



**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y LOGÍSTICA VALPARAÍSO DE**  
**LA POLICÍA DE INVESTIGACIONES DE CHILE**  
**“ANÁLISIS, DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PROPUESTAS DE**  
**MEJORA”**

R.4277

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR PÚBLICO Y**  
**AL GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Alumna

**EVELYN ANDREA OLIVARES CRUZ**

Profesor Guía

**Jaime Rubina Bustamante**

Valparaíso, Diciembre 2006.

*Hoy termino una gran etapa en mi vida, quizás una de las más importantes, de esas que hacen sentirse orgullosa del alma, pero se que este orgullo y satisfacción que siento hoy, no hubiese sido posible sin la intervención de una persona que me acompañó durante 30 años de mi vida, persona que me impulsó y motivó a tomar este camino, camino que él inició unos años antes y que pensamos en algún momento terminar juntos, pero por motivos que no se entienden, la vida o el destino no quiso que fuera así, pero estés donde estés te agradezco profundamente todo lo que hiciste por mi, a ti, Jean Olivares Cruz, (Q.E.P.D), mi hermano, es a quien dedico este logro, por que sé que cuando quise abandonar todo, tú estuviste ahí dándome el impulso y la fuerza para seguir adelante y lograr terminar esta etapa que es de los dos.*

*Agradezco también a mis padres y familia por el apoyo incondicional que tuvieron para conmigo a lo largo de estos cinco años, que a pesar de las dificultades que nos tocó enfrentar, siempre tuvieron una palabra de aliento para demostrarme que la vida no es siempre lo que uno quiere o espera, sino lo que uno hace por ella.*

*A Patricio Ulloa, quien ha sido un pilar fundamental en mi vida estos últimos años, le agradezco su comprensión, apoyo y afecto, por compartir mis penas y alegrías, y por sobre todo, por existir.*

*A todos ellos,*

*A mis profesores,*

*A mis compañeros y amigos, no puedo decirles más que.....*

*..... GRACIAS POR HABER ESTADO CONMIGO.*

# ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINAS
Resumen	4
Capítulo I "Marco Teórico"	5
1. Modernización del Estado	5
2. Policía de Investigaciones de Chile	6
2.1. Antecedentes Generales	6
2.2. Algunos hitos en su historia	7
2.3. Misión	8
2.4. Visión	8
2.5. Estructura Organizacional	9
2.6. Jefatura de Logística	9
2.7. Administración y Logística Valparaíso	11
3. Plan Minerva	12
4. Desarrollo Organizacional	13
4.1. Organización	14
4.2. Diseño Organizacional	15
5. Administración del Personal o Recurso Humano	15
5.1. Características generales del personal que integra la Policía de Investigaciones de Chile	17
6. Diseño de cargos	19
6.1. Concepto de diseño del cargo	19
6.2. Descripción del cargo	20
6.3. Análisis del cargo	20
7. Reclutamiento de personas	21
Capítulo II	22
1. Planteamiento del Problema	22
2. Hipótesis de Trabajo	23
3. Objetivo General	23
4. Objetivos Específicos	23
5. Metodología	23

Capítulo III "Discusión y análisis de la Información Recogida"	25
1. Requisitos para el ingreso a los cargos existentes	26
2. Solución planteada	28
Capítulo IV "Resultados Esperados"	34
Conclusiones	35
Bibliografía	38
Anexo N° 1	39

## RESUMEN

Este estudio da a conocer la función administrativa que realiza la Policía de Investigaciones de Chile, específicamente la unidad de Administración y Logística Valparaíso de la V Región Policial de Valparaíso, donde se persigue realizar un aporte para una mejora sustancial a los procesos, no sin antes realizar un perfil de las labores que en esta unidad se realizan, canalizar adecuadamente la información y dar soluciones en las materias en que se tienen competencias, todo esto siguiendo el enfoque de Modernización del Estado.

Dentro de las metas modernizadoras, está el fortalecimiento de la gestión de recursos humanos, transformando en una instancia armónica e integral la potencialidad del sistema de personal. Es así que se pretende realizar una descripción de los cargos y los perfiles que deben reunir, para alcanzar una gestión eficiente y eficaz, desde esta unidad.

El objetivo de la Reforma del Estado es la construcción de un sector público que responda a los requerimientos que plantea la sociedad civil actual, debiendo contar para ello con una estructura flexible y con una gestión eficiente, participativa y transparente.

En este contexto, la Policía de Investigaciones de Chile ha presentado al país su plan estratégico modernizador denominado "Plan Minerva", inspirado en la figura de la deidad grecolatina que simboliza la inteligencia y la razón al servicio de la protección de los ciudadanos y las instituciones.

Este trabajo tiene por objeto aportar a la definición de los roles y labores que cumplen los funcionarios de Administración y Logística Valparaíso, de la Policía de Investigaciones de Chile, así como los perfiles técnicos necesarios para un óptimo desempeño de la unidad, realizando una propuesta para su rediseño organizacional, como de los requisitos que deben cumplir las personas que se contraten para ocupar los cargos que se definan.

## **CAPITULO I “MARCO TEORICO”**

### **1. MODERNIZACION DE ESTADO**

Modernización, es un término utilizado para indicar la *“necesidad de mejorar, de poner al día aspectos arcaicos u obsoletos de una institución, organización o actividad”*. La modernización del Estado de Chile, está enfocada precisamente a mejorar y cambiar procesos, puesto que con el retorno de la democracia hubo que realizar grandes transformaciones para generar un conjunto de nuevos organismos destinados a llenar vacíos institucionales en materia de políticas sociales y de coordinación, para llegar finalmente al Proyecto de Reforma y Modernización del Estado, impulsado por el ex Presidente señor Ricardo Lagos, y cuyo objetivo es la construcción de un sector público que responda a los requerimientos que plantea la sociedad civil actual, debiendo contar para ello con una estructura flexible y con una gestión eficiente, participativa y transparente.

A través de la reforma de Modernización del Estado, el país ha iniciado un proceso de cambio profundo de su institucionalidad pública, que incluye temas fundamentales para mejorar y modernizar la gestión, la transparencia y la rendición de cuentas, el fortalecimiento y profesionalización de los funcionarios de alto nivel y la gestión de personal. Es por ello que, dentro de la Agenda de Modernización, en su letra b), se refiere a la “Gestión de Recursos Humanos” como una herramienta para el perfeccionamiento y capacitación de los funcionarios públicos, para aumentar la eficacia y eficiencia en la entrega de información a los ciudadanos.

Bajo esta misma línea modernizadora, los servicios públicos, como parte integrante del Estado, han debido también modernizarse, creando para ello planes estratégicos, siguiendo la Agenda de Modernización.

## **2. POLICIA DE INVESTIGACIONES DE CHILE**

### **2.1. Antecedentes Generales**

La Policía de Investigaciones de Chile es una Institución Policial de carácter profesional, técnico y científico, integrante de las Fuerzas de Orden, dependiente del Ministerio de Defensa Nacional, cuyo personal está sometido a un régimen jerárquico y disciplinario estricto. Se vincula administrativamente con el referido Ministerio a través de la Subsecretaría de Investigaciones.

La génesis de la policía chilena se remonta al siglo XVI, en tanto la de la policía civil se encuentra en 1864, año en que se crean los "guardias comisionados", origen de la Sección de Pesquisas. Los comisionados debían pasar inadvertidos entre la gente para llevar a cabo sus investigaciones, por lo que no utilizaban uniforme, sello indiscutido que hasta el día de hoy permanece y caracteriza a la Policía de Investigaciones de Chile.

El fin del siglo XIX y comienzos del XX puso en evidencia los progresos científicos logrados por la acción policial (perfeccionamiento de la identificación criminal, con la fotografía primero, y luego con la utilización de la antropometría de Bertillón y la Dactiloscopía de Vucetich). Los avances del Derecho Penal y de la Criminología orientaron la opción por la policía científica como modelo profesional de los agentes. También se comenzó a utilizar el manual de criminalística "Las Investigaciones del Delito", antecedente inédito en América Latina para la época, escrito por el abogado y agente Ventura Maturana Barahona, hecho que anuncia el desarrollo de la Criminalística como pilar fundamental para el investigador.

