INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL – DIRECCIÓN NACIONAL
Alameda L. Bernardo O"Higgins 1353 – Piso 7°
[redacted]
www. ips.gob.cl

APRUEBA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS DEL INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL

RESOLUCIÓN EXENTA Nº 300

SANTIAGO, 29 JUN 2017

VISTOS:

1.- La Ley Nº20.255, sobre Reforma Previsional, que establece la nueva institucionalidad pública para el Sistema de Previsión Social, y crea entre sus órganos al Instituto de Previsión Social, determinado sus funciones y atribuciones; y el D.F.L Nº4, de 2009, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, que Fija la Planta de Personal y fecha de iniciación de actividades de este Instituto.

2.- La Ley Nº18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el D.F.L. Nº1/19.653, de 2000, del Ministerio de Secretaría General de la Presidencia.

3.- La Ley Nº19.880, que Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado.

4.- El D.F.L. N° 278, de 1960, del Ministerio de Hacienda; el D.L. N° 49, de 1973; el D.F.L. N° 17, de 1989, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social; lo establecido en la Resolución N° 10, de 2017, de la Contraloría General de la República, que fija normas sobre exención del trámite de toma de razón de las materias de personal que se indican; y las facultades que me confiere el artículo 57º de la Ley Nº 20.255.

CONSIDERANDO:

1.- El Instructivo Presidencial N°2, de 2006, sobre Buenas Prácticas Laborales en la Administración Central del Estado, que establece directrices para dar pleno cumplimiento a las normas que rigen el quehacer público, de precaver y erradicar todo tipo de discriminaciones, y en especial, para garantizar una igualdad de trato entre hombres y mujeres y facilitar una mayor compatibilización de las obligaciones laborales y responsabilidades familiares; el Instructivo Presidencial N°03, de 2013, que impulsa Políticas Descentralizadas de Gestión de Personas en la Administración Central del Estado; que dentro de sus objetivos busca que cada Servicio Público actualice o diseñe su propia "Política de Gestión de Personas", que defina y explicite los criterios, estándares y lineamientos generales que guiarán la toma de decisiones de la Institución en materias propias de su Gestión de Personas; y el Instructivo Presidencial N°1, de 2015, sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado, que determina, entre otros aspectos, que para dar cumplimiento a lo dispuesto en dicho Instructivo, cada Servicio Público actualizará o diseñará su propia "Política de Desarrollo de Personas", difundiéndola y dando pasos adicionales para su implementación.

2.- La Resolución Exenta Nº533, de fecha 07 de octubre de 2015, de esta Dirección Nacional que aprobó documento denominado "Política de Gestión de Personas" -dejando sin efecto su versión anterior aprobada por la Resolución Exenta Nº207, de 14 de mayo de 2015, de este origen- cuyos objetivos fundamentales se establecen en su punto 1.3.

3.- Que, mediante Oficio N°91/17, de 19 de mayo de 2017, de la División Planificación y Desarrollo y Oficio N°1156, de 15 de mayo de 2017, del Departamento de Personas, se ha solicitado aprobar un nuevo documento de dicha Política.

R E S U E L V O: - 300

1.- Apruébase la "Política de Gestión de Personas del Instituto de Previsión Social, cuyo texto es el siguiente:

1. INTRODUCCIÓN:

El Instituto de Previsión Social contempla como un eje esencial de su desarrollo el trabajo que diariamente realizan los funcionarios/as de cada equipo a lo largo del país, quienes son el factor clave para el cumplimiento de las metas, objetivos estratégicos y atención que a diario se entrega a cada usuario/a de nuestro Instituto.

Es por ello, que a través de la presente Política de Gestión de Personas, se busca establecer un marco referencial en el que se sitúa a la persona como un factor clave en la Institución y principios orientadores respecto de la implementación de buenas prácticas laborales.

Comprendiendo de esta forma la responsabilidad de promover espacios que permitan mantener la calidad de vida laboral y desarrollo de las personas, facilitando a través de ellas el cumplimiento de los objetivos institucionales, es por ello que orienta su accionar a implementar un modelo integrado de gestión de personas, que articule los distintos subsistemas que lo componen, facilitando así la permanencia y el desarrollo de los funcionarios/as en el Instituto de Previsión Social a lo largo de las distintas etapas del ciclo laboral.

Así, la presente Política surge como resultado de un trabajo de análisis constructivo e instancias de diálogo al interior de la Institución, ello a través de las distintas áreas del Departamento de Personas, Dirección Nacional y Asociación Nacional de Funcionarios/as (ANATRINP), logrando así establecer un marco de referencia participativo para las personas que se desempeñan en el Instituto de Previsión Social, lo cual traza líneas de acción futuras para la gestión de personas.

Unido a lo anterior, este documento considera el marco normativo vigente y entrega directrices respecto de la gestión de personas, sustentadas en orientaciones y buenas prácticas laborales promovidas por la Dirección Nacional del Servicio Civil.

Finalmente, nuestra Institución comprende el carácter dinámico de los procesos vinculados a la gestión de personas, por lo cual considera pertinente desarrollar acciones de actualización del presente documento, ello de acuerdo al nivel de avance de cada temática y de las orientaciones que puedan emanar en relación a la gestión de personas al interior de la administración del Estado.

2. ANTECEDENTES GENERALES

El Instituto de Previsión Social (IPS) es un servicio público, creado a partir del artículo 53 de la Ley N°20.255, de Reforma al Sistema Previsional, descentralizado, y con personalidad jurídica y patrimonio propio.

El IPS desarrolla sus funciones bajo la supervigilancia del Presidente o Presidenta de la República, a través del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, por intermedio de la Subsecretaría de Previsión Social. Tiene por objetivo la administración del Sistema de Pensiones Solidarias y de los regímenes previsionales administrados anteriormente por el Instituto de Normalización Previsional (INP), y constituye un servicio público regido por el Sistema de Alta Dirección Pública, establecido en la Ley N° 19.882.

2.1 Misión Instituto Previsión Social

El IPS contribuye a la protección social del Estado, administrando el Sistema de Pensiones Solidarias, regímenes previsionales de reparto, leyes reparatorias y otras leyes especiales, como asimismo pagando prestaciones sociales ordenadas por ley y/o acordadas por convenios de colaboración con este Instituto. Promoviendo la excelencia en su gestión, atendiendo a la ciudadanía con cercanía y facilitando el acceso universal, a fin de garantizar el ejercicio de derechos y obligaciones previsionales y sociales, considerando para su logro a nuestros/as funcionarios/as como el principal capital que posee la Institución.

2.2 Visión Instituto Previsión Social

Ser el referente nacional en atención integral y de excelencia, con calidad y calidez, acercando la seguridad social y garantizando el acceso universal de sus beneficios a las personas, en un ambiente de trato digno.

2.3 Valores Instituto Previsión Social

- Excelencia y Mérito: Mostrar altos estándares de desempeño en nuestra labor, actuando de manera responsable y comprometida, favoreciendo la profesionalización de la gestión pública, a través de los procesos de ingreso y promoción interna en base al mérito y excelencia en la gestión.

- Transparencia: Actuar de manera recta en el ejercicio de nuestras labores, entregando información oportuna y de calidad a nuestros usuarios externos e internos, fortaleciendo el ejercicio de la probidad, eficacia y cercanía con nuestros clientes ciudadanos y con las personas que conformamos IPS.

- Equidad y no discriminación: Brindar un trato justo e igualitario, previsible y transparente, sustentado en el respeto y dignidad hacia todas las personas, sobre la base del mérito o hechos objetivos, indistintamente de variables como situación socioeconómica, género, pertenencia a un grupo étnico, orientación sexual y/o capacidades diferentes.

- Colaboración y Respeto: Contribuir de manera colectiva y co-constructiva al logro de los objetivos estratégicos del IPS, a través del respeto, apoyo recíproco y participación, la divergencia de ideas y el aporte del pluralismo y diversidad de los integrantes de un equipo, articulando las actividades de los equipos para alcanzar metas mayores.

- Vocación de Servicio: Mantener un trato cercano y empático hacia nuestros clientes externos e internos, enfocándonos en comprender sus necesidades y en resolverlas de manera oportuna y eficaz, brindándole un servicio de excelencia.

- Flexibilidad: Mostrar apertura y disposición a adaptarse a las exigencias del entorno, modificando los comportamientos y actitudes para enfrentar nuevas experiencias y responder a los nuevos desafíos institucionales.

2.4 Objetivos Estratégicos Instituto Previsión Social

1. Atender a la ciudadanía con altos estándares de calidad, innovación y cercanía, a través de una red de atención multiservicios de prestaciones previsionales, sociales y otros trámites, bajo un modelo de atención multicanal, generando acciones de difusión del sistema de protección social del Estado.

2. Mejorar en oportunidad y calidad, los sistemas de concesión, pago, mantención, suspensión y extinción de las prestaciones a cargo de este Instituto.

3. Optimizar el proceso de recaudación, de manera de distribuir oportuna y correctamente las cotizaciones previsionales que el Instituto debe cobrar, así como, constituir las deudas de cotizaciones de seguridad social, para efectuar adecuadamente la cobranza y recuperación de obligaciones previsionales impagas.

4. Mejorar el servicio de pago de las prestaciones sociales ordenadas por ley o encomendadas a este Instituto por convenios de colaboración, garantizando la oportunidad y cobertura en la entrega a la ciudadanía.

3. OBJETIVOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS:

- Contribuir al cumplimiento de la estrategia, misión y objetivos institucionales, a partir de directrices que orienten la toma de decisiones en materia de gestión de personas en el Instituto.

- Establecer un marco de referencia objetivo, equitativo y transparente, respecto de la gestión de personas IPS, que promueva el respeto y el desarrollo de los funcionarios/as, generando las condiciones para promover el compromiso y una cultura de excelencia en el servicio hacia la ciudadanía.

- Situar a las personas en el centro del quehacer institucional, fortaleciendo la integración entre los distintos subsistemas o procesos que las acompañan durante el ciclo de vida laboral, de modo de garantizar su bienestar dentro del IPS.

- Instalar prácticas laborales positivas al interior de los equipos de trabajo, potenciando liderazgos que logren conformar equipos comprometidos y motivados, a través de la comunicación y participación, retribución, mejora continua y desarrollo de competencias.

- Entregar lineamientos para la toma de decisiones y un marco de acción para las jefaturas y funcionarios/as que se desempeñan en el Instituto, basado en los valores institucionales y buenas prácticas laborales.

- Valorar y fomentar el diálogo permanente en la Institución, en un ambiente de respeto y colaboración en los distintos espacios organizacionales, fortaleciendo la participación, compromiso y sentido de pertenencia de las personas que conforman el IPS.

- Fomentar una cultura organizacional de respeto y resguardo de los derechos de las personas con independencia de su género, orientación sexual, política y/o religiosa, discapacidad tanto física, mental, sensorial y/o multidéficit, de carácter temporal o permanente, entre otras.

4. ALCANCE POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS:

El presente documento se encuentra orientado a todos/as los funcionarios/as del Instituto de Previsión Social, independiente de su calidad jurídica, estamento o nivel organizacional.

5. PRINCIPIOS ORIENTADORES POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS:

La Política de Personas adscribe a los siguientes principios que rigen en cada una de las declaraciones y compromisos que se contienen en este documento, y que constituyen directrices en el desempeño de todo/a funcionario/a que preste servicios al interior del Instituto de Previsión Social:

1. Garantizamos el irrestricto respeto a la dignidad humana, eliminando cualquier conducta de agresión u hostigamiento ejercida por la jefatura o compañeros de trabajo en contra de algún o algunos funcionarios o funcionarias.

2. La presente Política, adhiere al enfoque de género, el cual tiene como propósito incorporar la igualdad de oportunidades y derechos, a partir de la identificación de necesidades y demandas diferenciadas de mujeres y hombres en todas las instancias de acción del Estado.

3. Como Institución comprendemos la relevancia de promover la igualdad de oportunidades, inclusión social, participación y accesibilidad de las personas en situación de discapacidad, conforme a la Ley N° 20.422.

4. Nuestro Instituto comprende la responsabilidad que implica desarrollar el rol de funcionario/a público/a, por lo cual basa cada una de las decisiones o compromisos de acuerdo a los cánones Éticos, que promueven la transparencia y probidad. Lo anterior sustentado en el actual Código de Ética IPS, aprobado por Resolución Exenta N°162, de 20 de marzo de 2017, de la Dirección Nacional del Servicio.

5. Como Instituto además comprendemos los diversos roles que nuestros funcionarios/as poseen por lo cual nos esforzamos en promover estrategias de conciliación entre la vida personal, laboral y familiar.

6. El Instituto de Previsión Social, se compromete a mantener ambientes laborales sanos y seguros para los funcionarios/as, lo cual impacte positivamente en su satisfacción y salud.

7. Promover espacios constantes de comunicación al interior de la Institución, a modo de fortalecer los canales de difusión formales en relación a las materias de gestión de personas.

6. ROLES AL INTERIOR DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS:

En la implementación de la gestión de personas todos poseemos un rol esencial, en especial en cada uno de los ejes comprometidos en la Política de Gestión de Personas:

- Dirección del Servicio: Liderar el diseño e implementación a nivel país de la Política de Gestión de Personas, ello a través de las jefaturas de cada uno de los equipos.

- Jefaturas y Coordinadores de Equipos: Llevar a la práctica cada una de las declaraciones contenidas en el presente documento, cumpliendo cada una de ellas y velando por su apego en los equipos de trabajo.

- Departamento de Personas: Rol asesor y socio estratégico de la Dirección Nacional y de las jefaturas a nivel país, cuya responsabilidad es garantizar la calidad técnica del diseño e implementación de la presente Política.

- Funcionarios/as: Participar activamente en las actividades que se implementen en el marco de los distintos ejes que contemplen la Política de Gestión de Personas.

