidos en los Perfiles de cargo institucionales:

Áreas de conocimiento:

Administración, Ingeniería, Urbanismo y Construcción, Ciencias Sociales, Artes y Comunicaciones, Salud y Prevención:

Áreas competencias laborales:

Dirección de equipos de trabajo, Empowerment, Liderazgo Ejecutivo, Liderazgo para el Cambio, Visión Estratégica, Entrenador, liderar con el ejemplo, Liderazgo, Desarrollo y autodesarrollo del talento, Gestión y logro de objetivos, Manejo de crisis, Pensamiento estratégico, Toma de decisiones, Iniciativa, Autonomía, Tolerancia a la presión de trabajo, Compromiso, Ética, Flexibilidad y adaptación.



CONSULTA DIRECTA A DIRECTIVOS Y JEFATURAS MUNICIPALES

En relación a la consulta efectuada a los Directivos y jefaturas municipales, por áreas, nos indican que consideran fundamental priorizar capacitaciones en las siguientes materias:

- **ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL:** transformación digital
- **SECRETARÍA MUNICIPAL:** modernización del estado.
- **DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO:** mercado público.
- **SECRETARÍA COMUNAL DE PLANIFICACIÓN:** formulación y evaluación de proyectos Y riesgo ambiental.
- **DIRECCIÓN DE ASESORIA JURIDICA:** leyes, normas e instrumentos sobre acoso laboral, acoso sexual y violencia en el trabajo.
- **DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS:** gestión de logros y objetivos, administración de contratos, gestión de cobranzas, actualización de rentas, conocimiento en estructura municipal, cursos de especialización para maestros: gasfitería y electricidad.
- **DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO:** planificación y control de gestión, compras públicas, formulación y evaluación de proyectos, políticas locales, normas, ordenanzas y reglamentos relacionados a los servicios que administra.
- **DIRECCIÓN DE OBRAS MUNICIPALES:** actualización de normas en construcción y urbanización, actualización de normas, ordenanzas y reglamentos relacionados a los que administra, planificación y control de gestión documental.
- **DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE RIESGO DE DESASTRES:** actualización de normas relacionadas a la gestión de desastres, planificación en políticas territoriales y planificación y control de gestión.
- **DIRECCIÓN DE SERVICIOS A LA COMUNIDAD:** herramientas específicas en ofimática, planificación y control de gestión y normativa jurídica de los servicios que administra.
- **DIRECCIÓN DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE PÚBLICO:** herramientas específicas de ofimática, planificación y control de gestión.
- **DIRECCIÓN DE TURISMO Y PATRIMONIO:** elaboración y evaluación de proyectos, herramientas específicas en ofimática
- **DIRECCIÓN DE PERSONAS:** planificación y control de gestión, transformación digital, leyes, normas e instrumentos sobre acoso laboral, acoso sexual y violencia en el trabajo, bienestar organizacional.
- **DIRECCIÓN SEGURIDAD CIUDANA:** gestión territorial, políticas públicas y planificación y gestión de control.

VI. PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN POR ÁREAS DE FORMACIÓN Y/O CAPACITACIÓN.

El Plan de Capacitación y de Desarrollo de Personas año 2025, contempla para su ejecución y licitación, la subdivisión de conocimientos en tres grandes áreas. estas corresponden a las siguientes:

1 Formación y Capacitación Técnica.

Esta área hace referencia a la adquisición de conocimientos teóricos y el desarrollo de aprendizajes, los que serán fundamentales para desempeñar sus labores con éxito. Estos conocimientos hacen referencia a Normativa jurídica asociada al área de trabajo, Estatuto Administrativo, proceso de compras públicas, entre otras.

2 Desarrollo de Competencias y Habilidades Laborales.

Esta área dice relación con las características, comportamientos y actitudes deseadas que debieran poseer los funcionarios y funcionarias de la Ilustre municipalidad, las que se encuentran descritas en el diseño de los Perfiles de cargo Institucional. Estas competencias se encuentran basadas en el diccionario de Competencias Comportamentales de Martha Alles, (2012), la que indica: "las características de la personalidad, devenidas en comportamientos, generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo "(p.47).