Luego de un corto período en que la Sección de Seguridad fue parte de Carabineros de Chile (Institución creada en 1927), lapso en el cual mantuvo su carácter investigativo de civil, se dicta el Decreto Supremo N° 5115 del 26 de diciembre 1932, que la separa de Carabineros, y posteriormente la Ley N° 5180 del 19 de junio de 1933, que consagró la autonomía administrativa del organismo, puesto que establece que los Servicios de Investigaciones, Identificación y Pasaportes serán una sola repartición, de carácter civil, dependiente del Ministerio del Interior. Ambos sucesos son hitos contemporáneos trascendentes, pero no son el origen del investigador policial profesional cuyo carácter científico-técnico es el fruto de una prolongada evolución.

A partir de este momento, el Servicio de Investigaciones se comienza a consolidar como Institución, sentando las bases de su estructura administrativa y marco legal, ya que entre otras acciones se dicta su primer Reglamento Orgánico, comienza a funcionar la Escuela Técnica y se establece la primera placa de servicio.

## 2.2. Algunos hitos en su historia

El 30 de diciembre de 1942, a través del Decreto Supremo N° 51/7102 se establece la separación definitiva del Servicio de Investigaciones del de Identificación y Pasaportes. El mismo decreto determina que el cargo máximo institucional se denomine Director General de Investigaciones.

La ética siempre ha sido importante para la Policía de Investigaciones. Ya en 1961, el reglamento de disciplina reconocía los valores de la ética profesional. Este proceso culmina el año 1993 con el establecimiento del Consejo Superior de Ética Profesional y con la formulación del Código de Ética Profesional en 1995.

El 9 de septiembre de 1974, se dicta el Decreto Ley N° 646, que crea la Subsecretaría de Investigaciones, de esta forma la Institución pasa a depender del Ministerio de Defensa Nacional.

El 24 de enero de 1979, bajo la gestión del Director General Ernesto Baeza, mediante el Decreto Ley 2460, se estableció la Ley Orgánica de la Policía de Investigaciones, la que en su art. 1° señala que **“... es una Institución de carácter profesional, técnico y científico, integrante de las fuerzas de orden, dependiente del Ministerio de Defensa Nacional...”**

La Constitución de 1980 elevó el rango institucional al incluir en su Artículo N° 20 a las Fuerzas de Orden y Seguridad Pública, integradas sólo por Carabineros e Investigaciones, como constitutiva de la fuerza pública.

El 01 de marzo de 2006 el Ministerio de Educación, a través del Decreto Exento N° 228, establece en la calendarización escolar la celebración del 19 de Junio como "Día de la Policía de Investigaciones de Chile".

La Policía de Investigaciones de Chile, de acuerdo al artículo 2º del Título I de su Ley Orgánica, esta organizada sobre la base de:

- Una Dirección General
- Una Subdirección Operativa
- Una Subdirección Administrativa
- Una Inspectoría General
- Jefaturas
- Prefecturas
- Oficina Central Nacional INTERPOL
- Comisarías
- Unidades Menores que sean necesarias, y
- Dispone, además de los servicios que se requieran para el mejor desempeño de sus funciones.

### **2.3. Misión**

Según el artículo 4º de la Ley Orgánica de la Policía de Investigaciones de Chile, su misión fundamental es ***“investigar los delitos de conformidad a las instrucciones que al efecto dicte el Ministerio Público, sin perjuicio de las actuaciones que en virtud de la ley le corresponde realizar sin mediar instrucciones particulares de los fiscales.”***

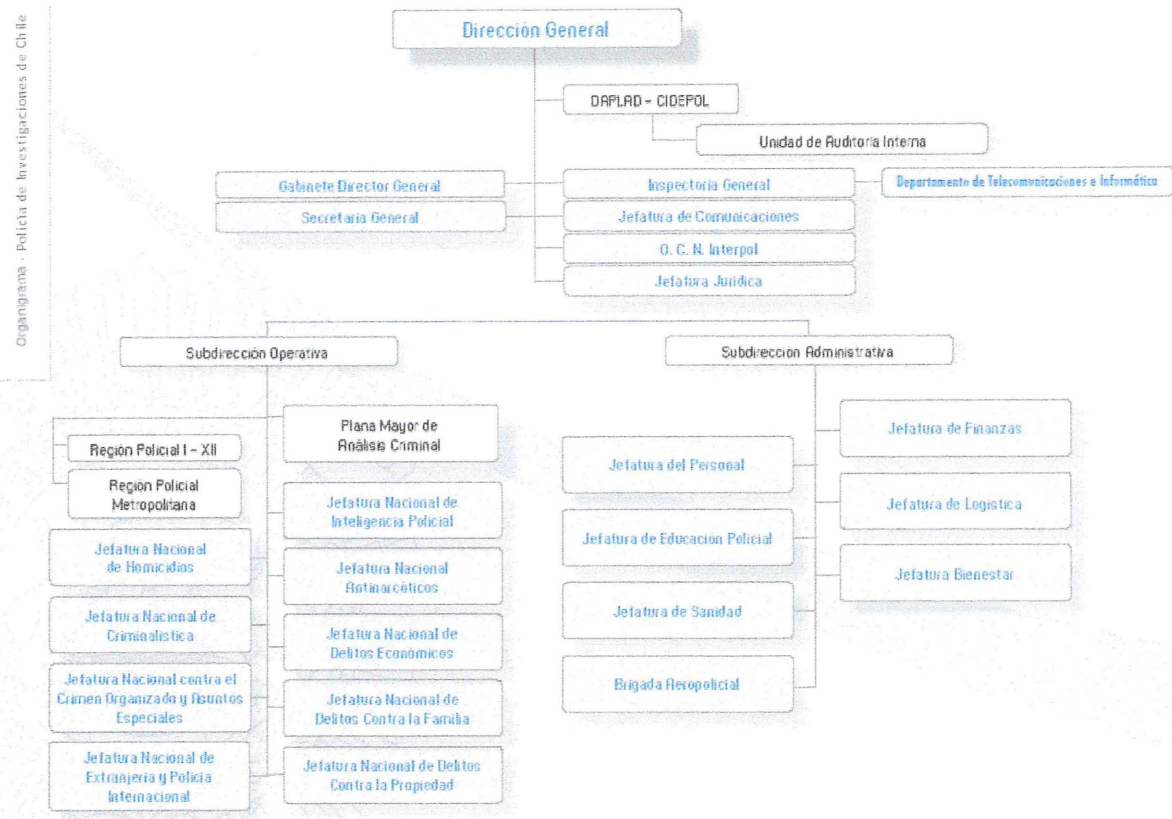
### **2.4. Visión**

En la información institucional, tanto de acceso público como interno, se observa que la visión del organismo lo sitúa como un ente absolutamente profesional y eficiente, que persigue la meta de estar al nivel de las mejores policías del mundo, con un horizonte temporal situado en el 2010.

### **2.5. Estructura Institucional**

La figura N° 1 muestra un esquema de la estructura organizacional, según las líneas de responsabilidad y dependencia.

