



SERVICIO CIVIL
CHILE

POLÍTICA DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS DEL SERVICIO CIVIL

Diciembre 2016
Gestión de Personas
División de Gestión y Desarrollo Institucional

ÍNDICE

Antecedentes Generales	3
Objetivos Estratégicos del Servicio Civil.....	5
Objetivos de la Política de Desarrollo de Personas	6
Marco Referencial	7
Roles en Política de Desarrollo de Personas del Servicio Civil	8
Política de Desarrollo de las Personas	9
Diretrizes en la Gestión del Desempeño.....	9
<i>Reclutamiento y Selección</i>	9
<i>Inducción</i>	11
<i>Gestión del Desempeño Individual</i>	13
Diretrizes en la Gestión del Desarrollo	16
<i>Capacitación y Formación</i>	16
<i>Movilidad Interna y Promoción</i>	18
Diretrizes en la Gestión del Cambio Organizacional.....	20
<i>Diseño Organizacional (estructura y funciones)</i>	20
<i>Ambientes Laborales: clima laboral y gestión de riesgos psicosociales</i>	21
<i>Reconocimiento</i>	23
<i>Liderazgo</i>	24
<i>Ambientes Laborales: Calidad de vida laboral, personal y bienestar</i>	25
<i>Egreso</i>	27
<i>Relaciones laborales</i>	28
Diretrizes en Planificación y Soporte de Gestión de Personas.....	299

ANTECEDENTES GENERALES

La Política de Desarrollo de Personas (PDP) del Servicio Civil se enmarca en el conjunto de definiciones que el Servicio ha precisado a partir de su misión y objetivos estratégicos, establece orientaciones y directrices, ubicando a las personas al centro del quehacer institucional y promueve prácticas y acciones para su desarrollo y buen desempeño, con el propósito de contribuir de manera efectiva al logro de los objetivos, desafíos individuales y organizacionales.

La PDP constituye una declaración explícita de compromisos, principios y criterios que guían y guiarán la Gestión de Personas al interior del Servicio, además establece orientaciones y directrices diferenciadas tanto para quienes conducen personas, entendiéndose que tienen responsabilidad en la gestión de personas y equipos de trabajo que se desempeñan en la institución.

Se entenderá por PDP al conjunto de directrices que constituyen el marco de acción del Servicio Civil en materia de gestión de personas, las que buscan aportar a la generación de condiciones y prácticas para que las personas puedan desarrollar sus capacidades y habilidades, y con su desempeño puedan contribuir al logro de las metas y desafíos organizacionales, en la búsqueda de una gestión de excelencia al servicio de la ciudadanía.

La PDP deberá también contribuir a la consolidación de un Servicio que por su carácter público, se distinga por la eficiencia y transparencia de sus procesos y por la calidad técnica y profesional de las personas que en éste se desempeñan, y en el que la colaboración, la confianza y el respeto son considerados valores fundamentales de la cultura institucional que favorecen el ejercicio de la función pública. De la misma forma se relevan los valores y principios asociados al reconocimiento, la innovación, la excelencia, la dignidad humana, el buen trato, el respeto y la no discriminación.

La presente PDP del Servicio Civil considera el marco normativo vigente y particularmente las orientaciones y buenas prácticas difundidas para el conjunto de la Administración Civil del Estado que el propio Servicio Civil ha venido desarrollando en esta materia como parte de su misión. De esta forma la presente Política de Desarrollo de Personas orienta al Servicio en su actuar en coherencia con el Modelo de Gestión de Personas y las prácticas que el propio Servicio Civil ha promovido en todos los servicios públicos al respecto.

Cabe destacar que la presente PDP constituye una actualización de la anterior Política de Gestión de Personas (PGP) formalizada en diciembre del 2013 y toma en consideración los lineamientos estratégicos del Plan Estratégico Institucional 2014 – 2018, el Instructivo Presidencial N° 1 sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado, del 26 de enero de 2015, las distintas mesas de trabajo y todas las instancias de representación en las que han participado distintos actores de la institución y también la Asociación de Funcionarios del Servicio Civil (AFUSEC).

Sin dudas esta PDP forma parte también de un trabajo que se ha venido realizando en el Servicio en el contexto de la definición de una Agenda Estratégica de Gestión de Personas, cuya ejecución ha venido considerando los aportes individuales y colectivos de las personas del Servicio a partir del desarrollo

de distintas instancias de diálogo y participación y también en virtud de los principales resultados de prácticas y acciones implementadas al respecto. Por otra parte, la presente PDP integra acciones claves de prácticas que ya se encuentran realizadas, otras en proceso de desarrollo, y nuevos compromisos de acción que son parte de desafíos a impulsar para un próximo periodo.

Es importante destacar que la redacción de la presente PDP, con la única finalidad de facilitar la lectura de la misma, ha sido realizada desde las convenciones de utilización del género de la palabra que se ocupe, sin embargo deberá entenderse que este recurso hace referencia tanto a hombres como mujeres.

Diciembre de 2016

Objetivos Estratégicos del Servicio Civil

- Contribuir al proceso de modernización del Estado, a través de la gestión de personas y la profesionalización de la dirección pública.
- Contribuir al diseño e implementación de la modernización del empleo público, a través del desarrollo de políticas y prácticas de gestión de personas en la Administración Civil del Estado.
- Fortalecer el Sistema de Alta Dirección Pública, dotando al Estado de un cuerpo de directivos idóneos y competentes, implementando estrategias para su desarrollo, que les permita mejorar la gestión pública, a nivel central, regional y municipal.
- Contribuir al fortalecimiento de las relaciones que el Gobierno mantiene con las asociaciones de funcionarios, a través del establecimiento de una agenda de trabajo en materias relacionadas al empleo público.
- Ser un referente en materias de empleo y calidad de vida laboral, implementando políticas y prácticas innovadoras y de vanguardia para el sector público.

Valores y principios del Servicio que orientan la PDP

Excelencia en nuestro servicio, preocupados por satisfacer las necesidades de nuestros usuarios basados en la eficiencia de nuestros procesos y la calidad profesional de cada uno de nosotros.

Transparencia en cada una de nuestras acciones, entregando información oportuna a nuestros usuarios externos e internos.

Colaboración, confianza y respeto en las relaciones internas y con nuestros usuarios.

Mérito como eje que oriente las posibilidades de desarrollo laboral, tanto en lo interno de nuestro servicio, como con nuestros usuarios.

Ética en nuestras actuaciones, anteponiendo siempre el marco valórico del servicio público en todos nuestros procesos de trabajo.

Vocación de Servicio Público para estar siempre atentos y comprometidos a acrecentar la cercanía y calidad de los servicios que el Estado entrega a los ciudadanos.

Objetivos de la Política de Desarrollo de Personas

- Contribuir al cumplimiento de la estrategia y objetivos institucionales, a partir de lineamientos que favorezcan la toma de decisiones en materia de gestión de personas en el Servicio.

Misión del Servicio Civil

Fortalecer la función pública y contribuir a la modernización del Estado, a través de la implementación de políticas de gestión y desarrollo de personas y altos directivos, para promover un mejor empleo público y un Estado al servicio de los ciudadanos.