7. MARCO NORMATIVO REFERENCIAL DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS:

La Política de Gestión de Personas del Instituto de Previsión Social está sustentada en las directrices reglamentarias, normativas legales vigentes, en orientaciones técnicas que ha entregado la Dirección Nacional del Servicio Civil y en instructivos y procedimientos internos:

a) Ley N°18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el DFL N°1/19.653, de 2001, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia.

b) Ley N°18.834, que aprueba el Estatuto Administrativo, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el DFL N°29, de 2005, del Ministerio de Hacienda.

c) Ley N°19.882, que Regula Nueva Política de Personal a los Funcionarios Públicos que indica.

d) Ley N°19.886, de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios.

e) Ley N°20.005, que tipifica y sanciona el Acoso Sexual.

f) Ley N°20.422, que establece Normas sobre igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de Personas con Discapacidad.

g) Ley N°20.607, que modifica el Código del Trabajo, sancionando las Prácticas de Acoso Laboral.

h) Ley N°20.609, que Establece Medidas Contra la Discriminación.

i) DFL N°4, de 2009, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, que fija la Planta de Personal y fecha de iniciación de actividades del Instituto de Previsión Social y Planta de Personal del Instituto de Seguridad Laboral y Transfiere bienes del Instituto de Normalización Previsional.

j) Decreto Supremo N°28, de 1994, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, que aprueba el Reglamento General para los Servicios de Bienestar fiscalizados por la Superintendencia de Seguridad Social.

k) Decreto Supremo N°1.825, de 1998, del Ministerio del Interior, que aprueba el Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública.

l) Decreto Supremo N°85, de 1998, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Subsecretaría de Previsión Social, que aprueba el Reglamento de Calificaciones del personal afecto al Estatuto Administrativo del ex Instituto de Normalización Previsional.

m) Decreto Supremo N°69, de 2004, del Ministerio de Hacienda que aprueba Reglamento sobre concursos del Estatuto Administrativo.

n) Decreto Exento N°44, de 2009, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Subsecretaría de Previsión, que aprueba el Reglamento para el Servicio de Bienestar del Instituto de Previsión Social.

o) Instructivo Presidencial N°02, de 2006, sobre Buenas Prácticas Laborales en la Administración Central del Estado.

p) Instructivo Presidencial N°03, de 2013, que impulsa Políticas Descentralizadas de Gestión de Personas en la Administración Central del Estado.

q) Instructivo Presidencial N°1, de 2015, sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado.

r) Política Nacional para la Inclusión Social de las Personas con Discapacidad 2013 – 2020; Servicio Nacional de la Discapacidad, Ministerio de Desarrollo Social.

s) Resolución Exenta N°320, de 2012, de la Dirección Nacional, que establece la Estructura Orgánica del Instituto de Previsión Social, sus objetivos y funciones.

t) Resolución Exenta N°756, de 2014, de la Dirección Nacional del IPS, que aprueba el "Procedimiento de Denuncia sobre Acoso Laboral y/o Sexual".

8. DIRECTRICES Y ACCIONES CLAVE DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE PERSONAS DEL INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL:

La Política de Gestión de Personas está estructurada en base a las directrices y acciones clave que se enmarcan en cuatro macro procesos de gestión de personas: a) Gestión del Desempeño; b) Gestión del Desarrollo; c) Gestión del Cambio Organizacional; y d) Planificación y Soporte de Gestión de Personas.

Estos cuatro macro procesos se enmarcan en el Modelo de Ciclos temporales que se repiten permanentemente y donde todos los elementos ocurren de forma simultánea.

a) Ciclo de Gestión del Desempeño, es de corto plazo en materias de gestión de personas, y busca que los puestos de trabajo y la organización, estén provistos con personas idóneas, con metas de desempeño definidas, pertinentes y recompensadas, de manera que sea posible asegurar el logro de los objetivos fijados.

b) Ciclo de Gestión del Desarrollo, está enfocado en el mediano plazo en gestión de personas y se centra en los objetivos que permitirán que la organización sea eficaz en el futuro para cumplir su misión. Busca la preparación de las personas de todos los niveles de la Institución, a objeto de proveer las competencias requeridas para desarrollarse en los escenarios venideros contemplados en la estrategia. Es un ciclo que articula los procesos de corto y largo plazo, fortaleciendo las capacidades de las personas y los equipos, para el éxito futuro.

c) Ciclo de Gestión del Cambio Organizacional, es de largo plazo, y se centra en las transformaciones necesarias para orientar a la organización, en su conjunto, hacia los horizontes de largo plazo vinculados a la misión institucional considerando contextos cambiantes. Este ciclo informa al ciclo de mediano plazo respecto a los requerimientos futuros en cuanto a las capacidades de las personas y los equipos.

d) Proceso de Planificación y Soporte de la Estrategia de Personas, cuya preocupación es ampliar el aporte de gestión de personas a la estrategia institucional y disponer de las soluciones técnico-administrativas, para soportar la operación de los ciclos de corto, mediano y largo plazo.

Además se ha incorporado como ejes adicionales los vinculados a:

a) Bienestar y Calidad de Vida: En la cual confluyen todos los esfuerzos en pos de generar espacios que respeten y promuevan una adecuada conciliación de las responsabilidades laborales, familiares y personales, y además de enfatizar en todos los elementos vinculados a beneficios que poseen los funcionarios/as que se desempeñan en el IPS, y a los cuales se pueden acceder en forma voluntaria.

b) Relaciones Laborales: Desarrollar acciones que busquen promover espacios de diálogo constantes con la asociación de funcionarios/as, a través de la cual se logre promover la participación en los distintos temas que afecten a los equipos de trabajo y funcionarios/as.

300

8.1 Directrices en la Gestión del Desempeño:

8.1.1 Reclutamiento y Selección:

Política:

El Instituto de Previsión Social promueve la incorporación de los nuevos funcionarios/as en base a criterios técnicos, objetivos y transparentes, como la acreditación del mérito, la idoneidad y la no discriminación, de acuerdo al perfil de cargo y a la normativa definida.

Acciones Claves:

- El Instituto deberá contar con perfiles de cargo o descripciones de funciones constantemente actualizados que contribuyan a la planificación de la dotación, así como a los procesos de reclutamiento, selección e inducción.

- Se privilegiarán los procesos de movilidad interna para cubrir aquellos cargos que el Instituto declare como vacantes y necesarios, privilegiando el desarrollo de la carrera funcionaria.
- Los procesos de reclutamiento y selección se basarán en criterios técnicos y objetivos, resguardando la transparencia de los procesos, la no discriminación por sexo, edad, capacidades especiales, raza o religión, independiente de la vía de reclutamiento que para cada proceso se determine.

- El Instituto fomentará una mayor participación de las mujeres, grupos minoritarios y personas en situación de discapacidad, asegurando la debida difusión de los procesos de selección internos y externos, empleando los medios dispuestos para ello. De esta manera, el Instituto adaptará sus instrumentos y metodologías de trabajo en función del íntegro resguardo de la igualdad de condiciones entre los postulantes.

- Los resultados de los distintos procesos de selección o concursos serán difundidos permanentemente, de modo de promover una comunicación constante tanto para las personas seleccionadas, como las no seleccionadas, en relación al estado del proceso.

- El Servicio contará con un procedimiento para la ejecución de los procesos de selección que oriente las acciones a realizar en el desarrollo de éstos.

- La notificación de los resultados de los procesos de selección se realizará de manera oportuna y por escrito, una vez recibidos los respectivos informes de evaluación y tomada la decisión por la jefatura correspondiente, con el fin de resguardar el respeto hacia las personas que participan en él.

- Se entregarán a la persona seleccionada directrices claras y específicas respecto del proceso de contratación y los trámites asociados, entregándole los medios de contacto de la persona responsable de resolver las consultas que puedan surgir en el ingreso.

8.1.2 Inducción:

Política:

El Instituto facilitará el ingreso y adaptación al cargo a todas aquellas personas que se incorporen a la Institución y brindará el apoyo a los funcionarios/as que opten por buscar alternativas de movilidad interna respecto a otros puestos de trabajo, contribuyendo de este modo a facilitar su período de adaptación a la cultura organizacional, a desarrollar su sentido de pertenencia y propiciar un desempeño exitoso en sus funciones.

Acciones Claves:

- La inducción estará sustentada en los principios de socialización y orientación, entrenamiento, alienación y fidelización que permitan generar un sentido de pertenencia hacia la Institución.

- El proceso de inducción considerará tanto información de la historia, contexto institucional y lineamientos estratégicos, como también del área de desempeño, propiciándose el desarrollo e implementación de módulos formativos que entreguen información específica respecto a las funciones propias del cargo.

- El Instituto comprende la importancia de los procesos de inducción, para la adaptación de las personas a la cultura organizacional e incorporación de adecuadas prácticas de trabajo, por lo que los implementará en forma constante y sistemática, tanto en el nivel central como en regiones.

- Se propenderá a estandarizar el proceso de inducción a nivel nacional, enfatizándose que éstos tengan un carácter práctico y bajo un rol de acompañamiento a la persona que se incorpora a la Institución, considerando para ello, metodologías presenciales como a distancia.
- En el proceso de Inducción se considerarán módulos o actividades orientadas a entregar información específica del cargo y/o área de trabajo, de modo de facilitar la adaptación de la persona que se incorpora y transferencia de habilidades al puesto de trabajo. De igual forma, se fortalecerá el rol de tutor/a quien en conjunto con la jefatura respectiva tendrán la misión de acompañar al funcionario/a en su proceso de inducción a su cargo.

- El Instituto tenderá a adaptar su proceso de inducción para acoger a aquellas personas que no estén en plenas condiciones físicas, mentales y/o sensoriales para participar en igualdad de oportunidades en los mecanismos tradicionales.

- La Institución comprende la necesidad de acompañar el proceso de reincorporación de funcionarios/as que tras algún período se han encontrado fuera de sus funciones, es por ello que propiciará el desarrollo de instancias de reinducción para orientarlos tanto en el contexto institucional como en las funciones que deberán desarrollar en su cargo.

8.1.3 Gestión del Desempeño Individual y Colectivo:

Política:

El Instituto deberá entregar directrices generales que permitan a las jefaturas dirigir, coordinar y evaluar al personal, en base al mérito, al logro de objetivos y al cumplimiento de las metas, promoviendo adecuados ambientes de trabajo y fortaleciendo el compromiso de los funcionarios/as. El proceso de evaluación del desempeño se debe basar en criterios objetivos y sustentados en el mérito de las personas, velando a la vez por la transparencia y legalidad del proceso.

El IPS buscará fortalecer la integración entre los procesos de desempeño individual y colectivo, comprendiéndolo como un ciclo completo, que contiene etapas de planificación, seguimiento, evaluación y mejora que se retroalimentan entre sí. De igual manera, orientará su quehacer a introducir mejoras a este proceso y/o sus herramientas, que sean factibles de adaptar y aplicar y que permitan lograr una mejor articulación con otros subsistemas de recursos humanos y modelos que se encuentran a la base.

Acciones Claves:

- Cada jefatura será responsable de gestionar el desempeño de su equipo, a través de un proceso de retroalimentación continuo, empleando las herramientas dispuestas para ello. El Instituto, a través de su

Departamento de Personas, brindará capacitación y apoyo permanente a las jefaturas para el proceso de evaluación y retroalimentación.

- La gestión del desempeño debe estar basada en una adecuada planificación, considerando las metas y objetivos de su unidad e institucionales, ésta debe desarrollarse en un ambiente de respeto y colaboración, que facilite el establecimiento de compromisos y metas individuales.

- Se realizará seguimiento formal al cumplimiento de las metas individuales, y, de considerarse necesario, se realizarán planes de acción para poder mitigar las falencias en el desempeño individual que pudiese mostrar el funcionario/a evaluado/a. La jefatura deberá brindar los medios necesarios para facilitar que éste pueda cumplir con los compromisos adoptados.

- Se promoverán acciones de mejora continua, tanto en el proceso como en los instrumentos que se utilizan, ello a modo de asegurar que éstos sean funcionales a las directrices del Instituto en materia de gestión del desempeño.

- La evaluación del desempeño pondrá énfasis al proceso de retroalimentación, en la que el funcionario/a y su jefatura analizarán conjuntamente a través de una instancia de diálogo y respeto, los resultados obtenidos, los logros y no cumplimientos, junto con sus posibles causas y los mecanismos de refuerzo necesarios.

- Como buena práctica laboral, el IPS, facilitará que todos/as los/as funcionarios/as que se desempeñen en la Institución, sean parte del proceso de evaluación de desempeño, de modo de asegurar que se les entregue orientación y retroalimentación respecto de su labor, ello exceptuando los casos que indique la normativa.

- El Instituto tenderá a adaptar los mecanismos y/o herramientas de evaluación en caso de existir personas que no se encuentren en condiciones físicas, mentales y/o sensoriales para emplear los habituales, en virtud del principio de no restricción de la libertad de participación por barreras propias del entorno laboral.

- El proceso de evaluación del desempeño individual de los/as funcionarios/as del Instituto de Previsión Social y su resultado servirá de base para el ascenso, los estímulos, la eliminación del servicio, la conformación del escalafón de mérito y el ejercicio de la carrera funcionaria de los/as funcionarios/as de planta.

- A través del proceso de evaluación de desempeño individual y su resultado servirá de antecedente necesario para la ponderación de los criterios objetivos y equitativos que se apliquen para la promoción de los/as funcionarios/as acogidos al régimen de contrata, dentro de la metodología que gradualmente está desarrollando el Instituto.

8.1.4 Gestión del Egreso:

Política:

El Instituto de Previsión Social comprende que la gestión de los equipos es dinámica, considerando para ello todos los procesos de ciclo de vida laboral de los funcionarios/as, asegurando condiciones de equidad, respeto y cercanía.

Así, y toda vez que existen egresos de funcionarios del Servicio, sea éstos por jubilación, renuncia voluntaria o desvinculación de la Institución, además de todas las consideradas en el artículo Nº 146 de la Ley Nº 18.834, nuestro Instituto desarrollará las acciones diferenciadas para cada uno de los

casos, pero de manera congruente tanto con la normativa legal vigente como con las buenas prácticas laborales al interior de la administración del estado.

Acciones Claves:

- Se implementarán todas las medidas pertinentes para asegurar que la información, activos, accesos, entre otros, queden resguardados por el Instituto, a modo de evitar la pérdida de los mismos.

- El Departamento de Personas, emitirá instrucciones a nivel institucional que aseguren que todo proceso de egreso cumpla con los requisitos legales, evitando de esta forma cualquier situación que pueda perjudicar al funcionario/a o al Servicio.

- Se asegurará la participación de las distintas áreas o cargos a nivel Institucional, en especial las jefaturas directas, quienes deben generar los espacios pertinentes que promuevan la orientación y contención necesaria, de acuerdo a la situación.

- En el caso de los funcionarios/as que se acojan a retiro, se implementará un programa destinado a acompañarlos/as, en el proceso de transición hacia una nueva etapa, a objeto de trabajar sus temores y ansiedades generadas en torno a la jubilación, la pérdida de la actividad laboral, ayudándoles a orientar su nuevo proyecto de vida.