Estas competencias permiten que se desarrollen habilidades blandas y comportamientos positivos específicos, desempeñando sus funciones de manera efectiva según los estándares y niveles de calidad establecidos por la organización.

3 Cursos de Especialización.

Esta área hace referencia a conocimientos específicos, relacionados directamente a las obligaciones poseídas por cada Dirección municipal.

En este cuadro se aprecia cada una de las áreas de formación, incluidas en el Plan Anual de Capacitación y Desarrollo de Personas:

Áreas de formación.	Centrado en ...	Contenidos relacionados.
Formación y capacitación técnica.	Adquirir conocimientos técnicos.	reglamentación, compras públicas y procedimientos o protocolos internos, entre otros.
Desarrollo de competencias y habilidades laborales.	Desarrollar habilidades blandas y modificar actitudes.	Resolución de conflictos, liderazgo, compromiso con la organización, entre otras competencias laborales contempladas en los descriptores de cargo de la institución.
Cursos de especialización.	Adquirir conocimientos y especialización ligada a la unidad donde trabaja.	Big data, transformación digital, uso de drones, entre otros.

Es importante señalar, que el área de capacitación considerará prioritaria a las jefaturas, sin embargo, este Instrumento contempla actividades de nivelación de competencias, formación y especialización de todo el personal municipal, independiente de su calidad contractual. Sin embargo, se priorizará aquellas capacitaciones realmente necesarias y previamente informadas en el proceso de levantamiento de necesidades de capacitación. Todas aquellas actividades y/o capacitaciones que sean solicitadas directamente por las unidades en materias específicas, de manera posterior con financiamiento municipal, deberán ser evaluadas por la comisión de capacitaciones, para su ejecución, siempre y cuando se ajusten al Reglamento de Capacitación vigente de la Ilustre Municipalidad de La Serena.

VII. CAPACITACIONES DICTADAS POR ORGANISMOS EXTERNOS ASOCIADOS A LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA SERENA

A su vez, la Ilustre Municipalidad de La Serena, promoverá la participación de los funcionarios y funcionarias municipales en las actividades de formación y capacitación que sean dictados por otras entidades públicas y organismos asociados a la Municipalidad, considerando al menos las siguientes:

En el caso de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), a través de la Academia de Capacitación y la Contraloría General de la República, a través del Centro de Estudios de la Administración del Estado (CEA), se está a la espera de las áreas prioritarias de Estudio que ofrecerán para el año 2025.

Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE).

La Academia Municipal de la SUBDERE, está orientada a satisfacer las necesidades de funcionarios de los municipios y de los gobiernos regionales de las 15 regiones del país. Siendo un referente técnico para las Municipalidades y los Gobiernos Regionales, el elemento que fundamenta la gestión de la Academia es su alianza con el mundo académico y la posibilidad de llegar en forma inmediata y certera a cualquier lugar del país, con conocimientos y especialidades que puedan ser aplicados a la realidad del territorio.

Los ejes que se articulan en la Academia son la capacitación de funcionarios/as con el propósito de fortalecer los recursos humanos y poder contar con instituciones especializadas en políticas regionales y comunales. Sus objetivos son -en conjunto con las asociaciones municipales y regionales- promover acciones de capacitación para los funcionarios y fortalecer las capacidades de los gobiernos regionales y Municipios para el desarrollo de una función eficiente.

La Ley N°20.742, publicada el 1° de abril de 2014, permitió crear un Fondo Concursable de Formación de Funcionarios Municipales con cinco años de antigüedad a través del cual se pueden financiar estudios para obtener títulos técnicos o profesionales y diplomados o pos títulos. De acuerdo a la ley, este Fondo es administrado por la Academia de Capacitación Municipal y Regional de la SUBDERE y dispone de financiamiento anual vía Ley de Presupuestos. Está destinado a la formación de funcionarios/as en competencias específicas, habilidades y aptitudes que se requieran para el desempeño del cargo.

Contraloría General de la República.

