

APRUEBA POLITICA DE GESTIÓN DE PERSONAS DEL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES

RESOLUCION EXENTA N° 4099 /

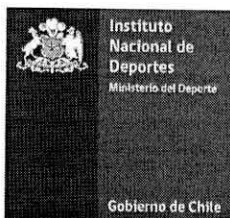
SANTIAGO, 20 DIC. 2017

VISTOS:

- a) El Decreto N°100, de 2005, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Constitución Política de la República de Chile;
- b) El Decreto con Fuerza de Ley N°1-19.653, de SEGPRES, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de La Ley N°18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado;
- c) El Decreto con Fuerza de Ley N°29, del Ministerio de Hacienda, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N°18.834, sobre "Estatuto Administrativo";
- d) El Decreto con Fuerza de Ley N°1, de 2002, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Código del Trabajo;
- e) La Ley N°19.712, de 2001, del Deporte;
- f) La Ley N°19.882, de 2003, del Ministerio de Hacienda;
- g) La Resolución N°1.600, de 2008, de la Contraloría General de la República;
- h) El Decreto Supremo N°29, de 2017, del Ministerio del Deporte;
- i) GAB. PRES. N°001 de 2015, Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales en el Desarrollo de Personas en el Estado;

CONSIDERANDO:

1. Que, el Instituto Nacional de Deportes, en concordancia con las directrices del Servicio Civil en materia de Gestión de Personas, requiere el establecimiento de orientaciones y directrices para todas las personas que se desempeñen en la Institución, alineada al cumplimiento de la función administrativa, la estrategia y sus objetivos.
2. Que, lo anterior se enmarca además en los principios definidos en el Instructivo Presidencial N°001 sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado, dando cumplimiento a los Ejes establecidos; a) Derechos Laborales b) Condiciones Laborales y, c) Ambientes Laborales.
3. Que, para dar cumplimiento a dicho Instructivo Presidencial, el Instituto Nacional de Deportes ha diseñado su propia "*Política de Desarrollo de Personas*", en la cual se establecen y explicitan los criterios,



estándares y lineamientos generales que guiarán la toma de decisiones de la institución en materia de Gestión de Personas.

4. Que, de acuerdo con las directrices para su elaboración señaladas en el Instructivo Presidencial N°001, la Política de Gestión de Personas deberá ser elaborada con la participación activa de las Asociaciones de Funcionarios de la Institución, por lo que, mediante la conformación y funcionamiento de la Mesa de Recursos Humanos, integrada por representantes de las Asociaciones de Funcionarios ANFUCHID, ASOFIND y AFINDEP del IND, y el Departamento de Desarrollo de las Personas del IND se trabajó en el diseño y redacción de la Política de Gestión de Personas.
5. Que, el Departamento de Desarrollo de las Personas del IND debe contar con instrumentos técnicos y administrativos que le permitan desarrollar con eficacia y eficiencia sus funciones, y así dar cumplimiento a las Instrucciones Presidenciales.
6. Que, en virtud de las consideraciones y antecedentes expuestos,

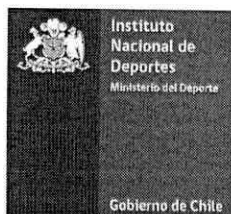
RESUELVO:

1º) **APRUEBESE**, la Política de Gestión de Personas del Instituto Nacional de Deportes de Chile, el cual se adjunta a la presente Resolución Exenta, a contar de la total tramitación del presente Acto Administrativo.

POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS DEL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES

PRESENTACIÓN	4
OBJETIVOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS.....	5
DEFINICIONES ESTRATEGICAS INSTITUCIONALES.....	5
ALCANCE.....	6
ROLES Y RESPONSABILIDADES EN EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS.....	6
MARCO NORMATIVO DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS	6
DECLARACIÓN GENERAL DE LA POLÍTICA	8
VALORES QUE SUSTENTAN LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS.....	8
CONTENIDOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS DEL IND.....	9
I GESTIÓN DEL DESEMPEÑO.....	10
1.1 Ingreso de las Personas al IND	10
1.1.1 Elaboración y actualización de Perfiles de Cargo.....	10
1.1.2 Reclutamiento y Selección.....	10
1.2 Inducción	11

1.3	Gestión del Desempeño Individual	12
1.4	Egreso	13
1.4.1	Gestión del Egreso	13
1.4.2	Jubilación	14
II	GESTIÓN DEL DESARROLLO.....	14
2.1	Capacitación y Formación	14
2.1.1	Gestión de la Capacitación	14
2.2	DESARROLLO DE CARRERA.....	16
2.2.1	Carrera Funcionaria	16
2.2.2	Movilidad	16
2.2.3	Concursabilidad Interna para Proveer Cargos en la Contrata	17
2.2.4	Movilidad Horizontal.....	17
2.2.5	Movilidad Ascendente	17
2.2.6	Destinaciones y Traslados.....	17
2.3	Conocimiento Organizacional.....	18
2.3.1	Gestión del Conocimiento.....	18
III	GESTIÓN DEL CAMBIO.....	18
3.1	Innovación y Desarrollo	18
3.1.1	Gestión de la Innovación y Desarrollo	18
3.2	Comunicaciones	19
3.2.1	Gestión de las Comunicaciones Internas.....	19
3.3	Relaciones Laborales.....	19
3.3.1	Gestión de las Relaciones Laborales	19
3.4	Gestión del Desarrollo Organizacional	20
3.4.1	Higiene y Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo	20
3.4.1 a)	Maltrato, Acoso Laboral y Sexual	20
3.4.1 b)	Conciliación.....	21
3.4.2	Clima Organizacional	21
3.4.3	Inclusión	21
3.4.4	Calidad de Vida	22
3.4.5	Bienestar	22
3.5	Gestión del Reconocimiento	23
3.5.1	Acciones de Reconocimiento	23
3.6	Identidad y Patrimonio.....	23
3.6.1	Gestión de la Identidad y Patrimonio.....	23
3.7	Liderazgo	23
IV	PLANIFICACIÓN Y SOPORTE DE LA ESTRATEGIA DE PERSONAS	24



4.1	Diseño Dotacional.....	24
4.1.1	Planificación de la Dotación de Personas.....	24
4.1.2	Remuneraciones.....	24
4.1.2 a)	Horas Extraordinarias.....	24
4.1.3	Asistencia y Puntualidad.....	25
4.2	Control de Gestión del área de Desarrollo de las Personas.....	25
4.2.1	Sistema de Información del área de Gestión de Personas	25
4.3	Política de Gestión de Personas.....	25
4.3.1	Actualización de la Política de Gestión de Personas	26

PRESENTACIÓN

La Política de Gestión de Personas del Instituto Nacional de Deportes (IND) busca generar un punto de referencia para una gestión eficaz de las personas acorde con la misión institucional, que permita fortalecer las relaciones humanas y laborales al interior de la Institución, en concordancia con el marco legal vigente, contribuyendo a una gestión innovadora, robusta y en permanente sintonía con las demandas de sus usuarios.

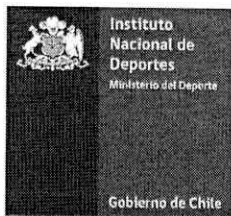
Es por ello, que el centro de esta política son las personas y su posicionamiento como el principal capital o activo organizacional, por lo que el éxito de la gestión institucional va de la mano con el aumento del valor del capital humano en el tiempo, en un contexto integral del desarrollo de las personas tanto en el ámbito profesional, mediante el fortalecimiento de la carrera funcionaria, la estabilidad laboral y la capacitación permanente y pertinente como el desarrollo personal, permitiendo alinear el logro de los objetivos organizacionales con su desempeño.

El equilibrio entre el cumplimiento de los objetivos institucionales y el desarrollo profesional es una preocupación constante de IND, para lo cual utilizará la capacitación, el perfeccionamiento y la evaluación del desempeño como herramientas de apoyo fundamentales para generar este balance, fomentando una cultura organizacional fundada en el respeto, la no discriminación arbitraria, la equidad de género, la confianza y la colaboración para ejercer la función pública con responsabilidad y compromiso.

Por lo tanto, el IND ha definido a través de la Política de Gestión de Personas una parte de su razón de ser y visión de futuro, orientado a través de la colaboración de cada una de las personas quienes, con su conocimiento, entusiasmo y entrega hacen de esta Institución una entidad capaz de lograr su misión de apoyar a los deportistas y a la promoción de la Actividad Física y el Deporte.

Para su efectiva implementación seguirá tanto las directrices del Servicio Civil en esta materia como la programación que el Servicio establezca para su cumplimiento, identificando los roles que le competen tanto a la Dirección del IND como al Departamento de Desarrollo de las Personas, las Asociaciones de Funcionarios y las propias personas para alcanzar el propósito de desarrollar un mejor Empleo Público y, de este modo, fortalecer el aporte realizado para el cumplimiento de la función pública.

La elaboración de la presente política constituye el fruto de un trabajo conjunto entre representantes del el Instituto Nacional de Deportes y de todas las Asociaciones de Funcionarios, (ANFUCHID, ASOFIND y AFINDEP), como fiel reflejo de la colaboración, participación y compromiso con la Institución para el cumplimiento de la misión institucional.



OBJETIVOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS

- Fijar directrices para la administración y gestión de Personas del IND, en base a criterios objetivos, claros e informados considerando todo el ciclo de vida laboral de las personas, desde su ingreso hasta su alejamiento de la institución, los procesos de desarrollo y cambio organizacional y de planificación y soporte a la estrategia de personas.
- Contribuir a la profesionalización y desarrollo de los/las funcionarios/as y trabajadores en un marco de respeto y confianza, dignificando la labor de servidores públicos.
- Orientar las acciones específicas en cada temática señalada en la Política, de manera que permita el mejoramiento de la gestión y el fortalecimiento de la institucionalidad.
- Ofrecer un marco de operación que sirva de guía en las situaciones no contempladas específicamente en la Política, permitiendo una mayor objetividad en la toma de decisiones en materia de Recursos Humanos.
- Servir de guía y consulta permanente a todos aquellos que, teniendo personal a cargo, cotidianamente deben tomar decisiones referidas a la administración de su personal.
- Establecer mecanismos claros para las comunicaciones en esta materia y vínculos y canales de comunicación efectivos y eficientes con las diferentes Asociaciones de Funcionarios que existen en el IND.