**Figura N°1: Organigrama de la Policía de Investigaciones de Chile**



**Fuente: página Web institucional, 2006.**

## 2.6 Jefatura de Logística

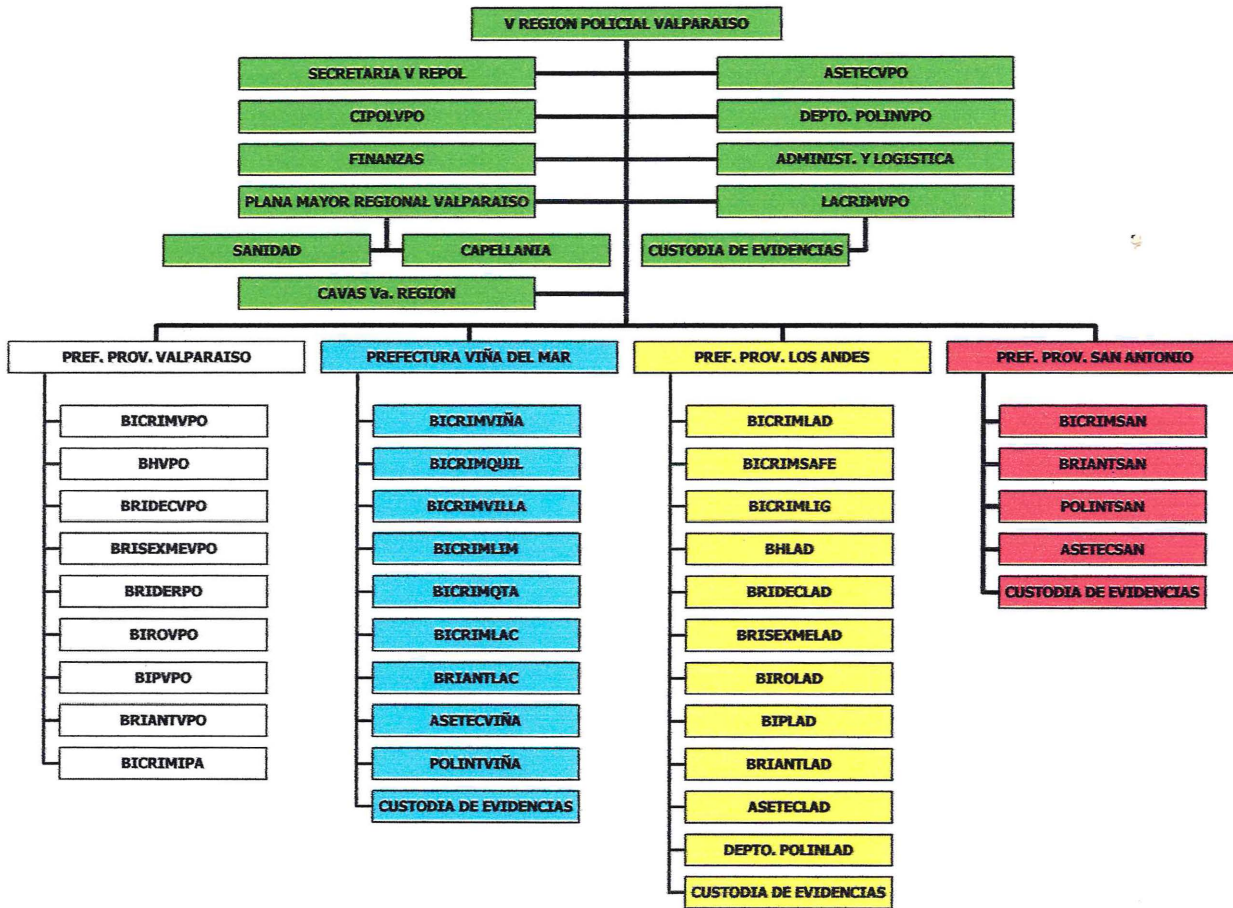
Dentro del Organigrama, esta Jefatura depende de la Subdirección Administrativa, encontrándose centralizada en Santiago, con oficinas regionales dependientes de cada Dirección Regional.

Esta Jefatura es la encargada de la planificación y distribución de los recursos financieros y materiales con que cuenta la Institución, para lograr su máximo aprovechamiento y satisfacer adecuadamente sus necesidades. Además, a través de sus diferentes Departamentos dependientes, proporciona otros servicios de apoyo. Estos Departamentos son:

- **Departamento de Apoyo Logístico:** Brinda asistencia necesaria a la Institución para la satisfacción de sus requerimientos logísticos a través de las Secciones de Transportes, Mantenimiento de Vehículos Motorizados, Talleres, Imprenta, Armamento y Munición, Peluquería y Casinos.
- **Departamento Administrativo:** Este Departamento, a través de las Secciones de Inventarios, Adquisiciones, Finanzas y Almacenes Generales, realizarán las labores que corresponden a estas materias.
- **Departamento de Contabilidad:** Es el encargado de llevar el movimiento financiero y contable de la Institución, ejerciendo sus funciones específicas a través de las Secciones Presupuesto, Remuneraciones, Tesorería y Control.
- **Departamento de Infraestructura y Propiedades:** Está a cargo de realizar las gestiones para la adquisición de bienes inmuebles para la Institución (por compra, expropiación, donación u otro medio), como también llevar el catastro nacional de las propiedades que ocupa a cualquier título la Policía de Investigaciones de Chile.
- **Departamento de Telecomunicaciones:** Es el encargado de mantener y operar los elementos y medios de comunicación con que cuenta la Policía de Investigaciones de Chile para asegurarle la reserva, rapidez y seguridad de las comunicaciones a nivel nacional e internacional.

La figura N° 2 muestra la estructura organizacional de la Institución en la V Región Policial de Valparaíso.

Figura N° 2: Organigrama V Región Policial de Valparaíso



Fuente: Plana Mayor Regional Valparaíso, 2006

## 2.2. Administración y Logística Valparaíso

Esta Unidad depende jerárquicamente del Jefe de la V Región Policial Valparaíso y está compuesta por:

- Oficial Policial
- Oficina de Partes
- Oficina de Adquisiciones

- Talleres: mecánico, carpintería, eléctrico e imprenta.

Entre sus funciones, se cuentan:

- Colaborar con Finanzas, para realizar la estimación presupuestaria de la región, la que debe ser entregada en Abril del año anterior a su ejecución
- Asesorar e informar al Jefe de Región del avance de la ejecución presupuestaria y de las necesidades de las unidades dependientes que se canalizan a través de esta sección, para que se evalúe la factibilidad del presupuesto.
- Administrar los recursos económicos de la V Región Policial.

### **3. Plan Minerva**

Como órgano de la administración del Estado, la Policía de Investigaciones de Chile ha iniciado un proceso de modernización y reingeniería que tiene como pilares fundamentales la gestión de calidad y el servicio a la comunidad. Este plan estratégico, formulado a fines de 2003, ha sido el principal instrumento de planificación y gestión para contribuir a una administración eficiente, conforme a los lineamientos establecidos por el Gobierno a través de los principios que rigen la Modernización del Estado. Este plan es denominado "Minerva", inspirado en la figura de la deidad grecolatina que simboliza la inteligencia y la razón al servicio de la protección de los ciudadanos y las instituciones.

El plan de modernización pone énfasis en los siguientes aspectos del desarrollo institucional:

- El repotenciamiento de su orientación científico – técnica.
- La acentuación de prácticas sobre la base de la eficiencia y eficacia, de la calidad y la transparencia.
- La consolidación de un servicio esencialmente respetuoso de los derechos y dignidad de las personas, sin distinciones y sin discriminaciones.
- La promoción de un rol y desempeño proactivo, con capacidad de anticipación y ágil en sus respuestas frente a la demanda.

- La posesión de una plataforma y nivel de desarrollo informático y tecnológico apropiado, como herramientas de apoyo a la labor investigativa y administrativa.
- La profesionalización y perfeccionamiento permanente de los funcionarios.
- La generación de nuevas y mejores alianzas estratégicas, en el marco de un mundo globalizado e interdependiente.
- La promoción del liderazgo policial basado en el mérito.

Se distinguen los siguientes pilares estratégicos en el proceso de modernización:

- **Desarrollo Organizacional**, que implica intervenir en la estructura, para permitir la permanente adaptación de la institución a las cambiantes situaciones del entorno.
- **Reingeniería** en los procesos de trabajo, que implica modificar formas de trabajo, de coordinación y maneras de comunicarse, así como el perfeccionamiento del reglamento institucional.
- **Gestión estratégica de Recursos Humanos**, que implica promover una moderna y eficiente política de recursos humanos, contando con instrumentos para su elaboración, ejecución y control.
- **Gestión estratégica de la información**, que implica:
  - Desarrollar un tratamiento de alta calidad de la información que circula por la institución.
  - Estructurar las decisiones sobre captura, almacenamiento, procesamiento y difusión de la información.
  - Cambiar la visión desde una perspectiva de compra de equipamiento a otra que dice relación con la gestión estratégica de la información.