- Generar condiciones y prácticas de gestión de personas que permitan mejorar sus capacidades y competencias, contribuyendo a su desarrollo y a su mejor desempeño tanto individual como colectivo para alcanzar los objetivos y metas institucionales.
 - Contribuir a una cultura y un ambiente laboral que permitan disponer de espacios laborales estimulantes y colaborativos, considerando una adecuada conciliación de la vida personal y laboral para el mejor desarrollo y desempeño de las personas y su contribución a la cultura organizacional que se promueve.
- Orientar el desarrollo y desempeño de las personas del Servicio en torno a los valores institucionales y a las competencias definidas para sus respectivos cargos.
 - Establecer directrices y criterios que orienten la gestión de personas en el Servicio en un horizonte temporal de corto, mediano y largo plazo, contribuyendo a lograr mayor claridad y compromiso organizacional.
 - Actuar en coherencia con las orientaciones que emanan de esta Dirección Nacional para los servicios públicos, ubicando a las personas como centro y base del desarrollo de las capacidades institucionales que sustentan la propuesta de valor público del Servicio.
 - Valorar y promover el diálogo permanente en el Servicio a través de distintos espacios organizacionales en base al respeto, colaboración y confianza, como instancias que contribuyen a fortalecer la participación, el compromiso y el sentido de pertenencia de todas las personas que lo integran.
 - Relevar el rol de las jefaturas en el Servicio, orientando y velando para que su actuar y dirección de equipos y personas sea realizada en el marco de los valores y prácticas institucionales establecidas de manera eficiente, con la finalidad de asegurar la implementación de la estrategia institucional y una correcta administración de los recursos asignados.

Marco Referencial

La Política de Desarrollo de Personas del Servicio Civil se fundamenta por una parte, en directrices reglamentarias, normativas legales vigentes y en orientaciones técnicas que ha entregado esta Dirección Nacional al conjunto de los servicios públicos en materia de gestión de personas, y por otra, en las definiciones estratégicas institucionales del período.

Para la presente PDP se tomaron en consideración los siguientes productos:

- Plan Estratégico del Servicio Civil 2014 – 2018.
- Modelo de Gestión de Personas para la Administración Central del Estado (noviembre 2012) impulsado por la Subdirección de Desarrollo de las Personas del Servicio Civil.
- La Ley N° 19.882 que regula nueva política de personal a los funcionarios públicos que indica.
- La Ley N° 20.955 publicada el 20 de octubre de 2016 del Ministerio de Hacienda, que perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública y Fortalece la Dirección Nacional del Servicio Civil.
- Decreto con Fuerza de Ley N° 26 del 2003 del Ministerio de Hacienda, que establece plantas de personal y régimen de remuneraciones de la Dirección Nacional del Servicio Civil.
- Decreto N° 800 del 2013 Ministerio de Hacienda que aprueba Nuevo Reglamento de Calificaciones del Personal del Servicio Civil.
- Ley N° 18.834, texto refundido y sistematizado por el DFL N° 29/04 del Ministerio de Hacienda que aprueba el Estatuto Administrativo.
- Decreto N° 69 del 2004 del Ministerio de Hacienda que aprueba Reglamento sobre concursos regidos por el estatuto administrativo.
- Instructivo Presidencial N° 001 del 26 de enero de 2015 sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado.
- Código de Ética del Servicio Civil.
- Perfiles de cargo

Visión del Servicio Civil

Liderar la gestión y desarrollo de personas en el Estado y ser referente en materias de dirección y empleo público, en el marco del proceso de modernización del Estado.

Roles en la Política de Desarrollo de Personas en el Servicio Civil

El Área de Gestión de Personas del Servicio Civil será responsable de asesorar y garantizar el cumplimiento de la Política de Desarrollo de Personas del Servicio, considerando los roles que le corresponden a las jefaturas y a todas las personas de la organización. Además, se constituye en un socio estratégico al interior del Servicio, capaz de contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales y al desarrollo de las personas, garantizando la calidad de sus procesos administrativos y de los productos que otorga a los distintos equipos y personas de la institución.

Por otro lado el Área de Gestión de Personas tiene el rol de generar instancias de acompañamiento y asesoría a todas las personas, equipos y jefaturas del Servicio; considerando distintas alternativas para recoger inquietudes, sugerencias y aportes, contribuyendo a crear una cultura organizacional fundada en el respeto y la colaboración.

El Área de Gestión de Personas también de manera permanente, evaluará/revisará sus procedimientos y acciones, con la finalidad de mejorar continuamente y disponer de políticas y prácticas que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales, a través de la promoción del buen desempeño y desarrollo de las personas, en coherencia con las orientaciones y estándares que la propia institución establece, en su rol de organismo asesor/rector, para toda la administración central del Estado, en el ámbito de la gestión de personas y específicamente, respecto a las políticas de gestión y administración de personal del sector público.

La Dirección del Servicio Civil tendrá la responsabilidad principal de generar las condiciones para la implementación de los lineamientos dispuestos en esta Política y velar por su cumplimiento, entregándole además a las jefaturas el empoderamiento para ejecutar las acciones vinculadas a su desarrollo.

Las Jefaturas del Servicio Civil tendrán la responsabilidad de conocer, alinearse, promover en sus colaboradores y llevar a la práctica los contenidos dispuestos en la presente política.

La Asociación de Funcionarios del Servicio Civil velará por el cumplimiento de la política dispuesta y por la propuesta de opciones de mejora en las materias que la presente disponga.

Las Personas del Servicio Civil tendrán el rol de informarse sobre las disposiciones de la presente política, con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos de la misma, manteniendo un rol activo en cuanto al cumplimiento de sus derechos, obligaciones y/o cualquier otro elemento que guíe o aporte a su participación dentro del Servicio.

POLÍTICA DE DESARROLLO DE PERSONAS

La PDP se estructura en base a directrices y acciones claves en el contexto de los siguientes cuatro (4) macro procesos de gestión de personas: a) Gestión del Desempeño; b) Gestión del Desarrollo; c) Gestión del Cambio Organizacional y d) Planificación y Soporte.

Las líneas de acción definidas en la PDP del Servicio Civil consideran los procesos que el "Modelo de Gestión de Personas para la Administración de Personas" que el propio Servicio Civil ha puesto a disposición de los servicios públicos para la definición de prioridades de gestión y para la toma de decisiones de intervención en gestión de personas.

Directrices en la Gestión del Desempeño

Reclutamiento y Selección

El ingreso al Servicio se realizará a través de procesos de selección, independiente de la calidad jurídica de contratación, asegurando el cumplimiento de las normativas vinculadas y en base a criterios técnicos, objetivos, transparentes, basados en el mérito, la idoneidad y que resguardan la equidad del proceso, la no discriminación y el respeto a la dignidad humana, considerando además el perfil de cargo definido.

Acciones claves:

- El Servicio deberá contar con perfiles de cargos actualizados para contribuir tanto a una mejor planificación de la gestión institucional como para orientar los procesos de reclutamiento y selección que realice, asegurando procesos de revisión y/o actualización de los mismos.
- Para los procedimientos de reclutamiento y selección el Servicio considerará todo lo indicado en el Procedimiento que se encuentre vigente. Sólo por razones fundadas, que serán aprobadas por el Director Nacional del Servicio y/o en cargos de exclusiva confianza, se realizará la contratación directa sin que medie algún proceso de selección, considerando entre otras, la continuidad de la función institucional y los recursos disponibles.

