

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



**DESARROLLO DE UN PLAN DE INDUCCIÓN PARA LOS  
FUNCIONARIOS DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE  
VALPARAÍSO**

**MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

PROFESOR GUÍA: I. KAREN NIEMANN VIZCARRA

**KATHERINE JAZMÍN SANTIBÁÑEZ GUTIÉRREZ**

VIÑA DEL MAR – CHILE, 2012

## **DEDICATORIA**

*“La perseverancia es la mejor amiga de los sueños”*

*Dedicado a las personas más importantes en mi vida...*

*A quienes me han acompañado en este camino*

*y han sido el pilar para no detener el andar.*

*Fernando R. y Emiliano R.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Agradezco en primer lugar a las dos personas que impulsaron el cumplimiento de esta meta. A los dos seres que acompañaron este camino de altos y bajos, pero me dieron la fuerza para seguir. Gracias Fernando y Emiliano.*

*Agradezco a mi familia por creer en este sueño de ser Profesional. A mi madre, hermanos y abuelos. Gracias por entregarme las herramientas para cumplir mis sueños.*

*Agradezco a mi Universidad, a mi Escuela, a los profesores y a todo el equipo humano que conforma la Universidad de Valparaíso.*

*Agradezco a mi profesora guía por la paciencia, tiempo y consejos entregados para esta etapa final.*

*Agradezco a todas las personas que acompañaron estos años de estudio y creyeron en mí. A mis familiares y amigos.*

## INDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Resumen	vii
Abstract	vii
Introducción	1
Objetivo General	1
Objetivos Específicos	2
Justificación	2
Metodología de la Investigación	2
<b>CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO</b>	<b>3</b>
1.1. Administración de Recursos Humanos	3
1.1.1. Las personas en la organización	3
1.2. Sistema de Recursos Humanos	7
1.3. Objetivos de la Administración de Recursos Humanos	12
1.4. Sistemas de la Administración de Recursos Humanos	13
1.4.1. Sistema 1 “Autoritario – Coercitivo”	14
1.4.2. Sistema 2 “Autoritario – Benévolo”	15
1.4.3. Sistema 3 “Consultivo”	16
1.4.4. Sistema 4 “Participativo”	17
1.5. Carácter Múltiple de la Administración de Recursos Humanos	17
1.6. La Administración de Recursos Humanos como Proceso	19
1.7. Procesos de Aplicación de las Personas: Inducción	20

1.7.1. Generalidades de la Inducción	20
1.7.2. Propósitos de la Inducción	21
1.7.3. Objetivos de los Procesos de Inducción	22
1.7.4. Inducción como técnica de Entrenamiento	23
1.7.5. Ventajas de la Inducción	25
1.7.6. Programa de Inducción	26
1.7.7. Ejecución del Proceso de Inducción	28
1.7.8. Evaluación de los resultados de la Inducción	31
<b>CAPITULO 2: MARCO CONTEXTUAL</b>	<b>33</b>
2.1. Antecedentes del Sector Municipal	33
2.2. Misión, Visión y Objetivos Estratégicos.	34
2.2.1. Visión de Futuro	34
2.2.2. Misión Institucional	34
2.2.3. Objetivos Estratégicos:	35
2.3. Estructura Orgánica	35
2.4. Funcionarios Municipales	37
2.4.1. Cargos de Planta	37
2.4.2. Cargos a Contrata	38
2.4.3. Cargos a Honorarios	38
2.5. Proceso de Inducción en la Ilustre Municipalidad de Valparaíso	38
<b>CAPITULO 3: APLICACIÓN.</b>	<b>41</b>
3.1. Requerimientos básicos del Proceso de Inducción.	41
3.2. Inducción Institucional.	42
3.2.1. Objetivo de la Inducción institucional.	42

3.2.2. Metodología de aplicación.	42
3.3. Inducción al cargo.	43
3.3.1. Objetivo de la Inducción al cargo.	43
3.3.2. Metodología de aplicación.	43
3.4. Etapa de control.	44
3.4.1. Objetivo de la etapa de control.	44
3.4.2. Metodología de ejecución.	45
3.5. Manual de Inducción.	45
Conclusión	46
Anexo N°1 División Administrativa de la Municipalidad de Valparaíso.	49
Anexo N°2 Dependencias Municipales y Corporación Municipal	56
Anexo N°3 Plan Anual de Beneficios Depto. de Bienestar	57

## **RESUMEN**

La presente tesis tiene por objetivo plantear la importancia en la gestión de los recursos Humanos del proceso de Inducción del nuevo Personal a la Organización. Se presentan los beneficios y ventajas que un acabado plan de Inducción entrega a la empresa y los trabajadores. Se plantea el estudio en la Municipalidad de Valparaíso.

## **ABSTRACT**

This thesis aims to raise the importance in the management of human resources in the process of induction of new staff to the organization. We present the benefits and advantages that finishing Induction plan delivered to the company and the workers. We propose the study in the City of Valparaiso.