- En el programa de acompañamiento a las personas que se acogen a retiro, se pondrá especial énfasis en apoyarlas en el proceso de construcción de su identidad social, abordando el impacto psicológico que causa la pérdida del rol del trabajador activo sobre su autoestima, así como los cambios de hábitos que ello implica.

8.2 Directrices en la Gestión del Desarrollo:

8.2.1 Capacitación y Formación

Política:

El Instituto a través del Departamento de Personas, deberá fortalecer las competencias y habilidades de las personas, contribuyendo a su desarrollo y mejor desempeño. El proceso de capacitación y formación es clave para aportar a la gestión institucional, por lo que debe ser entendido a mediano y largo plazo, y ser evaluado de manera periódica.

La capacitación y el perfeccionamiento de los funcionarios/as se realizarán bajo criterios técnicos y de calidad, considerando para ello los procesos de detección de necesidades, planificación, ejecución y evaluación de los resultados.

El IPS impulsará, a través de sus programas de formación y capacitación, el desarrollo de competencias, habilidades y de una cultura que contribuya al cumplimiento de los desafíos estratégicos.

Acciones Claves:

- El Instituto deberá garantizar el acceso a instancias formativas o de capacitación para las personas, y destinarla prioritariamente a actividades que permitan fortalecer su desempeño, sobre la base de criterios técnicos, objetivos y de calidad, asegurando la igualdad de oportunidades, transparencia y la no discriminación de las personas que se desempeñan en la Institución.

- La definición de actividades de capacitación deberá estar fundamentada en el proceso de detección de necesidades de capacitación (DNC), el cual tiene un foco estratégico respecto de la

continuidad y desarrollo del Servicio, por lo que debe ser levantado a través de un proceso participativo con las áreas.

- Se evaluarán las metodologías de enseñanza y aprendizaje más pertinentes, para acortar las brechas identificadas en el proceso de detección de necesidades de capacitación, proponiendo un diseño instruccional y un modelo de las actividades de capacitación que favorezca el aprendizaje y la transferencia de los conocimientos y/o habilidades al puesto de trabajo.

- El Instituto reconoce la relevancia de evaluar la efectividad y la calidad de las actividades de formación, por lo que propenderá a realizar mediciones de reacción, aprendizaje y transferencia de las capacitaciones, con la finalidad de mejorar continuamente el proceso y contribuir mayormente a la estrategia y misión organizacional.

- El IPS comprende la relevancia del autoaprendizaje y de la gestión del conocimiento, por lo que implementará gradualmente metodologías de transferencia del conocimiento tácito y explícito, de modo que pueda ser empleado como un recurso organizacional accesible y dinámico.
- Las actividades de capacitación deberán desarrollarse dentro de la jornada laboral, y sólo excepcionalmente fuera de éstas por razones debidamente fundamentadas, frente a las que la Institución deberá implementar las acciones administrativas necesarias para reconocer el descanso complementario respectivo.

- El Instituto reconoce el rol asesor del Comité Bipartito de Capacitación (CBC) y propiciará una gestión colaborativa de esa instancia con el Departamento de Personas, valorando y reconociendo sus propuestas y sugerencias en la implementación del Plan Anual de Capacitación.

- El IPS incorporará en el diseño de los programas de formación y actividades de capacitación, metodologías y herramientas diferenciadas, que atiendan a las necesidades de sus funcionarios/as en situación de discapacidad.

- Dentro del desarrollo de programas de capacitación, se considerará actividades destinadas a quienes trabajan y atienden a personas con discapacidad, de manera tal de favorecer la eliminación de barreas actitudinales de discriminación y desinformación.

8.2.2 Movilidad Interna y Promoción

Política:

El Instituto reconoce la importancia de gestionar las competencias organizacionales presentes y futuras, a través del desarrollo de las habilidades individuales y colectivas, que permitan satisfacer las necesidades de formación y crecimiento de las personas, y del aprovisionamiento de cargos, como una estrategia que brinda continuidad y prospección de futuro.

Acciones Claves:

- El IPS podrá considerar procesos de movilidad interna cuando deban ser provistas funciones directivas y de jefaturas, a modo de promover el desarrollo de carrera, en base a las capacidades y competencias de las personas.

- Para los funcionarios/as que pertenecen a la planta del servicio el instituto desarrollará concursos de promoción de las plantas vacantes, con la finalidad de proveer los cargos, siempre y cuando el presupuesto institucional así lo permita, los cuales deberán ajustarse estrictamente a la normativa vigente sobre la materia.

- Los funcionarios/as que pertenezcan al escalafón auxiliar o administrativo y que, pertenezcan al régimen de planta, deberán ascender conforme su última calificación obtenida en el proceso de evaluación de desempeño, en estricto apego a la normativa sobre la materia, empleando los medios dispuestos para ello.

- El IPS fomentará una mayor participación de las mujeres, personas en situación de discapacidad, entre otros, en los concursos de promoción de cargos directivos y de responsabilidad, asegurando la debida difusión de éstos, empleando los medios dispuestos para ello.

- El instituto, propenderá a instalar mecanismos que permitan atraer, retener y mantener la motivación de los funcionarios/as que pertenecen al Servicio, a través de la recontratación en grados superiores, los que deberán ser sustentados en criterios técnicos y en el nivel de responsabilidad de las personas, asegurando que los funcionarios/as posean una posición competitiva en relación a un mercado de referencia. Estos mecanismos deberán ser implementados bajo criterios de transparencia y equidad.

- Nuestro servicio, reconoce la importancia de definir criterios objetivos y equitativos para la promoción de los funcionarios/as que se encuentran acogidos/as al régimen de contrata, por lo que se desarrollará e implementará gradualmente una metodología que permita remunerar a las personas, conforme a su nivel de responsabilidad y criticidad de los cargos.

- Una vez que esta metodología se encuentre desarrollada e implementada se realizará una revisión anual de las brechas de remuneraciones existentes, la cual será incluida en la elaboración del anteproyecto de presupuesto para el año siguiente.

- El Departamento de Personas promoverá que, además de los criterios propuestos en la metodología de valoración de cargos, se consideren como criterios de evaluación para la promoción los antecedentes de desempeño de los funcionarios/as.

8.2.3 Gestión del Conocimiento Institucional

Política:

Nuestro Instituto comprende la necesidad de reconocer y mantener el conocimiento que se genera al interior de los equipos de trabajo y en especial el que los funcionarios/as han logrado adquirir a lo largo de su trayectoria laboral, es por ello que genera las instancias y acciones respectivas que permiten resguardar dicho conocimiento, considerando además el grado de especialización de las materias que nuestro servicio lidera a nivel nacional.

Acciones Claves:

- El Departamento de Personas generará acciones que tiendan a detectar las áreas de mayor criticidad en relación a los proceso de gestión del conocimiento, ya sea por el tipo de conocimiento y tareas que se realizan al interior de los equipos o bien por la posibilidad de que algunos/as funcionarios/as puedan egresar de la Institución.

- Se implementarán acciones que permitan asegurar la transmisión de conocimiento a los funcionarios/as, a través de distintas estrategias de trabajo, de tal forma de fortalecer las competencias organizacionales vinculadas al conocimiento Institucional.

- Se generarán acciones planificadas que permitan dimensionar en el mediano plazo las mejores modalidades de transmitir el conocimiento que poseen funcionarios/as con alto nivel de especialización en sus funciones.

- Nuestra Institución, propenderá el desarrollo de acciones que permitan documentar los proyectos e iniciativas que el Servicio implemente, a modo de que sean considerados al momento de generar nuevas iniciativas Institucionales.

8.3 Directrices en la Gestión del Cambio Organizacional:

8.3.1 Diseño Organizacional:

Política:

La estructura organizacional debe dar cuenta de las metas, objetivos y desafíos institucionales, siendo el Departamento de Personas el responsable de proponer los ajustes necesarios, considerando para ello la normativa vigente que entrega lineamientos para su funcionamiento y gestión.

El Instituto reconoce como un aspecto clave en la gestión del cambio organizacional la adecuada planificación de éste, la construcción de un marco o visión y el seguimiento de aquellas acciones que deriven de la planificación y que permitan afianzar la dirección del cambio, siendo de responsabilidad de la Institución apoyar los procesos asociados a la gestión de personas.

Acciones Claves:

- La definición y/o cambios en la estructura organizacional vigente en la Institución deberán estar fundamentados en los procesos administrativos que correspondan, debiendo éstos ser difundidos a través de los canales de comunicación pertinentes, a fin de asegurar la claridad, transparencia y eficiencia institucional.

- Cuando se produzcan cambios en la estructura, que pudieran impactar en áreas o equipos de trabajo, el Departamento de Personas será responsable de brindar un proceso de acompañamiento, contención y/o asesoría, que asegure la adecuada implementación de éstos, promoviendo la calidad de vida laboral de los funcionarios/as y el compromiso, así como la apropiada difusión de los cambios.

- Se implementarán estrategias de comunicación y difusión de los resultados producidos por los cambios organizacionales, de modo de generar condiciones que promuevan un clima laboral positivo.

8.3.2 Satisfacción Laboral:

Política:

El Instituto, reconoce la importancia que tiene para los funcionarios/as el ambiente laboral en el cual desempeñan a diario sus funciones, por lo que promueve acciones orientadas a potenciar la satisfacción laboral de los equipos de trabajo, para así incrementar su bienestar y compromiso organizacional.

Para ello, se generarán acciones integradas que potencien el buen clima laboral, como además estrategias de prevención de factores de riesgos psicolaborales, que puedan afectar la salud de los/as funcionarios/as; asegurando además el desarrollo de conocimientos y competencias de autocuidado laboral.

Acciones Claves:

- Se fomentarán acciones destinadas a la promoción y prevención de riesgos psicosociales, favoreciendo la salud laboral dentro de la Institución, promoviendo el autocuidado de las personas a nivel nacional.

- El Departamento de Personas promoverá el desarrollo de ambientes laborales inclusivos que fomenten el autocuidado y el respeto por la diversidad y la contribución que las personas hacen en pro del cumplimiento de las metas institucionales, independientemente de sus capacidades físicas, creencias políticas y/o religiosas, orientación sexual, género, entre otras.

- El Instituto centrará su quehacer en robustecer el programa de gestión de clima laboral a través de distintas acciones que generen ambientes laborales positivos y que aporten al desarrollo de los equipos.

- El Instituto diseñará planes transversales como también instancias de acompañamiento diferenciados para aquellos equipos que presenten dificultades en su clima organizacional.

- Se promoverán instancias de participación que permitan potenciar la satisfacción laboral de los distintos equipos del Instituto.

8.3.3 Reconocimiento y Buen Trato:

Política:

El Instituto valora a la totalidad de las personas que lo conforman, reconociendo el amplio aporte que realizan a la gestión y el cumplimiento de las metas organizacionales, siendo éstas el corazón del Instituto y el motor de servicio a la ciudadanía y quienes en conjunto, logran materializar la misión del IPS.

Dado lo anterior, el IPS promueve la instalación de prácticas que permitan reconocer e incentivar el aporte individual y colectivo de los equipos de trabajo, así como de los líderes que los dirigen, fundamentadas en el mérito, evitando cualquier tipo de discriminación, ya sea por sexo, edad, discapacidad, raza, religión u otra.

De igual forma, se promoverá el buen trato al interior de la Institución, desarrollando estrategias que se basen en el respeto, comunicación efectiva y sanción de cualquier conducta que atente contra la integridad de los/as funcionarios/as del IPS.

Acciones Claves:

- El Instituto, procurará mecanismos para promover y difundir en su interior una cultura de valoración y reconocimiento del mérito y compromiso de las personas y de los equipos, a través de las distintas instancias que efectúe y diversos canales de comunicación.

- El Departamento de Personas, desarrollará estrategias que orienten y desarrollen competencias al interior de los equipos para asegurar un trato digno, respetuoso, equitativo, fundamentado en el mérito y la excelencia.

- Se implementarán mecanismos de prevención del acoso laboral y/o sexual, en base a los principios de eficiencia, objetividad, celeridad y confidencialidad, los que serán difundidos a través de la Intranet, de modo de asegurar transparencia y eficacia del procedimiento.

- Se desarrollarán acciones de difusión, sensibilización y prevención del acoso laboral y/o sexual, intentando favorecer las relaciones internas de cada equipo de trabajo. Se procurará mejorar permanentemente los procedimientos de denuncia de éstos y se socializarán entre los funcionarios.

8.3.4 Liderazgo:

Política:

El Instituto, comprende el rol estratégico que poseen todas las jefaturas que se desempeñan a diario en el servicio, pues son ellas quienes logran orientar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales como también promover un buen trato hacia los funcionarios/as.

De igual forma, son justamente los líderes quienes logran instalar y promover prácticas de trabajo eficaces y eficientes, con respeto hacia las personas; logrando a través de su trabajo materializar las distintas estrategias de gestión de personas.

Acciones Claves:

- El Instituto deberá garantizar que las jefaturas conozcan y actúen en concordancia con la misión, objetivos y proyectos institucionales, transmitiéndolos a sus equipos de trabajo y orientando el quehacer al cumplimiento de aquellos, otorgando así la importancia de cada funcionario/a en la Institución.

- El IPS promoverá que las jefaturas actúen en concordancia con la cultura y valores institucionales, constituyéndose en líderes que reflejen las buenas prácticas laborales y principios que rigen la administración pública. Asimismo, generará instancias de formación que les permitan desarrollar las habilidades necesarias para gestionar equipos comprometidos y motivados.

- La Institución declara que la gestión de personas, y especialmente la gestión del desempeño, es responsabilidad tanto de los funcionarios como de sus jefaturas, por lo que asegurará promover la adecuada implementación del ciclo de gestión del desempeño, siendo responsabilidad del Departamento de Personas asesorar y guiar las jefaturas en su rol.

- El Departamento de Personas, entregará todas las herramientas necesarias a las jefaturas para ejercer su rol de líderes, generando las estrategias de acompañamiento de acuerdo a las necesidades que se requieran, apoyándolos como un socio estratégico en el desarrollo de su equipo.

8.3.5 Gestión del Cambio y Comunicación Organizacional:

Política:

Nuestro Instituto, reconoce la importancia de gestionar en forma planificada los cambios que se deben asumir constantemente, resguardando especialmente el cuidado hacia las personas, generando acciones de acompañamiento, ello con la finalidad de incrementar la motivación y en especial disminuir las posibles resistencias.