Competencias transversales

Compromiso con el servicio público: capacidad para observar necesidades de los usuarios, ciudadanía y sociedad; y en el marco definido por las políticas públicas, ejecutar acciones que tiendan a resolver los problemas identificados, basándose en los valores y principios que inspiran al servicio público.

Excelencia en la gestión pública: capacidad para detectar necesidades organizacionales, y de alinear su comportamiento con el cumplimiento de las prioridades y los objetivos estratégicos de la organización, con el fin de lograr los resultados esperados.

Creación de valor público: capacidad para contribuir al proceso de modernización del Estado, a través de la gestión de personas y la profesionalización de la dirección pública.

- Se considerará, según corresponda, procesos de movilidad interna para ocupar aquellos cargos a contrata que el Servicio declare como vacantes y necesarios y cuyas competencias requeridas permitan el desarrollo de las personas. El Servicio, antes de proveer dichos cargos, analizará siempre previamente, las competencias y capacidades internas con el propósito de potenciar el desarrollo de las personas.
- En el caso de que se considere la movilidad interna como opción para proveer un cargo, ésta se realizará de acuerdo a lo indicado en el Procedimiento de Movilidad Interna disponible.
- Las remuneraciones de las personas que ingresen al Servicio serán informadas en el proceso de selección respectivo y estarán en directa relación con el perfil de cargo convocado y con las definiciones y criterios que el Servicio ha establecido en la materia, para garantizar la equidad y coherencia interna.
- Se garantizará la transparencia, información y difusión de los procesos de reclutamiento y selección tanto al interior del Servicio como fuera de éste, en virtud de las fuentes de reclutamiento establecidas y que se encuentren disponibles, como asimismo, de los resultados en cada uno de ellos. En particular, se utilizará el Portal Empleos Públicos (www.empleospublicos.cl) como medio de difusión y convocatoria, y adicionalmente, podrán considerarse otros medios disponibles y que se estimen pertinentes.
- Se definirán medios o técnicas de evaluación que aporten a la toma de decisiones y que permitan disponer de los mejores postulantes y resguardar la calidad del proceso, considerando los requisitos y competencias que se requieren para el cargo y que permitan cumplir los objetivos y metas organizacionales.
- En cada proceso de selección se deberá definir una Comisión Evaluadora la que al menos será integrada por la máxima jefatura del área del cargo a proveer y por la Jefatura de Gestión de Personas, comisión que propondrá al Director Nacional una nómina con el o los candidatos idóneos, de acuerdo a los requisitos establecidos para el proceso de selección para su decisión final, teniendo en consideración los elementos presentados por esta Comisión.
- El Servicio, una vez resuelto el proceso de selección, publicará e informará los resultados del mismo en el Portal Empleos Públicos, si correspondiere, en los medios específicos utilizados para la convocatoria y en aquellos medios oficiales de la institución, asegurando que tanto la persona seleccionada, como aquellas no seleccionadas, reciban oportunamente esta información.

Inducción

La inducción debe facilitar la incorporación de las personas que se integran al Servicio, independiente de la relación contractual o su calidad jurídica, para contribuir a un desempeño exitoso, con el fin de generar sentido de pertenencia y para alinear y comprometerlas con nuestra cultura organizacional. Se desarrollará en las siguientes situaciones: ingreso a la organización por primera vez, reingreso después de un período de ausencia en sus funciones, cambio de funciones.

El Servicio define la inducción como un proceso intencionado y planificado, que permite optimizar el tiempo de inserción y alineamiento de las personas. Busca facilitar su incorporación de manera más efectiva a sus nuevas funciones, contexto y grupo de trabajo favoreciendo el ajuste de expectativas entre la persona y el Servicio. Por otro lado contribuye al logro de los resultados de desempeño y posibilita que las personas se sientan parte y se identifiquen con el Servicio, dirigiendo todas sus potencialidades hacia el logro de los objetivos institucionales.

Acciones Claves:

- La Inducción tendrá como objetivo socializar, orientar, entrenar, alinear y fidelizar a todo el personal del Servicio Civil, a través de un Programa de Inducción que defina los aspectos centrales que permitan integrar, informar y acompañar a las personas en su ingreso y adaptación a la institución y su cultura, de manera individual y personalizada, valorando y considerando las particularidades de cada nuevo integrante (procedencia, función a desempeñar, duración del contrato, entre otros), a fin de lograr un proceso oportuno, atingente y cercano.

Niveles del Programa de Inducción

Institucional: busca facilitar la incorporación de la persona a la organización y a la función pública.

Operacional: permite que las personas conozcan las políticas y procedimientos institucionales de gestión de personas, los deberes y derechos que le son propios en el ejercicio de sus funciones, junto a aspectos más operativos del funcionamiento institucional, como procedimientos utilizados por las áreas de soporte y sus respectivos equipos.

Al cargo: permite, a su vez, que las personas conozcan a los equipos en los que se integran, así como su función específica a desarrollar.

Inducción con Sentido, módulo Cultura Organizacional: tiene por objeto conocer la forma de hacer las cosas y presentar la institución, su quehacer y su gente desde diferentes perspectivas, utilizando las herramientas y recursos institucionales disponibles para hacer de este módulo, una instancia creativa e interactiva de la dinámica institucional.

Principios del Programa de Inducción

La inducción en el Servicio Civil pretende ser un proceso experiencial y personalizado que afiance la integración de la persona a la institución.

Es **Experiencial** ya que implica que actividades o hitos de la inducción sean significativos para la persona, enfocados en transmitir parte de la cultura organizacional y a generar identificación y compromiso.

Es **Personalizado** porque busca ajustar los contenidos formales y culturales que se entreguen del Servicio de acuerdo a las características específicas de la persona, es decir, distinguir en cuanto a cargo, subdirección o área a la que se incorpora; buscando ser un proceso oportuno en el cumplimiento de cada uno de sus hitos.

- El Programa de Inducción tendrá un alcance o cobertura que se orienta a las siguientes personas:

- Aquellas que ingresan a la administración, con independencia de su calidad jurídica y régimen contractual.
- Aquellas personas que asumen nuevos cargos, con independencia de que se trate de procesos de movilidad o cambios de funciones en la institución.
- Aquellas personas que se han ausentado por un tiempo prolongado y retomen su rutina laboral, con independencia de si se debe al uso de una licencia médica prolongada, permiso postnatal parental, estudios o alguna otra situación que las haya mantenido fuera de la institución.

- El Programa de Inducción deberá ser evaluado por cada participante y por las jefaturas respectivas, con la finalidad de

incorporar aquellos ámbitos de mejora identificados que permitan fortalecer continuamente los procesos y prácticas definidas en el Programa. Además considerará tres aspectos: cobertura, calidad y eficacia.

- Cualquier otro detalle en materia de inducción deberá ser considerado de acuerdo al Programa de Inducción vigente.

Gestión del Desempeño Individual

El Servicio define la Gestión del Desempeño Individual como un proceso continuo que busca el mejoramiento del desempeño de las personas, alineando los objetivos organizacionales y estratégicos con los objetivos individuales. De esta forma, el propósito fundamental es mejorar el desempeño tanto individual como colectivo, por medio de procesos de retroalimentación permanentes, conversaciones significativas y constructivas, y con estándares adecuados que debe cada jefatura realizar de manera oportuna y basados en criterios objetivos y fundados, que contribuyan a la toma de decisiones y a la definición e implementación de acciones de mejora y desarrollo de las personas.