## INTRODUCCIÓN

El proceso de Inducción debe ser considerado como un proceso de Socialización por parte de la Institución hacia el nuevo trabajador. De modo tal, de posibilitar la integración, el sentido de pertenencia, formación y mantención de la motivación, compromiso y contribución positiva a la Organización.

El desarrollo de un plan de Inducción en la Ilustre Municipalidad de Valparaíso responde a la constante necesidad por parte de la Institución de contar con un proceso formal y sistemático de Integración de los nuevos Funcionarios.

Si bien se observa la intención de llevar a cabo este proceso, ya que las ventajas que entrega son considerables para la Institución, no existe un sistema de integración establecido que se lleve a cabo.

En este sentido, se consideran aspectos fundamentales de la administración de Recursos Humanos para el desarrollo de un Plan de Inducción para los nuevos Funcionarios de la Municipalidad de Valparaíso integrando los nuevos enfoques con respecto al rol del trabajador dentro de la Organización.

**Objetivo General:** Desarrollar un Plan de Inducción para los Funcionarios de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso.

**Objetivos Específicos:**



- Determinar la importancia de la Inducción al Personal dentro de las Organizaciones.
- Conocer la situación actual del Organismo del Sistema Público con respecto a la Inducción del Personal.
- Proponer etapas y consideraciones generales para el proceso de Inducción.
- Confeccionar Manual de Inducción.

**Justificación:** El recurso humano es muy importante para los procesos productivos, especialmente en aquellos que son de carácter administrativo como en el caso de la Institución Municipal. En este sentido, contar con un método de Inducción es vital al momento de incorporar funcionarios a un proceso administrativo que no puede ver sus tareas interrumpidas para introducir al nuevo funcionario. Desde este enfoque, el presente estudio y desarrollo de un Plan de Inducción es viable por cuanto se busca la maximización de los beneficios en las tareas Municipales a un menor costo de tiempo.

**Metodología de la Investigación:** Según el planteamiento del problema, la presente investigación es de tipo Analítica Descriptiva. Línea enfocada a conocer los procesos Municipales y desarrollar el análisis sobre la base de entender a los funcionarios como eje central de los procesos.

## **CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se darán a conocer los conceptos fundamentales de la Administración de Recursos Humanos. Serán considerados aspectos generales del área estudiada como también el análisis específico de la etapa de Inducción del Personal a las Empresas.

## **1.1. Administración de Recursos Humanos**

### **1.1.1. Las personas en la organización**

Todas las Organizaciones están compuestas por personas. El estudio de su comportamiento constituye el elemento básico para el análisis de las organizaciones y principalmente del Área de Recursos Humano o Gestión de Personal. Las personas planean, dirigen, controlan y organizan las empresas para que funcionen y operen. De lo anterior se infiere que la organización depende de las personas para lograr sus objetivos.

Para analizar a las personas dentro de la organización se identifican dos visiones:

- Considerarlas como personas dotadas de características propias de personalidad e individualidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones y objetivos individuales.
  - Considerarlas como recursos dotados de habilidades<sup>1</sup>, capacidades<sup>2</sup>, destrezas<sup>3</sup> y conocimientos<sup>4</sup> necesarios para la tarea organizacional.

---

<sup>1</sup>Se define como la capacidad y disposición para hacer algo. RAE

<sup>2</sup>Se define como la aptitud, talento o cualidad que dispone a alguien para el buen ejercicio de algo. RAE.

<sup>3</sup>Se define como la habilidad, arte, primor o propiedad con que se hace algo. RAE.

<sup>4</sup>Se define como noción, ciencia o sabiduría. RAE.

La moderna Administración de Recursos Humanos pretende tratar a las personas como tales y no como recursos organizacionales. La tendencia actual busca que todas las personas en todos los niveles de la organización sean los administradores y coordinadores de su propia tarea y no sólo los ejecutores. Además de llevar a cabo la tarea, cada persona debe tomar conciencia de que ha de ser elemento de diagnóstico y solución de problemas para lograr un mejoramiento continuo en el trabajo que realiza. Según este enfoque las organizaciones crecen y se consolidan.

El hombre tiende inevitablemente a la vida en sociedad, a vivir en organizaciones y ambientes más complejos y dinámicos. Sin embargo la conjunción de los objetivos entre ambos elementos es difícil de alcanzar. De igual modo que las personas son diferentes entre sí, lo son también las Organizaciones.

Cada persona y organización son un fenómeno multidimensional sujeto a las influencias de diversas variables.

El hombre como objeto de estudio resulta muy complejo debido a que se pueden observar diferentes patrones de comportamiento. En algunos casos las personas reaccionan proactivamente a los cambios en el entorno. En otros casos reaccionan de manera reactiva, convirtiéndose en verdaderas “maletas”<sup>5</sup> para la organización. Desde la perspectiva proactiva se observa la capacidad por parte de las personas de anticipar y provocar cambios en el ambiente con el fin de mejorar su estilo de

---

<sup>5</sup>Según teoría del Profesor Milán Marinovic en relación a las personas que dentro de la organización toman un rol de seguidores.

vida. Se puede agregar además que el ser humano presenta un comportamiento orientado hacia un objetivo, lo que se traduce en que es capaz de tener metas o aspiraciones, y por ende, encauzar su motivación para poder realizar dichos objetivos.