#### **4. Desarrollo Organizacional**

Proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas

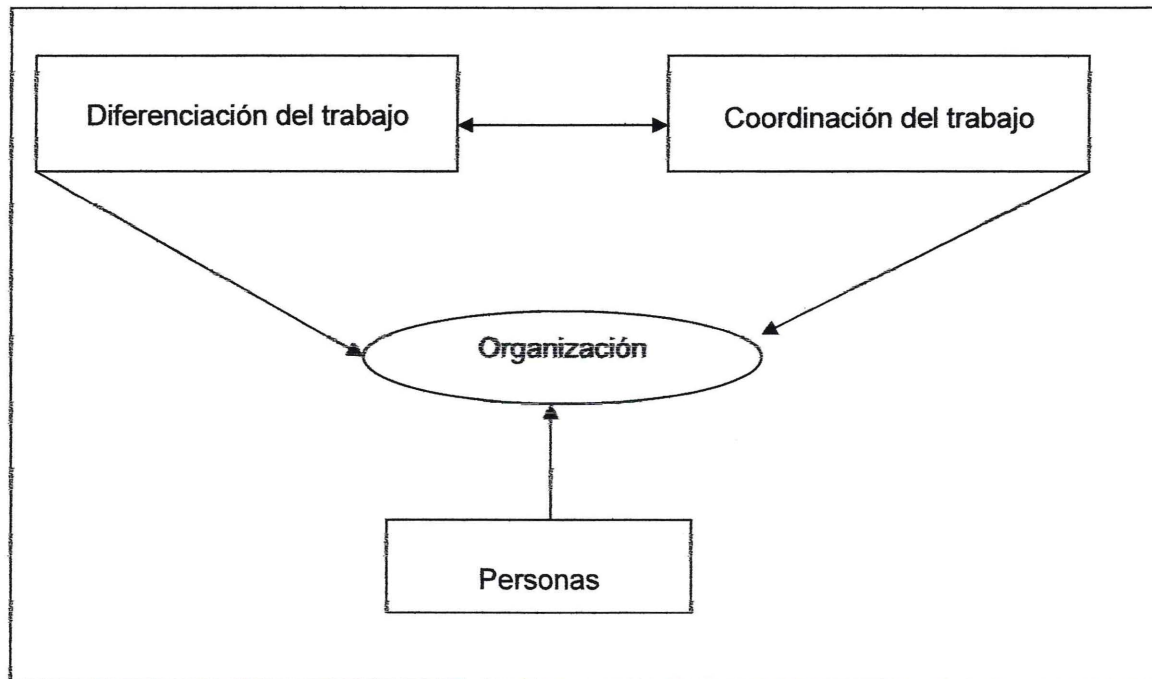
modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnología, problemas y desafíos que surgen constantemente.

#### 4.1. Organización

Es la coordinación de diferentes actividades de participantes con el fin de efectuar transacciones planeadas con el ambiente.

De esta definición se desprenden dos conceptos de importancia:

- Diferenciación del trabajo y coordinación.
- El elemento "Persona" como contribuyente a la organización.



## **4.2. Diseño Organizacional**

Se basa fundamentalmente en el enfoque Organicista de la organización (sistema orgánico como antagónico al sistema mecanicista), donde los integrantes de la organización están conscientes de sus destinos, quienes desarrollan una nueva conciencia social, que conjuntamente con sus experiencias definen su rol en la organización.

## **5. Administración de Personal o Recurso Humano**

Dentro del plan modernizador de la Policía de Investigaciones de Chile, en sus pilares estratégicos se encuentra la Gestión de Recursos Humanos, que implica promover una moderna y eficiente política de este recurso. El presente trabajo se enfoca a este tema, en la perspectiva de que sirva de apoyo al logro de un personal idóneo a las exigencias que la Institución plantea en las actividades propias que realiza.

La Administración de Personal es una actividad que consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal de una organización. En términos más precisos, es una técnica destinada a obtener, desarrollar, mantener y utilizar los recursos humanos de la organización.

De acuerdo a lo anterior, la administración del personal persigue los siguientes objetivos:

- a) Crear, mantener y desarrollar un contingente de recursos humanos, con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- b) Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, desarrollo y satisfacción plena de recursos humanos y alcance de objetivos individuales.
- c) Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

En el desempeño de la administración de personal se pueden distinguir las siguientes actividades básicas:

- a) **Provisión u obtención:** incluye el reclutamiento y selección del personal.
- b) **Aplicación de técnicas de administración de personal:** a través de la descripción y análisis de cargos, evaluación del desempeño, entre otras.
- c) **Mantenimiento:** a través de la compensación, beneficios sociales, higiene y seguridad.
- d) **Desarrollo,** tanto de los individuos como de la organización en su conjunto.
- e) **Control:** banco de datos y sistemas de información, y auditoria de recursos humanos. La administración de personal es siempre una función asesora de las autoridades de línea. En este contexto, su misión es resolver los problemas que se generan con el recurso humano y plantear alternativas de solución a la jefatura de línea.

Las organizaciones están conformadas por personas, de las cuales dependen para conseguir sus objetivos y cumplir sus misiones. Las organizaciones surgen para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varios individuos que trabajan en conjunto.

En la actualidad, con la llegada del tercer milenio, la globalización de la economía y la fuerte competencia mundial, se nota cierta tendencia en las organizaciones exitosas a no administrar personas ni recursos humanos, sino a administrar con las personas, a quienes se les ve como agentes activos y proactivos, dotados no sólo de habilidades manuales, físicas o artesanales, sino también de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales. Las personas no son recursos que la organización consume y utiliza y que producen costos. Por el contrario, las personas constituyen un factor de competitividad, de la misma forma que el mercado y la tecnología.

En consecuencia, es mejor hablar de Administración de Personal para resaltar la administración con las personas y no sobre las personas, como meros recursos. En este nuevo concepto se destacan tres aspectos fundamentales:

- a) Las personas como seres humanos profundamente diferentes entre sí, dotados de personalidad propia, con una historia particular y diferenciada, poseedores de habilidad y conocimiento, destrezas y capacidades indispensables para administrar de manera adecuada los recursos organizacionales. Es decir, las personas como tales, y no como meros recursos de la organización.
  
- b) Las personas como elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de la inteligencia, el talento y el aprendizaje indispensables para estimular la renovación y competitividad constantes en un mundo lleno de cambios y desafíos. Las personas poseen un increíble don de crecimiento y desarrollo, es decir, son fuentes de impulso propio, y no agentes inertes o estáticos.
  
- c) Las personas como socios de la organización, capaces de llevarla a la excelencia y al éxito. En esa calidad, las personas invierten esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, entre otros, para obtener ciertas ganancias, ya sean salarios, incentivos, crecimiento profesional, carrera u otros. Cualquier inversión sólo se justifica cuando trae algún retorno significativo. Si el retorno es bueno y sostenible, se tenderá a aumentar la inversión. De ahí la reciprocidad de la interacción entre personas y organizaciones, y la actividad y autonomía de las personas, que dejan de ser pasivas e inactivas.

### **5.1. Características generales del personal que integra la Policía de Investigaciones de Chile**

El Estatuto del Personal de la Policía de Investigaciones de Chile, en su Artículo 4º del Título I, capítulo 2º, "Para ingresar a la Policía de Investigaciones de Chile, se requiere ser chileno y tener idoneidad moral. El Ingreso se hará en el último lugar del grado más bajo del escalafón respectivo."

Las particulares condiciones de la Institución obligan a definir algunos términos técnicos referidos al área de personal, propios de la Policía de Investigaciones de Chile, de acuerdo a su Estatuto:

**Personal:** Conjunto de personas vinculadas jurídicamente por una relación de trabajo al Estado, que requiera la Policía de Investigaciones de Chile para el cumplimiento de su misión o tarea, que se encuentra sometido al régimen jerárquico y disciplinario de esta Institución y que se remunera con cargo a fondos fiscales.

**Planta:** Conjunto de cargos permanentes que la ley asigna a la Institución.

**Escalafón:** Ordenación jerárquica del personal de planta hecha en relación a la función y según su grado y antigüedad.

**Especialidad:** Conjunto de conocimientos profesionales, técnicos o prácticos, necesarios para el desempeño de determinadas funciones específicas requeridas por la Institución para el cumplimiento de sus objetivos.

**Oficial Policial:** Funcionario perteneciente al Escalafón de Oficiales Policiales.

**Superior:** Funcionario que tiene, con relación a otro, un grado más alto en la escala jerárquica, o que ejerza autoridad o mando.