Además, el Servicio promoverá acciones que permitan la participación de todos los equipos que pudieran estar experimentando el proceso de cambio, propendiendo al fortalecimiento de los canales de comunicación y en especial desarrollar competencias en los equipos para enfrentar los procesos de cambio organizacional.

Acciones Clave:

- Se implementarán acciones transversales en la Institución a modo de promover espacios de comunicación ante los nuevos proyectos, desafíos o cambios que se deben enfrentar.

- Se generarán acciones de capacitación y formación, que permitan desarrollar habilidades y competencias en los equipos y funcionarios/as, que promuevan la implementación de los cambios Institucionales.

- Se mantendrán actividades de acompañamiento a los equipos de trabajo que experimentan procesos de cambio, especialmente para generar percepción positiva ante ellos y disminuir las posibles resistencias ante los mismos.

- El Instituto, propenderá al reconocimiento de los/as funcionarios/as que han experimentado un proceso de cambio, enfatizando en el esfuerzo desplegado para su implementación

8.4 Directrices Bienestar y Calidad de Vida:

El Instituto es responsable de contribuir a que los funcionarios/as del IPS alcancen un mayor nivel de calidad laboral y personal, a través del desarrollo de un conjunto de iniciativas, servicios, beneficios, incentivos y buenas prácticas laborales que tengan como eje el desarrollo de ambientes laborales inclusivos y libres de discriminación de cualquier tipo.

De igual forma, el IPS, a través del Departamento de Personas, mantendrá una preocupación constante y activa por el bienestar de sus funcionarios/as, ,su grupo familiar, como también de los afiliados/as al Servicio de Bienestar, brindándoles apoyo, asesoría y orientación personal, enfocado en su apoyo social, beneficios médicos, préstamos, subsidios y convenios, según sea el caso.

8.4.1 Salud y Seguridad Laboral

Política:

El IPS promoverá la implementación de iniciativas orientadas a mejorar la calidad de vida y salud de las personas en su trabajo, por lo que deberá ejecutar acciones enfocadas en detectar y prevenir riesgos que puedan afectar a los funcionarios. Dado lo anterior, se propiciará considerar una visión integral de los funcionarios, buscando promover su bienestar físico, emocional y social.

El Instituto reconoce que la promoción de la salud y seguridad laboral requieren de espacios de participación y colaboración, a través de funcionarios, Comités Paritarios y Delegados de Higiene y Seguridad, quienes puedan materializar las acciones que permitan disminuir los riesgos que afecten la calidad de vida de los funcionarios.

Acciones Clave:

- Se implementarán iniciativas de mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios, de carácter cultural, recreacional y/o de extensión y de prevención de enfermedades, que apunten a fortalecer la salud y bienestar físico, mental y social de las personas, privilegiando aquellas que tengan un amplio impacto y mayor cobertura a nivel nacional.

- Se promoverán diversos programas tendientes a gestionar los riesgos psicolaborales del trabajo, de modo de promover una mejor calidad de vida laboral de los funcionarios.

- El Instituto fomentará una adecuada conciliación entre el trabajo y la vida personal y familiar de sus funcionarios, fortaleciendo la implementación de buenas prácticas laborales y estimulando la realización de actividades que integren estos ámbitos.

- Se procurarán ambientes de trabajo sanos y seguros, con el fin de disminuir al mínimo el riesgo de ocurrencia de accidentes laborales y enfermedades profesionales, promoviendo la participación

activa, el autocuidado y la prevención. El instituto velará por generar planes de emergencia que consideren las distintas necesidades de sus funcionarios, otorgando especial atención a aquellas personas que presenten algún nivel de discapacidad y que requieran de una atención especial.

8.4.2 Beneficios no Remuneratorios:

Política:

El Instituto reconoce la importancia de mejorar la calidad de vida de sus funcionarios, a través de la compensación y entrega de incentivos y beneficios a todos sus funcionarios, contribuyendo con esto a fortalecer el compromiso y sentido de identidad de las personas que conforman el Instituto de Previsión Social.

Acciones Clave:

- El Instituto evaluará anualmente los beneficios no remuneratorios que entrega, promoviendo la mejora continua en cuanto a la calidad y cobertura, con el fin de fomentar la equidad y de apoyar y generar oportunidades para todas las personas que conforman el IPS.

- A través de la entrega de beneficios no remuneratorios el Instituto se enfocará en satisfacer y dar cobertura a las necesidades personales y familiares de los/as funcionarios/as, fortaleciendo la conciliación entre los ámbitos laboral y personal y/o familiar de las personas.

- Se propenderá a generar acciones en los ámbitos social, educacional, de salud y actividades de carácter recreacional o de extensión que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los funcionarios/as y sus familias, conforme existan recursos disponibles.

- El Departamento de Personas comprende el rol estratégico que poseen los líderes en el bien-estar de sus equipos, por lo cual se promoverán canales de comunicación constante con ellos, de modo de orientarlos y asesorarlos en dichas materias.

- Se propenderá a desarrollar acciones de acompañamiento a los/as funcionarios/as a modo de contar con espacios de contención ante enfermedades, físicas o mentales, generando redes de apoyo internas o externas en los casos que amerite.

- Se generarán acciones que permitan mantener informados a los/as funcionarios/as en relación a los beneficios que el Instituto posee en forma transversal, a modo de mejorar su uso y acceso.

8.4.3 Beneficios Facultativos (Servicio de Bienestar)

Política:

El Instituto de Previsión Social, comprende que un eje esencial corresponde a la entrega de beneficios y actividades no remuneratorias, para aquellos funcionarios/as que voluntariamente estén afiliados al Servicio de Bienestar IPS, las que buscan impactar positivamente a la calidad de vida laboral, tanto de los afiliados/as como de su grupo familiar.

Acciones Clave:

- A través del Departamento de Personas, el Instituto proporcionará una orientación e intervención integral a las diversas problemáticas y necesidades que presenten los afiliados a Bienestar y sus familias.

- El Instituto gestionará redes de apoyo social y alternativas que permitan mejorar la calidad de vida y satisfacer las necesidades de los afiliados que presenten, tanto ellos como sus familias, una enfermedad catastrófica y/o alguna problemática de gran envergadura.

- Se posicionará una visión y rol asesor en materias de bienestar con los distintos equipos del Instituto, promoviendo los beneficios que poseen los afiliados.

- Se gestionarán acciones de acompañamiento a los afiliados pasivos del Bienestar, actualizando su catastro, realizando visitas domiciliarias y entregando información que les permita mantener contacto ante situaciones en las que requieran de apoyo.

8.4.4 Conciliación Vida personal, familiar y laboral:

Política:

Nuestro Instituto, comprende la necesidad de construir espacios laborales que promuevan la calidad de vida de las personas, asegurando las mismas oportunidades para las mujeres y los hombres a objeto de poder desarrollarse en todos los ámbitos vitales, progresar profesionalmente, atender las responsabilidades familiares y poder disfrutar del tiempo, tanto familiar como personal.

Por ello, se busca promover medidas de conciliación, de la vida personal, familiar y laboral, tendiente a lograr un mayor equilibrio y compatibilización de las diversas responsabilidades de funcionarios y funcionarias del Instituto.

Acciones Clave:

- Se desarrollarán acciones y estrategias que fomenten una cultura organizacional que promueva la conciliación laboral y familiar.

- Se orientarán acciones de acuerdo a las necesidades de los/as funcionarios/as del Instituto, ello a modo de generar actividades que se ajusten a la propia realidad de los equipos, tanto en nivel central como en Regiones.

- El Departamento de Personas, diseñará propuestas que permita implementar medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, que sean compatibles con las necesidades del Instituto de Previsión Social.

8.4.5 Inclusión de personas en situación de discapacidad:

Política:

El Instituto de Previsión Social, comprende la necesidad de generar estrategias de acompañamiento interno a los/as funcionarios/as que se encuentren en situación de discapacidad, así como también de acompañar a los equipos de trabajo para que puedan desenvolverse de manera inclusiva y no discriminatoria con éstas, ya sean funcionarios y/o usuarios.

Por ello, el Servicio entiende la urgencia de avanzar de manera decidida en pos de una inclusión social real de las personas en situación de discapacidad, razón por la cual ha acogido los lineamientos y normativa existente en la materia como eje fundamental dentro de su gestión de personas, ello para desarrollar una cultura organizacional tendiente al trato inclusivo, respetuoso y no discriminatorio.

Acciones Clave:

- Se propenderá a establecer y desarrollar mecanismos y acciones de difusión y sensibilización, para incluirlos como ejes articuladores en la cultura organizacional del IPS.

- Se asegurará la incorporación de elementos de formación y capacitación en materias de inclusión social a los/as funcionarios y funcionarias del IPS y sus familias.

- El Departamento de Personas, promoverá que a lo largo del ciclo de gestión de personas se incorporen en forma transversal los elementos contenidos en el enfoque de inclusión social de personas en situación de discapacidad.
- Se generarán espacios de acompañamiento a los equipos de trabajo que cuenten con funcionarios/as en situación de discapacidad, a modo de promover su inclusión eliminando cualquier barrera que pueda impedirlo.

8.4.6 Acompañamiento Psicosocial

Política:

El Instituto de Previsión Social, reconoce la importancia de brindar apoyo y contención a los/as funcionarios/as que requieran orientación desde la perspectiva psicológica y social, realizando acciones tendientes a mejorar la calidad de vida del funcionario/a y su grupo familiar, ello a través de diversos programas que se lideren a través de la Unidad de Bienestar.

Acciones:

- Se potenciará el quehacer en terreno del equipo perteneciente a Bienestar, de modo que a través del contacto constante con los/as funcionarios/as se pueda prestar un apoyo social, mental y de acompañamiento.

- Se implementarán acciones de acompañamiento a los/as funcionarios/as que presenten licencias médicas, a modo de conocer su situación y en especial generar el apoyo y contención que se pueda requerir.

- Se gestionarán acciones de difusión y capacitación en materias de sobreendeudamiento para los funcionarios/as, eje relevante tanto en su bienestar como de su grupo familiar.

- Se mantendrán actividades constantes de intervención frente aquellos/as funcionarios/as que poseen un consumo problemático de alcohol y drogas, a modo de apoyarlos en su rehabilitación, generando los espacios necesarios con las jefaturas y equipos de trabajo, ello según sea la necesidad de cada situación.

- Se orientarán las acciones tendientes a socializar y difundir las modalidades a través de las cuales se puede acceder al acompañamiento psicosocial de la Unidad de Bienestar, además de los programas que se generen para mejorar la calidad de vida de los equipos y funcionarios/as.

8.5 Directrices en Relaciones Laborales:

Política:

El Instituto de Previsión Social promueve una cultura de compromiso, participación y colaboración de las personas que se desempeñan en la Institución. De esta forma, impulsa, facilita y respeta la creación y existencia de todas aquellas instancias y organismos que representan a las personas en distintos

ámbitos, particularmente los comités bipartitos de capacitación, higiene y seguridad y bienestar entre otros.

Acciones Clave:

- El IPS promueve y reconoce la creación y funcionamiento de diversas instancias de participación que permiten 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.

- El IPS promoverá una relación con su Asociación de Funcionarios (ANATRINP) basada en el respeto y colaboración, promoviendo instancias permanentes de diálogo entre las autoridades de la Institución y los representantes de los funcionarios, definiendo encuentros periódicos y agendas de trabajo anuales, que permitan fortalecer, en especial, la gestión de personas que se desarrolla en el Servicio.

- El IPS propenderá a fortalecer el Área de Relaciones Laborales que se encuentra en permanente coordinación con la Dirección Nacional del Instituto. Dicha Área entregará oportunamente la información que la Asociación de Funcionarios pueda requerir y/o solicitar, en virtud de la normativa vigente, con especial atención, en aquellas materias referidas a las personas, y todo lo relativo a sus derechos y obligaciones.

- El Departamento de Personas, promoverá la creación de espacios de participación y conversación periódicas con ANATRINP y con los funcionarios en su conjunto, fomentando el trabajo colaborativo y la entrega de información, para abordar las distintas temáticas que puedan afectar a estos.

8.6 Directrices en Planificación y Soporte de Gestión de Personas

Política:

El Instituto reconoce la importancia de poseer una planificación y mantener un control de la gestión de personas, sobre la base de indicadores de resultados y sistemas adecuados que faciliten la toma de decisiones y una gestión oportuna y eficiente, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos y desafíos institucionales.

Asimismo, es preocupación constante del quehacer del IPS establecer lineamientos en materias de dotación de recursos humanos, que resguarden la eficacia y eficiencia en la gestión de personas, y que den respuesta a los desafíos estratégicos y necesidades de crecimiento del Instituto de Previsión Social, conforme los procesos de modernización del Estado, normativa vigente y disponibilidad presupuestaria.

Acciones Clave:

- El Instituto, a través del Departamento de Personas, planificará y definirá los procesos internos que dan sustento a la gestión de personas, velando por la articulación y coherencia entre éstos, así como de los procedimientos y actos administrativos a la base, promoviendo su difusión en la institución a fin de resguardar la eficiencia y eficacia.

- Se implementarán métodos de planificación de la dotación, sobre la base del catálogo de cargos y orientaciones estratégicas, que permitan determinar la estructura organizacional óptima y necesidades del personal, de modo de proponer los cambios a realizar y asesorar a la Dirección Nacional en la formulación del presupuesto anual de la institución, en concordancia con la normativa vigente.

- El Departamento de Personas deberá definir y monitorear indicadores que permitan evaluar el funcionamiento del Instituto en materias de gestión de personas, el cumplimiento de objetivos, metas y actividades establecidas y su contribución al logro de los resultados de la Institución.

- El IPS gestionará en forma eficiente y con enfoque de calidad, la administración de personal en todos sus ámbitos y de acuerdo a los procedimientos establecidos, considerando a los funcionarios como clientes internos, atribuyéndoles deberes y derechos que deben ser administrados en forma equitativa y justa.

- El Departamento de Personas deberá gestionar, administrar, controlar y evaluar los procesos del ciclo de vida laboral, ausentismo y ejecutar los actos administrativos correspondientes, cautelando el cumplimiento de la normativa vigente.

- Se mantendrán actualizados los perfiles de cargo en función de las necesidades organizacionales, constituyendo esto la base para la adecuada planificación de la gestión de personas y para la definición de las capacidades y recursos institucionales.

2.- Publíquese el nuevo documento denominado "Política de Gestión de Personas del Instituto de Previsión Social", que se aprueba por el presente acto administrativo, en la intranet del IPS.