El comportamiento de los seres humanos dentro de la organización depende de diversos factores, dentro de éstos se deben considerar de carácter interno y externo. Dentro de los factores internos que lo determinan se mencionan las características propias de la personalidad, como la capacidad de aprendizaje, de motivación, de percepción, las actitudes y las emociones. Por otro lado, las características de las organizaciones, las circunstancias políticas y los cambios sociales son ejemplos de los factores externos.

Para comprender el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones es importante precisar algunas características propias del ser humano:

- ✓ El Hombre es Proactivo.

El comportamiento de las organizaciones está determinado por las prácticas organizativas y por el comportamiento proactivo<sup>6</sup> de los miembros de la empresa.

✓ El Hombre es Social.

Con el fin de tratar de mantener su identidad y su bienestar psicológico las personas tienden a participar en organizaciones y relacionarse con otras personas.

✓ El Hombre posee necesidades diversas.

El comportamiento de las personas está influenciado simultáneamente por un conjunto de necesidades ilimitadas que presentan características particulares.

✓ El Hombre percibe y evalúa.

El hombre absorbe los acontecimientos en el ambiente conformando su propia experiencia. A través de este proceso selecciona diversos datos y los evalúa según sus propias necesidades y valores.

✓ El Hombre piensa y elige.

---

<sup>6</sup> Es una actitud personal del trabajador que le permite adelantarse a los problemas antes de que éstos sucedan, para tener ensayadas las soluciones antes de que sea tarde, incluso antes de que se las soliciten.

El comportamiento de las personas es activo en su propósito, orientación y conocimiento y puede comprenderse desde los planes de comportamiento que elige, desarrolla y ejecuta para enfrentar diversos cambios en el entorno.

- ✓ El Hombre posee capacidad limitada de respuesta.

La forma en que las personas se comportan dentro de la Organización es muy restringida ya que las características personales que poseen son limitadas. La capacidad de respuesta a los cambios en el entorno está dada en función de las aptitudes<sup>7</sup> y del aprendizaje<sup>8</sup>. Tanto las capacidades intelectuales como físicas de las personas están sometidas a esta limitación.

## **1.2. Sistema de Recursos Humanos.**

Se ha mencionado que las organizaciones están conformadas por personas. Dependiendo de éstas para conseguir sus objetivos. Por otro lado, las organizaciones son un medio para que las personas alcancen sus objetivos personales. Por esta razón es importante mencionar que las organizaciones surgen para aprovechar la sinergia<sup>9</sup> de los esfuerzos de varios individuos que trabajan en equipo.

Los orígenes de la Administración de Recursos Humanos se remontan a los inicios del siglo XX bajo la denominación de Relaciones Industriales, después del gran impacto de la Revolución Industrial. Esta Administración nace como una actividad

---

<sup>7</sup>Capacidad o disposición para el buen desempeño o ejercicio.

<sup>8</sup>Adquisición por la práctica de una conducta duradera.

<sup>9</sup>Acción de dos o más causas cuyo efecto es superior a la suma de los efectos individuales.

mediadora entre personas y organizaciones para disminuir el conflicto empresarial entre los objetivos organizacionales e individuales, considerados hasta ese entonces como incompatibles e irreconciliable.

El concepto cambió de manera radical alrededor del año 1950 creándose un nuevo enfoque, la Administración de Personal. En este punto no sólo debía mediar para reducir los conflictos, sino que administrar a las personas de acuerdo con la Legislación Laboral vigente y solucionar los problemas que se suscitaban en esta materia.

En el año 1960, la Administración de Personal cambió su enfoque al establecer que las personas debían ser consideradas como recurso indispensable para el desarrollo y éxito organizacional, además de ser los únicos factores productivos vivos e inteligentes capaces de hacer frente a todos los desafíos que se presentasen dentro de la organización.

De esta manera surgió el concepto de Administración de Recursos Humanos. Rama de la administración que asumía a los Individuos como Recursos productivos, cuyas actividades debían ser planeadas y controladas de acuerdo a la Organización.

Sin embargo, con la llegada del nuevo milenio se observó un vuelco en este enfoque dejándose atrás la idea de administrar personas o Recursos Humanos y estableciendo una administración con las personas. En este sentido se dio por entendido que los individuos son factores proactivos y activos dotados no sólo de

capacidades manuales, físicas o artesanales, sino también de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales.

Para Chiavenato, las personas no son recursos que la organización consume, utiliza y producen costos; por el contrario, las personas constituyen un factor de competitividad, en igual importancia que el mercado y la tecnología. De esta manera, para el autor “es mejor referirse a gestión de personal para resaltar la gestión con las personas, como socios, y no sobre las personas como meros recursos.”<sup>10</sup>

En el mismo sentido, Davenport conceptualiza los recursos humanos como *“Inversores de capital humano en lugar de activos”*<sup>11</sup>. De esta forma establece un vínculo entre el individuo y la organización. Para el autor el lazo que los relaciona deriva de la capacidad y voluntad de cada una de las partes para proporcionar beneficios al otro.