El personal de Planta de la Policía de Investigaciones de Chile se divide en:

**I. Planta de Oficiales**

a) Escalafón de Oficiales Policiales

- Alto mando
- Oficiales Profesionales de Línea (5 años Escuela de Investigaciones)
- Oficiales Profesionales (Profesionales y un año en la Escuela de Investigaciones)

b) Escalafón de Oficiales de los Servicios

- Justicia
- Sanidad
- Finanzas
- Administración

**II. Planta de Apoyo Científico Técnico**

a) Escalafón de Profesionales

b) Escalafón de Técnicos

### **III. Planta de Apoyo General**

- a) Asistentes Policiales
- b) Asistentes Técnicos
- c) Asistentes Administrativos

Auxiliares

## **6. Diseño de Cargos**

El concepto de cargo se fundamenta en las nociones de tarea, atribución y función:

- **Tarea:** Actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo. En general, es la actividad asignada a cargos simples y rutinarios (como los que ejercen los que trabajan por horas o los obreros).
- **Atribución:** Facultad individual de la persona que ocupa un cargo. En general, se refiere a cargos más diferenciados.
- **Función** Conjunto de tareas y atribuciones que corresponden al ocupante de un cargo, de manera reiterada y sistemática. También puede ejecutarlas un individuo que, sin ocupar un cargo, desempeña una función de manera transitoria o definitiva.
- **Cargo** Conjunto de funciones (tareas o atribuciones) con posición definida en la estructura organizacional. La posición que ocupan en el organigrama define las relaciones entre uno y otros cargos. Todo lo anterior se puede sintetizar en:
  - El cargo se compone de todas las actividades desempeñadas por una persona, las cuales pueden incluirse en un todo unificado que ocupa una posición formal en el organigrama.
  - Para desempeñar sus actividades, la persona que ocupa un cargo debe tener una posición definida en el organigrama.
  - De este modo, un cargo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos.

### **6.1. Concepto de diseño del cargo**

El diseño del cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo. Representa el modelo que los administradores emplean para proyectar los cargos individuales y combinarlos en unidades, departamentos y organizaciones.

### **6.2. Descripción del Cargo**

La Descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa. Es el detalle de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende.

### **6.3. Análisis del Cargo**

El análisis de cargos es el proceso de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos. Esas informaciones son registradas inicialmente en las descripciones de cargos. Para hacer el análisis, cada cargo es dividido y estudiado con base en las partes o elementos componentes, que son los llamados factores de especificaciones.

Aunque la descripción y el análisis de cargos están estrechamente relacionados en sus finalidades y en el proceso de obtención de datos, se diferencian entre sí. Mientras la descripción se orienta al contenido del cargo (qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace y por qué lo hace), el análisis pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada. Es a través del análisis como los cargos serán posteriormente evaluados.

En general, el análisis de cargos se refiere a cuatro áreas de requisitos aplicadas casi siempre a cualquier tipo de cargo:

- 1.- Requisitos intelectuales
- 2.- Requisitos físicos
- 3.- Responsabilidades implícitas
- 4.- Condiciones de trabajo.

## **7. Reclutamiento de Personas**

Es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ocupar esas vacantes se puede recurrir al reclutamiento externo, reclutamiento interno o reclutamiento mixto, dependiendo de las necesidades de la organización.

No obstante, el reclutamiento exige una planeación rigurosa, constituida por una secuencia de tres fases:

- Personas que la organización requiere
- Lo que el mercado de Recursos humanos puede ofrecerle, y
- Técnicas de reclutamiento por aplicar.

## **CAPITULO II**

### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La tendencia actual de la Administración Pública en Chile esta marcada por su proceso modernizador. Ello no sólo significa la adquisición de equipos tecnológicos de punta, si no también la implementación de las más recientes ideas de la administración, que se traduce en el uso de sistemas que se orientan según principios ordenadores distintos a los de la administración clásica. Tal es el caso de la participación de los integrantes de una organización en los procesos involucrados en la actividad habitual de cada entidad, y sus posibilidades de contribuir al mejoramiento y optimización de los procesos.

La eficiencia en la labor funcionaria depende de muchos factores, algunos de los cuales no son de responsabilidad directa del encargado. En este sentido la definición formal de labores y procedimientos tienen un rol importante.

Muchos autores plantean que características como las descritas, producen efectos de variada índole sobre la organización, entre los cuales se pueden mencionar: la motivación, el clima laboral y la productividad.

La unidad de Administración y Logística Valparaíso, de la Policía de Investigaciones de Chile, carece de documentos donde se expresen las características que debe poseer el personal para la ejecución de sus tareas, ya que, si bien las labores que se realizan no son de gran complejidad, en algunos casos se requiere un cierto nivel de conocimientos técnicos para su realización de manera eficaz y eficiente. En síntesis, no existe una definición de los cargos que se desempeñan y sus actividades asociadas.

El Plan estratégico de Modernización de la Policía de Investigaciones de Chile, plantea que la gestión moderna de la Institución se funda en liderazgos capaces de innovar en tecnología y gestión, en recursos humanos idóneos para tales cambios, y en climas organizacionales que promuevan el desarrollo de los funcionarios y el logro de los objetivos institucionales. Se considera que para lograrlos es necesario realizar un rediseño de la unidad de Administración y Logística Valparaíso que contemple sus objetivos, su vinculación con otras unidades y una clara definición de tareas, sobre la

base de un profundo análisis de cargos que establezca los requisitos que deben cumplir las personas para desempeñar las respectivas labores.

## **2. HIPOTESIS DE TRABAJO**

Un rediseño Organizacional de la Unidad de Administración y logística de Valparaíso de la Policía de Investigaciones de Chile posibilitará realizar una clara definición de los requisitos de cargos y funciones desarrollados en la unidad y, establecer los perfiles y atributos adecuados para la selección del personal que desarrollará labores en ella , lo que se traducirá en mayor efectividad e integración de los procesos que se realizan en la Unidad, mejorando su productividad y aporte a los objetivos institucionales.

## **3. OBJETIVO GENERAL**

Contribuir al rediseño organizacional de la Unidad, como a la definición de los perfiles y atributos personales, administrativos y técnicos, de los funcionarios de Administración y Logística Valparaíso de la Policía de Investigaciones de Chile.

## **4. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ✓ Determinar los procesos y procedimientos esenciales que se que se deben llevar a cabo para efectuar el rediseño de la Unidad de Administración y Logística Valparaíso de la Policía de Investigaciones de Chile.
- ✓ Establecer los atributos y conocimientos técnicos requeridos para realizar de manera efectiva las actividades fundamentales de cada proceso.
- ✓ Ilustrar el perfil técnico o profesional deseable para los funcionarios de Administración y Logística Valparaíso de la Policía de Investigaciones de Chile.

## **5. METODOLOGIA**

Este trabajo es de tipo descriptivo y se fundamenta en la información recopilada a través de distintas fuentes, entre las que se destacan:

- **Información institucional: Reglamento y normas de la Policía de Investigaciones de Chile, Plan Minerva.**
  
- **Encuesta y entrevistas a los funcionarios de la unidad en estudio. (Anexo N° 1).**
  
- **Textos de apoyo**
- **Páginas web relacionadas**

### **CAPITULO III “DISCUSIÓN Y ANALISIS DE LA INFORMACION RECOGIDA”**

Para realizar un diagnóstico sobre el diseño organizacional vigente en la unidad de Administración y Logística Valparaíso, de la Policía de Investigaciones de Chile, (en adelante la unidad), se usó como instrumento una encuesta a los funcionarios que allí laboran, cuyo objetivo era conocer la importancia que ellos asignan a los cargos que ocupan, su relación con los otros cargos, sus niveles de dependencia y ascendencia, el tipo de labor o actividad que ejecutan y la importancia asignada a la misma. Desde esta perspectiva, se definen los atributos y características que deben poseer las personas que se desempeñen en la unidad.

Se pudo observar, a través de sus respuestas, que las personas que allí se desempeñan cumplen tareas específicas y exclusivas, existiendo escasa rotación entre los puestos. Por la excesiva especialización, se provocan dificultades e ineficiencias en el funcionamiento, cuando un funcionario se ausenta por un periodo prolongado. Esta situación sería crítica en caso de un despido. No obstante, también se pudo apreciar que cada funcionario tiene claro cuáles son sus responsabilidades en el cargo que desempeña, a pesar de no existir un manual que explicita las labores y actividades que le corresponden, ni los objetivos estratégicos que se deben satisfacer.