DEFINICIONES ESTRATEGICAS INSTITUCIONALES

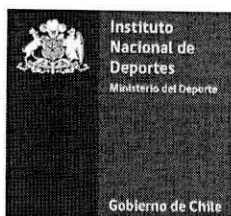
El Instituto Nacional de Deportes presenta su misión y definiciones estratégicas, que guían el accionar del Servicio en aras de cumplir su mandato para el cual fue creado:

Misión Institucional:

Ser una institución pública de excelencia, moderna y transparente, para promover, desarrollar y obtener logros en el deporte y la actividad física, que fomente la adherencia y valores propios de la ética deportiva de la población, a través de la ejecución de planes y programas deportivos, de infraestructura, y el financiamiento de proyectos, de una manera participativa, entretenida e inclusiva, para contribuir a que todas las personas puedan tener una calidad de vida saludable, activa y feliz.

Objetivos Estratégicos:

1. **Usuarios:** Masificar la actividad física y deportiva de forma sistemática, a partir de instrumentos y herramientas que promuevan una práctica inclusiva y entretenida, y que generen motivación, adherencia y cambio de hábitos.
2. **Deportistas:** Facilitar y Potenciar las condiciones de apoyo metodológico, financiamiento, sociales y de infraestructura a lo largo de todo el ciclo y post ciclo deportivo con el propósito de obtener logros en el deporte convencional y paralímpico a nivel nacional e internacional.
3. **Inversiones:** Fortalecer al país de infraestructura para la práctica de actividad física y deportiva, potenciando el uso de los recintos existentes, de acuerdo a las necesidades, ventajas y fortalezas locales bajo un enfoque sostenible e inclusivo.
4. **Organizaciones Deportivas:** Conseguir que las organizaciones deportivas y sociales entreguen sus servicios a los deportistas y a las personas en forma transparente, eficiente y con altos estándares éticos. Para las Organizaciones Sociales se pretende generar impacto social creciente. Asimismo para las organizaciones deportivas se busca instalar una mirada estratégica, con el fin de potenciar las disciplinas deportivas y los resultados deportivos a nivel regional, nacional e internacional.
5. **Modernización:** Instalar un Sistema de Gestión de Calidad que favorezca la conducción de la institución, hacia la excelencia, relevando a las personas y usuarios del sistema, a través del uso y aplicación de herramientas de gestión integradas desde la planificación estratégica, el desarrollo de procesos, la instalación de un cuadro de mando, hasta el cumplimiento de las metas PMG y CDC en un todo coherente.



ALCANCE

La presente Política es aplicable a todos los/las funcionarios/as y trabajadores del Instituto Nacional de Deportes, a lo largo del país.

Con la finalidad de facilitar la lectura del presente documento se establece el concepto de trabajador para referirse a todas las personas que tienen un vínculo contractual con el IND, por lo cual en aquellos puntos en los cuales se requiere efectuar una distinción específica se hará mención a los términos del Personal Planta, Contrata, Código del Trabajo y Honorarios.

ROLES Y RESPONSABILIDADES EN EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS

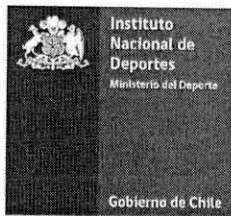
Para un efectivo proceso de diseño e implementación de la Política de Gestión de Personas, es fundamental la definición de los roles de los distintos actores que participan tanto en esta instancia como en su implementación. Por lo tanto, se pueden distinguir los siguientes actores que, en su conjunto, hacen de esta política un instrumento capaz de cumplir con los objetivos antes expuestos y lograr su propósito:

- La Dirección del IND es el principal responsable en la conducción del diseño e implementación de la política, quien, junto con el equipo directivo, jefaturas y profesionales con personal a cargo, deberán llevar a la práctica las directrices y declaraciones del presente documento.
- El Departamento de Desarrollo de las Personas ejerce un rol ejecutor del proceso de implementación, constituyéndose en un socio estratégico, en asesorar y garantizar el cumplimiento de la Política de Gestión de Personas contribuyendo con ello al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
- El Departamento de Comunicaciones es uno de los principales actores para la difusión de las declaraciones y principios señalados en la Política como también en informar los avances de su implementación.
- Las Asociaciones de Funcionarios velarán por el cumplimiento de la implementación de la política como asimismo prestar apoyo en su difusión e implementación y ejercer la representación de sus asociados, participando en las instancias de revisión y actualización de la misma.
- La Mesa de Recursos Humanos, como instancia de trabajo conjunto, validada por la autoridad y que revisa, visa, sugiere y completa información con todas las temáticas que tienen que ver con el Desarrollo de Personas, esto incluye plan trienal y todos los procedimientos y documentos que solicita el servicio Civil a través del Instructivo de Buenas Prácticas Laborales 2015.
- El rol del Servidor/a o Funcionario/a Público que ejerce labores en el Instituto Nacional de Deportes en relación con la Política de Gestión de Personas es de carácter principal, tanto en el diseño, como en la elaboración, implementación y evaluación permanente de los contenidos de este documento, permitiendo con ello mejorar y fortalecer las condiciones del empleo público y ejercer su función como agentes de cambio para la modernización de la gestión institucional y de la función pública.

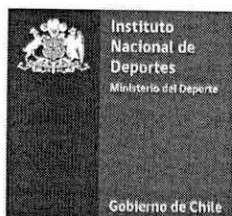
MARCO NORMATIVO DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS

La Política de Gestión de Personas del IND tiene como fundamentos la observancia de la normativa legal que rige en materia de personas en la Administración Pública y los lineamientos que señala las respectivas leyes y las definiciones estratégicas del periodo.

- Ley 18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.
- Ley N° 18.834, texto refundido y sistematizado por el DFL N° 29/04 del Ministerio de Hacienda que aprueba el Estatuto Administrativo.



- Ley 19.882 que regula nueva política de personal a los funcionarios públicos que indica.
- Ley 19.712 Ley del Deporte.
- Leyes de Presupuestos del Sector Público.
- Ley N° 16.744 que establece normas sobre Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales.
- Ley N° 19.345 que Dispone aplicación de la Ley N° 16.744 Sobre Seguro Social contra Riesgos de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales, a trabajadores del Sector Público que señala (1994).
- Ley N° 20.005, que Tipifica y Sanciona el Acoso Sexual e incorpora esta preceptiva para toda relación de trabajo, sea pública o privada, modificando el Estatuto Administrativo y el Código de Trabajo (2005).
- Ley N° 20.607, que Tipifica el Acoso Laboral y modifica el Estatuto Administrativo y el Código del Trabajo, sancionando las prácticas de acoso laboral (2012).
- Ley N° 21.015, que Incentiva la Inclusión de Personas con Discapacidad al Mundo Laboral (2017).
- Decreto con Fuerza de Ley N° 1 que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Código del Trabajo.
- Decreto Supremo N° 40 que aprueba el Reglamento sobre Prevención de Riesgos Profesionales (1969).
- Decreto Supremo N° 54 que aprueba el Reglamento para la constitución y funcionamiento de los Comités Paritarios de Higiene y Seguridad (1969).
- Decreto Supremo N° 594 que aprueba el Reglamento sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales básicas en los Lugares de Trabajo (1999).
- Decreto N° 69, del 2004 del Ministerio de Hacienda, que aprueba Reglamento sobre Concursos regidos por el Estatuto Administrativo.
- Decreto Exento N° 710 del Ministerio de Educación que declara Monumento Histórico el Estadio Nacional (2003).
- Decreto N° 483 del Ministerio de Educación que declara Monumento Histórico el Estadio Víctor Jara (2017).
- Código de Buenas Prácticas Laborales en la Administración Central del Estado N° 2 del 15 de Junio de 2006.
- Instructivo Presidencial N° 003 del 7 de Noviembre de 2013, que impulsa Políticas Descentralizadas de Gestión de Personas en la Administración Central del Estado.
- Instructivo Presidencial N° 001 de Buenas Prácticas Laborales en el Desarrollo de Personas en el Estado. Abril de 2015.
- Reglamento Interno de Higiene y Seguridad vigente para el IND.
- Reglamento de Calificaciones vigente del IND.
- Resolución N° 1 que Aprueba Normas de Aplicación General en Materias de Gestión y Desarrollo de Personas, a todos los Servicios Públicos conforme la facultad establecida en el artículo 2°, letra q), de la Ley Orgánica de la Dirección Nacional del Servicio Civil, contenida en el artículo vigésimo sexto de la Ley N° 19.882 (2017).
- Política Interna de Seguridad de la Información.
- Modelo de Gestión de Personas para la Administración Central del Estado (noviembre 2012), elaborado por el Servicio Civil.
- Oficio Circular N° 26 del 21 de Noviembre de 2016 del Ministerio de Hacienda, que imparte Orientaciones generales a los Jefes de Servicio sobre Proceso de Renovación del personal a Contrata.
- Se considerará en este documento como parte del Marco Normativo Aplicable, aquellos Procedimientos, Reglamentos, Protocolos y Acuerdos Internos relacionados con las buenas prácticas laborales, que hayan sido aprobados y/o acordados en cada uno de los Centros de Responsabilidad que conforman la institución, a nivel nacional.
- Acuerdos vigentes suscritos entre el Gobierno y la ANEF como aquellos vinculantes en materia de gestión de personas con otros actores sindicales.
- Documentos vinculantes en materia de Desarrollo de Personas, emanados de acuerdos entre las Asociaciones de Funcionarios, tanto a nivel institucional como a nivel Nacional.



DECLARACIÓN GENERAL DE LA POLÍTICA

"Fortalecer el desarrollo y la carrera de las personas en el IND, respetando los derechos de los funcionarios/as y trabajadores, alineando sus competencias con los objetivos estratégicos, para el cumplimiento de la misión institucional. Todo ello con el objeto de entregar un servicio eficiente y de calidad a nuestros usuarios, en un ambiente laboral que promueva el respeto y compromiso para el ejercicio de la función pública y el desarrollo de la Actividad Física y el Deporte".

Para ello, la presente declaración reconoce como personas a los/las funcionarios/as y trabajadores (tanto códigos del trabajo como honorarios), quienes se distinguen, por su vocación de servicio público, el compromiso con el trabajo, la identidad con la Institución y la promoción de la Actividad Física, logrando los objetivos institucionales a través del trabajo en equipo en un ambiente de respeto mutuo entre hombres y mujeres, mediante la colaboración y confianza.

Sin perjuicio de lo anterior, para efectos de la definición de criterios específicos en las temáticas contenidas en la presente Política, se hará la distinción jurídica necesaria de funcionarios/as y trabajadores, de acuerdo con la normativa legal vigente.