3.- Déjese sin efecto a contar de la total tramitación del presente instrumento, la Resolución Exenta N°533, de fecha 07 de octubre de 2015, de esta Dirección Nacional, emitida sobre la misma materia.

NOTIFÍQUESE, REGÍSTRESE y DISTRIBÚYASE por el Departamento de Transparencia y Documentación, a las jefaturas de las unidades incluidas en la distribución de la presente Resolución.

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL DIRECTOR NACIONAL

PATRICIO CORONADO ROJO
DIRECTOR NACIONAL
INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL

Andrea Soto Araya
Jefe División Jurídica

Distribución
-Gabinete Dirección Nacional
-Subdirección de Servicios al Cliente
-Subdirección de Sistemas de Información y Administración
-División Jurídica
-División Contraloría Interna
-División Beneficios
-División Canales de Atención a Clientes
-División Informática
-División Planificación y Desarrollo
-Departamento de Personas
-Departamento de Finanzas
-Departamento Administración e Inmobiliaria
-Departamento Transparencia y Documentación
-Departamento Cobranzas
-Departamento de Comunicaciones
-Departamento Auditoría Interna
-Departamento Personas
-A los Directores Regionales IPS, quienes deberán comunicar el presente instrumento a los Centros de Atención Previsional Integral de su dependencia
MEES/CJO/ECC

POLÍTICA GESTIÓN DE PERSONAS

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Analista de Recursos Humanos	Jefe Departamento de Personas	Director Nacional División Jurídica

300

CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Página	Numeración del contenido	Iniciales de responsabilidad y cambio efectuado
	4	Todas	Todas	FMM/las mejoras se ajustan a la normativa legal vigente.
25/09/2015	3	4-5	1.3	Se actualiza objetivos fundamentales de la política, Resolución Exenta N° 533 del 07.10.2015
28/04/2015	2	4		Se actualiza misión y objetivos estratégicos Institucionales, Resolución exenta N° 207 del 14.05.2015
09/02/2015	1			Versión original Resolución Exenta N°97 del 16.04.2015

(*) La presente versión sustituye completamente a todas las precedentes, de manera que este sea el único documento válido de entre todos los de la serie.

NOTA DE ENFOQUE DE GÉNERO

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres ha sido una preocupación en la elaboración de este documento. Sin embargo, y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, se ha optado por utilizar el masculino genérico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a todos/as, hombre y mujeres, abarcando claramente ambos sexos.

300

Índice de Contenidos

1. Introducción: 4

2. Antecedentes Generales 5

2.1 Misión Instituto Previsión Social 5

2.2 Visión Instituto Previsión Social 5

2.3 Valores Instituto Previsión Social 6

2.4 Objetivos Estratégicos Instituto Previsión Social 6

3. Objetivos de la Política de Gestión de Personas: 7

4. Alcance Política de Gestión de Personas: 8

5. Principios Orientadores Política de Gestión de Personas: 8

6. Roles al interior de la Política de Gestión de Personas: 9

7. Marco Normativo Referencial de la Política de Gestión de Personas: 10

8. Directrices y acciones clave de la Política de Gestión de Personas del Instituto de Previsión Social: 11

8.1 Directrices en la Gestión del Desempeño: 13

8.2 Directrices en la Gestión del Desarrollo: 18

8.3 Directrices en la Gestión del Cambio Organizacional: 21

8.4 Directrices Bienestar y Calidad de Vida: 26

8.5 Directrices en Relaciones Laborales: 31

8.6 Directrices en Planificación y Soporte de Gestión de Personas 32

1. *Introducción:*

El Instituto de Previsión Social contempla como un eje esencial de su desarrollo el trabajo que diariamente realizan los funcionarios/as de cada equipo a lo largo del país, quienes son el factor clave para el cumplimiento de las metas, objetivos estratégicos y atención que a diario se entrega a cada usuario/a de nuestro Instituto.

Es por ello, que a través de la presente Política de Gestión de Personas, se busca establecer un marco referencial en el que se sitúa a la persona como un factor clave en la Institución y principios orientadores respecto de la implementación de buenas prácticas laborales.

Comprendiendo de esta forma la responsabilidad de promover espacios que permitan mantener la calidad de vida laboral y desarrollo de las personas, facilitando a través de ellas el cumplimiento de los objetivos institucionales, es por ello que orienta su accionar a implementar un modelo integrado de gestión de personas, que articule los distintos subsistemas que lo componen, facilitando así la permanencia y el desarrollo de los funcionarios/as en el Instituto de Previsión Social a lo largo de las distintas etapas del ciclo laboral.

Así, la presente Política surge como resultado de un trabajo de análisis constructivo e instancias de diálogo al interior de la Institución, ello a través de las distintas áreas del Departamento de Personas, Dirección Nacional y Asociación Nacional de Funcionarios/as (ANATRINP), logrando así establecer un marco de referencia participativo para las personas que se desempeñan en el Instituto de Previsión Social, lo cual traza líneas de acción futuras para la gestión de personas.

Unido a lo anterior, este documento considera el marco normativo vigente y entrega directrices respecto de la gestión de personas, sustentadas en orientaciones y buenas prácticas laborales promovidas por la Dirección Nacional del Servicio Civil.

Finalmente, nuestra institución comprende el carácter dinámico de los procesos vinculados a la gestión de personas, por lo cual considera pertinente desarrollar acciones de actualización del presente documento, ello de acuerdo al nivel de avance de cada temática y de las orientaciones que puedan emanar en relación a la gestión de personas al interior de la administración del Estado.

2. Antecedentes Generales

El Instituto de Previsión Social (IPS) es un servicio público, creado a partir del artículo 53 de la Ley N°20.255, de Reforma al Sistema Previsional, descentralizado, y con personalidad jurídica y patrimonio propio.

El IPS desarrolla sus funciones bajo la supervigilancia del Presidente o Presidenta de la República, a través del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, por intermedio de la Subsecretaría de Previsión Social. Tiene por objetivo la administración del Sistema de Pensiones Solidarias y de los regímenes previsionales administrados anteriormente por el Instituto de Normalización Previsional (INP), y constituye un servicio público regido por el Sistema de Alta Dirección Pública, establecido en la Ley N° 19.882.

2.1 Misión Instituto Previsión Social

El IPS contribuye a la protección social del Estado, administrando el Sistema de Pensiones Solidarias, regímenes previsionales de reparto, leyes reparatorias y otras leyes especiales, como asimismo pagando prestaciones sociales ordenadas por ley y/o acordadas por convenios de colaboración con este Instituto. Promoviendo la excelencia en su gestión, atendiendo a la ciudadanía con cercanía y facilitando el acceso universal, a fin de garantizar el ejercicio de derechos y obligaciones previsionales y sociales, considerando para su logro a nuestros/as funcionarios/as como el principal capital que posee la Institución.

2.2 Visión Instituto Previsión Social

Ser el referente nacional en atención integral y de excelencia, con calidad y calidez, acercando la seguridad social y garantizando el acceso universal de sus beneficios a las personas, en un ambiente de trato digno.

2.3 Valores Instituto Previsión Social

- **Excelencia y Mérito:** Mostrar altos estándares de desempeño en nuestra labor, actuando de manera responsable y comprometida, favoreciendo la profesionalización de la gestión pública, a través de los procesos de ingreso y promoción interna en base al mérito y excelencia en la gestión.
- **Transparencia:** Actuar de manera recta en el ejercicio de nuestras labores, entregando información oportuna y de calidad a nuestros usuarios externos e internos, fortaleciendo el ejercicio de la probidad, eficacia y cercanía con nuestros clientes ciudadanos y con las personas que conformamos IPS.
- **Equidad y no discriminación:** Brindar un trato justo e igualitario, previsible y transparente, sustentado en el respeto y dignidad hacia todas las personas, sobre la base del mérito o hechos objetivos, indistintamente de variables como situación socioeconómica, género, pertenencia a un grupo étnico, orientación sexual y/o capacidades diferentes.
- **Colaboración y Respeto:** Contribuir de manera colectiva y co-constructiva al logro de los objetivos estratégicos del IPS, a través del respeto, apoyo recíproco y participación, la divergencia de ideas y el aporte del pluralismo y diversidad de los integrantes de un equipo, articulando las actividades de los equipos para alcanzar metas mayores.
- **Vocación de Servicio:** Mantener un trato cercano y empático hacia nuestros clientes externos e internos, enfocándonos en comprender sus necesidades y en resolverlas de manera oportuna y eficaz, brindándole un servicio de excelencia.
- **Flexibilidad:** Mostrar apertura y disposición a adaptarse a las exigencias del entorno, modificando los comportamientos y actitudes para enfrentar nuevas experiencias y responder a los nuevos desafíos institucionales.

2.4 Objetivos Estratégicos Instituto Previsión Social

1. Atender a la ciudadanía con altos estándares de calidad, innovación y cercanía, a través de una red de atención multiservicios de prestaciones previsionales, sociales y otros trámites, bajo un modelo de atención multicanal, generando acciones de difusión del sistema de protección social del Estado.

2. Mejorar en oportunidad y calidad, los sistemas de concesión, pago, mantención, suspensión y extinción de las prestaciones a cargo de este Instituto.

3. Optimizar el proceso de recaudación, de manera de distribuir oportuna y correctamente las cotizaciones previsionales que el Instituto debe cobrar, así como, constituir las deudas de cotizaciones de seguridad social, para efectuar adecuadamente la cobranza y recuperación de obligaciones previsionales impagas.

4. Mejorar el servicio de pago de las prestaciones sociales ordenadas por ley o encomendadas a este Instituto por convenios de colaboración, garantizando la oportunidad y cobertura en la entrega a la ciudadanía.

3. Objetivos de la Política de Gestión de Personas:

- Contribuir al cumplimiento de la estrategia, misión y objetivos institucionales, a partir de directrices que orienten la toma de decisiones en materia de gestión de personas en el Instituto.

- Establecer un marco de referencia objetivo, equitativo y transparente, respecto de la gestión de personas IPS, que promueva el respeto y el desarrollo de los funcionarios/as, generando las condiciones para promover el compromiso y una cultura de excelencia en el servicio hacia la ciudadanía.

- Situar a las personas en el centro del quehacer institucional, fortaleciendo la integración entre los distintos subsistemas o procesos que las acompañan durante el ciclo de vida laboral, de modo de garantizar su bienestar dentro del IPS.

- Instalar prácticas laborales positivas al interior de los equipos de trabajo, potenciando liderazgos que logren conformar equipos comprometidos y motivados, a través de la comunicación y participación, retribución, mejora continua y desarrollo de competencias.

- Entregar lineamientos para la toma de decisiones y un marco de acción para las jefaturas y funcionarios/as que se desempeñan en el Instituto, basado en los valores institucionales y buenas prácticas laborales.

- Valorar y fomentar el diálogo permanente en la Institución, en un ambiente de respeto y colaboración en los distintos espacios organizacionales, fortaleciendo la participación, compromiso y sentido de pertenencia de las personas que conforman el IPS.

- Fomentar una cultura organizacional de respeto y resguardo de los derechos de las personas con independencia de su género, orientación sexual, política y/o religiosa,

discapacidad tanto física, mental, sensorial y/o multidéficit, de carácter temporal o permanente, entre otras.

4. *Alcance Política de Gestión de Personas:*

El presente documento se encuentra orientado a todos/as los funcionarios/as del Instituto de Previsión Social, independiente de su calidad jurídica, estamento o nivel organizacional.

5. *Principios Orientadores Política de Gestión de Personas:*

La Política de Personas adscribe a los siguientes principios que rigen en cada una de las declaraciones y compromisos que se contienen en este documento, y que constituyen directrices en el desempeño de todo/a funcionario/a que preste servicios al interior del Instituto de Previsión Social:

1. Garantizamos el irrestricto **respeto a la dignidad humana**, eliminando cualquier conducta de agresión u hostigamiento ejercida por la jefatura o compañeros de trabajo en contra de algún o algunos funcionarios o funcionarias.

2. La presente Política, adhiere al **enfoque de género**, el cual tiene como propósito incorporar la igualdad de oportunidades y derechos, a partir de la identificación de necesidades y demandas diferenciadas de mujeres y hombres en todas las instancias de acción del Estado.

3. Como Institución comprendemos la relevancia de promover la **igualdad de oportunidades**, inclusión social, participación y accesibilidad de las personas en **situación de discapacidad**, conforme a la Ley N° 20.422.

4. Nuestro Instituto comprende la responsabilidad que implica desarrollar el rol de funcionario/a público/a, por lo cual basa cada una de las decisiones o compromisos de acuerdo a los **cánones Éticos**, que promueven la transparencia y probidad. Lo anterior sustentado en el actual Código de Ética IPS, aprobado por Resolución Exenta N°162, 20 de marzo de 2017.

5. Como Instituto además comprendemos los diversos roles que nuestros funcionarios/as poseen por lo cual nos esforzamos en promover estrategias de **conciliación** entre la vida personal, laboral y familiar.

6. El Instituto de Previsión Social, se compromete a mantener **ambientes laborales sanos** y **seguros** para los funcionarios/as, lo cual impacte positivamente en su satisfacción y salud.

7. Promover espacios constantes de **comunicación** al interior de la Institución, a modo de fortalecer los canales de difusión formales en relación a las materias de gestión de personas.

6. Roles al interior de la Política de Gestión de Personas:

En la implementación de la gestión de personas todos poseemos un rol esencial, en especial en cada uno de los ejes comprometidos en la Política de Gestión de Personas:

- **Dirección del Servicio:** Liderar el diseño e implementación a nivel país de la Política de Gestión de Personas, ello a través de las jefaturas de cada uno de los equipos.

- **Jefaturas y Coordinadores de Equipos:** Llevar a la práctica cada una de las declaraciones contenidas en el presente documento, cumpliendo cada una de ellas y velando por su apego en los equipos de trabajo.

- **Departamento de Personas:** Rol asesor y socio estratégico de la Dirección Nacional y de las jefaturas a nivel país, cuya responsabilidad es garantizar la calidad técnica del diseño e implementación de la presente Política.

- **Funcionarios/as:** Participar activamente en las actividades que se implementen en el marco de los distintos ejes que contemplen la Política de Gestión de Personas.