El diagnóstico sobre el actual diseño organizacional de la unidad, se puede resumir en:

- Que no existe un diseño intencional de la Unidad, sino que ésta se ha formado por agregación y sobre la base de atender las urgencias que van surgiendo.
- Que no existe conciencia en el personal que labora en la Unidad sobre los objetivos de la misma.
- Que el personal que labora en la Unidad no tiene formalmente definidas las labores que le corresponde llevar a cabo.
- Que cada funcionario tiene una visión muy parcial y subjetiva de la función que cumple.
- Que no se han definido los requisitos técnicos que deben poseer las personas que allí laboran.

- Que la confección de documentos administrativos, no siempre son realizados por las personas correspondientes, si no que son realizados por funcionarios de otra área (como Adquisiciones) lo que provoca un desorden administrativo.
- Que la falta de iniciativa, planificación y coordinación de los funcionarios que laboran en el Taller Eléctrico, de Carpintería e Imprenta, produce un mal uso de recursos tanto financieros como humanos.
- Que el Taller Mecánico se encuentra físicamente ubicado en otro inmueble, por lo cual existe escaso control de las tareas que realizan.

Se debe señalar que la Sección de Administración y Logística Valparaíso, cuenta con:

- Un Oficial Policial: ocupa el cargo de Jefe de unidad
- Tres técnicos: un electricista y dos mecánicos
- Cinco Asistentes Administrativos: dos en oficina de partes y tres en adquisiciones
- Cuatro auxiliares: desempeñándose uno como junior en la Oficina de Partes, uno en imprenta, uno como carpintero y uno como ayudante de electricidad, los que además realizan labores de pintura y mantenciones menores esporádicas en el edificio central de la V Región Policial de Valparaíso.

### **1. Requisitos para el ingreso a los cargos existentes en la Unidad**

Para el ingreso a los cargos señalados en el punto anterior, la Policía de Investigaciones de Chile, a través de su Estatuto del Personal, establece los siguientes requisitos:

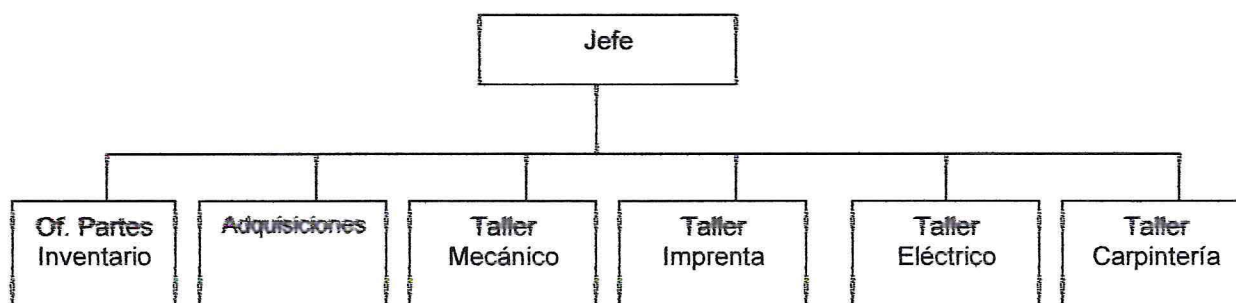
- Oficial Policial: cinco años en la Escuela de Investigaciones Policiales, nombramiento supremo, vale decir, por el Presidente de la República.
- Escalafón de Técnicos: título de una carrera con una duración de a lo menos cuatro semestres, otorgado por una Universidad, Instituto Profesional o Centro de Formación Técnica del Estado o reconocido por éste, o su equivalente otorgado por un establecimiento de educación superior de las Fuerzas Armadas o Fuerzas de Orden y Seguridad Pública.

- **Asistente Administrativo:** Haber aprobado cuarto año de enseñanza media y estar en posesión de un certificado que acredite su capacitación para cumplir labores atingentes a este escalafón, otorgado por un Centro de Formación Técnica del Estado o reconocido por éste, o su equivalente otorgado por un establecimiento de las Fuerzas Armadas o Fuerzas de Orden y Seguridad Pública.

**Auxiliares:** Haber aprobado la enseñanza básica completa.

El siguiente cuadro presenta el actual Organigrama de la unidad.

### **ORGANIGRAMA DE ADMINISTRACIÓN Y LOGISTICA VALPARAISO**



En este organigrama se puede apreciar que:

- La delegación de autoridad es nula, lo que implica una centralización absoluta en la jefatura.
- Que toda la información se canaliza a través del Jefe de Unidad, lo que provoca una sobrecarga laboral en el que dirige.

Lo anterior impide potenciar el rendimiento óptimo de la Unidad y el funcionamiento efectivo y eficiente en las tareas que a la Unidad le corresponde desarrollar, dentro del servicio en que está inserta, lo que no contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Institución.

## **2. Solución Planteada**

A la luz del estudio proporcionado por los antecedentes previamente analizados, es imperioso establecer un nuevo diseño Organizacional para la Unidad, para lo que se sugiere lo siguiente:

### **Misión de la Unidad**

"Unidad encargada de la planificación y distribución de los recursos financieros y materiales con que cuenta la V Región Policial de Valparaíso, para lograr su máximo aprovechamiento y satisfacer adecuadamente las necesidades que las unidades dependientes demandan."

### **Nuevo diseño organizacional, con definición y descripción de cargos**

Esta unidad para el cumplimiento de sus funciones, constará de lo siguiente:

**Jefe de Unidad:** le corresponderá asesorar al Jefe de la V Región Policial en la correcta ejecución del presupuesto, elaborando y manteniendo a este respecto, los sistemas administrativos y de operaciones adecuados a las necesidades y realidad institucional.

### **Oficina de Adquisiciones:**

- Le corresponderá asesorar y coordinar con el Jefe de Unidad la planificación de compras, contratos de suministros y servicios a través del portal Chilecompra, en consideración al presupuesto asignado para tal efecto, en cumplimiento a la Ley N° 19.886 de Bases sobre contratos administrativos de suministro y Prestación de servicios, y del SIGFE (Sistema de Gestión Financiera del Estado).
- De igual modo, le corresponderá la confección del Presupuesto del año siguiente en coordinación con la Sección de Finanzas Valparaíso.
- Además, será la encargada de llevar el control de las viviendas fiscales de cargo de la V Región Policial, la que será coordinada con el Departamento de Viviendas fiscales, dependiente de la Jefatura de Logística en Santiago.

**Oficina de Partes e Inventario:**

- Le corresponderá la recepción y despacho de la documentación a través del Sistema Administrativo de Gestión Administrativa (SAGA).
- **Será la encargada de mantener actualizado el inventario de los bienes inmuebles y muebles de las unidades dependientes de la V Región Policial Valparaíso, de acuerdo al Manual sobre Inventarios Fiscales de la Policía de Investigaciones de Chile.**

**Talleres:**

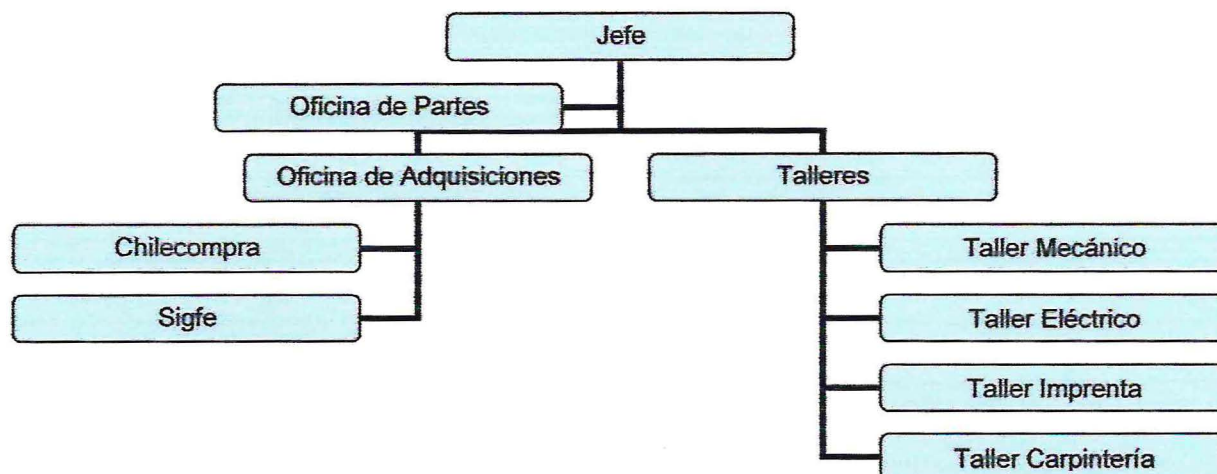
**Taller de carpintería:** estará encargado de la mantención y reparación de los inmuebles fiscales de las unidades dependientes de la V Región Policial, y reparaciones menores de las dependencias.