La institución reconoce en esta Política, la diversidad de la cultura organizacional existente en las distintas instalaciones como lo son los Recintos Deportivos, Direcciones Regionales y Nivel Central, por lo que procurará la gradualidad en su implementación y la participación para alcanzar el desarrollo tanto de la Institución como de las personas.

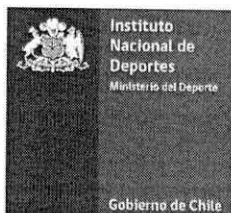
VALORES QUE SUSTENTAN LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS

Los valores son enunciados que guían el pensamiento y la acción de los/las funcionarios/as y trabajadores, que definen los comportamientos de las personas y les indica claramente pautas para la toma de decisiones. Estos valores deben acompañarnos en el día a día en el desarrollo de nuestro trabajo, entendiendo que éstos aseguran el éxito de la gestión institucional.

En este sentido, el Instituto Nacional de Deportes recoge aquellos valores de nuestra cultura organizacional que nos interpreta como miembros de este Servicio y que constituyen los estándares éticos que ha decidido relevar y respetar en el quehacer cotidiano.

Por lo tanto, los valores fundamentales que orientan la Política de Desarrollo de Personas IND son transversales a todos los/las funcionarios/as y trabajadores, independiente del rol que desempeñen.

VALORES	FUNCIONARIOS Y TRABAJADORES	INSTITUCIÓN
PROBIDAD Y TRANSPARENCIA	Mantener una conducta basada en los valores de la honestidad, integridad, resguardo del patrimonio público y lealtad en el desempeño de su función, privilegiando el interés general por sobre el particular, en concordancia con la misión institucional y las normas existentes sobre probidad administrativa y contribuyendo al control social respecto de los actos de la administración.	Operar dentro del marco de la ley que rige a la institución y a los Organismos Públicos del Estado, brindando acceso la información a la ciudadanía de acuerdo con el marco legal vigente.
COMPROMISO	Identificarse con los valores, creencias y propósitos de la institución, sintiéndose parte de los objetivos estratégicos (promoción y desarrollo de la actividad física y el deporte) y velando por su cumplimiento.	Enfocar la estrategia institucional, en todos sus componentes y en especial las personas, hacia el logro de los objetivos y el cumplimiento de la misión, mediante un desempeño dinámico y responsable.
RESPECTO	Mantener una comunicación positiva, propositiva y cordial con pares, superiores, subalternos, autoridades y usuarios, resguardando la dignidad de las personas.	Promover ambientes de cooperación y deferencia por el trabajo por parte de la Institución a través de sus autoridades, superiores y jefaturas en general, en donde la comunicación sea un factor clave para materializar el respeto, tanto en el ejercicio de la función pública como en los derechos de los funcionarios, promoviendo con ello un clima y ambiente favorable en el trabajo para el desarrollo de las personas.



Por otra parte, la equidad de género y la no discriminación arbitraria constituyen elementos fundamentales de esta política que complementan los valores enunciados.

En concordancia con lo anterior, el IND reconoce el trabajo en equipo, libre de prejuicios, como parte de su cultura organizacional y como un pilar fundamental para el desarrollo de su misión institucional. En este contexto, la participación, el respeto mutuo, las comunicaciones y la vocación de servicio público, conjugan una gestión que busca la excelencia y calidad por la cual tanto los Funcionarios/as y Trabajadores como la Institución deben cuidar y promover.

Por lo tanto, los valores reconocidos por el IND deben ser difundidos, interiorizados y practicados por los/las Funcionarios/as del Deporte en su respectivo ámbito laboral y personal, promoviendo la dignidad de la función pública y el desarrollo de la actividad física y el deporte.

CONTENIDOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS DEL IND

La estructuración de los contenidos de la presente Política se sustenta en las orientaciones emanadas por el Servicio Civil en esta materia, considerando cuatro macroprocesos en los cuales se insertan las temáticas específicas y los criterios y acciones claves que orienta su actuar.

- I Gestión del Desempeño
- II Gestión del Desarrollo
- III Gestión del Cambio Organizacional
- IV Planificación y Soporte de la Estrategia de Personas

Por lo tanto, la estructuración de las temáticas se presenta de la siguiente manera:

CICLO	TEMÁTICAS	CONTENIDOS
CICLO DE CORTO PLAZO O GESTIÓN DEL DESEMPEÑO Busca analizar la traducción y alineamiento de las metas organizacionales a los equipos y personas como también la calidad y disponibilidad de los recursos humanos para el desempeño de las tareas.	Ingreso de las personas al IND.	Elaboración y actualización de Perfiles de Cargo. Reclutamiento y Selección.
	Inducción.	Inducción.
	Gestión del Desempeño Individual.	Gestión del Desempeño Individual.
	Egreso.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del Egreso. • Jubilación.
CICLO DE MEDIANO PLAZO O GESTIÓN DEL DESARROLLO Busca analizar como la organización se prepara para alcanzar los objetivos en relación a garantizar que las capacidades individuales y de los equipos se ajusten a los requerimientos de la estrategia institucional.	Capacitación y Formación.	Gestión de la Capacitación.
	Desarrollo de Carrera.	Carrera Funcionaria.
		Movilidad.
		Concursabilidad Interna para Proveer Cargos en la Contrata.
		Movilidad Horizontal.
Movilidad Ascendente.		
Destinaciones y Traslados.		
Conocimiento Organizacional.	Gestión del Conocimiento.	
CICLO DE LARGO PLAZO O GESTIÓN DEL CAMBIO Busca el análisis de las acciones que permitan anticiparse y gestionar los cambios organizacionales necesarios para la adaptación e influencia en los cambios mayores del entorno.	Innovación y Desarrollo.	Gestión de la Innovación y Desarrollo.
	Comunicaciones.	Gestión de las Comunicaciones Internas.
	Relaciones Laborales.	Gestión de las Relaciones Laborales.
	Gestión del Desarrollo Organizacional.	Higiene, Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo.
		Maltrato, Acoso Laboral y Sexual.
		Conciliación.
		Clima Organizacional.
		Inclusión.
		Calidad de Vida.
	Bienestar.	
Gestión del Reconocimiento.	Acciones de Reconocimiento.	
Identidad y Patrimonio.	Gestión de la identidad y Patrimonio.	
Liderazgo.	Liderazgo.	

CICLO TRANSVERSAL O PLANIFICACIÓN Y SOPORTE DE LA ESTRATEGIA DE PERSONAS Busca el análisis de las capacidades y rol de la función del área de Gestión de Personas en la planificación y control de sus actividades asociadas.	Diseño Dotacional.	Planificación de la Dotación de Personas. Remuneraciones. • Horas Extraordinarias • Asistencia y Puntualidad
	Control de Gestión del área de Desarrollo de Personas.	Control de Gestión del área de Desarrollo de Personas. Sistema de Información del área de Gestión de Personas.
	Política de Desarrollo de Personas.	Actualización de la Política de Desarrollo de Personas.

El desarrollo de cada una de las temáticas y contenidos refleja el compromiso que asume el Instituto Nacional de Deportes para alcanzar los objetivos planteados con el diseño, elaboración e implementación de la presente Política de Gestión de Personas.

I GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

1.1 Ingreso de las Personas al IND

El ingreso a la Institución se realizará mediante procesos de reclutamiento y selección, independiente de la calidad jurídica de contratación, asegurando el cumplimiento de las normativas legales vigentes y sobre la base de criterios técnicos, objetivos y transparentes, que valoren el mérito e idoneidad y resguarden la no discriminación e igualdad de oportunidades, procurando con ello el ingreso de personal calificado tanto en competencias conductuales como funcionales, ajustándose a un perfil de cargo previamente determinado.

Para lo anterior el IND determina, mediante un procedimiento documentado y actualizado definen las acciones y prácticas relativas a los procesos de reclutamiento y selección que desarrolle. Lo anterior, sin perjuicio de lo que establece la normativa legal vigente en lo relativo a la contratación directa y las directrices del Servicio Civil en esta materia¹.

1.1.1 Elaboración y actualización de Perfiles de Cargo.

El Servicio deberá contar con perfiles de cargos, que permita una mejor planificación de la gestión institucional en materia de personas, considerando la actualización y/o revisión trianual de los mismos, para orientar los procesos de reclutamiento y selección, inducción, gestión del desempeño y capacitación, sin perjuicio de las modificaciones previas al periodo de actualización formal y de las necesidades específicas de cada centro de responsabilidad. Por lo tanto, la estructura funcional del IND debe responder a los desafíos y cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, en directa relación con los perfiles de cargo y niveles de responsabilidad a nivel institucional.

- Mediante un procedimiento documentado y actualizado se definen las actividades específicas para la elaboración, actualización y formalización de los perfiles de cargo.

1.1.2 Reclutamiento y Selección.

- Se realizarán procesos de reclutamiento y selección conforme a la normativa vigente en la materia, resguardando las especificidades propias de la naturaleza del cargo a proveer, según su calidad contractual. Para ello, podrá ejecutarse de manera interna o mediante la contratación de una consultora externa, previa autorización y disponibilidad presupuestaria, considerando el nivel estratégico, la complejidad y contexto general del cargo vacante.
- Se deberá garantizar la transparencia, información y difusión de los procesos de reclutamiento y selección tanto al interior del IND como fuera de éste. En particular, se utilizará el Portal www.empleospublicos.cl como medio de difusión y convocatoria, de manera adicional a la Intranet y correo electrónico institucional, de acuerdo con las normas del Servicio Civil en esta materia.

¹ Título III de la Resolución N° 1 que Aprueba Normas de Aplicación General en Materias de Gestión y Desarrollo de Personas.