El SGD deberá disponer de instrumentos que permitan contribuir a su mayor objetividad y transparencia, entre los que destacan: Definición de Metas Individuales; Entrevista de Retroalimentación; Diseño y Seguimiento de Planes de Desarrollo Individual; Autoevaluación; los cuales deberán estar a disposición y ser conocidos por todo el personal, y especialmente, por parte de las jefaturas.

El Servicio orienta su quehacer en este ámbito para consolidar un Sistema de Gestión del Desempeño (SGD) que permita articular procesos de mejora continua de las personas en su desempeño y una mayor integración con otros subsistemas de gestión de personas, entre otros, como Capacitación y Formación y Desarrollo de Carrera. Al mismo tiempo, el SGD debe contribuir a reconocer los desempeños exitosos y/o destacados, motivar el desarrollo de nuevas competencias y habilidades y otorgar retroalimentación oportuna del rendimiento de las personas.

Acciones Claves:

- El SGD debe asegurar una adecuada planificación del desempeño considerando: los perfiles de cargo y estándares de rendimiento acordes con la estrategia y objetivos organizacionales; la definición de metas individuales y su seguimiento; la retroalimentación formal y el diálogo permanente entre evaluador y evaluado; todo esto junto con el diseño de planes de mejora a través de acciones programadas de capacitación, entrenamiento y acompañamiento.
- Al inicio del período a evaluar las jefaturas se reunirán con las personas a su cargo, con el fin de compartir las pautas y lineamientos de desempeño establecidos para el período, explicitando lo que se espera de ellos y recogiendo también sus propias expectativas y requerimientos para el período.
- El SGD debe ser objetivo, transparente y basado en el mérito y desempeño, asegurando que las decisiones que se desprendan de su implementación y evaluación, estén fundadas en estos mismos criterios.

Competencias específicas por familias de cargos

- **Directivos**
 - a. Dirección y desarrollo de personas
 - b. Visión estratégica
 - c. Relación con el entorno y articulación de redes
 - d. Gestión y logro
- **Jefaturas**
 - a. Dirección y desarrollo de personas
 - b. Relación con el entorno y articulación de redes
 - c. Planificación y organización
 - d. Orientación a los resultados
 - e. Flexibilidad e innovación
- **Profesionales**
 - a. Gestión y logro
 - b. Planificación y organización
 - c. Flexibilidad e innovación
 - d. Colaboración y trabajo en equipo
- **Técnicos, administrativos y auxiliares**
 - a. Orientación a los resultados
 - b. Flexibilidad e innovación
 - c. Iniciativa
 - d. Organización del trabajo

- El SGD entregará información relevante para la toma de decisiones y para la retroalimentación de otros subsistemas de gestión de personas como los de Capacitación, Movilidad, entre otros.
- Las metas individuales que contempla el SGD y su Reglamento de Calificaciones, deben estar alineadas y ser coherentes con las definiciones estratégicas institucionales y con los objetivos del área en la que se desempeña cada persona.
- Cada jefatura del Servicio es responsable de una adecuada implementación del SGD, especialmente en la realización de las instancias de retroalimentación formales establecidas y en todas aquellas necesarias y permanentes con las personas a cargo, de acuerdo a los estándares previamente definidos por la institución. El Servicio fomentará en las jefaturas la capacidad de retroalimentar, realizando procesos formativos y de acompañamiento que les permitan desarrollar/potenciar esta habilidad.
- Asimismo la Junta Calificadora del Servicio, velará por la realización de la calificación individual de los funcionarios/as, garantizando los principios de equidad, ecuanimidad y transparencia en el proceso
- A nivel institucional la calidad del proceso de retroalimentación será evaluada por el Área de Gestión de Personas, para disponer de información que permita tomar decisiones para mejorar los procesos de retroalimentación y el propio sistema en su conjunto.
- La evaluación de desempeño debe estar basada en el cumplimiento de las metas individuales definidas para el periodo y en los distintos sub factores que el Reglamento de Calificaciones contempla, y cuyas observaciones y fundamentaciones deben ser consignadas por la jefatura respectiva en los instrumentos establecidos para ello, para disponer de información objetiva y fundada de la evaluación de las personas.
- Los planes de mejora del SGD deben ser definidos y fundados en aquellos ámbitos del desempeño que presentaron mayores brechas y/o incumplimientos durante el periodo y que pueden ser desarrollados y/o cubiertos a través de acciones de capacitación que faciliten el aprendizaje (conocimientos, habilidades y actitudes), que permitan un mejor desempeño de las personas, en coherencia con las metas del Servicio y expectativas de desempeño del puesto de trabajo.

Principios a la base del Sistema de Gestión de Desempeño (SGD)

- *Mejorar el desempeño y excelencia: las conductas que las personas tienen en el contexto laboral, constituyen un aporte al cumplimiento de los desafíos y metas organizacionales.*
- *Desarrollo de las personas:*
 - a. *Promover y gestionar el talento de quienes se destacan en el cumplimiento de sus funciones*
 - b. *Contar con antecedentes para la toma de decisiones en los distintos subsistemas de gestión de personas*
 - c. *Contribuir a generar una cultura organizacional que valora el desarrollo de las personas*
- *Responsabilidad individual: cada persona debe hacerse cargo de su desempeño y buscar también las herramientas para una mejora continua del mismo, que le permita tanto su desarrollo como el logro de los objetivos y metas institucionales.*
- *Responsabilidad jefaturas: la gestión del desempeño es responsabilidad central de las jefaturas y constituye, al mismo tiempo, uno de sus principales recursos de gestión, la que se desarrolla fundamentalmente a través del fortalecimiento de la retroalimentación.*
- *Equidad: se debe garantizar que el sistema sea objetivo, transparente y justo, para lo cual se dispondrá de estándares de cumplimiento para cada una de las etapas del sistema de gestión del desempeño.*

- El Servicio deberá revisar y evaluar la aplicación de su Reglamento de Calificaciones y de los instrumentos auxiliares definidos, de tal forma, de considerar mejoras y eventualmente modificaciones reglamentarias.
- Si como resultado del SGD una persona debe ser desvinculada, el Servicio deberá asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas, actuando oportunamente y velando siempre que se realice con respeto a la dignidad de la persona bajo los principios de transparencia, igualdad y no discriminación. En este proceso se considerarán las observaciones de la Asociación de Funcionarios, no obstante la decisión final y de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente, será facultad del Jefe de Servicio.

Directrices en la Gestión del Desarrollo

Capacitación y Formación

Competencias por áreas de trabajo

Área de Dirección: *Visión Sistémica*

División de Gestión y Desarrollo Institucional: *Orientación al cliente*

Subdirección de Gestión y Desarrollo de las Personas *Impacto e Influencia*

Subdirección de Alta Dirección Pública: *Orientación a la calidad*

El Servicio a través de su PDP fortalecerá y desarrollará las competencias y habilidades de las personas, contribuyendo a su desarrollo y mejor desempeño presente y futuro. Consecuentemente contribuirá al mejoramiento de la calidad de los procesos y productos que otorga el Servicio a sus usuarios/clientes.

