TRABAJANDO PARA USTED

Programa Institucional de Líderes

Nuestra Experiencia

Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas

Subsecretaría de Servicios Sociales
Webinar Servicio Civil · 2026

Gobierno de Chile
gob.cl

TRABAJANDO PARA USTED

TRABAJANDO PARA USTED

PARA PARTIR

¿Levante la mano si su servicio ha capacitado a las jefaturas en liderazgo, buen trato o Ley Karin?



¿Quiénes somos?

Somos parte del:



TRABAJANDO PARA USTED

La realidad chilena nos exige actuar

44%

de los centros evaluados de la administración pública presentó **riesgo psicosocial no óptimo.**

74,3%

de los centros evaluados presentó un estado no óptimo en la dimensión de **salud mental.**

33,9%

de las personas participantes reportó **al menos una situación de violencia o acoso en los últimos 12 meses.**

Fuente: SUSESO, resultados CEAL-SM 2025, publicados el 2 de septiembre de 2026. Participaron 1.021.129 personas de 20.913 centros públicos y privados.

TRABAJANDO PARA USTED

Nuestra realidad en la Subsecretaría

Los resultados de nuestros centros de trabajo, indican que las dimensiones con mayor prevalencia del riesgo alto, fueron:

CEAL-SM/SUSESO · junio 2026

en dimensiones como:

- **Exigencias emocionales**
- **Carga de Trabajo**
- **Reconocimiento y Claridad del Rol**
- **Salud mental**

La mayoría de nuestra gente no se siente reconocida, no tiene claro su rol, no confía en su liderazgo y reporta síntomas de salud mental.

TRABAJANDO PARA USTED

¿Qué es exactamente lo que estamos cuidando cuando decimos que “las personas son importantes para una Institución”?

Nuestra ruta de hoy

1. El reto
2. El viaje y las buenas prácticas
3. El impacto
4. La acción

TRABAJANDO PARA USTED

Nos preguntamos ¿Qué esta fallando?

Lo que hacíamos

- Capacitación anual a las jefaturas: liderazgo, buen trato, Ley Karin, resolución de conflictos, etc.
- Boletines para dar a conocer las conductas de violencia
- Comunicados con tips para resolver conflictos

Lo que seguía ocurriendo

- Dificultades en los equipos para abordar y gestionar los conflictos.
- Limitaciones para generar espacios de retroalimentación y feedback positivo.
- Rol preventivo de las jefaturas en materia de buen trato.

Entonces...

Por qué compartimos esta experiencia

Lo que esperamos que se lleven hoy

1. Ideas para desarrollar sus propios programas en Materia de Gestión de personas.

2. Instalar estilos de liderazgo que respondan a los desafíos actuales en relación a los ambientes laborales y calidad de vida en sector público.

3. Un desafío para las jefaturas y los equipos de Gestión y Desarrollo de Personas, identifiquen los talentos internos, para responder a las necesidades institucionales,



El círculo de la culpa

Los equipos

"La culpa es de la jefatura"

Las jefaturas

"La culpa es del equipo o personas"

Y en medio… el equipo de Desarrollo de Personas, intentado sensibilizar a las jefaturas de la importancia de su rol y como su gestión impactan en sus equipos.

TRABAJANDO PARA USTED

¿Por qué partimos por las jefaturas?

Una jefatura toma decisiones que organizan la vida cotidiana del equipo:

Distribuye tareas

Comunica prioridades

Reconoce aportes

Aborda dificultades

Por eso quisimos acompañar ese rol con herramientas que pudiera utilizar en su trabajo.

El viaje: tres pilares

1

Vinculación interáreas

Una mirada sinérgica e integral de los procesos de la Unidad de Desarrollo de Personas

2

Trabajo en equipo

Construir juntos contenidos y módulos desde las competencias de los profesionales de cada área

3

Impulso del Jefe de División

Respaldo directivo: la participación en el programa se instaló como obligatoria

Pilar 1: Vinculación interáreas

Comprender qué ocurría en la institución e identificar la necesidad de crear un programa institucional de lideres

Los datos que orientaron el diseño

Diagnósticos institucionales de retroalimentación y sus hallazgos.

Resultados y desafíos en ambientes laborales.

Requerimientos normativos

Programa Institucional de Líderes

Pilar 2: Trabajo en equipo

Mirar desde cada área

Poner en común lo que cada área sabe y hace

Compartir el conocimiento

Reconocer las competencias y habilidades del equipo de cada área para aportar a la construcción del programa.