7. Marco Normativo Referencial de la Política de Gestión de Personas:

La Política de Gestión de Personas del Instituto de Previsión Social está sustentada en las directrices reglamentarias, normativas legales vigentes, en orientaciones técnicas que ha entregado la Dirección Nacional del Servicio Civil y en instructivos y procedimientos internos:

a) Ley N°18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el DFL N°1/19.653, de 2001, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia.

b) Ley N°18.834, que aprueba el Estatuto Administrativo, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el DFL N°29, de 2005, del Ministerio de Hacienda.

c) Ley N°19.882, que Regula Nueva Política de Personal a los Funcionarios Públicos que indica.

d) Ley N°19.886, de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios.

e) Ley N°20.005, que tipifica y sanciona el Acoso Sexual.

f) Ley N°20.422, que establece Normas sobre igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de Personas con Discapacidad.

g) Ley N°20.607, que modifica el Código del Trabajo, sancionando las Prácticas de Acoso Laboral.

h) Ley N°20.609, que Establece Medidas Contra la Discriminación.

i) DFL N°4, de 2009, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, que fija la Planta de Personal y fecha de iniciación de actividades del Instituto de Previsión Social y Planta de Personal del Instituto de Seguridad Laboral y Transfiere bienes del Instituto de Normalización Previsional.

j) Decreto Supremo N°28, de 1994, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, que aprueba el Reglamento General para los Servicios de Bienestar fiscalizados por la Superintendencia de Seguridad Social.

k) Decreto Supremo N°1.825, de 1998, del Ministerio del Interior, que aprueba el Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública.

l) Decreto Supremo N°85, de 1998, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Subsecretaría de Previsión Social, que aprueba el Reglamento de Calificaciones del personal afecto al Estatuto Administrativo del ex Instituto de Normalización Previsional.

m) Decreto Supremo N°69, de 2004, del Ministerio de Hacienda que aprueba Reglamento sobre concursos del Estatuto Administrativo.

n) Decreto Exento N°44, de 2009, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Subsecretaría de Previsión, que aprueba el Reglamento para el Servicio de Bienestar del Instituto de Previsión Social.

o) Instructivo Presidencial N°1, de 2015, sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado.

p) Instructivo Presidencial N°02, de 2006, sobre Buenas Prácticas Laborales en la Administración Central del Estado.

q) Instructivo Presidencial N°03, de 2013, que impulsa Políticas Descentralizadas de Gestión de Personas en la Administración Central del Estado.

r) Política Nacional para la Inclusión Social de las Personas con Discapacidad 2013 – 2020; Servicio Nacional de la Discapacidad, Ministerio de Desarrollo Social.

s) Resolución Exenta N°320, de 2012, de la Dirección Nacional, que establece la Estructura Orgánica del Instituto de Previsión Social, sus objetivos y funciones.

t) Resolución Exenta N°756, de 2014, de la Dirección Nacional del IPS, que aprueba el "Procedimiento de Denuncia sobre Acoso Laboral y/o Sexual".

8. Directrices y acciones clave de la Política de Gestión de Personas del Instituto de Previsión Social:

La Política de Gestión de Personas está estructurada en base a las directrices y acciones clave que se enmarcan en cuatro macro procesos de gestión de personas: a) Gestión del Desempeño; b)

Gestión del Desarrollo; c) Gestión del Cambio Organizacional; y d) Planificación y Soporte de Gestión de Personas.

Estos cuatro macro procesos se enmarcan en el Modelo de Ciclos temporales que se repiten permanentemente y donde todos los elementos ocurren de forma simultánea.

a) **Ciclo de Gestión del Desempeño**, es de corto plazo en materias de gestión de personas, y busca que los puestos de trabajo y la organización, estén provistos con personas idóneas, con metas de desempeño definidas, pertinentes y recompensadas, de manera que sea posible asegurar el logro de los objetivos fijados.

b) **Ciclo de Gestión del Desarrollo**, está enfocado en el mediano plazo en gestión de personas y se centra en los objetivos que permitirán que la organización sea eficaz en el futuro para cumplir su misión. Busca la preparación de las personas de todos los niveles de la Institución, a objeto de proveer las competencias requeridas para desarrollarse en los escenarios venideros contemplados en la estrategia. Es un ciclo que articula los procesos de corto y largo plazo, fortaleciendo las capacidades de las personas y los equipos, para el éxito futuro.

c) **Ciclo de Gestión del Cambio Organizacional**, es de largo plazo, y se centra en las transformaciones necesarias para orientar a la organización, en su conjunto, hacia los horizontes de largo plazo vinculados a la misión institucional considerando contextos cambiantes. Este ciclo informa al ciclo de mediano plazo respecto a los requerimientos futuros en cuanto a las capacidades de las personas y los equipos.

d) **Proceso de Planificación y Soporte de la Estrategia de Personas**, cuya preocupación es ampliar el aporte de gestión de personas a la estrategia institucional y disponer de las soluciones técnico-administrativas, para soportar la operación de los ciclos de corto, mediano y largo plazo.

Además se ha incorporado como ejes adicionales los vinculados a:

a) **Bienestar y Calidad de Vida:** En la cual confluyen todos los esfuerzos en pos de generar espacios que respeten y promuevan una adecuada conciliación de las responsabilidades laborales, familiares y personales, y además de enfatizar en todos los elementos vinculados a beneficios que poseen los funcionarios/as que se desempeñan en el IPS, y a los cuales se pueden acceder en forma voluntaria.

b) **Relaciones Laborales:** Desarrollar acciones que busquen promover espacios de diálogo constantes con la asociación de funcionarios/as, a través de la cual se logre promover la participación en los distintos temas que afecten a los equipos de trabajo y funcionarios/as.

8.1 Directrices en la Gestión del Desempeño:

8.1.1 Reclutamiento y Selección:

Política:

El Instituto de Previsión Social promueve la incorporación de los nuevos funcionarios/as en base a criterios técnicos, objetivos y transparentes, como la acreditación del mérito, la idoneidad y la no discriminación, de acuerdo al perfil de cargo y a la normativa definida.

Acciones Claves:

- El Instituto deberá contar con perfiles de cargo o descripciones de funciones constantemente actualizados que contribuyan a la planificación de la dotación, así como a los procesos de reclutamiento, selección e inducción.
- Se privilegiarán los procesos de movilidad interna para cubrir aquellos cargos que el Instituto declare como vacantes y necesarios, privilegiando el desarrollo de la carrera funcionaria.
- Los procesos de reclutamiento y selección se basarán en criterios técnicos y objetivos, resguardando la transparencia de los procesos, la no discriminación por sexo, edad, capacidades especiales, raza o religión, independiente de la vía de reclutamiento que para cada proceso se determine.
- El Instituto fomentará una mayor participación de las mujeres, grupos minoritarios y personas en situación de discapacidad, asegurando la debida difusión de los procesos de selección internos y externos, empleando los medios dispuestos para ello. De esta manera, el Instituto adaptará sus instrumentos y metodologías de trabajo en función del íntegro resguardo de la igualdad de condiciones entre los postulantes.
- Los resultados de los distintos procesos de selección o concursos serán difundidos permanentemente, de modo de promover una comunicación constante tanto para las personas seleccionadas, como las no seleccionadas, en relación al estado del proceso.
- El Servicio contará con un procedimiento para la ejecución de los procesos de selección que oriente las acciones a realizar en el desarrollo de éstos.

- La notificación de los resultados de los procesos de selección se realizará de manera oportuna y por escrito, una vez recibidos los respectivos informes de evaluación y tomada la decisión por la jefatura correspondiente, con el fin de resguardar el respeto hacia las personas que participan en él.

- Se entregarán a la persona seleccionada directrices claras y específicas respecto del proceso de contratación y los trámites asociados, entregándole los medios de contacto de la persona responsable de resolver las consultas que puedan surgir en el ingreso.

8.1.2 Inducción:

Política:

El Instituto facilitará el ingreso y adaptación al cargo a todas aquellas personas que se incorporen a la Institución y brindará el apoyo a los funcionarios/as que opten por buscar alternativas de movilidad interna respecto a otros puestos de trabajo, contribuyendo de este modo a facilitar su período de adaptación a la cultura organizacional, a desarrollar su sentido de pertenencia y propiciar un desempeño exitoso en sus funciones.

Acciones Claves:

- La inducción estará sustentada en los principios de socialización y orientación, entrenamiento, alienación y fidelización que permitan generar un sentido de pertenencia hacia la Institución.

- El proceso de inducción considerará tanto información de la historia, contexto institucional y lineamientos estratégicos, como también del área de desempeño, propiciándose el desarrollo e implementación de módulos formativos que entreguen información específica respecto a las funciones propias del cargo.

- El Instituto comprende la importancia de los procesos de inducción, para la adaptación de las personas a la cultura organizacional e incorporación de adecuadas prácticas de trabajo, por lo que los implementará en forma constante y sistemática, tanto en el nivel central como en regiones.

- Se propenderá a estandarizar el proceso de inducción a nivel nacional, enfatizándose que éstos tengan un carácter práctico y bajo un rol de acompañamiento a la persona que se incorpora a la Institución, considerando para ello, metodologías presenciales como a distancia.

- En el proceso de Inducción se considerarán módulos o actividades orientadas a entregar información específica del cargo y/o área de trabajo, de modo de facilitar la adaptación de la persona que se incorpora y transferencia de habilidades al puesto de trabajo. De igual forma, se fortalecerá el rol de tutor/a quien en conjunto con la jefatura respectiva tendrán la misión de acompañar al funcionario/a en su proceso de inducción a su cargo.

- El Instituto tenderá a adaptar su proceso de inducción para acoger a aquellas personas que no estén en plenas condiciones físicas, mentales y/o sensoriales para participar en igualdad de oportunidades en los mecanismos tradicionales.

- La Institución comprende la necesidad de acompañar el proceso de reincorporación de funcionarios/as que tras algún período se han encontrado fuera de sus funciones, es por ello que propiciará el desarrollo de instancias de reinducción para orientarlos tanto en el contexto institucional como en las funciones que deberán desarrollar en su cargo.

8.1.3 Gestión del Desempeño Individual y Colectivo:

Política

El Instituto deberá entregar directrices generales que permitan a las jefaturas dirigir, coordinar y evaluar al personal, en base al mérito, al logro de objetivos y al cumplimiento de las metas, promoviendo adecuados ambientes de trabajo y fortaleciendo el compromiso de los funcionarios/as. El proceso de evaluación del desempeño se debe basar en criterios objetivos y sustentados en el mérito de las personas, velando a la vez por la transparencia y legalidad del proceso.

El IPS buscará fortalecer la integración entre los procesos de desempeño individual y colectivo, comprendiéndolo como un ciclo completo, que contiene etapas de planificación, seguimiento, evaluación y mejora que se retroalimentan entre sí. De igual manera, orientará su quehacer a introducir mejoras a este proceso y/o sus herramientas, que sean factibles de adaptar y aplicar y que permitan lograr una mejor articulación con otros subsistemas de recursos humanos y modelos que se encuentran a la base.

Acciones Claves:

- Cada jefatura será responsable de gestionar el desempeño de su equipo, a través de un proceso de retroalimentación continuo, empleando las herramientas dispuestas para ello. El Instituto, a través de su Departamento de Personas, brindará capacitación y apoyo permanente a las jefaturas para el proceso de evaluación y retroalimentación.

- La gestión del desempeño debe estar basada en una adecuada planificación, considerando las metas y objetivos de su unidad e institucionales, ésta debe desarrollarse en un ambiente de respeto y colaboración, que facilite el establecimiento de compromisos y metas individuales.

- Se realizará seguimiento formal al cumplimiento de las metas individuales, y, de considerarse necesario, se realizarán planes de acción para poder mitigar las falencias en el desempeño individual que pudiese mostrar el funcionario/a evaluado/a. La jefatura deberá brindar los medios necesarios para facilitar que éste pueda cumplir con los compromisos adoptados.

- Se promoverán acciones de mejora continua, tanto en el proceso como en los instrumentos que se utilizan, ello a modo de asegurar que éstos sean funcionales a las directrices del Instituto en materia de gestión del desempeño.

- La evaluación del desempeño pondrá énfasis al proceso de retroalimentación, en la que el funcionario/a y su jefatura analizarán conjuntamente a través de una instancia de diálogo y respeto, los resultados obtenidos, los logros y no cumplimientos, junto con sus posibles causas y los mecanismos de refuerzo necesarios.

- Como buena práctica laboral, el IPS, facilitará que todos/as los/as funcionarios/as que se desempeñen en la Institución, sean parte del proceso de evaluación de desempeño, de modo de asegurar que se les entregue orientación y retroalimentación respecto de su labor, ello exceptuando los casos que indique la normativa.

- El Instituto tenderá a adaptar los mecanismos y/o herramientas de evaluación en caso de existir personas que no se encuentren en condiciones físicas, mentales y/o sensoriales para emplear los habituales, en virtud del principio de no restricción de la libertad de participación por barreras propias del entorno laboral.

- El proceso de evaluación del desempeño individual de los/as funcionarios/as del Instituto de Previsión Social y su resultado servirá de base para el ascenso, los estímulos, la eliminación del servicio, la conformación del escalafón de mérito y el ejercicio de la carrera funcionaria de los/as funcionarios/as de planta.

- A través del proceso de evaluación de desempeño individual y su resultado servirá de antecedente necesario para la ponderación de los criterios objetivos y equitativos que se apliquen para la promoción de los/as funcionarios/as acogidos al régimen de contrata, dentro de la metodología que gradualmente está desarrollando el Instituto.

8.1.4 Gestión del Egreso:

Política

El Instituto de Previsión Social comprende que la gestión de los equipos es dinámica, considerando para ello todos los procesos de ciclo de vida laboral de los funcionarios/as, asegurando condiciones de equidad, respeto y cercanía.

Así, y toda vez que existen egresos de funcionarios del Servicio, sea éstos por jubilación, renuncia voluntaria o desvinculación de la Institución, además de todas las consideradas en el artículo Nº 146 de la Ley Nº 18.834, nuestro Instituto desarrollará las acciones diferenciadas para cada uno de los casos, pero de manera congruente tanto con la normativa legal vigente como con las buenas prácticas laborales al interior de la administración del estado.

Acciones Claves:

- Se implementarán todas las medidas pertinentes para asegurar que la información, activos, accesos, entre otros, queden resguardados por el Instituto, a modo de evitar la pérdida de los mismos.

- El Departamento de Personas, emitirá instrucciones a nivel institucional que aseguren que todo proceso de egreso cumpla con los requisitos legales, evitando de esta forma cualquier situación que pueda perjudicar al funcionario/a o al Servicio.

- Se asegurará la participación de las distintas áreas o cargos a nivel Institucional, en especial las jefaturas directas, quienes deben generar los espacios pertinentes que promuevan la orientación y contención necesaria, de acuerdo a la situación.