De esta manera se puede observar el enfoque actual que tanto Chiavenato como Davenport presentan al plantear la relación entre los recursos humanos y la organización.

Para profundizar en el estudio de los Recursos Humanos es importante comprender la concepción de las personas dentro de la organización. Para esto se establecen tres aspectos fundamentales:

---

<sup>10</sup>Chiavenato I. Administración de recursos humanos. México DF: Mc Graw-Hill Interamericana, 1999.

<sup>11</sup>Davenport TO. Capital humano: Creando ventajas competitivas a través de las personas S.O: Gestión 2000. 2000



1. Las personas como seres humanos diferentes entre sí.
2. Las personas comprendidas no como meros recursos organizacionales, sino como elementos impulsores de la organización.
3. Las personas como socios de la organización, capaces de llevarla al éxito y a la excelencia.

Hoy el estudio de las personas es una necesidad para un Administrador y en especial para la Administración de Recursos Humanos con el fin de mejorar el aporte del personal a la organización.

Dentro de las tareas centrales de la Administración de Recursos Humanos se encuentran las de Selección, Entrenamiento y Desarrollo de las personas que cumplan con las características necesarias para formar parte de la Organización. En este punto, es preciso que el Administrador sea capaz de desarrollar políticas que permitan a las personas satisfacer sus propias necesidades al mismo tiempo que logren alcanzar las metas de la organización.

La visión sistémica de los recursos humanos describe sus actividades en términos de transformación. Establece la recepción de insumos y su cambio a un producto terminado. Una vez cumplido este ciclo es importante verificar si se alcanzaron los objetivos planteados y, por tanto, cerciorarse que los resultados son los correctos. De esta manera se logra una Retroalimentación, proceso mediante el cual se absorbe la información necesaria para evaluar los éxitos o fracasos y según el caso, proponer soluciones. En la práctica, esta visión sistémica de la Administración de Recursos Humanos permite analizar conceptos claves en torno

al conjunto de personas que conforman la Organización, identificar variables claves y además, analizar cada una de ellas como un subsistema.

El contexto de la Administración de los Recursos Humanos es muy complejo y cambiante. Complejo ya que la manera en que se relacionan entre sí las personas y las Organizaciones para realizar la tarea organizacional varía de una Organización a otra. Y cambiante ya que el mundo se ve afectado por importantes cambios y transformaciones en diferentes planos, como lo son el plano social, económico, tecnológico, cultural, legal y demográfico. Este punto es de gran relevancia ya que muchas organizaciones en la actualidad no son proactivas y, por tanto, al estar al margen de este cambio quedan fuera del mercado.

### **1.3. Objetivos de la Administración de Recursos Humanos.**

Los objetivos de la Administración de Recursos Humanos son múltiples. Sin embargo se puede mencionar que el principal objetivo de la Administración de Recursos Humanos es el mejoramiento de la contribución de las personas a las Organizaciones. Desde este objetivo principal se desprenden objetivos particulares y fundamentales.

#### ➤ Objetivos Sociales.

La contribución de la Administración de Recursos Humanos a la sociedad se basa principalmente en aspectos éticos y sociales. Esto tiene relación con el compromiso de la organización con la sociedad. Lo anterior se materializa en

conductas como la no discriminación por género, edad, raza o creencias.

➤ Objetivos corporativos.

En este sentido es importante considerar que las actividades que se desarrollan en torno a la Administración de Recursos Humanos están íntimamente relacionadas con toda la Organización. Por tanto, la Administración de RR.HH. presta un servicio al resto de la Organización con el fin de cooperar en la consolidación de los objetivos fundamentales.

➤ Objetivos Funcionales.

La Administración de Recursos Humanos debe velar por el cumplimiento de sus objetivos de manera particular, adecuándose a las condiciones y exigencias de la Organización con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

➤ Objetivos de las Personas.

La Administración de RR.HH. debe concentrarse en sus empleados; ayudándolos y orientándolos para que logren sus objetivos particulares. En este sentido es importante encauzar estos objetivos con los de la Organización.

#### **1.4. Sistemas de la Administración de Recursos Humanos.**

Rensis Likert denominó los Sistemas de Administración para las organizaciones Humanas partiendo de la base que la acción administrativa puede asumir diversas características, dependiendo de condiciones externas e internas de las propias organizaciones. Por lo tanto, no existe una política de administración válida y correcta para todas las situaciones posibles. El contenido de cada una de esas cuatro variables organizacionales es:

- ✓ Procesos Decisorios.

Determina cómo se toman las decisiones de las empresas y quién las toma

- ✓ Sistema de Comunicaciones.

Determina cómo se transmiten y reciben las comunicaciones en la Organización

- ✓ Relaciones Interpersonales.

Determina cómo se relacionan las personas en la Organización y qué grado de libertad existe en esa relación.

- ✓ Sistema de Recompensas y Castigos.

Define cómo motiva la Empresa a las personas que la componen.

Estas cuatro variables toman formas diferentes en todas las empresas. En conjunto pueden constituir cuatro alternativas, denominadas Sistemas de Administración.