**Taller eléctrico:** encargado de realizar las mantenciones y reparaciones eléctricas, de toda la V Región Policial, elaborando informe técnicos de los trabajos realizados.

**Taller mecánico:** encargado de realizar mantención y reparación de los vehículos fiscales, elaborando informes técnicos cuando un vehículo deba darse de baja, o necesite de una reparación mayor y deba hacerse por empresas externas.

**Taller de Imprenta:** encargado de realizar empaste de los libros que se utilizan en el servicio, reproducción de tarjetas y formularios propios de la institución para el desarrollo de su labor.

## Nuevo Organigrama de Administración y Logística Valparaíso



### Flujo de procesos e información en la recepción de una solicitud

- 1º Se recibe y se ingresa el documento en la oficina de partes
- 2º Se entrega al Jefe de unidad para conocimiento, con copia al área correspondiente, (talleres, adquisiciones, inventario o misma oficina de partes), para dar respuesta al requerimiento.
- 3º El área correspondiente, y dentro de sus competencias, dará solución al requerimiento la que será evaluada por el Jefe de Unidad, cuando corresponda.
- 4º El Jefe de Unidad tomará la decisión de aceptar o rechazar la solución planteada la que será devuelta al área correspondiente para su modificación o aceptación.
- 5º Una vez cumplido los pasos anteriores, se entrega la respuesta al requerimiento de la unidad demandante.

En términos generales, se ha detallado lo que debe realizar cada departamento de esta unidad.

La información que se recoge a través de las solicitudes logísticas que realizan las unidades dependientes de la V Región Policial de Valparaíso, deberá ser canalizada a través de la oficina de partes, para conocimiento del Jefe de Unidad, la que posteriormente deberá ser clasificada por área y unidad, para un posterior control y contribución a la formulación del presupuesto del año siguiente, para lo cual se proponen las siguientes medidas:

#### **1.- Solicitudes de material de oficina:**

Creación de carpetas por unidades dependientes que contengan el oficio solicitante, y planilla de entrega de los materiales con el valor en pesos por el total de la misma. Lo anterior para realizar el presupuesto y control presupuestario posterior, que a su vez permitirá la formulación y ejecución de los presupuestos anuales futuros, lo que posibilitará realizar estadísticas y balances, cuadros de análisis y comparativos de los ingresos y gastos que demanda cada unidad.

#### **2.- Vehículos fiscales**

La creación de carpetas por cada vehículo y unidad para que se lleve un catastro general de ellos, como un control de mantenciones y gastos que demande cada vehículo de cargo, para efectos de control y elaboración de presupuestos en relación a los vehículos que tiene y establecer, cuando corresponda, si deben darse de baja o ser reemplazados. A su vez esto permitirá el control relacionado con el cambio de aceite de los vehículos fiscales, los cuales son solicitados mediante oficio, como asimismo sus reparaciones, kilómetros recorrido, usos y destinos, etc.

#### **3.- Confección de documentos**

La confección de todos los documentos administrativos, serán realizados en su totalidad por la Oficina de Partes, evitando la actual duplicidad de información y el desorden en la numeración de los mismos, asimismo cuando un área determinada de esta unidad requiera la confección de un documento, entregará por escrito todos los antecedentes necesarios para su redacción y confección.

#### **4.- Taller eléctrico, imprenta y carpintería**

Estos talleres deberán confeccionar y entregar informes semanales, quincenales o mensuales, de las labores que realicen y de las que estén por realizar, para de este modo llegar a una adecuada planificación y más eficiente disposición de los recursos económicos y materiales con una debida antelación.

#### **5.- Taller mecánico**

El Taller Mecánico deberá funcionar en el mismo edificio donde esta ubicada la unidad de Administración y Logística. Deberá emitir informes semanales, quincenales o mensuales, de las reparaciones o mantenimientos que demandan todos los vehículos fiscales, por unidad demandante a la oficina de Adquisiciones, para llevar un control físico de los gastos que demanda cada unidad por vehículo de cargo. De esta manera se contribuirá a una mejor planificación del presupuesto asignado a cada unidad dependiente de la V Región Policial de Valparaíso.

#### **6.- Los funcionarios y postulantes**

Como se ha podido apreciar los requisitos de ingreso para la Policía de Investigaciones de Chile son muy generales, y las tareas que se realizan en la unidad de Administración y Logística, en gran medida, demandan de conocimientos técnicos y/o profesionales. Esta autora considera que, para lograr una mayor eficiencia en las tareas que esta unidad realiza, necesita de un personal idóneo a las exigencias que la Policía de Investigaciones de Chile en su conjunto requiere, como lo señalan sus pilares estratégicos del plan modernizador "MINERVA". Es por ello que se sugiere que al momento de llenar alguna vacante en esta área se considere lo siguiente:

- Para el Jefe de Unidad: independientemente que sea un Oficial Policial, se hace necesario que cuente con estudios de administración, idealmente con conocimiento de contabilidad gubernamental y presupuestos.
- Para Asistente Administrativo: sin perjuicio de los requisitos exigidos por el Estatuto que rige al personal de la Policía de Investigaciones de Chile, se debe

exigir una carrera de nivel técnico profesional en el área de secretariado, con manejo en computación a nivel usuario. Esto porque en aquellos centros de estudios entregan conocimientos más acabados en el área administrativa, lo que significaría tener un personal con conocimientos más sólidos, que pueden contribuir en mejor forma para el buen funcionamiento de la unidad.

- Para los técnicos: Si bien en esta área los requisitos son más específicos, se considera que al momento de realizar un llamado a concurso público (externo o interno), se debe considerar el área de especialización que requiere el postulante, de acuerdo a la necesidad de la unidad.
- Para los auxiliares: Si bien a éstos se le exige solo enseñanza básica cumplida, se sugiere, al menos para la unidad de Administración y Logística Valparaíso, que deben contar con algún tipo de oficio relevante para las funciones que esta unidad desempeña. Esto sin considerar que en la actualidad, para postular a cualquier empleo, se exige enseñanza media completa.

El personal que ingrese a la unidad, debe tener una capacitación al ingreso de a lo menos un mes, para aprender el manejo de los procesos que se realizan, independiente de que se deban realizar capacitaciones periódicas en base a un Programa de capacitación general para la Unidad. No obstante, se podría elaborar un manual de las actividades desarrolladas, para simplificar la tarea de los que laboran y laborarán en ella. En aquel documento, debieran estar explicitadas la Misión y objetivos de la unidad.

## **CAPITULO IV “RESULTADOS ESPERADOS”**

Como efecto de este estudio y de la solución planteada, se espera que sea rediseñada la unidad de Administración y Logística Valparaíso de la Policía de Investigaciones de Chile, de acuerdo al organigrama mostrado anteriormente, bajo una perspectiva de administración moderna, siguiendo los lineamientos planteados por el plan modernizador de la Institución, en particular, y de la gestión del Estado en General. Lo anterior se puede verificar a través de:

- La creación de un perfil adecuado para establecer los atributos y requerimientos que deben cumplir los funcionarios que se desempeñan en la unidad.
- La formación de equipos de trabajo integrados y eficientes..
- La creación de un documento, inexistente a la fecha, que contribuya a la integración de personas capacitadas para realizar sus funciones, con metas y objetivos definidos.
- La contribución al logro de la Misión institucional.
- Definición formal de las labores que realiza la unidad de Administración y Logística Valparaíso, y que ellas se vean reflejadas en su Misión.

## CONCLUSIONES

Considerando los objetivos que plantea el nuevo Plan estratégico modernizador de la Policía de Investigaciones de Chile, se puede apreciar que la unidad de Administración y Logística Valparaíso, no cumple satisfactoriamente con las exigencias que el Estado y la propia institución señala.