- En el caso de los funcionarios/as que se acojan a retiro, se implementará un programa destinado a acompañarlos/as, en el proceso de transición hacia una nueva etapa, a objeto de trabajar sus temores y ansiedades generadas en torno a la jubilación, la pérdida de la actividad laboral, ayudándoles a orientar su nuevo proyecto de vida.

- En el programa de acompañamiento a las personas que se acogen a retiro, se pondrá especial énfasis en apoyarlas en el proceso de construcción de su identidad social, abordando el impacto psicológico que causa la pérdida del rol del trabajador activo sobre su autoestima, así como los cambios de hábitos que ello implica.

8.2 Directrices en la Gestión del Desarrollo:

8.2.1 Capacitación y Formación

Política

El Instituto a través del Departamento de Personas, deberá fortalecer las competencias y habilidades de las personas, contribuyendo a su desarrollo y mejor desempeño. El proceso de capacitación y formación es clave para aportar a la gestión institucional, por lo que debe ser entendido a mediano y largo plazo, y ser evaluado de manera periódica.

La capacitación y el perfeccionamiento de los funcionarios/as se realizarán bajo criterios técnicos y de calidad, considerando para ello los procesos de detección de necesidades, planificación, ejecución y evaluación de los resultados.

El IPS impulsará, a través de sus programas de formación y capacitación, el desarrollo de competencias, habilidades y de una cultura que contribuya al cumplimiento de los desafíos estratégicos.

Acciones Claves:

- El Instituto deberá garantizar el acceso a instancias formativas o de capacitación para las personas, y destinarla prioritariamente a actividades que permitan fortalecer su desempeño, sobre la base de criterios técnicos, objetivos y de calidad, asegurando la igualdad de oportunidades, transparencia y la no discriminación de las personas que se desempeñan en la Institución.

- La definición de actividades de capacitación deberá estar fundamentada en el proceso de detección de necesidades de capacitación (DNC), el cual tiene un foco estratégico respecto de la continuidad y desarrollo del Servicio, por lo que debe ser levantado a través de un proceso participativo con las áreas.

- Se evaluarán las metodologías de enseñanza y aprendizaje más pertinentes, para acortar las brechas identificadas en el proceso de detección de necesidades de capacitación, proponiendo un diseño instruccional y un modelo de las actividades de capacitación que favorezca el aprendizaje y la transferencia de los conocimientos y/o habilidades al puesto de trabajo.

- El Instituto reconoce la relevancia de evaluar la efectividad y la calidad de las actividades de formación, por lo que propenderá a realizar mediciones de reacción, aprendizaje y

transferencia de las capacitaciones, con la finalidad de mejorar continuamente el proceso y contribuir mayormente a la estrategia y misión organizacional.

- El IPS comprende la relevancia del autoaprendizaje y de la gestión del conocimiento, por lo que implementará gradualmente metodologías de transferencia del conocimiento tácito y explícito, de modo que pueda ser empleado como un recurso organizacional accesible y dinámico.

- Las actividades de capacitación deberán desarrollarse dentro de la jornada laboral, y sólo excepcionalmente fuera de éstas por razones debidamente fundamentadas, frente a las que la Institución deberá implementar las acciones administrativas necesarias para reconocer el descanso complementario respectivo.

- El Instituto reconoce el rol asesor del Comité Bipartito de Capacitación (CBC) y propiciará una gestión colaborativa de esa instancia con el Departamento de Personas, valorando y reconociendo sus propuestas y sugerencias en la implementación del Plan Anual de Capacitación.

- El IPS incorporará en el diseño de los programas de formación y actividades de capacitación, metodologías y herramientas diferenciadas, que atiendan a las necesidades de sus funcionarios/as en situación de discapacidad.

- Dentro del desarrollo de programas de capacitación, se considerará actividades destinadas a quienes trabajan y atienden a personas con discapacidad, de manera tal de favorecer la eliminación de barreas actitudinales de discriminación y desinformación.

8.2.2 Movilidad Interna y Promoción

Política

El Instituto reconoce la importancia de gestionar las competencias organizacionales presentes y futuras, a través del desarrollo de las habilidades individuales y colectivas, que permitan satisfacer las necesidades de formación y crecimiento de las personas, y del aprovisionamiento de cargos, como una estrategia que brinda continuidad y prospección de futuro.

Acciones Claves:

- El IPS podrá considerar procesos de movilidad interna cuando deban ser provistas funciones directivas y de jefaturas, a modo de promover el desarrollo de carrera, en base a las capacidades y competencias de las personas.

- Para los funcionarios/as que pertenecen a la planta del servicio el instituto desarrollará concursos de promoción de las plantas vacantes, con la finalidad de proveer los cargos, siempre y cuando el presupuesto institucional así lo permita, los cuales deberán ajustarse estrictamente a la normativa vigente sobre la materia.

- Los funcionarios/as que pertenezcan al escalafón auxiliar o administrativo y que, pertenezcan al régimen de planta, deberán ascender conforme su última calificación obtenida en el proceso de evaluación de desempeño, en estricto apego a la normativa sobre la materia, empleando los medios dispuestos para ello.

- El IPS fomentará una mayor participación de las mujeres, personas en situación de discapacidad, entre otros, en los concursos de promoción de cargos directivos y de responsabilidad, asegurando la debida difusión de éstos, empleando los medios dispuestos para ello.

- El instituto, propenderá a instalar mecanismos que permitan atraer, retener y mantener la motivación de los funcionarios/as que pertenecen al Servicio, a través de la recontratación en grados superiores, los que deberán ser sustentados en criterios técnicos y en el nivel de responsabilidad de las personas, asegurando que los funcionarios/as posean una posición competitiva en relación a un mercado de referencia. Estos mecanismos deberán ser implementados bajo criterios de transparencia y equidad.

- Nuestro servicio, reconoce la importancia de definir criterios objetivos y equitativos para la promoción de los funcionarios/as que se encuentran acogidos/as al régimen de contrata, por lo que se desarrollará e implementará gradualmente una metodología que permita remunerar a las personas, conforme a su nivel de responsabilidad y criticidad de los cargos.

- Una vez que esta metodología se encuentre desarrollada e implementada se realizará una revisión anual de las brechas de remuneraciones existentes, la cual será incluida en la elaboración del anteproyecto de presupuesto para el año siguiente.

- El Departamento de Personas promoverá que, además de los criterios propuestos en la metodología de valoración de cargos, se consideren como criterios de evaluación para la promoción los antecedentes de desempeño de los funcionarios/as.

8.2.3 Gestión del Conocimiento Institucional

Política

Nuestro Instituto comprende la necesidad de reconocer y mantener el conocimiento que se genera al interior de los equipos de trabajo y en especial el que los funcionarios/as han logrado adquirir a lo largo de su trayectoria laboral, es por ello que genera las instancias y acciones respectivas que permiten resguardar dicho conocimiento, considerando además el grado de especialización de las materias que nuestro servicio lidera a nivel nacional.

Acciones Claves:

- El Departamento de Personas generará acciones que tiendan a detectar las áreas de mayor criticidad en relación a los proceso de gestión del conocimiento, ya sea por el tipo de conocimiento y tareas que se realizan al interior de los equipos o bien por la posibilidad de que algunos/as funcionarios/as puedan egresar de la Institución.

- Se implementarán acciones que permitan asegurar la transmisión de conocimiento a los funcionarios/as, a través de distintas estrategias de trabajo, de tal forma de fortalecer las competencias organizacionales vinculadas al conocimiento Institucional.

- Se generarán acciones planificadas que permitan dimensionar en el mediano plazo las mejores modalidades de transmitir el conocimiento que poseen funcionarios/as con alto nivel de especialización en sus funciones.

- Nuestra Institución, propenderá el desarrollo de acciones que permitan documentar los proyectos e iniciativas que el Servicio implemente, a modo de que sean considerados al momento de generar nuevas iniciativas Institucionales.

8.3 Directrices en la Gestión del Cambio Organizacional:

8.3.1 Diseño Organizacional:

Política

La estructura organizacional debe dar cuenta de las metas, objetivos y desafíos institucionales, siendo el Departamento de Personas el responsable de proponer los ajustes necesarios, considerando para ello la normativa vigente que entrega lineamientos para su funcionamiento y gestión.

El Instituto reconoce como un aspecto clave en la gestión del cambio organizacional la adecuada planificación de éste, la construcción de un marco o visión y el seguimiento de aquellas acciones que deriven de la planificación y que permitan afianzar la dirección del cambio, siendo de responsabilidad de la Institución apoyar los procesos asociados a la gestión de personas.

Acciones Claves:

- La definición y/o cambios en la estructura organizacional vigente en la Institución deberán estar fundamentados en los procesos administrativos que correspondan, debiendo éstos ser difundidos a través de los canales de comunicación pertinentes, a fin de asegurar la claridad, transparencia y eficiencia institucional.

- Cuando se produzcan cambios en la estructura, que pudieran impactar en áreas o equipos de trabajo, el Departamento de Personas será responsable de brindar un proceso de acompañamiento, contención y/o asesoría, que asegure la adecuada implementación de éstos, promoviendo la calidad de vida laboral de los funcionarios/as y el compromiso, así como la apropiada difusión de los cambios.

- Se implementarán estrategias de comunicación y difusión de los resultados producidos por los cambios organizacionales, de modo de generar condiciones que promuevan un clima laboral positivo.

8.3.2 Satisfacción Laboral:

Política

El Instituto, reconoce la importancia que tiene para los funcionarios/as el ambiente laboral en el cual desempeñan a diario sus funciones, por lo que promueve acciones orientadas a potenciar la satisfacción laboral de los equipos de trabajo, para así incrementar su bienestar y compromiso organizacional.

Para ello, se generarán acciones integradas que potencien el buen clima laboral, como además estrategias de prevención de factores de riesgos psicolaborales, que puedan afectar la salud de los/as funcionarios/as; asegurando además el desarrollo de conocimientos y competencias de autocuidado laboral.

Acciones Claves:

- Se fomentarán acciones destinadas a la promoción y prevención de riesgos psicosociales, favoreciendo la salud laboral dentro de la Institución, promoviendo el autocuidado de las personas a nivel nacional.

- El Departamento de Personas promoverá el desarrollo de ambientes laborales inclusivos que fomenten el autocuidado y el respeto por la diversidad y la contribución que las personas hacen en pro del cumplimiento de las metas institucionales, independientemente de sus capacidades físicas, creencias políticas y/o religiosas, orientación sexual, género, entre otras.

- El Instituto centrará su quehacer en robustecer el programa de gestión de clima laboral a través de distintas acciones que generen ambientes laborales positivos y que aporten al desarrollo de los equipos.

- El Instituto diseñará planes transversales como también instancias de acompañamiento diferenciados para aquellos equipos que presenten dificultades en su clima organizacional.

- Se promoverán instancias de participación que permitan potenciar la satisfacción laboral de los distintos equipos del Instituto.

8.3.3 Reconocimiento y Buen Trato:

Política

El Instituto valora a la totalidad de las personas que lo conforman, reconociendo el amplio aporte que realizan a la gestión y el cumplimiento de las metas organizacionales, siendo éstas el corazón del Instituto y el motor de servicio a la ciudadanía y quienes en conjunto, logran materializar la misión del IPS.

Dado lo anterior, el IPS promueve la instalación de prácticas que permitan reconocer e incentivar el aporte individual y colectivo de los equipos de trabajo, así como de los líderes que los dirigen, fundamentadas en el mérito, evitando cualquier tipo de discriminación, ya sea por sexo, edad, discapacidad, raza, religión u otra.

De igual forma, se promoverá el buen trato al interior de la Institución, desarrollando estrategias que se basen en el respeto, comunicación efectiva y sanción de cualquier conducta que atente contra la integridad de los/as funcionarios/as del IPS.

Acciones Claves:

- El Instituto, procurará mecanismos para promover y difundir en su interior una cultura de valoración y reconocimiento del mérito y compromiso de las personas y de los equipos, a través de las distintas instancias que efectúe y diversos canales de comunicación.

- El Departamento de Personas, desarrollará estrategias que orienten y desarrollen competencias al interior de los equipos para asegurar un trato digno, respetuoso, equitativo, fundamentado en el mérito y la excelencia.

- Se implementarán mecanismos de prevención del acoso laboral y/o sexual, en base a los principios de eficiencia, objetividad, celeridad y confidencialidad, los que serán difundidos a través de la Intranet, de modo de asegurar transparencia y eficacia del procedimiento.

- Se desarrollarán acciones de difusión, sensibilización y prevención del acoso laboral y/o sexual, intentando favorecer las relaciones internas de cada equipo de trabajo. Se procurará mejorar permanentemente los procedimientos de denuncia de éstos y se socializarán entre los funcionarios..

8.3.4 Liderazgo:

Política

El Instituto, comprende el rol estratégico que poseen todas las jefaturas que se desempeñan a diario en el servicio, pues son ellas quienes logran orientar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales como también promover un buen trato hacia los funcionarios/as.

De igual forma, son justamente los líderes quienes logran instalar y promover prácticas de trabajo eficaces y eficientes, con respeto hacia las personas; logrando a través de su trabajo materializar las distintas estrategias de gestión de personas.

Acciones Claves:

- El Instituto deberá garantizar que las jefaturas conozcan y actúen en concordancia con la misión, objetivos y proyectos institucionales, transmitiéndolos a sus equipos de trabajo y orientando el quehacer al cumplimiento de aquellos, otorgando así la importancia de cada funcionario/a en la Institución.

- El IPS promoverá que las jefaturas actúen en concordancia con la cultura y valores institucionales, constituyéndose en líderes que reflejen las buenas prácticas laborales y principios que rigen la administración pública. Asimismo, generará instancias de formación que les permitan desarrollar las habilidades necesarias para gestionar equipos comprometidos y motivados.

- La Institución declara que la gestión de personas, y especialmente la gestión del desempeño, es responsabilidad tanto de los funcionarios como de sus jefaturas, por lo que asegurará promover la adecuada implementación del ciclo de gestión del desempeño,

siendo responsabilidad del Departamento de Personas asesorar y guiar las jefaturas en su rol.

- El Departamento de Personas, entregará todas las herramientas necesarias a las jefaturas para ejercer su rol de líderes, generando las estrategias de acompañamiento de acuerdo a las necesidades que se requieran, apoyándolos como un socio estratégico en el desarrollo de su equipo.