#### **1.4.1. Sistema 1 “Autoritario - Coercitivo”**

Se encuentra en Organizaciones que emplean fuerza laboral intensiva y adoptan tecnología rudimentaria, el personal utilizado es de muy poca calificación profesional y bajo nivel educativo (empresas de construcción civiles).

- ✓ Proceso Decisorio: Centralizado en la cúpula de la Organización, que monopoliza la toma de decisiones.
  
- ✓ Sistema de Comunicaciones: Bastante precario. Sólo se presentan comunicaciones verticales descendentes que llevan las órdenes.
  
- ✓ Relaciones Interpersonales: Los contactos entre personas provocan desconfianza. Se prohíbe la organización informal, pues se considera perjudicial. Los cargos aíslan a las personas.
  
- ✓ Sistema de Recompensas: Énfasis en los castigos y las medidas disciplinarias. Obediencia estricta a reglamentos internos. Las recompensas materiales son escasas.

#### **1.4.2. Sistema 2 “Autoritario – Benévolo”**

Se encuentra en Empresas Industriales que utilizan tecnología un poco más avanzada y fuerza laboral especializada y que ejercen cierto tipo de coerción para no perder por completo el control sobre el comportamiento de las personas.

- ✓ Procesos Decisorio: Centralizado en la cúpula de la Organización, permite delegar un poco las decisiones sencillas y rutinarias.
- ✓ Sistema de Comunicaciones: Relativamente precario. Prevalecen las comunicaciones verticales descendentes sobre las ascendentes.
- ✓ Relaciones Interpersonales: Se toleran un poco. La Organización informal es incipiente y se considera una amenaza para la Empresa.
- ✓ Sistema de Recompensas: Énfasis en los castigos y las medidas disciplinarias aunque con menos arbitrariedad. Las recompensas salariales son más frecuentes y las sociales son raras.

#### **1.4.3. Sistema 3 “Consultivo”**

Se emplea en Empresas de Servicios, como Bancos y Financieras, o en Empresas Industriales que tienen Tecnología y Políticas de personal más abiertas.

- ✓ Proceso Decisorio: Consulta los niveles inferiores, permitiendo la delegación y participación de las personas.
- ✓ Sistema de Comunicaciones: Se facilita el flujo de comunicaciones verticales (ascendentes y descendentes) y horizontales.
- ✓ Relaciones Interpersonales: Se deposita relativa confianza en las personas. La empresa estimula la organización informal. Trabajo en equipo

o en grupos esporádicos.

- ✓ Sistema de Recompensas: Énfasis en las recompensas materiales (salarios) y recompensas sociales ocasionales. Las sanciones o castigos son raros.

#### **1.4.4. Sistema 4 “Participativo”**

Se practica poco, predominan en Organizaciones que utilizan tecnología compleja y el personal es especializado y desarrollado (Agencias de Publicidad).

- ✓ Proceso Decisorio: Delegado y descentralizado en su totalidad. La cúpula define la política y controla los resultados.
- ✓ Sistema de Comunicaciones: Las comunicaciones son vitales en el éxito de la empresa. Se comparte toda la información.
- ✓ Relaciones Interpersonales: Trabajo en equipo. Es importante la formación de grupos informales. Confianza mutua, participación e involucramiento grupal intensos.
- ✓ Sistema de Recompensas: Énfasis en las recompensas sociales. Frecuentes recompensas materiales y salariales. Las sanciones son raras y cuando se presentan, las deciden en grupos.

#### **1.5. Carácter Múltiple de la Administración de Recursos Humanos**

La Administración de Recursos Humanos abarca una gran cantidad de conocimientos: se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y entrevistas, tecnología de aprendizaje individual, cambio organizacional, servicio social, plan de carrera, diseño de cargos, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios, obligaciones sociales, interpretación de leyes laborales, etc. Los temas tratados por la Administración de Recursos Humanos se refieren a aspectos internos de la Organización (Enfoque Endógeno de la Administración) y a aspectos externos (Enfoque Exógeno de la Administración). La Tabla 1-1 da una idea de las técnicas utilizadas en los ambientes externos e internos de la Organización.

Técnicas utilizadas en el ambiente Externo	Técnicas utilizadas en el ambiente Interno
Investigación del Mercado Laboral	Análisis y Descripción de cargos
Reclutamiento y Selección	Evaluación de cargos.
Inv. De Salarios y Beneficios	Capacitación.
Relaciones con Sindicatos	Evaluación de Desempeño.
Relaciones con Inst. de Formación Profesional.	Plan de Beneficios Sociales
Legislación Laboral	Plan de Carrera.
Otras	Política Salarial
	Higiene y seguridad
	Otras

**Tabla 1-1 Algunas técnicas de la Administración de Recursos Humanos y su vinculación con los ambientes internos y externos.**

Algunas técnicas de la Administración de Recursos Humanos se aplican directamente a las personas, que son los sujetos de su aplicación. En este sentido se puede mencionar: Reclutamiento- Entrevista- Selección- Integración-



Evaluación de Desempeño- Capacitación y Desarrollo del Personal. En tanto existen algunas que son aplicadas indirectamente. En este caso se menciona: Análisis y Descripción de Cargos- Evaluación y Clasificación de cargos- Higiene y Seguridad- Planeaciones de RR.HH- Plan de Beneficios Sociales- Plan de Carreras- Administración de Salarios.