- Para los procesos de reclutamiento y selección se deberá privilegiar la concursabilidad interna para proveer aquellos cupos disponibles a contrata y cuyas competencias requeridas permitan el desarrollo de las personas, de acuerdo con el procedimiento vigente de movilidad interna. En el caso que los postulantes no cumplan con el perfil solicitado por la institución, se invitará a postular a través del Portal de Empleos Públicos, en concordancia con la normativa legal vigente.
- En los procesos de reclutamiento y selección para la provisión de vacantes en la planta de la Institución, se deberá realizar el concurso respectivo, conforme a la reglamentación vigente, garantizando con ello la carrera funcionaria, ajustándose a lo indicado en el art. 20 de la Resolución N° 1 que Aprueba Normas de Aplicación General en Materias de Gestión y Desarrollo de Personas, en la cual se deberá definir y formalizar un Plan de Trabajo Trienal, para la provisión paulatina de cargos vacantes en calidad jurídica de Planta, enmarcándose en el presupuesto que se establezca anualmente. Dicho Plan de Trabajo Trienal deberá ser formalizado mediante Resolución.
- El IND, en concordancia con la preocupación por la calidad de vida de las personas, promoverá la contratación transitoria por licencias médicas (para personal planta y contrata) en caso que éstas sean igual o superior a 31 días², previo estudio de las cargas de trabajo del área solicitante. Se excluye de lo anterior las calidades contractuales Códigos y Honorarios.
- Los/las nuevos/as funcionarios/as a contrata, contarán con un periodo de prueba de tres meses, luego del cual se evaluará, mediante un informe emitido por la jefatura correspondiente, el desempeño y por tanto la prórroga del contrato.
- En el caso de las personas contratadas bajo el Código del Trabajo, contarán con un primer periodo de prueba de tres meses, luego un segundo periodo por tres meses más, para posteriormente pasar a una contratación de carácter indefinido. Lo anterior previa evaluación del desempeño de la persona.
- En el caso de las contrataciones a honorarios se regirán por las reglas que establezca el respectivo convenio y les aplicará los beneficios y derechos de acuerdo con el tipo de funciones que realiza. La determinación de la mantención de sus servicios se realizará mediante la evaluación del rendimiento.

1.2 Inducción

La inducción debe facilitar la incorporación y adaptación de las personas que se integran al IND, independiente de la relación contractual o su calidad jurídica, considerando la entrega de información respecto de las características de la organización y las atribuciones, facultades y responsabilidades asociadas al nuevo puesto de trabajo, contribuyendo a arraigar un sentido de pertenencia con la Institución.

En este sentido, el IND define la inducción como un proceso administrativo y de socialización llevado a cabo en un plazo máximo de 30 días hábiles, contados desde la asunción del cargo de todas las personas que ingresan al servicio, que asumen nuevas funciones o se reincorporan a la institución o a sus tareas, después de períodos prolongados de ausencia, en el evento que lo ameriten³ que una persona se incorpora a la institución, con el fin de socializar, orientar, entrenar, alinear respecto al rol y fidelizar con respecto a la organización, sus valores, metas, misión, visión y procedimientos internos. A su vez, permite al/la trabajador/a conocer los derechos, deberes y responsabilidades a los que se sujeta su actuación.

- Mediante un procedimiento documentado y actualizado se definen las actividades específicas para optimizar el tiempo de inserción y alineamiento de todas las personas que se integran a la institución para asumir una función determinada, independiente de su calidad jurídica, nivel jerárquico o experiencia laboral anterior.
- El Manual de Inducción incluirá toda la información revisada en la actividad de Inducción, de una manera más detallada, con la finalidad de que el/la trabajador/a que se integra o reintegra al Servicio cuente con un material de apoyo que facilite su proceso de conocimiento e identificación con el mismo.

² Art. 4 de la Ley N° 18.834, texto refundido y sistematizado por el DFL N° 29/04 del Ministerio de Hacienda que aprueba el Estatuto Administrativo.

³ Art. N° 30 de la Resolución N° 1 que Aprueba Normas de Aplicación General en Materias de Gestión y Desarrollo de Personas.

- En el caso de asumir cargos de jefaturas la inducción debe contribuir a alinear la gestión de la nueva jefatura con los valores y responsabilidades que le competen por la naturaleza del cargo.
- El IND deberá considerar también, acciones específicas en cuanto a la reinducción al cargo cuando una persona cambie de funciones dentro de la Institución asumiendo nuevas responsabilidades. Asimismo, en los casos que, por reincorporación a la Institución de aquellas personas que se integran luego de una licencia médica prolongada, permiso postnatal parental o alguna otra situación que por largo tiempo las haya alejado de la institución, se evaluará con la jefatura del área respectiva, la pertinencia de realizar un proceso de reinducción.
- Todas las acciones de inducción y reinducción, deberán considerar las directrices y plazos que el Servicio Civil establece en esta materia para la consecución de su objetivo⁴.

1.3 Gestión del Desempeño Individual

La Gestión del Desempeño Individual busca fortalecer el desempeño de los/las funcionarios/as de la Institución, alineando los desafíos individuales con los objetivos estratégicos del Servicio a través de un proceso transparente y planificado, basado en la retroalimentación permanente que deben realizar las jefaturas de manera oportuna, objetiva y fundada, a fin de contribuir en la toma de decisiones y en la definición e implementación de acciones de mejora y desarrollo de las personas.

El IND orienta su quehacer en este ámbito hacia un Sistema de Gestión del Desempeño (en adelante 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, capacitación 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 del desempeño de las personas.

La Institución debe contar con un procedimiento actualizado y adaptado a la realidad institucional, en donde se describan específicamente las actividades necesarias para procurar que la ejecución del proceso se haga de acuerdo a la normativa vigente, respetando en tiempo y forma el Reglamento Especial de Calificaciones (en adelante REC) y los documentos legales relacionados.

- 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/a y evaluado/a; junto con el diseño de planes de mejora a través de acciones programadas de capacitación, entrenamiento y acompañamiento.
- El SGD debe ser objetivo, transparente y basado en el mérito, antigüedad y desempeño, asegurando que las decisiones que se desprendan de su implementación y evaluación, estén fundadas en estos mismos criterios.
- El SGD entregará información relevante para la toma de decisiones y para la retroalimentación de otros subsistemas de gestión de personas.
- Las metas individuales que contempla el SGD y, específicamente, su REC, deben estar alineadas y ser coherentes con las definiciones estratégicas institucionales y 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.

⁴ Título V de la Resolución N° 1 que Aprueba Normas de Aplicación General en Materias de Gestión y Desarrollo de Personas.

- El Servicio promoverá en las jefaturas la capacidad de retroalimentar formalmente, realizando procesos formativos y de acompañamiento que les permitan desarrollar o fortalecer esta habilidad, considerándose ello en la propia evaluación de las jefaturas.
- A nivel institucional la calidad del proceso de retroalimentación será evaluada por el Departamento de Desarrollo de las 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, las cuales deben ser informadas, y en los distintos subfactores que el REC 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 estar 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) y que permitan un mejor desempeño de las personas en coherencia con las metas del Servicio y expectativas de desempeño del puesto de trabajo.
- 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 porque se realice con respeto a la dignidad de la persona⁵ bajo los principios de transparencia, igualdad y no discriminación. En este proceso se considerará las directrices en materia de egreso y las observaciones de las Asociaciones de Funcionarios.

1.4 Egreso

El IND valora el aporte realizado por las personas a lo largo de su ciclo de vida laboral, razón por la cual, las actividades conducentes al egreso, independiente de su causal, se desarrolle en condiciones de respeto, transparencia y dignidad, abordando este proceso con especial preocupación por la persona.

Para ello, el IND diseña acciones para gestionar adecuadamente el egreso de las personas, tanto voluntario como involuntario que contemplan, entre otros, estrategias de comunicación, acompañamiento y asesorías, en los casos que corresponda, basándose en el respeto a la dignidad de las personas.

1.4.1 Gestión del Egreso

- Cuando las razones de egreso corresponden a decisiones institucionales, el Servicio, las jefaturas y el Depto. de Desarrollo de las Personas deberán cumplir con las normativas vigentes en esta materia, instrucciones específicas al respecto y la jurisprudencia emanada de los Tribunales de Justicia.
- Las eventuales no renovaciones de las contrataciones deben estar limitadas sólo a casos debidamente fundados acreditables sobre la base de que concurren criterios objetivos, que impidan discriminaciones arbitrarias en el ejercicio de las facultades correspondientes, considerando la normativa vigente y el procedimiento interno de Egreso.
- En el caso de aquellos funcionarios que fueron traspasados de calidad jurídica de honorario a contrata se les reconocerá las renovaciones de contrato que tuvieron anteriormente al traspaso en cualquier calidad jurídica.
- Los criterios para la eventual no renovación del personal a contrata deben⁶ basarse en fundamentos obtenidos en el proceso de evaluación de desempeño de los/as funcionarios/as, o en su defecto, en la no continuidad de los programas o planes para los cuales prestan servicios en la respectiva Institución.

⁵ Este punto se explicita en la letra a) de los ejes principales del Instructivo de Buenas Prácticas Laborales en el Desarrollo de Personas en el Estado.

⁶ Según Oficio Circular N° 26 de 21/11/2016 del Ministerio de Hacienda sobre renovación de contrataciones, es utilizando el imperativo "deben".

- El egreso, ya sea por propia decisión del trabajador/a o por decisión del Director Nacional o de quien éste delegue, deberá ser expresado por escrito, siguiendo los pasos, instancias y tiempos establecidos, según sea la causal que lo origine.
- En caso de la no renovación de contratos, se deberá notificar al funcionario/a, de conformidad a lo dispuesto en los artículos 46 y 47 de la Ley N°19.880, sobre el motivo de su cese de funciones, con una anticipación de al menos 30 días corridos, otorgándole las facilidades respectivas para que pueda hacer uso de su feriado legal pendiente, días administrativos y horas extraordinarias realizadas (de acuerdo a la Resolución que autoriza la realización de horas extraordinarias), según corresponda.
- En el caso particular del personal que se encontrase afecto a algún tipo de fuero laboral, deberá procederse de acuerdo a la normativa vigente para cada uno de ellos.
- Se debe mantener el proceso de reconsideración de las decisiones en aquellos casos en que existan nuevos antecedentes o circunstancias que no fueron ponderadas en su momento y que ameriten una revisión de la decisión de no renovación en todas las calidades contractuales, instancia en la que deberán participar las Asociaciones de Funcionarios formalmente constituidas, de conformidad a lo dispuesto en la ley N°19.296 de 1994, las cuales deberán ser notificadas en un plazo de a lo menos siete días hábiles antes del plazo de no renovación.

1.4.2 Jubilación

- Para los/as funcionarios/as que se encuentran en edad de acogerse a jubilación, el IND actuará conforme a las disposiciones que se establecen en la Ley del Nuevo Trato Laboral (Ley 19.882) y sus posteriores modificaciones (Ley 20.948) que incentiva el retiro para estas personas.
- El IND, gestionará la asesoría en materias previsionales, legales y económicas a las personas que estén en edad de jubilar y que expresamente lo requieran, cuyo objetivo es entregar información o derivar a las instancias correspondientes, para que los/las trabajadores/as puedan enfrentar la jubilación como una nueva etapa en su vida personal y familiar en las mejores condiciones posibles.
- Mediante un procedimiento documentado y actualizado se definen las actividades específicas para materializar el egreso de las personas conforme a los lineamientos señalados en este ámbito.