La Contraloría General de la República (CGR) también busca fortalecer la buena administración a través de la formación transversal de funcionarios y servidores de la administración del Estado, estudiantes y la sociedad civil.

Esta gestión la realiza mediante el Centro de Estudios de la Administración del Estado (CEA) y su creación responde al rol colaborativo de esta Institución con los organismos de la Administración del Estado, el cual se materializa a través de la capacitación para implementar buenas prácticas en la función pública.

De esta manera, la Contraloría General de la República también desarrolla un plan de formación orientado a los servidores públicos y cuyas materias y convocatorias las realizan por sus respectivos medios de difusión, lo cual será canalizado con las y los funcionarios municipales, mediante la difusión de la oferta programática efectuada por la Sección De Desarrollo Organizacional.

VIII. MECANISMOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL QUE PARTICIPARÁ DE LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

El proceso de selección del personal que resulte partícipe de las actividades de formación y/o capacitación que se dictarán durante el año 2025, se realizará conforme lo establecido en el nuevo Reglamento de Capacitaciones de la Ilustre Municipalidad de La Serena.

IX. INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEDIR LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA SERENA

Con el fin de medir el grado de cumplimiento se establece indicadores de gestión de la implementación del presente Plan Capacitación.

Nº	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FORMULA	META 2025
1	Porcentaje de Funcionarios/as capacitados.	Proporción de funcionarios(as) que cumplen con la capacitación en comparación con el total de funcionarios(as) beneficiarios de la misma.	N° de funcionarios(as) capacitados en el año n / total de funcionarios(as) seleccionados para la capacitación $\times 100$.	Al menos el 80% de los funcionarios (as) beneficiarios de la capacitación efectivamente la desarrollen.
2	Inversión en la Formación y Capacitación.	Gasto ejecutado anualmente en Formación y Capacitación.	Monto invertido en capacitación en el año n / total de recursos presupuestados para capacitación $\times 100$.	Ejecutar al menos el 90% del presupuesto destinado a la capacitación.
3	Calidad de la Capacitación.	Medir la satisfacción de los funcionarios(as) que hayan ejecutado la capacitación.	N° de funcionarios(as) que evalúan satisfactoriamente la capacitación dictada en el año n / N° total de funcionarios(as) capacitados en el año $n \times 100$.	Al menos el 80% de los funcionarios(as) evalúen satisfactoriamente la capacitación dictada.
4	Aplicabilidad de la capacitación en el trabajo.	Medir la transferencia de los nuevos conocimientos adquiridos con la capacitación en el trabajo o labores habituales que desempeña.	N° de funcionarios(as) que evalúan satisfactoriamente la aplicación de los nuevos conocimientos en el año n / N° total de funcionarios(as) capacitados en el año $n \times 100$.	Al menos el 70% de los funcionarios(as) evalúen satisfactoriamente la capacitación dictada.

X. ANEXOS

Anexo 1. Perfil de cargo.

Anexo 2. Formulario de postulación a capacitaciones.

Anexo 3. Formulario de evaluación de capacitación.



La Serena

PERFIL DE CARGO POR COMPETENCIAS

NÚMERO DE POSTO:	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO:	DIRECCIÓN MUNICIPAL:	
DIVISIÓN/DEPARTAMENTO:	DIVISIÓN:	
PERSONAL BAJO SUPERVISIÓN:	SECCIÓN:	
ESTABLECIMIENTO:	CALENDARIO CONTRACTUAL:	
SUZANA DE YERBAZO:	JUBILADA:	SIN JUBILADA:
OBJETIVO DEL CARGO:	PROBACIONARIO:	PROBACIONARIO:

FUNCIÓNES

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	

2- RESPONSABILIDADES DEL CARGO
Departamento Financiero
Departamento de Cultura
Política
Planificación
Mantenimiento de Infraestructura
Mantenimiento de Vehículos
Compras y Contratos
Verificación y Almacenamiento
Seguridad Industrial y Medio Ambiente
Seguridad y Protección
Administración de Recursos Humanos
Nivel de Responsabilidad
Nivel de Autonomía
Nivel de Atención
Nivel de Información