### 1.6. La Administración de Recursos Humanos como Proceso.

La manera de vincular a las personas dentro de la Organización, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas y motivarlas responden a un aspecto fundamental en la competitividad organizacional. Para llevar cabo lo anterior, se distinguen cinco procesos básicos en la Administración de Recursos Humanos: Provisión, Aplicación, Mantenimiento, Desarrollo, Seguimiento y Control del Personal. Tabla 1-2. Estos cinco procesos interrelacionados estrechamente e interdependientes, ocasionan que cualquier modificación o alteración en uno de ellos afecte directamente a los demás y que por consiguiente genere ajustes en todo el sistema.

PROCESO	OBJETIVO	ACT. COMPRENDIDAS
Provisión	Quién irá a trabajar	Investigación de mercado Reclutamiento de personal Selección de personal
Aplicación	Qué harán las personas en la Organización	Integración de personas Diseño de cargos Descripción y análisis de cargos Evaluación del desempeño
Mantenimiento	Cómo mantener a las personas trabajando	Remuneración y compensación Beneficios y servicios sociales Higiene y seguridad

		Relaciones sindicales
Desarrollo	Cómo preparar y desarrollar a las personas	Capacitación Desarrollo Organizacional
Seguimiento y control	Cómo saber quiénes son y qué hacen las personas.	Base de datos Controles-frecuencias-productividad -balance social.

**Tabla 1-2 Los cinco procesos básicos en la Administración del Personal**

Estos cinco subsistemas constituyen un proceso global y dinámico mediante el cual los Recursos Humanos son: captados y atraídos, empleados, mantenidos, desarrollados y controlados por la Organización.

## **1.7. Procesos de Aplicación de las Personas: Inducción**

### **1.7.1. Generalidades de la Inducción**

La Inducción es un proceso que se inicia con la contratación de un nuevo trabajador. El objetivo es generar una secuencia de hechos que permitan una conveniente incorporación tanto al puesto de trabajo como a la Organización.

La Inducción es el ajuste dirigido de nuevos empleados con la Organización, el puesto de trabajo y el trabajo en equipo. En un programa de Inducción generalmente se abordarán temas como: Promoción, Degradación, Transferencias, Renuncias, Despidos, Suspensiones y Jubilaciones, en manuales de políticas que son entregados a los nuevos trabajadores.

Para desempeñarse efectivamente los nuevos integrantes de la Organización necesitan contar con la mayor cantidad de información con respecto al trabajo a desarrollar y a los patrones de conducta imperantes entre los compañeros de trabajo. En este sentido es importante considerar un espacio en donde se propicie el clima laboral. Importante resulta agregar que los pares juegan un rol trascendental en este proceso por diversas razones. En primer lugar porque los pares tienden a un mayor grado de empatía con los recién ingresados, además cuentan con la experiencia organizacional y habilidad técnica.

En la teoría, el proceso de inducción es responsabilidad de la sección de capacitación y del supervisor de línea. Sin embargo, estudios al respecto han demostrado excelentes resultados cuando la alta dirección ha intervenido en el proceso.

### **1.7.2. Propósitos de la Inducción**

El proceso de Inducción ayuda a los trabajadores nuevos a integrarse a la Organización de manera formal e informal. En el sentido de la integración formal se busca que el empleado logre ser productivo en el menor tiempo posible. Para lograrlo es fundamental que el trabajador conozca a cabalidad su puesto de trabajo.

Por otro lado, muchos de los beneficios esperados con la Inducción tienen relación con las Informalidades involucradas. En este contexto la bienvenida que se le da al trabajador es un proceso de gran importancia. Lo anterior, con el fin de reducir

la ansiedad que experimentan los trabajadores recién integrados para de tal manera integrarlos en primera instancia la organización Informal.

Los nuevos trabajadores están llenos de entusiasmo, creatividad y compromiso. Muchas de estas características pueden perderse con un programa inadecuado de Inducción. Por otro lado, un programa efectivo que realce la relación con el grupo de trabajo realza la motivación, el compromiso y la productividad.

Otro propósito de la Inducción es proporcionar información específica acerca de las expectativas en el desempeño y las tareas. Es fundamental que los trabajadores cuenten con la información real con respecto a lo que la Organización espera de ellos como también de las reglas de la Organización en general y del Departamento en específico.

Un último propósito de la Inducción es mantener una impresión favorable en los nuevos empleados respecto de la Organización y el trabajo. La Inducción puede calmar los temores que puede tener el trabajador acerca de si habrá tomado la decisión de empleo correcta.

### **1.7.3. Objetivos de los Procesos de Inducción.**

El objetivo fundamental de todos los procesos de Inducción es brindar al trabajador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará, los fines u objetivos de la organización y la estructura de ésta, entre otros aspectos.