II GESTIÓN DEL DESARROLLO

2.1 Capacitación y Formación

El Instituto Nacional de Deportes de Chile entiende que la formación y capacitación de las personas resulta clave para la gestión y el logro de los objetivos institucionales, por lo que debe ser un proceso estratégico de mediano y largo plazo, planificado, técnicamente fundado y evaluado permanentemente.

En razón de lo anterior, el IND deberá garantizar que toda acción de capacitación esté orientada a entregar herramientas que permitan mejorar el desempeño y desarrollo de las personas en la institución, incrementando sus competencias y su contribución a los objetivos del Servicio.

Actualmente, el IND cuenta con procedimientos documentados necesarios para llevar a cabo el proceso de capacitación, de acuerdo con las disposiciones del Servicio Civil y la normativa que rige esta materia.

2.1.1 Gestión de la Capacitación

- Para un desarrollo óptimo del proceso de Capacitación, el ciclo de la gestión de la capacitación cuenta con las etapas de: 1) Detección de Necesidades de Capacitación 2) Planificación de las Actividades de Capacitación 3) Ejecución de las Actividades de Capacitación y 4) Evaluación de las Actividades de Capacitación. Con ello, el IND busca asegurar el acceso de las personas a la capacitación y destinarla prioritariamente a actividades que permitan fortalecer su desempeño, en base a criterios técnicos y de calidad, asegurando la igualdad de oportunidades, transparencia y no discriminación, utilizando para esto el PAC, como documento que guiará cada una de estas etapas.

- La Detección de Necesidades de Capacitación (en adelante DNC), busca definir las acciones de capacitación de manera fundamentada y estará enfocada en determinar con los requirentes (jefaturas o actores relevantes) el problema, necesidad o desafío que está interfiriendo en el desempeño del trabajador/a y que afecta en términos agregados el desempeño institucional. En este sentido, la participación y el compromiso de los requirentes y trabajadores/as en esta etapa es clave para el cumplimiento de los objetivos del proceso.
- El IND toma en consideración tanto lo señalado por el Estatuto Administrativo como el DS N°69 respecto de la capacitación pertinente para la promoción, que habilita a los/las funcionarios/as para asumir cargos superiores, por lo que, mediante el Plan Anual de Capacitación, se darán a conocer estas actividades con el fin de que todos/as los/las funcionarios/as de planta las puedan tener en consideración.
- Para la conformación del PAC, se considerará de manera permanente aquellas acciones de capacitación y/o formación para jefaturas y profesionales con personas a cargo, que permitan fortalecer las competencias y habilidades requeridas para el adecuado desempeño de sus funciones y responsabilidades en la dirección de equipos, en concordancia con los valores institucionales.
- En la etapa de Planificación de las Actividades de Capacitación, se definirán los mecanismos de evaluación de aprendizaje (pruebas de conocimientos) a ser utilizados en función de los objetivos de aprendizaje planteados por el requirente. Además, si las actividades serán evaluadas en los niveles de satisfacción y de transferencia en el puesto de trabajo, deberá existir coherencia entre lo aprendido y lo que debe ser demostrado en el puesto de trabajo, situación que deberá verse reflejada también en la retroalimentación y la evaluación del desempeño.
- En la etapa de Ejecución de las Actividades de Capacitación se deberá asegurar la calidad de la implementación, por lo que es necesario contar con un adecuado mecanismo de seguimiento y monitoreo, que permita tomar decisiones de gestión y ajustes sobre las variables que impacten en la calidad del aprendizaje, de manera que la actividad se realice de acuerdo a lo planificado y comprometido.
- En la etapa de Evaluación de las Actividades de Capacitación, el desafío es buscar información, a través de los resultados de las mediciones realizadas (reacción, aprendizaje y/o transferencia) que permita tomar decisiones basadas en evidencias y retroalimentar el proceso de capacitación.
- El IND reconoce al Comité Bipartito de Capacitación (en adelante CBC), como una instancia de participación para asesorar al Director Nacional en la orientación, priorización, programación y ejecución de las acciones de capacitación en beneficio de sus trabajadores/as y la institución, colaborando y apoyando en la formulación del PAC.
- Las jefaturas serán informadas de las acciones de capacitación en las que participarán las personas a su cargo, de manera que permita a los equipos de trabajo, organizar su participación, con el fin de velar por el óptimo uso de los recursos que el IND ha dispuesto para estas actividades.
- Las actividades de capacitación deberán desarrollarse durante la jornada 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 IND deberá realizar las acciones correspondientes que reconozcan el descanso complementario respectivo, según la normativa vigente.
- El IND valorará aquellas acciones de autoformación que los propios trabajadores/as realicen y que tengan directa relación con las funciones que desempeñan, por lo que se consideran como actividades de capacitación para el mejoramiento de sus competencias laborales, las cuales serán consideradas positivamente en el proceso de Evaluación del Desempeño.⁷

⁷ De acuerdo con el Estatuto Administrativo la adquisición de algún título u otra calidad especial relacionada con el Servicio, cuando éstos no sean requisitos específicos en su cargo, como asimismo, la aprobación de cursos de capacitación que se relacionen con las funciones del servicio podrán ser casos en los cuales el funcionario pueda solicitar la anotación de mérito correspondiente, solicitándola a su jefatura directa.

- Además, el IND entregará un beneficio concursable para cofinanciar Diplomados y/o Cursos de Especialización con el objetivo de apoyar, incentivar y consolidar el perfeccionamiento continuo de los/as trabajadores/as, de manera de proporcionarles acceso a las oportunidades de capacitación.
- A fin de potenciar el desarrollo académico de los/las trabajadores/as, el IND colaborará, facilitando las condiciones y en concordancia con la normativa vigente, para que éstos puedan realizar estudios tendientes a la obtención de títulos profesionales, postítulos o grados académicos. En este último caso, la institución patrocinará⁸ la postulación a becas de estudios de postgrado nacionales y en el extranjero y aquellos cursos o seminarios relacionados con el ámbito deportivo.

2.2 DESARROLLO DE CARRERA

En la medida en que una organización se prepara para dar respuesta a los requerimientos futuros de la estrategia organizacional y alcanzar los objetivos en este ámbito, requiere del desarrollo de carrera de sus trabajadores/as. Por ello, el IND propenderá a impulsar y fortalecer las acciones conducentes al logro de éste, en concordancia con las normas de carácter general emanadas del Servicio Civil⁹.

2.2.1 Carrera Funcionaria

La consagración y relevancia de la carrera funcionaria se encuentra señalado en el artículo 44 y 45 de la Ley 18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, y los mecanismos de ingreso, ascenso, promociones, entre otros, están normativamente regulados para los/las funcionarios/as de planta en la ley 18.834 sobre Estatuto Administrativo.

Por lo anterior, y considerando la normativa antes señalada, el IND deberá definir y formalizar un Plan de Trabajo Trienal, para la provisión paulatina de cargos vacantes en calidad jurídica de Planta, enmarcándose en el presupuesto que se establezca anualmente. Dicho Plan de Trabajo Trienal deberá ser formalizado mediante resolución en los plazos establecidos por el Servicio Civil¹⁰.

2.2.2 Movilidad

El IND reconoce que la inquietud de las personas para optar a mejores condiciones o tareas diversas, responden a la búsqueda de valoración y evolución en el lugar de trabajo, con las consecuentes mejoras en las condiciones laborales que se enmarcan en el mérito y la equidad.

El desarrollo y progreso en el lugar de trabajo, potencia el compromiso y el desempeño laboral, razón por lo que la movilidad es uno de los mecanismos de desarrollo de carrera que se inserta en las alternativas que el Servicio tiene para ofrecer, ya sea de tipo horizontal o ascendente.

Sin embargo, a medida que la dotación de personas en calidad contractual a contrata ha sido el otro mecanismo de contratación en los servicios públicos, resulta importante que existan opciones de desarrollo y movilidad para esta calidad contractual, de manera de implementar estrategias que permitan crear mecanismos de movilidad transparentes y con criterios objetivos, con el fin de entregar oportunidades de crecimiento laboral para asumir nuevas responsabilidades, o mejorar las condiciones existentes si fuere el caso. Lo anterior, aplica también para las personas contratadas por el Código del Trabajo.

La forma de proveer los cargos por este mecanismo se establecerá mediante la elaboración y actualización de un procedimiento documentado.

⁸ El patrocinio no implica el compromiso de recursos presupuestarios, pues la normativa sólo permite cubrir cursos de perfeccionamiento y diplomados.

⁹ Título IV de la Resolución N° 1 que Aprueba Normas de Aplicación General en Materias de Gestión y Desarrollo de Personas.

¹⁰ De acuerdo con el Art. 20 de la Resolución N° 1 que Aprueba Normas de Aplicación General en Materias de Gestión y Desarrollo de Personas el Plan de Trabajo Trienal será de carácter móvil, lo que significa que anualmente se ajustará dependiendo de los avances logrados, de las vacantes generadas y de los recursos presupuestarios disponibles del IND.

2.2.3 Concursabilidad Interna para Proveer Cargos en la Contrata

Cada vez que se genere un cupo en la dotación a contrata, el IND priorizará la realización de un proceso de selección interna para proveer el cargo, según lo establecido en el Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación vigente.

Dichas convocatorias, cuando corresponda, deberán ir acompañadas de una difusión clara, amplia y transparente, que permita conocer a todos/as los/las interesados/as los aspectos que serán evaluados para poder postular.

2.2.4 Movilidad Horizontal

Implica asumir nuevas funciones, sin que se genere un cambio de grado, con el propósito de aprovechar de mejor manera las capacidades de las personas, o su propio interés por funciones diferentes a las desempeñadas. Ello obedece a la detección de competencias que habilitan para el enriquecimiento del cargo, o bien un cargo que se ajusta de mejor manera a las competencias, de acuerdo a lo analizado en el proceso de gestión del desempeño individual.

La forma de proveer los cargos por este mecanismo se establecerá mediante la elaboración y actualización de un procedimiento documentado.

2.2.5 Movilidad Ascendente

Con el objetivo de tender gradualmente a mejorar las condiciones de inequidad interna y/o entregar un reconocimiento, se deben revisar y ajustar las condiciones de grado de los/las funcionarios/as según la disponibilidad presupuestaria, sin que dicha mejora implique necesariamente un cambio y/o aumento de funciones, considerando la normativa vigente en esta materia.