El Servicio Civil entiende que la formación (proceso continuo) y capacitación de las personas resulta clave para la gestión institucional y el logro de sus objetivos, y que debe ser un proceso estratégico de mediano y largo plazo, planificado, técnicamente fundado y evaluado permanentemente.

Acciones claves:

- El Servicio deberá asegurar el acceso a capacitación de las personas y destinarla prioritariamente a actividades que permitan fortalecer su desempeño, en base a criterios técnicos y de calidad, asegurando igualdad de oportunidades, transparencia y no discriminación.
- La definición de acciones de capacitación y formación deberán estar fundamentadas a través de un proceso de Detección de Necesidades de Capacitación. Este proceso podrá considerar diversas metodologías para identificar objetivamente las necesidades de capacitación individual, según áreas de trabajo y en virtud de los desafíos, estrategias y metas institucionales. A su vez, las acciones de capacitación deberán considerar metodologías de enseñanza y aprendizaje que estén orientadas a disminuir las brechas identificadas a partir del proceso de detección de necesidades.
- Los planes y/o programas de capacitación del Servicio considerarán de manera permanente acciones de capacitación y/o formación para jefaturas que permitan fortalecer las competencias, habilidades y destrezas requeridas para el adecuado desempeño de sus funciones y responsabilidades en la dirección de equipos, en concordancia con los valores y desafíos institucionales.
- Los programas de capacitación podrán tener horizontes de desarrollo de mediano y largo plazo y deberán tener planes anuales de implementación orientados a fortalecer competencias, conocimientos técnicos, habilidades y actitudes necesarias para el logro de los objetivos y metas del Servicio. Este último será entendido como Plan Anual de Capacitación (PAC).
- El Servicio deberá contar con criterios de selección de los participantes de las acciones de capacitación y formación, considerando aspectos tales como: desempeño, la función, niveles de competencia, prioridades institucionales, brechas de competencias, entre otros, propiciando la participación de todos los estamentos.

- El Servicio valora y reconoce la autocapacitación y autoaprendizaje como otra modalidad de adquirir conocimientos y desarrollar habilidades que contribuyan a la mejora del desempeño.
- El Servicio reconoce el rol asesor del Comité Bipartito de Capacitación (CBC) y propiciará una gestión colaborativa de esta instancia con el Área de Gestión de Personas, valorando y reconociendo sus propuestas, participación y sugerencias en la implementación y evaluación del PAC.
- Las actividades de capacitación deberán desarrollarse en la jornada ordinaria de trabajo y sólo excepcionalmente fuera de ésta por razones fundadas y/o cuando la entidad que imparte la capacitación no disponga de horarios dentro de ésta. En tal situación, el Servicio deberá realizar las acciones administrativas que reconozcan el descanso complementario respectivo, según lo establecido en la normativa vigente.
- Se respetará y considerará el Protocolo de Horario Flexible vigente respecto a la gestión de las actividades de capacitación.

En el **Proceso de Levantamiento de Necesidades de Capacitación** se considerarán entre otros, los siguientes insumos:

- Análisis de los perfiles de cargo.
- Necesidades de formación que fueron consignadas y/o identificadas a través de los Planes de Desarrollo Individual del SGD.
- Contribución de la actividad de formación al logro de los objetivos y metas institucionales.
- Disponibilidad presupuestaria.

- Las jefaturas serán informadas de las acciones de capacitación y formación en las que participen las personas a su cargo, de tal forma que se generen las condiciones necesarias para garantizar de manera objetiva y ecuánime su participación en las actividades definidas y al mismo tiempo, permitan a los equipos y a las personas organizar su participación en las actividades de capacitación, con el objeto de velar por el adecuado uso de los recursos que la institución ha dispuesto para tales efectos y así favorecer los espacios de desarrollo definidos.

- El Servicio deberá garantizar la evaluación de resultados, aprendizajes y la transferencia de estos al desempeño de las funciones a través de la capacitación, en forma sistemática y disponiendo de metodologías, instrumentos y técnicas pertinentes y en virtud de los objetivos de las acciones de capacitación que se implementen.

Movilidad Interna y Promoción

Es preocupación del Servicio gestionar los talentos internos y las competencias organizacionales presentes y futuras a través del desarrollo individual y colectivo a nuevos desafíos laborales, para satisfacer y dar respuesta a las necesidades de desarrollo de las personas y de aprovisionamiento de cargos claves, como asimismo, fortalecer la función directiva y la gestión del conocimiento institucional.

El Servicio deberá considerar acciones para el desarrollo de las personas y la función directiva acorde a las necesidades y recursos disponibles, en virtud de la normativa vigente y las definiciones institucionales al respecto.

Acciones claves:

- Contribuir al desarrollo profesional de las personas considerando la realización de procesos de selección internos y/o concursos según corresponda, basados en criterios de transparencia, no discriminación y mérito que le permitan a las personas asumir nuevas responsabilidades y desafíos laborales al interior del Servicio.
- El Servicio promoverá y considerará procesos de movilidad interna que permitan proveer por esta vía los cargos a contrata que el Servicio requiera, estableciendo de manera transparente y objetiva los procedimientos que se utilizarán en cada uno de ellos. Ante cualquier decisión en materia de movilidad interna, se considerará el protocolo o procedimiento que se encuentre vigente.
- Las remuneraciones que el Servicio disponga para convocar a estos procesos deberán ser informadas oportunamente y estarán en directa relación con las definiciones, criterios y recursos que el Servicio ha definido al respecto.
- El Servicio podrá también considerar procesos de movilidad interna cuando deban ser provistas funciones directivas y de jefaturas con la finalidad de promover espacios de desarrollo a partir de las capacidades, habilidades y competencias que el Servicio requiere en la conducción de equipos y personas.
- El Servicio garantizará que, como resultado de un proceso de movilidad interna y cuando una persona de un área específica se traslade a otro equipo del Servicio, se consideren tiempos pertinentes para dejar sus funciones y para que se pueda asegurar la gestión y el funcionamiento institucional.
- En los casos en que se generen reemplazos en funciones directivas o de jefaturas en periodos similares o superiores a seis (6) meses, el Servicio podrá considerar aumentos de renta temporal a quien asuma la función por ese periodo, en directa relación a las responsabilidades del cargo que se reemplaza y en virtud de los recursos disponibles.
- Podrán desarrollarse procesos de pasantías al interior de la organización los que serán realizados de acuerdo al protocolo o documento que se encuentre vigente al momento de su realización.

- Cuando el Servicio realice concursos de promoción de cargos de planta y de jefaturas de departamento, se deberá actuar con estricto apego a la normativa vigente sobre la materia (DS 69/2004 Ministerio de Hacienda).

Directrices en la Gestión del Cambio Organizacional

Diseño Organizacional (estructura y funciones)

La estructura funcional del Servicio responderá a los desafíos y cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales y estará directamente relacionada con los perfiles de cargo y niveles de responsabilidad a nivel institucional. A su vez considerará la estructura que la normativa vigente ha definido para el funcionamiento y gestión del Servicio.