Otros objetivos específicos son:

- ✓ La integración de los nuevos empleados al equipo de trabajo.
- ✓ La participación en equipos.
- ✓ La obtención de responsabilidades.
- ✓ La planeación del desarrollo del trabajador.
- ✓ La solución de asuntos en el lugar de trabajo.
- ✓ La confrontación con el cambio.

#### **1.7.4. Inducción como técnica de Entrenamiento.**

El proceso de Inducción se desarrolla cuando ingresa un nuevo trabajador a la organización. Esta etapa involucra un tiempo determinado y adecuado para lograr una adecuada adaptación del empleado tanto a su puesto de trabajo, como a la empresa en general. La inducción aborda las técnicas de entrenamiento para llevar a cabo lo anterior.

Antes de establecer los aspectos fundamentales de la Inducción del personal, es importante destacar la relevancia que tiene este proceso como medio para lograr que los nuevos colaboradores se sientan sujetos activos dentro de la organización.

Tiempo atrás, la forma más común para llevar a cabo la Inducción era la de asignar dicha responsabilidad al trabajador de mayor experiencia o capacidad, bajo el supuesto de que sería capaz de instruir adecuadamente a los nuevos trabajadores. “Aunque el aprendizaje puede producirse sin ayudas efectivas, no

resulta económico, debido a que necesita más tiempo y no permite que los trabajadores que hayan recibido un entrenamiento inadecuado alcancen su producción máxima. El Instituto Nacional de Psicología Industrial llevó a cabo una serie de experimentos en dos grupos similares de trabajadores. La diferencia esencial entre ambos grupos era que uno había sido contratado y entrenado para su trabajo, mientras que el otro se puso a trabajar de manera habitual. Mediante una investigación de aproximadamente diez puestos distintos se llegó a la conclusión de que el grupo entrenado era de un 10 a un 40% más eficiente que el no entrenado”<sup>12</sup>

El proceso de inducción al ser definida como una técnica de entrenamiento, necesariamente implica procesos de aprendizaje. Para que este proceso de aprendizaje sea significativo debe ser ejecutado a través de un plan adecuadamente planificado y ejecutado que permita por un lado disminuir el tiempo de adaptación y por otro lado lograr una mayor eficiencia en el cumplimiento de las tareas encomendadas. En términos actuales se considera al proceso de inducción como una inversión y no como un gasto, ya que es comprobado que las Organizaciones que no cuentan con estos programas de inducción derivan mayores costos de producción. A pesar de la preparación profesional, la calidad humana y experiencia con la que cuenta una persona, es inevitable que la adquisición de un nuevo rol y la consecuente asignación de funciones generan en él niveles de ansiedad.

---

<sup>12</sup> Blum, Milton L. y Naylor, James C., Psicología Industrial: sus fundamentos teóricos y sociales, 2º Edición, Editorial Trillas, México 1989 (reimp. 1996) p. 338-339.

El bajar estos niveles de ansiedad y conseguir que el individuo recupere su equilibrio emocional es otro de los aspectos fundamentales de la Inducción.

Luego de enfatizar los diferentes factores que hacen del proceso de Inducción un proceso fundamental dentro de las nuevas corrientes de administración organizacional se puede decir que el *“Entrenamiento de Inducción o de Integración a la empresa es un proceso que busca la adaptación y ambientación inicial del nuevo empleado a la empresa y al ambiente social y físico donde va a trabajar.”*<sup>13</sup>

#### **1.7.5. Ventajas de la Inducción**

- ✓ El proceso de Inducción es el punto de partida para lograr una verdadera identificación del empleado con la organización que se deriva en una mayor implicación en las actividades extra laborales propuestas por la empresa.
- ✓ Disminuye los niveles de ansiedad derivados de la adquisición de las nuevas tareas y responsabilidades.
- ✓ El nuevo empleado recibe la información general necesaria con respecto a la empresa, esto es: normas, reglamentos y procedimientos, para que la adaptación sea lo más rápida posible.
- ✓ Reducción del número de despidos o de acciones correctivas, gracias al conocimiento de los reglamentos de la empresa y de las consecuencias derivadas de su violación.

---

<sup>13</sup> Chiavenato, Idalberto. Op. Cit. P.574.

- ✓ El supervisor puede explicar al nuevo empleado su posición dentro de la organización.
- ✓ El nuevo empleado es instruido de acuerdo con los requerimientos definidos en la descripción del cargo que va a ocupar.

#### **1.7.6. Programa de Inducción**

El proceso de adaptación y ambientación debe ser realizado mediante una programación sistemática. En primera instancia se debe llevar a cabo por el Jefe Inmediato, por un Instructor especializado o por uno de los pares que cuente con los conocimientos, experiencia y habilidades necesarias para acoger al nuevo empleado.

Este programa debe contener información referente a:

1. La Empresa: Historia, misión, visión, objetivos generales y específicos, plan de desarrollo y organización.
2. El producto o servicio.
3. Los derechos y deberes del personal.
4. Los términos del contrato de trabajo.
5. Las actividades sociales de los empleados: beneficios y servicios.
6. Normas y Reglamentos internos.
7. Nociones sobre protección y seguridad en el trabajo.
8. Cargo por ocupar: naturaleza del trabajo, horarios, salarios, oportunidades de ascenso, descripción del cargo, funciones y



responsabilidades.