A- ESTUDIOS		B- EXPERIENCIA		C- COMPETENCIAS LABORALES	
NIVEL DE ESTUDIOS	REQUISITOS DEL CARGO	REQUISITOS DEL CARGO	REQUISITOS DEL CARGO	REQUISITOS DEL CARGO	REQUISITOS DEL CARGO
POST GRADUO	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
BACHILLER	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
SECUNDARIA	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
TECNICO O SUPLENTE	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
TECNICO	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
PRESTADO NIVEL	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
EXPERIENCIA BASICA	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
EXPERIENCIA DE ESTUDIO	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
ADMINISTRACIÓN	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
INGENIERIA	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
CONSTRUCCIÓN Y CONSTRUCCIÓN	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
CIENCIAS SOCIALES	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
SAÚDE Y PREVENCIÓN	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
ARTES Y COMUNICACIONES	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
OTROS	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2

2	TALLER	Equipos de trabajo	
3	BOGSCA	Empowerment	
4	PARQUE		
5	RECINTO DEPORTIVO	Liderazgo Ejecutivo	
6	TERRENO		
7	MIXTO CORRESPONDE A TRÁMITE DE NIVELES DE AUTONOMÍA	Liderazgo para el Cambio	
1	Autonomía total (Estratégico)	Visión Estratégica	
2	Autonomía Alta, para determinar métodos de trabajo, participar en la fijación de objetivos institucionales.	Entrenador	
3	Autonomía para ajustar los objetivos	Líderes con el ejemplo	
4	Autonomía para determinar métodos de trabajo y acciones relativas, así como algunas acciones que han sido expresamente delegadas bajo su cargo, no afectando su cumplimiento	Desarrollo y alto desempeño del talento	
5	Ninguna autonomía	Ninguna	
ÁREA DE ESTUDIO Administración: Administrador Público, Contador Auditor, Contador Público, Ingeniero Comercial Ingeniería: Cualquier carrera del área de la Ingeniería otorgada por una institución reconocida por el estado de Urbanismo y Construcción; Arquitectura, Paisajista, Ingeniero Civil (Obras Civiles), Ingeniero Constructor, Ciencias Sociales: Abogado, Trabajador Social, Asistente Social, Orientador Familiar, Profesor, Artes y Comunicaciones: Publicidad y Relaciones Públicas, Publicista, Operador Gráfico, Ingeniero En Salud y Prevención: Médico Cirujano, Médico Psiquiatra, Médico Veterinario, Psicólogo, Kinesiólogo, La asignación de competencias a puestos en listas de			
GRADOS Y/O NIVELES			
A	Alto desempeño superior	100%	Compromiso
B	Buena o sobre el estándar	75%	Eficia
C	Dentro del perfil estándar	50%	Flexibilidad y adaptación
D	Mínimo grado de prevalencia	25%	

en el equipo, es función de las competencias y conocimientos de cada integrante, exigir plazos de cumplimiento y dirigir las acciones del grupo hacia una meta u objetivo determinado.

Capacidad para dirigir y poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la asignación del quip y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.

Capacidad para dirigir a un grupo o equipo de trabajo que dependan otros equipos, y comunicar la visión de la organización, tanto desde un rol formal como desde la autoridad moral que define su carácter de líder. Implica ser un líder de líderes, al crear un clima de energía y compromiso junto con un fuerte deseo de guiar a los demás, que se vea en el comportamiento de los otros al acompañar su gestión con entusiasmo.

Capacidad para comunicar la visión estratégica de la organización y lograr que la misma pervenga no sólo por sí misma sino también desahucio por los stakeholders. Capacidades para generar en los otros motivación y compromiso.