Acciones Claves:

- La estructura del Servicio deberá responder a los objetivos y desafíos de la institución, en directa relación con la normativa vigente y las necesidades organizacionales. En vista de lo anterior, y con el objetivo de asegurar la implementación adecuada de la estrategia, la estructura será modificable/actualizable en función de asegurar el funcionamiento, la gestión del Servicio y el desarrollo de las personas.
- La definición y/o cambios en la estructura del Servicio deberán ser fundamentados y consignados a través de los procesos administrativos que correspondan.
- Cualquier modificación de estructura será informada a todas las personas de la organización para asegurar la claridad y eficiencia institucional, toda vez que puede afectar procesos y/o sistemas.
- Cuando se produzcan cambios de estructura que afecten a equipos específicos del Servicio, el Área de Gestión de Personas deberá considerar procesos de acompañamiento y/o asesoría para asegurar que los cambios sean implementados adecuadamente, con la responsabilidad directiva y con el compromiso y participación de las personas, y velar porque sean comunicados oportunamente a toda la organización.
- El Servicio informará a través de su página web institucional y a través de los medios internos de comunicación que estén disponibles, la estructura que ha definido para su funcionamiento, el cumplimiento de sus objetivos y el logro de la estrategia institucional.
- Generados los cambios organizacionales, se realizará una evaluación cuantitativa y/o cualitativa de las modificaciones a fin de generar proceso de mejora continua a nivel de la institución.

Ambientes Laborales: clima laboral y gestión de riesgos psicosociales

El Servicio reconoce la importancia de adoptar medidas para mantener un ambiente laboral que promueva el buen clima, el respeto mutuo entre diferentes razas, etnias, nacionalidades y géneros y promover sanos ambientes laborales, garantizando el respeto a la dignidad humana y la generación de instancias para potenciar el buen trato, el respeto y la aceptación de las diferencias dentro de la organización y de la administración pública en general.

En la promoción y en el desarrollo de climas y ambientes laborales saludables, el rol directivo y la conducción de jefaturas son fundamentales, no obstante, también considera que cada persona que se desempeña en el Servicio contribuye, y es al mismo tiempo, responsable de los ambientes laborales que se generan.

El Servicio deberá considerar instancias y acciones para prevenir y denunciar hechos o actos que puedan afectar la dignidad de las personas que trabajan en la institución, como también que pudieran afectar a personas/usuarios/clientes.

El Servicio también reconoce la importancia de las comunicaciones internas, ya que contribuyen a facilitar y fortalecer el involucramiento, el sentido de pertenencia, la motivación, el compromiso y la claridad de las personas con el Servicio. Las comunicaciones internas que coordina y gestiona el Área de Gestión de Personas estarán dirigidas a las personas, equipos y áreas del Servicio Civil y se refieren a las materias propias de gestión de personas del Servicio y del quehacer institucional en este ámbito.

Acciones Claves:

- Desarrollar acciones de prevención y difusión para promover ambientes laborales saludables que contribuyan a fortalecer el compromiso de las personas y la gestión institucional. En especial se deberá disponer de los procedimientos asociados a la prevención del maltrato y del acoso laboral y sexual y también asociados al cumplimiento de la normativa vigente respecto a probidad administrativa.
- Establecer y desarrollar mecanismos de difusión y sensibilización de acciones en materia de prevención, sanción y denuncia del maltrato, acoso laboral y/o sexual en el trabajo, que aseguren un tratamiento respetuoso, adecuado y oportuno frente a problemáticas de esta naturaleza en el Servicio.
- Se promoverá la protección de la confidencialidad en los procesos de evaluación en aquellas materias que puedan considerarse sensibles, sobre todo a la dignidad humana y a la prevención de situaciones de maltrato, abuso y acoso en materia laboral y sexual.
- Realizar periódicamente, y en virtud de los recursos disponibles, evaluaciones diagnósticas que permitan disponer de información relevante respecto a la percepción global del clima laboral, el nivel de satisfacción de las personas que se desempeñan en la institución y sobre aspectos o áreas de mejoras de los ambientes laborales y condiciones psicosociales.

- El Servicio dispondrá de planes de acción para el mejoramiento del ambiente laboral en virtud de los resultados de las evaluaciones diagnósticas realizadas, con la finalidad de mejorar aquellos aspectos identificados como ámbitos de mejora y/o desarrollo. Además se considerará la participación de las personas en las propuestas y ejecución de las mismas. Estos planes se difundirán para que sean conocidos por todas las personas del Servicio.
- El Servicio deberá monitorear el desarrollo y cumplimiento de los planes de acción e indicadores asociados establecidos en gestión de ambientes laborales, contribuyendo y promoviendo la participación de las personas y la responsabilidad de sus directivos y jefaturas en la conducción de la implementación de los planes definidos.
- La información que se comunica debe ser coherente con la cultura y valores del Servicio y debe contribuir a la construcción y consolidación de un servicio público de excelencia.
- Las acciones que se realicen considerarán el fortalecimiento del rol de las jefaturas y directivos en el liderazgo de equipos y personas, entendiéndolos como actores relevantes en la promoción y generación del buen clima laboral y de sanos ambientes de trabajo dentro de la institución. Estos roles a su vez estarán alineados con las comunicaciones internas y con los valores del Servicio Civil, compartiendo la responsabilidad de entregar mensajes claros, oportunos y coherentes para cada persona en las distintas materias que corresponda.
- Se promoverán las instancias de comunicación directa (cara a cara) entre las personas, equipos y jefaturas, sin embargo podrán considerarse distintos canales o medios de comunicación acordes al contenido que se desea entregar y al destinatario de la misma.

Reconocimiento

El Servicio valora a sus personas ubicándolas en el centro del quehacer organizacional y las considera como la base de desarrollo de las capacidades institucionales que sustentan la propuesta de valor público de la organización y de sus resultados organizacionales. De esta forma, establece la importancia de disponer de prácticas para reconocer la contribución, aporte y desempeño individual de cada uno de sus integrantes.

El fomento de una cultura de reconocimiento busca relevar los buenos aportes en mejorar la calidad los ambientes laborales y también de la gestión pública, destacando y reconociendo la excelencia en los resultados y los servicios que el Servicio ofrece a la ciudadanía, entre otros.

Se valora al reconocimiento como una dimensión de alta importancia para los integrantes de la institución y se identifica como una herramienta de Gestión Estratégica de las Personas que impacta positivamente dentro de la organización, generando beneficios como aumento de los niveles de satisfacción, autorrealización de las personas, refuerzo de valores, mejora del clima laboral, mayor colaboración e integración, entre otros.

Acciones claves:

- El Servicio buscará y fomentará mecanismos de reconocimiento entre las personas, independiente de su posición en la estructura organizacional, entendiendo que el reconocimiento constituye en su esencia el valorar a todos los integrantes de la organización.
- El Servicio dispondrá de orientaciones a las jefaturas para generar reconocimiento a las personas que conforman sus equipos. Asimismo se reconocerá a quienes realicen acciones vinculadas a la Innovación Pública.
- Se propiciarán instancias de reconocimiento y difusión de las mismas, tanto de aportes y logros colectivos (equipos) como individuales (personas) a través de oportunidades de desarrollo, capacitación y/o formación, anotaciones de mérito, entre otras acciones o herramientas.
- Se definirán e implementarán en el Servicio prácticas y acciones que permitan atraer, potenciar, motivar y retener los talentos, a través del reconocimiento explícito y por medio de incentivos no monetarios y monetarios, en el marco de la normativa vigente y en virtud de los recursos disponibles, de personas, equipos y jefaturas que destaquen por su desempeño, logro de resultados y compromiso con los valores y objetivos organizacionales.
- Ante cualquier instancia de reconocimiento se tomarán en consideración las orientaciones, procedimientos o protocolos que se encuentren vigentes, las que siempre se desarrollarán o actualizarán en concordancia con la presente PDP.
- El Servicio deberá disponer de criterios sobre compensaciones monetarias que se puedan aplicar en virtud de la normativa vigente que aplica al sector público, los recursos disponibles, y según corresponda a su modalidad contractual, específicamente, referida a aspectos remuneracionales y ascensos, asociados a estándares de excelencia del personal.