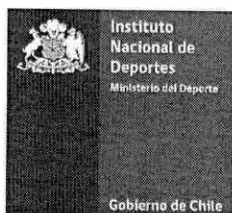
En el caso que se generen reemplazos en funciones directivas o de jefaturas en periodos similares o superiores a treinta días continuos, el Servicio podrá considerar aumentos de renta temporal a quien asuma la función por ese periodo, en directa relación con las responsabilidades del cargo que se reemplaza y de acuerdo con los lineamientos sobre remuneraciones.

2.2.6 Destinaciones y Traslados

Si bien es potestad del/la Director/a Nacional ordenar las destinaciones de los/las funcionarios/as del Servicio, una decisión de tal naturaleza, y atendidas especialmente las consecuencias que acarrea para los/las funcionarios/as, debe ser motivada en consideraciones que no dejen duda alguna de que el traslado de esos/as funcionarios/as específicos/as y determinados/as, ha sido necesariamente la medida conducente para servir el interés público.

Para ello, se identifican los siguientes criterios para su aplicación:

- **Destinaciones:**
 - Determinar la pertinencia de la destinación del/la funcionario/a, para lo cual podrá la autoridad ponderar las circunstancias y situaciones para determinar la decisión de la destinación.
- **Traslados:**
 - Si el o los/las funcionarios/as seleccionados para ser trasladados son o no necesarios en el lugar de destino.
 - Definir si los cargos que quedarán vacantes serán o no sustituidos.
 - Que el traslado no implique una merma en el equipo de trabajo donde se desempeña el/la funcionario/a.
 - Que exista consentimiento del/la funcionario/a en ser o trasladado.
 - Determinar cuándo aplica el reemplazo o reposición del/la funcionario/a que sea destinada o trasladada.
 - Determinar, en casos excepcionales, la pertinencia del traslado del/la funcionario/a, para lo cual podrá la autoridad ponderar las circunstancias y situaciones para determinar la autorización de un traslado.



Con todo, las destinaciones o traslados deben resguardar la continuidad de las funciones, considerando el tiempo necesario para efectuar una adecuada entrega del cargo, en el caso que corresponda, para lo cual se deberá seguir las acciones señaladas en el proceso de reinducción.

2.3 Conocimiento Organizacional.

Si bien las personas son el recurso más importante en una organización, el conocimiento que poseen respecto de las funciones que realiza y la experiencia acumulada constituye el activo más valioso. Por ello, la gestión y la adopción de prácticas que permitan retener el conocimiento, fomentarlo y socializarlo, se convierte en la clave para el desarrollo institucional del IND.

2.3.1 Gestión del Conocimiento.

- Se promoverá el uso de la Intranet, como repositorio de la información que la institución requiere para un adecuado funcionamiento y como instrumento de apoyo a la inducción y socialización de procedimientos.
- Se reconoce como actores clave en la gestión del conocimiento, tanto a la Dirección Nacional como al área de Desarrollo de las Personas Comunicaciones, Informática y las Asociaciones de Funcionarios, quienes, desde sus distintos roles, pueden aportar en la retención, fomento y socialización del conocimiento.
- Se promoverá la identificación de los conocimientos clave de los/las funcionarios/as y trabajadores por áreas o procesos de trabajo, a fin de diseñar e implementar acciones que tengan por objeto resguardar el conocimiento adquirido y socializarlo.
- Se promoverá la identificación, sistematización y difusión de buenas prácticas de trabajo que puedan ser replicadas en otras áreas, como parte de la mejora continua de la institución. Así como generar instancias de socialización del conocimiento entre los/las funcionarios/as y trabajadores de los distintos centros de responsabilidad que trabajan en temáticas comunes.
- Se gestionará la transferencia de conocimientos desde aquellas personas que se retiran de la organización y, cuando ello lo amerite, el debido reconocimiento por su aporte al servicio público.

Mediante un procedimiento, se determinarán las acciones específicas para el desarrollo y gestión del conocimiento.

III GESTIÓN DEL CAMBIO

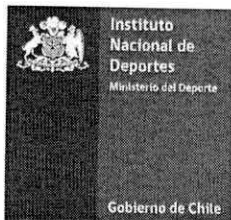
3.1 Innovación y Desarrollo

Para el IND el desarrollo de proyectos y acciones que consideren la metodología del desarrollo organizacional es relevante para la gestión de los cambios organizacionales. Para ello, es necesaria la generación de conocimientos y estudios que permitan el mejoramiento continuo y alineamiento estratégico en el cual, tanto la Institución como las personas que en ella colaboran, puedan proponer ideas e iniciativas que fomenten una cultura de mejoramiento continuo de la gestión y su acercamiento a la ciudadanía. En este contexto, la innovación se constituye como una herramienta fundamental para alcanzar este fin.

3.1.1 Gestión de la Innovación y Desarrollo

El IND promoverá la participación, desarrollo y difusión de iniciativas tanto internas como gubernamentales que promuevan la innovación y desarrollo en materias de gestión pública, desarrollo organizacional y servicios a la ciudadanía.

En este sentido, el reconocimiento a la capacidad de análisis, creatividad, innovación y mejoramiento en la gestión de los procesos desarrollados y ejecutados por los propios trabajadores son aspectos que deben ser estimulados, promovidos y reconocidos, desde pequeñas mejoras en un proceso administrativo hasta proyectos de envergadura que permitan mejorar la eficacia, eficiencia y difusión de los servicios que el IND entrega a la ciudadanía.



3.2 Comunicaciones

El IND reconoce la importancia de las comunicaciones internas, como una herramienta que permite satisfacer las necesidades de información y comunicación oportuna en el ámbito laboral de los trabajadores y, a su vez, constituirse en un mecanismo que permite informar y coordinar actividades que favorezcan la integración de las personas. Lo anterior, contribuye a fortalecer el involucramiento, el sentido de pertenencia, la motivación y el compromiso con la Institución. Las comunicaciones internas que coordina y gestiona el Departamento de Desarrollo de Personas estarán dirigidas a éstas.

3.2.1 Gestión de las Comunicaciones Internas

- Se difundirá de manera periódica información relevante en materia de gestión de personas de manera que permita contribuir a la continuidad en la gestión del Servicio.
- Se potenciará las comunicaciones internas en el ámbito social, cultural y deportivo con el objetivo de desarrollar el sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

Para ello, el Departamento de Comunicaciones tendrá el rol de coordinador de las acciones en esta materia.

3.3 Relaciones Laborales

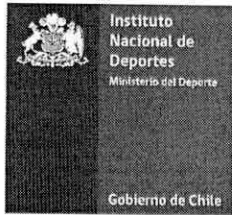
El IND reconoce como base esencial de una Política de Gestión de las Personas, la existencia de relaciones laborales sustentadas en el respeto mutuo entre hombres y mujeres, el entendimiento y la cooperación en un ambiente interpersonal de confianza y compromiso, fortaleciendo la comunicación y el trabajo en equipo. Por ello, promoverá y reconocerá la creación y funcionamiento de diversas instancias de participación que permitirán recoger la opinión, las propuestas y la 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.

Por ello, el diálogo se valora como el método más adecuado de entendimiento. La gestión institucional será eficaz sólo en la medida que las aspiraciones y opiniones de las personas sean consideradas para su análisis.

3.3.1 Gestión de las Relaciones Laborales

La conformación, funcionamiento permanente y periódico de la Mesa de Recursos Humanos se constituye como una instancia consolidada y validada por la Dirección Nacional del Servicio Civil, dentro de las prácticas del Servicio, la cual fue creada en acuerdo con las autoridades y las Asociaciones de Funcionarios, cuyo objetivo principal es velar por el mejoramiento de las condiciones laborales de los funcionarios y trabajadores tanto del IND evaluando las distintas problemáticas y realidades del país. Dicha instancia se constituye como un claro ejemplo de la materialización de la gestión en materia de relaciones laborales.

- El IND promoverá una cultura de participación, identidad, compromiso y responsabilidad de sus trabajadores/as con la Institución en el cual el diálogo se constituye y valora como el método más adecuado de entendimiento.
- El IND reconocerá que las Asociaciones de Funcionarios, a través de sus Dirigentes, son interlocutores válidos y portavoces de las inquietudes y necesidades de los trabajadores/as representados por lo cual se comprometerá a respetar y facilitar los derechos laborales y las acciones que emanen de esta representación.
- El IND promoverá la creación de espacios de participación y conversación periódicas con las Asociaciones de Funcionarios de la Institución y con las personas en su conjunto, fomentando el trabajo colaborativo para la mejora continua de los procesos y el desarrollo integral de la Institución, como lo es la conformación y funcionamiento de la Mesa de Recursos Humanos.
- Se reconocerán los acuerdos suscritos entre las Asociaciones de Funcionarios y la Dirección del Servicio en materia de Gestión de Personas y solo podrán ser modificados en común acuerdo con las Asociaciones y autoridades, independiente de los cambios tanto de autoridades y/o dirigentes.



3.4 **Gestión del Desarrollo Organizacional**

Las organizaciones son sistemas dinámicos y el cambio es inherente a ellas, por lo cual las acciones que involucren cambios deben estar en función de los objetivos institucionales, la normativa vigente y la cultura organizacional para el éxito en la implementación de cualquier medida que involucre cambios. Con todo, el papel que juegan las comunicaciones son fundamentales para una adecuada implementación de las medidas que se quieran aplicar, por lo que su difusión e información son claves para ello.

Dentro de las acciones específicas que permitirán gestionar los cambios organizacionales para el fortalecimiento de la cultura organizacional se encuentran:

- Higiene y Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo.
- Maltrato, Acoso Laboral y Sexual.
- Conciliación.
- Clima Organizacional.
- Inclusión.
- Calidad de Vida.
- Bienestar.
- Gestión del Reconocimiento.
- Identidad y Patrimonio.
- Liderazgo.

3.4.1 **Higiene y Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo**

El resguardo de las condiciones de seguridad para el desempeño de las labores constituye un pilar fundamental para el bienestar de los trabajadores del IND. En este sentido, tanto el autocuidado como el fomento de una cultura preventiva son factores que influyen en el bienestar laboral y personal, mejorando con ello la productividad y la calidad de vida. El actuar en esta materia se regirá por las normativas que aluden a esta temática.