Construir en conjunto

Diseñar en conjunto los contenidos y módulos del programa

Pilar 3: Impulso del Jefe de División



El Jefe de División confió en que estos temas son parte de la gestión interna de la institución y clave para lograr los objetivos.

Decidió que participar en el programa sería obligatorio.

TRABAJANDO PARA USTED

Programa Líderes: 4 módulos online sincrónico

Julio 2026 · Autoridades, jefaturas y coordinadores · Regiones y nivel central

Módulo 1

Procedimiento de Denuncia VALS

Marco normativo y operativo que regula los procedimientos de denuncia en materias de Violencia, Acoso Laboral y Sexual (VALS).

Online

Módulo 2

Buen Trato: Gestión del Conflicto

Promover una cultura organizacional basada en el buen trato y resolución de conflicto.

Online

Módulo 3

Marco Normativo de la Gestión del Desempeño

Analizar y describir el marco normativo que regula el proceso de gestión del desempeño en la administración pública.

Online

Módulo 4

Retroalimentación Efectiva para la Gestión del Desempeño

Desarrollar habilidades y entregar herramientas prácticas para otorgar retroalimentación efectiva.

Online

Los obstáculos del camino

- Generar el interés y la participación de las jefaturas
- Coordinar a los profesionales de distintas áreas para alinearlos a la construcción de un proceso común.
- Insistir en la validación del programa con los actores clave de la institución.
- Definir contenidos, metodología y herramientas prácticas.

Lo que aprendimos

- Diseñar con datos
- Crear con los recursos internos disponibles
- Reconocer, apoyar y colaborar entre pares
- Incorporar nuevos conocimiento al interior del equipo

TRABAJANDO PARA USTED

Pausa: ¿Cuál de estos pilares les falta hoy?

A

Vinculación interáreas

B

Trabajo en equipo

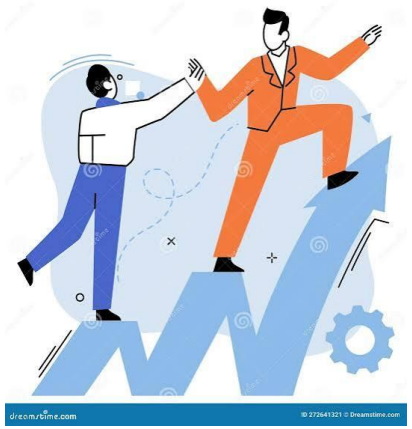
C

Impulso de la jefatura superior

El impacto: resultados tangibles

Diagnóstico de retroalimentación

Aumento de las retroalimentaciones en el proceso de evaluación del desempeño (cuantitativo).



70% de los funcionarios evaluados recibieron retroalimentación en el último periodo (registro en el sistema PyR).

Procesos de Acompañamiento

Aumento de solicitudes por parte de jefaturas para intervención temprana de conflictos (cualitativo).



El antes y el después

Antes

- Capacitaciones, boletines y comunicados vinculados a Ambientes laborales y calidad de vida.
- Culpas cruzadas entre equipos y jefaturas.
- Equipo Desarrollo de Personas con falta de sinergia interna.

Después

- Un programa institucional articulado entre áreas
- Participación obligatoria, con el impulso del Jefe de División
- Herramientas prácticas para el día a día de las jefaturas
- Certificación conjunta Servicio Civil y Subsecretaría

Nuestro producto: Programa de Líderes

Programa Institucional de Líderes

Cuatro módulos online para autoridades, jefaturas y coordinadores

Certificación conjunta

Servicio Civil y Subsecretaría de Servicios Sociales



TRABAJANDO PARA USTED

La fórmula del éxito

Equipos que colaboran

+

Jefaturas que inspiran

+

Áreas que se articulan

=

Liderazgo sostenible

TRABAJANDO PARA USTED

Desde mañana, en su servicio

Apliquen lo aprendido en sus propios entornos laborales o proyectos

1

Miren sus datos

Revisen CEAL-SM, retroalimentaciones y diagnósticos de su institución

2

Articulen las áreas

Convoquen a quienes pueden aportar competencias y conocimiento

3

Sumen el impulso

Logren que la autoridad respalde y priorice la participación

El primer paso se da mañana

Gracias

¿Conversamos?

Los invitamos a compartir preguntas y experiencias de sus propios servicios.



TRABAJANDO
PARA **USTED**