Liderazgo

La institución entiende que el desarrollo, profesionalismo y mejor desempeño de las personas, está vinculado al liderazgo y a la adecuada conducción de los directivos y de las jefaturas, en coherencia con los criterios y estándares que el Servicio promueve y ha definido en este ámbito.

En el Servicio Civil se valoran jefaturas que integren las distintas dimensiones del trabajo con personas, equipos, usuarios; que asuman un rol en la gestión de las relaciones interpersonales y los ambientes laborales que se generan al interior del Servicio; que desarrollen tareas diferentes y asuman una gestión estratégica en su trabajo. Que por sobretodo sean líderes asumiendo que somos "servidores públicos" y que nos debemos a nuestros "clientes". Para el Servicio es importante que las jefaturas se caractericen por la impecabilidad en el trabajo propio, de quienes dirigen y con quienes comparten.

Cada persona, en el ámbito de sus competencias relacionadas a su cargo, podría a su vez, desempeñar roles de liderazgo, entendiendo que éstos podrían desarrollarse en equipos de trabajo, en liderazgo de proyectos o en coordinación de tareas transversales en la organización, entre otras instancias.

Acciones claves:

- El Servicio deberá garantizar que las jefaturas actúen en consideración a los compromisos derivados de las orientaciones de la Dirección del Servicio, de la estrategia, las metas y planes institucionales establecidos y que las personas de su dependencia conozcan los objetivos, metas institucionales y del equipo para el año y/o período respectivo.
- Las jefaturas deberán desarrollar buenas prácticas laborales e impulsar, al interior de los equipos que lideran, el desarrollo de prácticas de estilo colaborativo y participativo. También deberán promover el buen trato laboral basado en el respeto y la confianza.
- El Servicio buscará y dispondrá de instancias de desarrollo de habilidades de liderazgo sin restringir los niveles de desarrollo que tengan las personas ni será obligatoriamente restrictivo a directivos o jefaturas.
- El Servicio entiende que la gestión de las personas, y en particular, la gestión del desempeño, conlleva la responsabilidad directiva y también la responsabilidad individual, por tanto, deberá asegurar que este lineamiento institucional sea conocido y desarrollado adecuadamente por todas las jefaturas y por todas aquellas personas que tienen responsabilidades de supervisión, y también por cada persona, debiendo el Área de Gestión de Personas acompañar la adecuada implementación de estos procesos a nivel institucional.

Ambientes Laborales: Calidad de vida laboral, personal y bienestar

El Servicio, en concordancia con la promoción de un buen clima laboral, es responsable de generar condiciones que promuevan la calidad de vida en el trabajo, favoreciendo un clima de respeto, buen trato y libre de todo tipo de discriminación. También considera prioritario conformar entornos laborales saludables y que resguarden la dignidad y cuidado de todas las personas que se desempeñan en la institución, independiente de su calidad contractual, estamentos y funciones; es así que se entiende que la promoción del buen clima laboral es también una responsabilidad compartida por todas las personas del Servicio.

Se tomarán en consideración todos aquellos resultados provenientes de encuestas y/o mediciones que incorporen aquellas materias que maneja este acápite y cuyos resultados pueden reflejar valorizaciones de los distintos integrantes de la organización y que puedan ser traducidos en insumos para la mejora en la calidad de vida laboral y personal.

La institución también entiende que en la promoción de estos aspectos y condiciones son responsables todas las personas del Servicio, y especialmente, aquellas personas que desempeñan cargos y/o funciones de dirección y/o supervisión de equipos.

Se reconoce al Servicio de Bienestar institucional y a cualquier otra instancia de representación y participación como generadores de material e información válida para el desarrollo de mejoras en las condiciones de vida de sus asociados.

La promoción y búsqueda de mejoras en la calidad de vida laboral y personal tiene como objetivo contribuir al alcance y promoción de la felicidad de las personas que conforman el Servicio, dentro de los alcances y capacidades que este último disponga.

Acciones claves:

Ejes definidos en Calidad de Vida

- *Conciliación vida personal, familiar y laboral.*
- *Formación y/o capacitación en salud laboral y autocuidado.*
- *Fortalecimiento de beneficios y convenios en educación, salud, recreación y cultura.*
- *Resguardo y aseguramiento de las Condiciones Laborales, de Higiene y Seguridad Laboral.*
-

- El Servicio debe promover y contribuir a una adecuada conciliación de la vida personal y familiar con el trabajo, tendiente a lograr un mayor equilibrio de las diversas responsabilidades de las personas que integran la institución, desarrollando iniciativas orientadas a la implementación de buenas prácticas laborales que consideren los diversos ámbitos de la vida personal y familiar.

- Asegurar el derecho de afiliación de las personas al Servicio de Bienestar institucional, garantizando el acceso igualitario a los beneficios que se pongan a disposición de los afiliados de acuerdo a sus propios requerimientos y a la disponibilidad de recursos.

- Diseñar y disponer, a través del Servicio de Bienestar y su Consejo Administrativo, beneficios, prácticas y acciones que permitan otorgar prestaciones médicas adicionales o complementarias a las que otorgan los regímenes legales obligatorios y las demás que

establezcan sus Estatutos, con el fin de mejorar las condiciones de vida de sus asociados y cargas familiares.

- Desarrollar y gestionar distintas acciones y herramientas que permitan entregar a las personas del Servicio un conjunto de beneficios no remuneratorios, con la finalidad de brindar apoyo, beneficios y oportunidades, en los ámbitos social, educacional, salud, y recreativo - cultural, que contribuyan a mejorar su calidad de vida personal y familiar.
- Fomentar una cultura preventiva y de autocuidado en materias de seguridad y salud ocupacional/laboral a través de la promoción de un liderazgo efectivo y del compromiso y participación de todas las personas. Se promoverá una relación y comunicación cercana entre el Área de Gestión de Personas y el Comité Paritario de Higiene y Seguridad. Se promoverán programas de educación, sensibilización y actuación en casos de emergencias, accidentes laborales o enfermedades profesionales, de acuerdo a la normativa vigente y otras instancias que se determinen importantes.
- El Servicio deberá considerar el diseño y desarrollo de acciones que permitan la integración y mejor conocimiento de las personas y equipos del Servicio, y que además contribuyan a desarrollar identidad y pertenencia con la institución.

Egreso

Respecto al concepto de egreso éste se entenderá en la administración pública como el cese de ejercicio de la función pública de los funcionarios o servidores públicos, por cualquiera de las causales establecidas en la ley y de conformidad con la naturaleza del empleo.

La acción de egresar considerará elementos vinculados al acompañamiento (retroalimentación diferenciada, proceso de jubilación, entre otros), a la gestión del conocimiento e impacto del egreso de una persona a nivel organizacional.