8.3.5 Gestión del Cambio y Comunicación Organizacional:

Política

Nuestro Instituto, reconoce la importancia de gestionar en forma planificada los cambios que se deben asumir constantemente, resguardando especialmente el cuidado hacia las personas, generando acciones de acompañamiento, ello con la finalidad de incrementar la motivación y en especial disminuir las posibles resistencias.

Además, el Servicio promoverá acciones que permitan la participación de todos los equipos que pudieran estar experimentando el proceso de cambio, propendiendo al fortalecimiento de los canales de comunicación y en especial desarrollar competencias en los equipos para enfrentar los procesos de cambio organizacional.

Acciones Clave:

- Se implementarán acciones transversales en la Institución a modo de promover espacios de comunicación ante los nuevos proyectos, desafíos o cambios que se deben enfrentar.

- Se generarán acciones de capacitación y formación, que permitan desarrollar habilidades y competencias en los equipos y funcionarios/as, que promuevan la implementación de los cambios Institucionales.

- Se mantendrán actividades de acompañamiento a los equipos de trabajo que experimentan procesos de cambio, especialmente para generar percepción positiva ante ellos y disminuir las posibles resistencias ante los mismos.

- El Instituto, propenderá al reconocimiento de los/as funcionarios/as que han experimentado un proceso de cambio, enfatizando en el esfuerzo desplegado para su implementación

8.4 Directrices Bienestar y Calidad de Vida:

El Instituto es responsable de contribuir a que los funcionarios/as del IPS alcancen un mayor nivel de calidad laboral y personal, a través del desarrollo de un conjunto de iniciativas, servicios, beneficios, incentivos y buenas prácticas laborales que tengan como eje el desarrollo de ambientes laborales inclusivos y libres de discriminación de cualquier tipo.

De igual forma, el IPS, a través del Departamento de Personas, mantendrá una preocupación constante y activa por el bienestar de sus funcionarios/as, ,su grupo familiar, como también de los afiliados/as al Servicio de Bienestar, brindándoles apoyo, asesoría y orientación personal, enfocado en su apoyo social, beneficios médicos, préstamos, subsidios y convenios, según sea el caso.

8.4.1 Salud y Seguridad Laboral

Política

El IPS promoverá la implementación de iniciativas orientadas a mejorar la calidad de vida y salud de las personas en su trabajo, por lo que deberá ejecutar acciones enfocadas en detectar y prevenir riesgos que puedan afectar a los funcionarios. Dado lo anterior, se propiciará considerar una visión integral de los funcionarios, buscando promover su bienestar físico, emocional y social.

El Instituto reconoce que la promoción de la salud y seguridad laboral requieren de espacios de participación y colaboración, a través de funcionarios, Comités Paritarios y Delegados de Higiene y Seguridad, quienes puedan materializar las acciones que permitan disminuir los riesgos que afecten la calidad de vida de los funcionarios.

Acciones Clave:

- Se implementarán iniciativas de mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios, de carácter cultural, recreacional y/o de extensión y de prevención de enfermedades, que apunten a fortalecer la salud y bienestar físico, mental y social de las personas, privilegiando aquellas que tengan un amplio impacto y mayor cobertura a nivel nacional.
- Se promoverán diversos programas tendientes a gestionar los riesgos psicolaborales del trabajo, de modo de promover una mejor calidad de vida laboral de los funcionarios.

- El Instituto fomentará una adecuada conciliación entre el trabajo y la vida personal y familiar de sus funcionarios, fortaleciendo la implementación de buenas prácticas laborales y estimulando la realización de actividades que integren estos ámbitos.

- Se procurarán ambientes de trabajo sanos y seguros, con el fin de disminuir al mínimo el riesgo de ocurrencia de accidentes laborales y enfermedades profesionales, promoviendo la participación activa, el autocuidado y la prevención. El instituto velará por generar planes de emergencia que consideren las distintas necesidades de sus funcionarios, otorgando especial atención a aquellas personas que presenten algún nivel de discapacidad y que requieran de una atención especial.

8.4.2 Beneficios no Remuneratorios:

Política:

El Instituto reconoce la importancia de mejorar la calidad de vida de sus funcionarios, a través de la compensación y entrega de incentivos y beneficios a todos sus funcionarios, contribuyendo con esto a fortalecer el compromiso y sentido de identidad de las personas que conforman el Instituto de Previsión Social.

Acciones Clave:

- El Instituto evaluará anualmente los beneficios no remuneratorios que entrega, promoviendo la mejora continua en cuanto a la calidad y cobertura, con el fin de fomentar la equidad y de apoyar y generar oportunidades para todas las personas que conforman el IPS.

- A través de la entrega de beneficios no remuneratorios el Instituto se enfocará en satisfacer y dar cobertura a las necesidades personales y familiares de los/as funcionarios/as, fortaleciendo la conciliación entre los ámbitos laboral y personal y/o familiar de las personas.

- Se propenderá a generar acciones en los ámbitos social, educacional, de salud y actividades de carácter recreacional o de extensión que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los funcionarios/as y sus familias, conforme existan recursos disponibles.

- El Departamento de Personas comprende el rol estratégico que poseen los líderes en el bien-estar de sus equipos, por lo cual se promoverán canales de comunicación constante con ellos, de modo de orientarlos y asesorarlos en dichas materias.

- Se propenderá a desarrollar acciones de acompañamiento a los/as funcionarios/as a modo de contar con espacios de contención ante enfermedades, físicas o mentales, generando redes de apoyo internas o externas en los casos que amerite.

- Se generarán acciones que permitan mantener informados a los/as funcionarios/as en relación a los beneficios que el Instituto posee en forma transversal, a modo de mejorar su uso y acceso.

8.4.3 Beneficios Facultativos (Servicio de Bienestar)

Política

El Instituto de Previsión Social, comprende que un eje esencial corresponde a la entrega de beneficios y actividades no remuneratorias, para aquellos funcionarios/as que voluntariamente estén afiliados al Servicio de Bienestar IPS, las que buscan impactar positivamente a la calidad de vida laboral, tanto de los afiliados/as como de su grupo familiar.

Acciones Clave:

- A través del Departamento de Personas, el Instituto proporcionará una orientación e intervención integral a las diversas problemáticas y necesidades que presenten los afiliados a Bienestar y sus familias.

- El Instituto gestionará redes de apoyo social y alternativas que permitan mejorar la calidad de vida y satisfacer las necesidades de los afiliados que presenten, tanto ellos como sus familias, una enfermedad catastrófica y/o alguna problemática de gran envergadura.

- Se posicionará una visión y rol asesor en materias de bienestar con los distintos equipos del Instituto, promoviendo los beneficios que poseen los afiliados.

- Se gestionarán acciones de acompañamiento a los afiliados pasivos del Bienestar, actualizando su catastro, realizando visitas domiciliarias y entregando información que les permita mantener contacto ante situaciones en las que requieran de apoyo.

8.4.4 Conciliación Vida personal, familiar y laboral:

Política:

Nuestro Instituto, comprende la necesidad de construir espacios laborales que promuevan la calidad de vida de las personas, asegurando las mismas oportunidades para las mujeres y los hombres a objeto de poder desarrollarse en todos los ámbitos vitales, progresar

profesionalmente, atender las responsabilidades familiares y poder disfrutar del tiempo, tanto familiar como personal.

Por ello, se busca promover medidas de conciliación, de la vida personal, familiar y laboral, tendiente a lograr un mayor equilibrio y compatibilización de las diversas responsabilidades de funcionarios y funcionarias del Instituto.

Acciones Clave:

- Se desarrollarán acciones y estrategias que fomenten una cultura organizacional que promueva la conciliación laboral y familiar.

- Se orientarán acciones de acuerdo a las necesidades de los/as funcionarios/as del Instituto, ello a modo de generar actividades que se ajusten a la propia realidad de los equipos, tanto en nivel central como en Regiones.

- El Departamento de Personas, diseñará propuestas que permita implementar medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, que sean compatibles con las necesidades del Instituto de Previsión Social.

8.4.5 Inclusión de personas en situación de discapacidad:

Política:

El Instituto de Previsión Social, comprende la necesidad de generar estrategias de acompañamiento interno a los/as funcionarios/as que se encuentren en situación de discapacidad, así como también de acompañar a los equipos de trabajo para que puedan desenvolverse de manera inclusiva y no discriminatoria con éstas, ya sean funcionarios y/o usuarios.
Por ello, el Servicio entiende la urgencia de avanzar de manera decidida en pos de una inclusión social real de las personas en situación de discapacidad, razón por la cual ha acogido los lineamientos y normativa existente en la materia como eje fundamental dentro de su gestión de personas, ello para desarrollar una cultura organizacional tendiente al trato inclusivo, respetuoso y no discriminatorio.

Acciones Clave:

- Se propenderá a establecer y desarrollar mecanismos y acciones de difusión y sensibilización, para incluirlos como ejes articuladores en la cultura organizacional del IPS.

- Se asegurará la incorporación de elementos de formación y capacitación en materias de inclusión social a los/as funcionarios y funcionarias del IPS y sus familias.

- El Departamento de Personas, promoverá que a lo largo del ciclo de gestión de personas se incorporen en forma transversal los elementos contenidos en el enfoque de inclusión social de personas en situación de discapacidad.

- Se generarán espacios de acompañamiento a los equipos de trabajo que cuenten con funcionarios/as en situación de discapacidad, a modo de promover su inclusión eliminando cualquier barrera que pueda impedirlo.

8.4.6 Acompañamiento Psicosocial

Política

El Instituto de Previsión Social, reconoce la importancia de brindar apoyo y contención a los/as funcionarios/as que requieran orientación desde la perspectiva psicológica y social, realizando acciones tendientes a mejorar la calidad de vida del funcionario/a y su grupo familiar, ello a través de diversos programas que se lideren a través de la Unidad de Bienestar.

Acciones:

- Se potenciará el quehacer en terreno del equipo perteneciente a Bienestar, de modo que a través del contacto constante con los/as funcionarios/as se pueda prestar un apoyo social, mental y de acompañamiento.

- Se implementarán acciones de acompañamiento a los/as funcionarios/as que presenten licencias médicas, a modo de conocer su situación y en especial generar el apoyo y contención que se pueda requerir.

- Se gestionarán acciones de difusión y capacitación en materias de sobreendeudamiento para los funcionarios/as, eje relevante tanto en su bienestar como de su grupo familiar.

- Se mantendrán actividades constantes de intervención frente aquellos/as funcionarios/as que poseen un consumo problemático de alcohol y drogas, a modo de apoyarlos en su rehabilitación, generando los espacios necesarios con las jefaturas y equipos de trabajo, ello según sea la necesidad de cada situación.

- Se orientarán las acciones tendientes a socializar y difundir las modalidades a través de las cuales se puede acceder al acompañamiento psicosocial de la Unidad de Bienestar,

además de los programas que se generen para mejorar la calidad de vida de los equipos y funcionarios/as.

8.5 Directrices en Relaciones Laborales:

Política:

El Instituto de Previsión Social promueve una cultura de compromiso, participación y colaboración de las personas que se desempeñan en la Institución. De esta forma, impulsa, facilita y respeta la creación y existencia de todas aquellas instancias y organismos que representan a las personas en distintos ámbitos, particularmente los comités bipartitos de capacitación, higiene y seguridad y bienestar entre otros.

Acciones Clave:

- El IPS promueve y reconoce la creación y funcionamiento de diversas instancias de participación que permiten 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.

- El IPS promoverá una relación con su Asociación de Funcionarios (ANATRINP) basada en el respeto y colaboración, promoviendo instancias permanentes de diálogo entre las autoridades de la Institución y los representantes de los funcionarios, definiendo encuentros periódicos y agendas de trabajo anuales, que permitan fortalecer, en especial, la gestión de personas que se desarrolla en el Servicio.

- El IPS propenderá a fortalecer el Área de Relaciones Laborales que se encuentra en permanente coordinación con la Dirección Nacional del Instituto. Dicha Área entregará oportunamente la información que la Asociación de Funcionarios pueda requerir y/o solicitar, en virtud de la normativa vigente, con especial atención, en aquellas materias referidas a las personas, y todo lo relativo a sus derechos y obligaciones.

- El Departamento de Personas, promoverá la creación de espacios de participación y conversación periódicas con ANATRINP y con los funcionarios en su conjunto, fomentando el trabajo colaborativo y la entrega de información, para abordar las distintas temáticas que puedan afectar a estos.

8.6 Directrices en Planificación y Soporte de Gestión de Personas

Política:

El Instituto reconoce la importancia de poseer una planificación y mantener un control de la gestión de personas, sobre la base de indicadores de resultados y sistemas adecuados que faciliten la toma de decisiones y una gestión oportuna y eficiente, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos y desafíos institucionales.

Asimismo, es preocupación constante del quehacer del IPS establecer lineamientos en materias de dotación de recursos humanos, que resguarden la eficacia y eficiencia en la gestión de personas, y que den respuesta a los desafíos estratégicos y necesidades de crecimiento del Instituto de Previsión Social, conforme los procesos de modernización del Estado, normativa vigente y disponibilidad presupuestaria.

Acciones Clave:

- El Instituto, a través del Departamento de Personas, planificará y definirá los procesos internos que dan sustento a la gestión de personas, velando por la articulación y coherencia entre éstos, así como de los procedimientos y actos administrativos a la base, promoviendo su difusión en la institución a fin de resguardar la eficiencia y eficacia.

- Se implementarán métodos de planificación de la dotación, sobre la base del catálogo de cargos y orientaciones estratégicas, que permitan determinar la estructura organizacional óptima y necesidades del personal, de modo de proponer los cambios a realizar y asesorar a la Dirección Nacional en la formulación del presupuesto anual de la institución, en concordancia con la normativa vigente.

- El Departamento de Personas deberá definir y monitorear indicadores que permitan evaluar el funcionamiento del Instituto en materias de gestión de personas, el cumplimiento de objetivos, metas y actividades establecidas y su contribución al logro de los resultados de la Institución.

- El IPS gestionará en forma eficiente y con enfoque de calidad, la administración de personal en todos sus ámbitos y de acuerdo a los procedimientos establecidos, considerando a los funcionarios como clientes internos, atribuyéndoles deberes y derechos que deben ser administrados en forma equitativa y justa.

- El Departamento de Personas deberá gestionar, administrar, controlar y evaluar los procesos del ciclo de vida laboral, ausentismo y ejecutar los actos administrativos correspondientes, cautelando el cumplimiento de la normativa vigente.

- Se mantendrán actualizados los perfiles de cargo en función de las necesidades organizacionales, constituyendo esto la base para la adecuada planificación de la gestión de personas y para la definición de las capacidades y recursos institucionales.