Una de las principales falencias es la falta de objetivos claros que identifiquen a esta unidad, los que no están debidamente formalizados. A pesar de ello, los funcionarios realizan sus labores con responsabilidad, pero no logran sentirse claramente identificados con los objetivos que la Institución persigue a través de la unidad de pertenencia, lo que provoca, en general, un rendimiento menos eficiente y eficaz que el necesario, redundando en una menor contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales y, por ende, un menor aporte al desarrollo del país.

El concepto de cargo o puesto se ha visto afectado por la globalización y las exigencias del mundo moderno, lo que significa que no son estáticos ni definitivos, sino que están en constante cambio para poder adaptarse a las permanentes transformaciones tecnológicas, económicas, sociales, culturales y legales. Por ello, se plantea la imperiosa necesidad de contar con un personal más preparado para las exigencias de este mundo cada vez más dinámico, dado que el Estado y sus organismos apuntan precisamente por la modernización y profesionalismo de sus servicios.

Por lo señalado anteriormente, se cree necesario realizar análisis y perfiles de los cargos para el reclutamiento, selección e ingreso de los futuros postulantes o funcionarios que se desempeñarán en las distintas áreas o unidades que la Policía de Investigaciones de Chile mantiene, a través de su Jefatura de Personal, para captar al personal más idóneo y pertinente a los requerimientos de cada unidad, definiendo claramente las competencias requeridas para ocuparlos.

La Policía de Investigaciones de Chile es una institución jerarquizada, por lo tanto los niveles de liderazgo se reconocen formalmente por el cargo y grado que sus funcionarios mantienen, aunque no necesariamente por las aptitudes o capacidades que manifiestan.

Las transformaciones modernizadoras que la Institución debiera experimentar en todas sus unidades, exige competencia técnica e idoneidad en todos y cada uno de sus cargos.

Otro aspecto a considerar, es la escasa movilidad que presenta el personal civil y/o administrativo, puesto que en la mayoría de los casos son contratados para una unidad determinada y permanecen ahí hasta cumplir con sus años de servicio. Lo anterior provoca una desmotivación en el personal que aspira a mayor desarrollo profesional, sin perjuicio de ascender de grado por antigüedad. Ello también podría generar una falta de compromiso e identificación con la unidad a la que pertenecen, e incluso con la Institución.

Se debe considerar que los recursos humanos como potencial humano constituye en toda organización el factor principal e indispensable para prestar servicios de calidad y lograr las metas y objetivos fijados, cualquiera fuera su naturaleza administrativa, operativa e incluso política.

No cabe duda- y nadie lo objeta, al menos teóricamente- que será muy difícil lograr un trabajo a conciencia prestado con lealtad, esmero y competencia, si no se pone especial atención en el personal, sobre todo en aquellos de menor jerarquía que realizan labores operativas o administrativas vinculadas con la finalidad o misión de la organización y que paradójicamente son ignorados o tratados sin las consideraciones respectivas.

Todos los individuos constituyen un alto potencial humano, por lo tanto experimentan impulsos hacia el crecimiento y desarrollo personal lo que se facilita si se proporciona un ambiente que los apoye y a la vez le proponga u ofrezca un reto.

Este ambiente o clima laboral es factible de alcanzar cuando la ciencia y la técnica se arreglan al servicio de la organización y del trabajador quien al sentirse reconfortado, motivado y apreciado volcará sin condiciones todo su esfuerzo y voluntad a mejorar su desempeño identificándose con su institución y superiores, dando por ello más de lo que su puesto o cargo demanda.

Es necesario que a partir de lo observado y analizado, podrían surgir muchos temas para futuras investigaciones. Lo que pretende este trabajo en particular es aportar ideas para

que desde la propia unidad de Administración y Logística Valparaíso de la Policía de Investigaciones de Chile, surjan elementos para potenciarla y profesionalizarla a través de una administración moderna, participativa, eficaz y eficiente. No obstante, debemos tomar conciencia que, la moderna tecnología, los métodos y procedimientos racionalizados, la estructura organizacional simplificada, el plan estratégico etc., no resuelven por si solos los problemas de la organización. Su valor lo adquieren a partir del mal o buen uso que le dan las personas, de ahí la necesidad de que todos estos recursos se encuentren imprescindiblemente precedidos y acompañados de una acertada gestión de personal que bajo la política y lineamientos del Director General, a través, de la Jefatura del Personal, mandos medios y funcionarios logren un óptimo rendimiento así como la mejor y sostenida predisposición a un trabajo corporativo y en línea con los objetivos institucionales.

Es a partir de estos antecedentes, donde el rol del Administrador Público juega un papel fundamental en la modernización de esta Institución, ya que por su naturaleza, adquiere un rol fundamental dentro de el proceso de modernización del Estado y de la función pública, contribuyendo a una gestión más eficiente en el contexto de los cambios y desafíos que la sociedad demanda al Estado, según lo especificado en los preceptos constitucionales. Además, considerando que por su doble condición de ser un profesional generalista y especialista al mismo tiempo, es capaz de generar visiones integrales y multifuncionales de los problemas que trata y de asumir la coordinación de esfuerzos de profesionales en muy variadas materias, como también es un especialista que domina los principios y técnicas de la administración, aplicados al ámbito de lo público, permitiendo de esta forma que la Policía de Investigaciones de Chile cumpla verdaderamente con su objetivo de llegar a ser una Policía profesional reconocida mundialmente.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **Por autor**

- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos, sexta edición 2000.
- CHIAVENATO, Adalberto. Gestión del Talento Humano, (2002)
- DESSLER, Gary. Administración de Personal. 1ª edición, México Prentice – Hall, Hispanoamericana, S.A. C 1991.
- Diccionario de Administración Pública.
- Fernández, G. (2004) "Adaptación del puesto de trabajo"
- Ley Orgánica de la Policía de Investigaciones de Chile
- Reglamento de Normas y Procedimiento de la Policía de Investigaciones de Chile
- Plan Minerva de la Policía de Investigaciones de Chile

### **Por estudio**

- "Una Nueva Gestión Pública para América Latina". Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).
- Revista Capital Humano, Nº 181, 2004, Madrid. Ed. Capital Humano.
- "Visión de Procesos en la Modernización del Estado", artículo del Profesor Escuela de Ingeniería Industrial U.C.V, Rodrigo Alfaro Arancibia (2001).

### **Por páginas Web**

- [www.modernización.cl](http://www.modernización.cl)
- [www.pich.cl](http://www.pich.cl)




4) En caso de ausencia, usted:

Reemplaza a:	Es reemplazado por:

5) Usted considera que su labor es:

Profesional	
Técnico	
Administrativo	
Otro (cual)	

6) ¿Cuáles, considera usted, son los requisitos académicos para desempeñar este cargo?

Enseñanza básica	
Enseñanza media	
Técnico profesional	
Universidad	
Otro ¿Cuál?	

7) Para desempeñar este cargo, se requiere experiencia, y cuanto tiempo

\_\_\_\_\_ Si, ¿cuanto tiempo? (en años) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ No.

8) Para ejercer este cargo, se requiere una edad o sexo determinado:

Edad: \_\_\_\_\_ Si, edad promedio \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ No.

Sexo: \_\_\_\_\_ si \_\_\_\_\_ masculino, \_\_\_\_\_ femenino

\_\_\_\_\_ no.

9) ¿Cuál, considera usted, es el objetivo de su labor?

---

---

---

---

10) Señale las responsabilidades y deberes del cargo o puesto

---

---

---

---

11) Señale el o los periodos críticos de su cargo o puesto (Actividad y por qué)

---

---

---

---

12) ¿Ha recibido capacitación relacionada directamente con las labores de su puesto actual? Descríbala.

---

---

---

---

Enseñanza básica	
Enseñanza media	
Técnico Profesional	
Universitarios	

Otros (cual)	
Capacitación (cual)	

13) ¿Cuál es su formación académica?

14) ¿Cuánto tiempo requirió usted para dominar el cargo o puesto? Explique.

---

---

---

---

15.- Señale cuáles son las características fundamentales que requiere una persona para ejercer este puesto.

---

---

---

---

16.- ¿Cuáles son a su juicio los aspectos más positivos y negativos del sistema de trabajo utilizado en su sección?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

17.- ¿Qué sugerencias, recomendaciones o propuestas haría usted, para mejorar el sistema de trabajo utilizado en su sección?

---

---

---

---

**16.- (Solo para el Jefe de Unidad) ¿Qué recomendaciones haría usted para optimizar su labor?**

---

---

---

---