Resulta clave, para el desarrollo correcto de un proceso de egreso, la comunicación y el rol de las jefaturas tanto en las instancias individuales como grupales e institucionales, de acuerdo al grado de involucramiento de la decisión con estos actores.

Acciones claves

- Para aquellas personas que presentan una mayor brecha o que cuentan con incumplimientos asociados, se considerarán procesos de acompañamiento y guía en la retroalimentación diferenciada. El Área de Gestión de Personas será responsable del seguimiento y monitoreo.
- Asegurar procesos de egresos transparentes e informados, basados en el respeto de la dignidad de la persona, bajo los principios de igualdad y no discriminación y en el marco del buen trato. La figura de egreso deberá asegurar la aplicación de criterios fundados y normativos.
- El Área de Gestión de Personas velará por el desarrollo y cumplimiento de los aspectos legales, operativos y estratégicos que correspondan. Además comunicará el egreso de una persona tomando en consideración la política de comunicación interna vigente.
- Dependiendo de la naturaleza del egreso, se desarrollarán instancias diferentes de asesoramiento y acompañamiento, entendiendo que los motivos de egreso pueden ser tan diversos como el desempeño o también debido a otras razones más naturales como lo es la jubilación.
- La jefatura de Gestión de Personas realizará una entrevista de salida, que tendrá carácter de voluntaria, a la persona que egresa con el objeto de entregar información necesaria respecto a los derechos que le correspondieran y también para recoger antecedentes u opiniones que la persona quiera aportar y que permitan retroalimentar a la organización y su quehacer.
- Cualquier gestión en materia de egreso se llevará a cabo considerando la Política de Egreso vigente al momento de realizarse.

Relaciones Laborales

El Servicio Civil promueve una cultura de compromiso, participación y colaboración de las personas que se desempeñan en la institución. De esta forma, impulsa, facilita y respeta la creación y existencia de todas aquellas instancias y organismos que representan a las personas en distintos ámbitos como:

- Prevención, identificación y evaluación de los riesgos de accidentes y enfermedades profesionales;
- Acuerdo y evaluación del o los programas de capacitación del Servicio y asesoría a la dirección en materias de capacitación;
- Preparación y realización de concursos que se realicen en el Servicio en el contexto de la normativa vigente;
- Representación a través de las asociaciones de funcionarios en los distintos ámbitos de sus finalidades y objetivos.

Acciones claves:

- Promover y reconocer la creación y funcionamiento de diversas instancias de participación que permitan recoger la opinión, propuestas y colaboración de las personas del Servicio sobre distintos ámbitos del quehacer institucional, para desarrollar diversas acciones que fortalezcan la identidad con la institución y el cumplimiento de su misión.
- Reconocer como interlocutor de las autoridades del Servicio al organismo de representación de los funcionarios que se encuentre vigente y a toda otra organización que en los distintos ámbitos de acción los agrupe. El Servicio se compromete a facilitar y respetar a la Asociación de Funcionarios y sus asociados en la realización de sus actividades y en el ejercicio de los derechos de sus dirigentes.
- Se promoverá una relación con la Asociación de Funcionarios basada en el respeto y colaboración, promoviendo instancias permanentes de diálogo entre las autoridades de la institución y los representantes de los funcionarios, definiendo encuentros periódicos y agendas de trabajo anuales que permitan fortalecer, en especial, la gestión de personas que se desarrolla en el Servicio.
- El Servicio entregará oportunamente la información que la Asociación de Funcionarios pueda requerir y/o solicitar, en virtud de la normativa vigente, con especial atención en aquellas materias referidas a las personas y todo lo relativo a sus derechos y obligaciones.
- El Área de Gestión de Personas promoverá la creación de espacios de participación y conversación periódicas con la Asociación de Funcionarios del Servicio AFUSEC, y con las personas en su conjunto, fomentando el trabajo colaborativo y la entrega de información, en sus distintos subsistemas.

Algunas Instancias de Participación

- *Comité Paritario de Higiene y Seguridad Laboral*
- *Comité Bipartito de Capacitación*
- *Consejo Administrativo de Bienestar*
- *Mesa de trabajo Asociación de Funcionarios con Gestión de Personas*
- *Junta Calificadora*
- *Mesa de Buenas Prácticas Laborales*

Directrices en Planificación y Soporte de Gestión de Personas

El Servicio reconoce la importancia de disponer de una planificación de gestión de personas, indicadores de gestión en este ámbito, monitoreo de metas específicas, cumplimiento de resultados establecidos y sistemas adecuados que permitan una gestión eficiente así como también la toma de decisiones oportuna en los distintos ámbitos que desarrolla el Área de Gestión de Personas y su vinculación estratégica con los resultados organizacionales.

Acciones Claves:

- El Servicio Civil contará con una agenda estratégica de personas, cuyo horizonte al menos, permita disponer de objetivos y metas para periodos de corto, mediano y largo plazo, pero cuyos planes de acción, de implementación y de resultados específicos serán considerados con carácter anual.

El Área de Gestión de Personas deberá asegurar el correcto funcionamiento, en oportunidad y calidad, de los procesos administrativos de gestión de personas, cautelando el cumplimiento de los derechos y deberes del personal, respondiendo de manera eficiente y efectiva a los requerimientos de personas, áreas y jefaturas y en consideración a las necesidades institucionales en esta materia.

- El Área de Gestión de Personas definirá y monitoreará indicadores que permitan visualizar el funcionamiento del Servicio en materias de gestión de personas, el cumplimiento de objetivos, metas y actividades establecidas y su contribución al logro de los resultados de la institución.
- De igual modo, deberá considerar criterios e indicadores que permitan planificar y establecer cargas de trabajo y requerimientos dotacionales para ser considerados en la toma de decisiones estratégicas del Servicio, y especialmente, en la formulación del presupuesto anual de la institución.
- El Área de Gestión de Personas también deberá disponer de información y reportes periódicos, según corresponda, a disposición de las autoridades del Servicio y sus jefaturas con la finalidad de informar sobre aquellas materias relevantes de las personas del Servicio y de los equipos específicos que lideran.
- Deberá identificar sus procesos claves, de tal forma que sean conocidos por la institución y propender al mejoramiento continuo de los mismos y a la satisfacción de las personas del Servicio.
- El Área de Gestión de Personas deberá asegurar el correcto funcionamiento, en oportunidad y calidad, de los procesos administrativos de gestión de personas, cautelando el cumplimiento de los derechos y deberes de las personas, respondiendo de manera eficiente y efectiva a los requerimientos de personas, áreas y jefaturas y en consideración a las necesidades institucionales en esta materia.
- En aquellas situaciones en que se produzcan ausencias superiores a seis (6) meses por parte de alguna persona en razón de distintas justificaciones, y habiendo recursos disponibles, el

Servicio deberá considerar contar con personas de reemplazo provenientes del Servicio o fuera de éste, a través de procesos de selección o bien a través de procesos de búsqueda focalizados y/o referenciados, cuyas rentas no podrán ser superiores a quien ocupa el cargo que será reemplazado por el periodo requerido.

- El Área de Gestión de Personas mantendrá actualizados los perfiles de cargo en función de las necesidades organizacionales. Para ello coordinará con las distintas áreas su revisión periódica, haciendo los ajustes que ameriten, con el sentido de oportunidad frente a cualquier acción de desarrollo de las personas en general o para la realización de procesos de movilidad interna en particular.