La Institución considera de vital importancia generar las condiciones más seguras para el desempeño de los funcionarios y trabajadores de los Recintos que administra el IND, por lo que el énfasis en las acciones de prevención y mejoramiento de ambientes laborales para el cuidado de los funcionarios, trabajadores y deportistas será uno de los pilares fundamentales en la gestión en esta materia.

La institución apoya la conformación y rol asesor del Comité Paritario de Higiene y Seguridad en sus necesidades de difusión, sensibilización o capacitación al personal, así también apoyará sus funciones de diagnóstico e implementación de soluciones en prevención, investigación de accidentes de trabajo, prevención de riesgos y mejoramiento de los ambientes laborales, en concordancia con la normativa que rige esta instancia.

Mediante un Reglamento Interno de Higiene y Seguridad se establecen y actualizan los lineamientos en el ámbito de la Prevención y, mediante los procedimientos documentados y actualizados se definen las actividades específicas para la identificación de las acciones que contribuyan a gestionar la Prevención de Riesgos y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo, Prevención de Accidentes del Trabajo, Trayecto y posibles Enfermedades Profesionales.

El IND realizará evaluaciones periódicas de factores de riesgos psicosociales y de ambientes laborales, resguardando la participación y confidencialidad de la información, con el fin de identificar principales brechas y fortalezas que permitan disponer de información fundada y sistemática, e implementará programas de intervención y/o de gestión de clima, para contribuir y fortalecer los ambientes y condiciones laborales de respeto mutuo entre hombres y mujeres.

3.4.1 a) **Maltrato, Acoso Laboral y Sexual**

Si bien el maltrato laboral no se encuentra tipificado en la legislación nacional, el Servicio Civil entrega una definición obtenida del Instructivo Presidencial Código de Buenas Prácticas Laborales 2006: "...cualquier manifestación de una conducta abusiva, especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos, escritos y omisiones que puedan atentar contra la personalidad, dignidad o integridad física o psíquica de un individuo poniendo en peligro su empleo o degradando el clima laboral, constituye un atentado a la dignidad de una persona y al igual que acoso laboral es una conducta que constituye agresión, puede

ejercerlo una jefatura, un par o un conjunto de compañeros de trabajo. El efecto de esta acción agresiva puede ser el menoscabo y humillación, causado por acciones discriminatorias u otras que vulneren sus derechos fundamentales”.

En tanto, el acoso laboral y el acoso sexual son conductas que atentan contra la dignidad humana, y en contra de la sana convivencia laboral al interior del Servicio. Por ello, se encuentran dentro de las prohibiciones a las que están afectos los/las funcionarios/as públicos (artículo 84 del Estatuto Administrativo) y dentro de las causales del término del contrato de trabajo (artículo 160 del Código del Trabajo).

Por lo tanto, es necesario el establecimiento de mecanismos y acciones de difusión, sensibilización y prevención del maltrato, acoso laboral y/o sexual en el trabajo, que aseguren un tratamiento adecuado y oportuno frente a problemáticas de esta naturaleza en el IND.

Mediante un procedimiento documentado y actualizado se definen las actividades específicas para la denuncia y seguimiento conforme a la normativa y jurisprudencia vigente en la materia¹¹. Además, la Institución deberá elaborar un plan anual de prevención y seguimiento del maltrato, acoso laboral y sexual, para promover el buen trato, ambientes laborales saludables y respeto a la dignidad de las personas, considerando acciones de difusión, sensibilización, formación y monitoreo, entre otras¹².

3.4.1 b) Conciliación.

El IND favorecerá la construcción de una relación satisfactoria entre la necesidad de dar cumplimiento a las metas institucionales y las necesidades de las personas que deben cumplirlas. En este sentido, el deberá promover y contribuir a una adecuada conciliación de la vida personal/familiar y con el trabajo, tendiente a lograr un mayor equilibrio de las diversas responsabilidades de las personas, desarrollando iniciativas orientadas a este fin.

Mediante un procedimiento documentado y actualizado se definen las actividades específicas para desarrollar acciones de conciliación, compatibilizando las responsabilidades laborales con las familiares y personales de sus trabajadores/as, en base a la identificación de las principales tensiones conciliatorias y disponiendo de programas de trabajo para su gestión.

3.4.2 Clima Organizacional

Un buen clima organizacional es factor fundamental para el desarrollo de la Institución, por lo que es responsabilidad compartida, tanto por ésta, a través de las jefaturas, como por los trabajadores, contribuir al mejoramiento del ambiente laboral. Por lo tanto, cada persona que se desempeña en el Servicio contribuye, y es al mismo tiempo, responsable de los ambientes laborales que se generan en la Institución.

El IND promoverá las acciones de investigación y medición del clima laboral y otras áreas del desarrollo organizacional, ya sea de manera interna o externa, de acuerdo con la disponibilidad presupuestaria, para la identificación y prevención de las situaciones de riesgos psicosociales en el ambiente de trabajo y el proceder de actuación ante su ocurrencia, a fin de mejorar y fortalecer los ambientes de trabajo, conciliando la calidad de vida con un mejor desempeño laboral, contribuyendo con ello a la generación de una cultura organizacional basada en el buen trato, respeto y no discriminación, propiciando con ello la generación de condiciones que permitan disponer de ambientes de trabajo de mutuo respeto entre hombres y mujeres.

- Considerando que la cultura organizacional se configura de manera distinta en función de las personas, el lugar de trabajo, ubicación geográfica de las instalaciones, entre otros factores, el IND promoverá acciones que contribuyan a mejorar el clima organizacional, acorde con la cultura organizacional de las Direcciones Regionales, Recintos y Nivel Central.

3.4.3 Inclusión

Entendiendo que la inclusión es un enfoque que responde positivamente a la diversidad de las personas y a las diferencias individuales, el cual puede nutrir de distintos y diversos puntos de vista, incrementando la

¹¹ Art. N° 43 de la Resolución N° 1 que Aprueba Normas de Aplicación General en Materias de Gestión y Desarrollo de Personas.

¹² Art. N° 44 de la Resolución N° 1 que Aprueba Normas de Aplicación General en Materias de Gestión y Desarrollo de Personas.

creatividad y ampliando el conocimiento organizacional es que el IND se compromete al diseño y desarrollo de acciones que permita impulsar el valor de la diversidad de las personas y equipos de trabajo para el desarrollo de una identidad y pertenencia con la institución.

El IND considera de especial relevancia promover ambientes de trabajo en los cuales se valore el respeto y la no discriminación tanto por etnia como género, edad, credo, orientación sexual y capacidades diferentes, generando las condiciones laborales y entregando las herramientas necesarias que permita una efectiva inclusión para el desarrollo y buen desempeño de las personas, en coherencia con los valores institucionales.

3.4.4 Calidad de Vida

El IND es responsable de generar condiciones que promuevan la calidad de vida en el trabajo, favoreciendo con ello un clima de respeto, confianza y colaboración, por lo cual genera acciones con la finalidad de brindar apoyo a sus funcionarios/as y a su grupo familiar, en el ámbito social y recreativo cultural, procurando con ello mejorar su calidad de vida, de modo que los/as trabajadores/as se desempeñen en condiciones de dignidad, eficiencia, mérito e innovación, contribuyendo al establecimiento de relaciones cooperativas entre la dirección y los trabajadoras/es.

- Se promoverán instancias tanto para la generación de condiciones como de ambientes laborales, basados en el respeto y buen trato, que favorezcan el compromiso, motivación, desarrollo y mejora del desempeño de las personas.
- El IND fomentará el desarrollo de actividades de carácter deportivo que contribuyan a la integración social y creación de una identidad propia promoviendo la actividad física y deportiva.
- La institución desarrollará un Programa de Calidad de Vida Laboral, que consideren, además de las actividades ya mencionadas, acciones para el manejo de estrés, programas de rehabilitación de drogas y alcohol y acciones de capacitación de educación financiera, entre otros. Lo anterior considerando las directrices que el Servicio Civil establezca en este ámbito¹³.

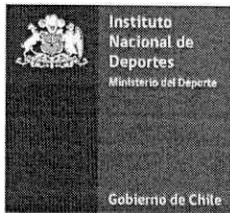
3.4.5 Bienestar

El IND promoverá el bienestar y el desarrollo integral de los afiliados a este servicio, procurando el otorgamiento de los beneficios y servicios de manera eficiente, oportuna, equitativa y descentralizada respetando los valores institucionales, enmarcado en las buenas prácticas laborales y en concordancia con la normativa legal vigente.

- Mediante el Servicio de Bienestar y su Consejo Administrativo, implementará y gestionará beneficios, convenios, prácticas y acciones de difusión 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 afiliados y cargas familiares.
- Se promoverá la búsqueda de nuevos beneficios y convenios en el ámbito del bienestar integral de sus afiliados, de acuerdo con la normativa legal vigente, así como también la difusión de beneficios entregados para los afiliados

Considerando que el Servicio de Bienestar es de carácter solidario, el IND promoverá acciones tendientes al incremento del número de afiliados al Bienestar para aumentar la cobertura y ámbito de los beneficios que entrega.

¹³ Art. N° 39 y 40 de la Resolución N° 1 que Aprueba Normas de Aplicación General en Materias de Gestión y Desarrollo de Personas.



3.5 Gestión del Reconocimiento

Siendo las personas el principal capital o activo organizacional, y reconociendo su aporte tanto individual como colectivo, mediante los equipos de trabajo, cuando se presentan desempeños destacados que permitan contribuir a generar compromiso y fidelización el IND reconoce que el desarrollo institucional y de las personas pasa por contar con acciones claras que permita destacar su contribución y aporte al desarrollo de la Institución, y que ello se pueda reflejar en el proceso de evaluación del desempeño

3.5.1 Acciones de Reconocimiento

Mediante un programa la institución propiciará instancias de reconocimiento y de difusión de los aportes y logros tanto colectivos como individuales, mediante acciones o herramientas que sobre la materia se desarrollen, los cuales deben estar en sintonía con el desarrollo de carrera de los/las funcionarios/as y trabajadores/as

- Se promoverá el reconocimiento a los trabajadoras/es que son deportistas destacados o que participen en instancias deportivas tanto recreativas como competitivas.
- Reconocimiento por especialización y perfeccionamiento voluntario que genere impacto positivo en la institución.
- Se promoverá el reconocimiento a los trabajadoras/es por su trayectoria o acciones destacadas dentro y fuera del ámbito laboral.
- Se promoverá la participación en instancias laborales innovadoras.