Capacidad para anticiparse y comprender los cambios del entorno, y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización, con el propósito de optimizar las fortalezas, actuar sobre las debilidades y aprovechar las capacidades para formar a otros tanto en conocimientos como en competencias. Implica un gran esfuerzo para

Capacidad para comunicar la visión estratégica y los valores de la organización a través de un modelo de conducción personal acorde con la ética, y motivar a los colaboradores a alcanzar los objetivos planteados con Capacidad para generar compromiso y lograr el respeto de sus superiores con vistas a entretener con éxito las

DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR ÁREA

Capacidad para fomentar e incentivar el crecimiento del talento (conocimientos y competencias) propio y de los demás y utilizar para ello diversas tecnologías, herramientas y métodos, según sea la más adecuada. Implica la búsqueda del aprendizaje continuo, mantenerse actualizado y proyeccionar nuevos conocimientos a su área de

Capacidad para orientarse al logro de los objetivos, seleccionar y formar personas, delegar, generar estrategias, planificar, diseñar, analizar información, innovar acciones organizacionales, controlar la gestión, supervisar flujos e

Capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, urgencia y conflicto, y, al mismo tiempo, tener Capacidad para comprender los cambios del entorno y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización, sobre sus fortalezas y temas, actuar sobre las debilidades y aprovechar las oportunidades del

Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuyo colaboración es necesaria para tener influencia sobre los recursos sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los recursos o

Capacidad para analizar diversas variables u opciones, determinar las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para luego seleccionar la alternativa más adecuada, con el fin de lograr el

Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y

Capacidad para actuar proactivamente, crear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y retos, con decisión e independencia de criterio. Implica capacidad para responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos

Capacidad para comprender una situación, identificar sus partes y organizaciones, a nivel comercial, a fin de determinar sus interacciones y establecer prioridades para actuar.

Capacidad para trabajar con determinación, fuerza y perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles o para superar situaciones difíciles que requieren un compromiso y esfuerzo mayores que los habituales. Implica

Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otros áreas de la organización con

DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS CARDINALES

Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con

Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales

Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar positivamente a las personas, incluso por sus valores encontrados, manejar su propio

ANEXO 2.

erena

ANEXO N° 1 SOLICITUD DE PAGO DE CAPACITACIONES.

N° SOLICITUD _____

FECHA _____

PERSONALES			
COMPLETO			
PARCIAL (RT 3)		RUN	
		GRADO	
MUNICIPAL			
INTO			
DATA		N° CUENTA	
ANTES DE LA CAPACITACIÓN.			
ON			
EJECUCIÓN			
FECHA DE INSCRIPCIÓN			
PAGO			

SOLICITANTE

FIRMA JEFE DIRECTO

ANEXO 3.



Ficha De Evaluación De Capacitación.

Fecha			
Tema:			
Expositor:			
Dependencia o modalidad:			
Objetivo de la evaluación: Evaluar la eficacia de la capacitación, razón por la cual es importante que sus respuestas sean objetivas; la información que usted nos suministre nos servirá para mejorar en futuras capacitaciones que contribuya en ampliar las competencias laborales.			

Por favor marque con una X el nivel de la escala que mejor refleje su opinión, frente a cada criterio de evaluación.

Si su respuestas es mala marque	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si su respuestas es regular marque	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si su respuestas es buena marque	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Organización de la Capacitación

	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que la capacitación fue dictada oportunamente			
La orientación y ubicación en el sitio de la capacitación fue:			
La organización, preparación y comodidad del salón fueron:			
La duración de la capacitación fue:			

OBSERVACIONES:

Contenidos de la Capacitación

	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los objetivos de la capacitación fueron:			
Los materiales utilizados para presentar los contenidos fueron:			
Los contenidos de la capacitación respondieron a sus expectativas de manera:			
La metodología y actividades realizadas para desarrollar el contenido fueron:			
La conclusión de los contenidos de la capacitación fueron			

OBSERVACIONES:

Facilitadores de la capacitación

	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El (la) expositor(a) demostró dominio del tema de manera			
Sus inquietudes fueron resueltas de manera:			
El (la) expositor(a) estimuló la participación e intercambio de ideas o experiencias de manera:			
Los contenidos de la capacitación fueron suficientes para alcanzar los objetivos propuestos?			
El tiempo planificado se cumplió de manera:			

Lo aprendido en la capacitación ayuda en el desempeño laboral: SI _____ NO _____

OBSERVACIONES:

DIRECCIÓN DE PERSONAS /MAYTA 240 LA SERENA