3.6 Identidad y Patrimonio

Sin duda que el reconocimiento y gestión del patrimonio ha cobrado una creciente importancia en la construcción de una identidad social que valoriza no solo el carácter estético e histórico del patrimonio, sino también en el ámbito documental y simbólico. Ello, contribuye a la creación de una sociedad más cohesionada

En este sentido, el IND cuenta con patrimonio propio que guarda en sus raíces parte de la memoria colectiva del país que es necesario fortalecer en su valor social, como parte importante para la construcción de la identidad de nuestra sociedad.

Por lo tanto, es necesario comprender que nuestro patrimonio histórico es un legado de nuestro pasado y nuestro deber es conservarlo y difundirlo para las futuras generaciones como parte del desarrollo de nuestra cultura.

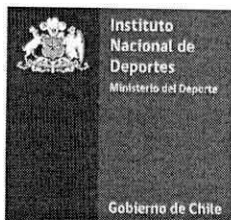
3.6.1 Gestión de la Identidad y Patrimonio

Considerando que varios recintos e instalaciones del IND poseen valor cultural e histórico como patrimonio que es necesario proteger y difundir, el IND promoverá instancias que permitan el conocimiento, sensibilización a los funcionarios y trabajadores como testimonio de nuestra identidad como funcionarios que trabajamos en esta Institución, y con ello contribuir a generar conciencia y apoyo en su gestión, difusión y conservación para las futuras generaciones.

3.7 Liderazgo

El IND promoverá y asegurará aquellas acciones tendientes al desarrollo de un liderazgo positivo, a través del fortalecimiento de las habilidades directivas para ejercerlo con responsabilidad, en función de la estrategia y valores institucionales. Ello, permitirá aprovechar al máximo el potencial de las personas y equipos de trabajo a su cargo promoviendo ambientes laborales sanos y armónicos.

El IND se compromete a fortalecer sus habilidades directivas a través de un programa y/o acciones de formación y evaluando su desempeño de acuerdo a estas definiciones y al apoyo técnico del Departamento de Desarrollo de las Personas.



- Las jefaturas deberán desarrollar buenas prácticas laborales e impulsar al interior de los equipos de trabajo que lideran, el desarrollo de un estilo de trabajo colaborativo y participativo, reconociendo los esfuerzos y fomentando su desarrollo en donde el respeto y la confianza sea la base de un buen trato laboral.
- Las jefaturas deberán promover espacios de permanente diálogo con sus funcionarios/as y/o trabajadores a cargo, instalando la retroalimentación y el reconocimiento como una práctica constructiva que valoriza la relación, favorece el autodesarrollo e impulsa el logro de los objetivos Institucionales.

IV PLANIFICACIÓN Y SOPORTE DE LA ESTRATEGIA DE PERSONAS

4.1 Diseño Dotacional

El diseño dotacional debe estar en sintonía tanto con las definiciones estratégicas y productos declarados en los instrumentos de control de gestión gubernamental como con los desafíos institucionales y en concordancia con la normativa vigente, a fin de materializar la definición de una dotación y su organización a partir de los requerimientos de las áreas tanto estratégicas como de soporte, que asegure el funcionamiento óptimo de éstas de manera constante y permanente en el tiempo, considerando para ello todas aquellas fuentes de información que permita tomar la mejor decisión en torno al diseño dotacional y la participación de los actores relevantes para ello, incluyendo las Asociaciones de Funcionarios.

Por lo tanto, la definición de un organigrama y la definición de una estructura orgánica y funcional para la Institución es fundamental y primordial para materializar las acciones que permitan optimizar el aporte de las personas a la Institución así como también mantener actualizados los perfiles de cargo en función de las necesidades organizacionales.

4.1.1 Planificación de la Dotación de Personas

- El IND, promoverá la definición de dotaciones necesarias que asegure el funcionamiento de la institución de acuerdo con las metas y desafíos de éstas, mediante la utilización de herramientas e instrumentos que oriente la toma de decisiones en materia de planificación dotacional, con información cuantitativa respecto de la dotación real y potencial.
- En el caso de la provisión de cargos a honorarios que estén ejerciendo funciones de carácter "permanente" se regularizará bajo una situación contractual acorde a su situación laboral. En este sentido, se evaluará la factibilidad de cambio de modalidad contractual, propendiendo a una homologación de función y estamento de acuerdo con la disponibilidad presupuestaria, la normativa vigente y el procedimiento de movilidad interna.

4.1.2 Remuneraciones

Las remuneraciones deben reflejar el equilibrio entre la retribución monetaria y la labor desempeñada en relación con el grado de responsabilidad y las funciones asignadas de acuerdo con la normativa legal vigente.

El IND establecerá bandas salariales en rango de grados, asociados al tipo de funciones y responsabilidades asignadas a cada trabajador de acuerdo a criterios claros, objetivos y transparentes considerando las competencias laborales, antigüedad, y homologando la remuneración según las responsabilidades asociadas, una vez que los perfiles de cargos establecidos y formalizados.

4.1.2 a) Horas Extraordinarias

La realización de horas extraordinarias responde a la voluntad de la organización, de velar por la continuidad de las funciones que sean absolutamente ineludibles dentro de la gestión institucional. Por lo tanto, se encuentran afectos a la realización de trabajos extraordinarios, todos los/las funcionarios/as de Planta, a Contrata y Código del Trabajo, en cualquiera de sus estamentos.

- Los trabajos extraordinarios se compensarán con descanso complementario. Si ello no fuere posible por razones de buen servicio, aquéllos serán compensados con un recargo en las remuneraciones.

- El IND velará por la distribución equitativa del presupuesto por concepto de horas extras, considerando los criterios de dispersión geográfica, dotación, además de los compromisos y metas de gestión, priorizando por estamentos y de acuerdo con la disponibilidad presupuestaria. En este sentido, se fijará los topes de horas extras, en virtud de mantener un sistema eficiente y acorde a las necesidades de continuidad del servicio.
- Mediante un procedimiento documentado y actualizado se definen las actividades específicas para gestionar la solicitud y realización de trabajos extraordinarios, el cual será de responsabilidad de las jefaturas la correcta planificación y justificación de dichos trabajos en virtud de la carga laboral de cada área administrativa.

4.1.3 Asistencia y Puntualidad

El IND privilegiará la instalación de un horario flexible para el ingreso a nivel nacional de los/las funcionarios/as de Planta, Contrata y Código del Trabajo (en los casos que corresponda), el que estará regulado por la Resolución que se encuentre vigente, entregando orientaciones específicas sobre la materia.

Para el caso de las personas contratadas bajo el Código del Trabajo se propenderá a establecer sistemas de turnos que permitan dar continuidad a los desafíos estratégicos de la organización, resguardando el bienestar personal, familiar, social y calidad de vida de los trabajadores.

En el caso de las personas contratadas a Honorarios, su horario se establecerá en su respectivo convenio.

4.2 Control de Gestión del área de Desarrollo de las Personas

El IND reconoce la importancia de la planificación de la gestión de personas para materializar la estrategia en esta materia, mediante la definición de metas y generación de información relevante para la toma de decisiones de manera oportuna. Por lo tanto, la necesidad de contar con un sistema de información y control para la gestión de personas que permita la accesibilidad, confiabilidad de los datos, consolidación y desagregación de la información es clave para ejercer un efectivo control de la gestión del área.

4.2.1 Sistema de Información del área de Gestión de Personas

El Área de Desarrollo de las Personas del IND deberá identificar sus procesos claves y definir indicadores que permitan monitorear el funcionamiento del Servicio a nivel nacional en materias de gestión de personas, propendiendo al mejoramiento continuo, el cumplimiento de objetivos, metas y actividades establecidas y su contribución al logro de los resultados de la institución.

Se debe procurar la incorporación de nuevas tecnologías que permitan facilitar el acceso a la información de los/las funcionarios/as y trabajadores, así como también el establecimiento de prácticas sistemáticas para el mantenimiento y actualización de los datos sobre las personas para disponer de información precisa y confiable.

4.3 Política de Gestión de Personas

La Política de Gestión de Personas del IND busca generar un punto de referencia para una gestión eficaz y eficiente de las personas acorde con la misión institucional, que permita fortalecer las relaciones humanas y laborales al interior de la Institución, en concordancia con el marco legal vigente, contribuyendo a una gestión innovadora, robusta y en permanente sintonía con las demandas de sus usuarios.

Para una efectiva implementación de esta Política se requiere la definición de un modelo de gestión de personas, que permita implementar cada una de las temáticas señaladas en el presente documento.

En cuanto a su difusión, se dispondrá de los elementos y canales necesarios que permita una adecuada comunicación para que esta Política sea conocida por todas las personas de la Institución, contribuyendo a fortalecer el compromiso de todos/as con su implementación, mediante la elaboración un Plan de Implementación y Evaluación de la Política de Gestión de Personas, materializando con ello el compromiso directivo para la efectiva implementación y cumplimiento de todos los contenidos del presente documento.

4.3.1 Actualización de la Política de Gestión de Personas

La elaboración de la presente política constituye el fruto del trabajo de la Mesa de Recursos Humanos, conformada en el año 2014 por representantes del Instituto Nacional de Deportes y todas las Asociaciones de Funcionarios (ANFUCHID, ASOFIND y AFINDEP), como fiel reflejo de la colaboración, participación y compromiso con la Institución para el cumplimiento de la misión institucional. Por tanto, la revisión y actualización de la presente Política deberá contemplar la participación de la Mesa, conforme a las nuevas necesidades y desafíos institucionales, los resultados de la ejecución del Plan de Implementación y Evaluación del cumplimiento de la Política y las Directrices que establezca el Servicio Civil en esta materia¹⁴.

2º) ESTABLÉZCASE, que la presente Política de Gestión de Personas del Instituto Nacional de Deportes de Chile, comenzará a regir desde la fecha de la presente Resolución Exenta.

PUBLÍQUESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



CHRISTIAN DROGUETT CAMPOS
DIRECTOR NACIONAL (S)
INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES DE CHILE



VºBº DEPARTAMENTO JURIDICO


CMV/XBV/FVQ/ALA/CJG/JCA/MFC

Distribución:

- Dirección Nacional
- Direcciones Regionales
- Jefaturas de División
- Jefaturas de Departamentos
- Jefaturas de Unidades
- Administración Estadio Nacional
- Administración Víctor Jara
- Dirección CAR
- ANFUCHID
- ASOFIND
- AFINDEP
- Archivo

¹⁴ Título II de la Resolución N° 1 que Aprueba Normas de Aplicación General en Materias de Gestión y Desarrollo de Personas.