9. El supervisor del nuevo empleado (presentación).
10. Relaciones del cargo con otros cargos.

Es menester considerar en el diseño de un Programa de Inducción:

- ✓ Políticas del Personal
- ✓ Condiciones de Contratación
- ✓ Plan de beneficios para los trabajadores.
- ✓ Días de descanso
- ✓ Trabajo a desempeñar
- ✓ Formas de pago.

Un Programa de Inducción no significa únicamente la transmisión de información referente a los diversos aspectos del puesto de trabajo, a este paso se le denomina *Inducción general*. Un proceso de Inducción implica principalmente que el nuevo trabajador reciba un adecuado entrenamiento para el cumplimiento de la labor asignada, incluyendo, el tiempo necesario, por ejemplo en la enseñanza de técnicas de utilización cuando el trabajo implica la utilización y manejo de herramientas sofisticadas. De la misma manera se debe proceder a este entrenamiento cuando las herramientas a trabajar correspondan a la índole de la tecnología, la que se denomina *Inducción específica*. Ésta última puede llevarse a cabo en el mismo puesto de trabajo, en un área de simulación o fuera de la organización. Cabe mencionar que tanto en la Inducción general como específica debe estar presente el factor sico-afectivo en el desarrollo de las actividades. Este

factor permite la mejor percepción de los procesos y genera una mayor asimilación de los resultados esperados.

#### **1.7.7. Ejecución del Proceso de Inducción.**

Un proceso de Inducción exitoso depende de una adecuada planeación. En este sentido se deben considerar todos los aspectos relevantes para poder fijar los objetivos tanto para la empresa como para los trabajadores. Además debe ser rigurosamente elaborada la puesta en marcha, estableciendo las etapas y posteriores tareas o actividades para llevar a cabo el proceso de introducción del empleado nuevo al puesto de trabajo. Para lograrlo es importante considerar los siguientes aspectos:

1. El Programa de Inducción será la guía del Proceso.
2. Es importante motivar al nuevo trabajador para una participación activa en la Inducción. Esto permitirá potenciar los beneficios de este Proceso.
3. Es importante considerar que dentro del proceso de Inducción, la persona o equipo de trabajo que asume esta responsabilidad juega un rol determinante, por lo que es vital determinar dentro de la organización a aquellas personas que reúnan el Perfil de Inductor. Dentro de las características que deben poseer estas personas se considera: actitud empática, conocimiento general de la organización, habilidades

pedagógica-didácticas, dominio del puesto de trabajo, buen humor, apropiadas relaciones interpersonales con los demás trabajadores, etc. En caso de que dentro de la Organización no se cuente con personal capacitado para llevar a cabo el proceso de Inducción, la organización deberá considerar planes alternativos para llevarlo a cabo, como por ejemplo, la contratación de consultores externos o proceder a la capacitación dentro de la misma organización de un grupo determinado de trabajadores que permanentemente lleven a cabo este proceso de inducción.

4. Resulta de vital importancia que en cualquier etapa del proceso de Inducción exista una permanente Retroalimentación, con el fin de que los conocimientos adquiridos sean de carácter permanente y el entendimiento sea verdadero. Esta retroalimentación debe ser generada por el Inductor, es decir, propiciar el ambiente necesario para que el trabajador pueda jugar un rol activo dentro del proceso.

5. El proceso de Inducción implica adquirir nuevos aprendizajes, por lo tanto el desarrollo de nuevas habilidades, destrezas y la adquisición o modificación de nuevas actitudes. Para esto, es misión del Inductor estar atento a estos factores y realizar las observaciones y sugerencias de forma oportuna, de tal manera que el empleado logre tomar dichas consideraciones a tiempo y, a la vez, logre asimilar como un elemento positivo para el proceso de inducción.

6. Es fundamental cumplir con los tiempos y las tareas programadas.
7. Los espacios físicos destinados para el desarrollo del Proceso de Inducción deben prestar todas las facilidades para llevar a cabo todas las actividades. De la misma manera la utilización de herramientas tecnológicas deben responder a un análisis de las capacidades y conocimientos actuales de los nuevos empleados.
8. Debe existir un análisis acabado acerca de la necesidad de realizar etapas del Proceso de Inducción fuera de las Instalaciones de la Organización, con el fin de que estas cumplan con los objetivos del Proceso.

#### **1.7.8. Evaluación de los resultados de la Inducción**

La última etapa del proceso de Inducción es la Evaluación de los resultados obtenidos. Estos resultados pueden ser medidos a corto, mediano y largo plazo. En el corto y mediano plazo, a partir de los niveles de eficiencia del empleado y en el largo plazo a través del grado de identificación organizacional.

Existen diversos aspectos a considerar para llevar a cabo una evaluación del proceso de Inducción. Dentro de esto aspectos se puede mencionar:

1. Determinar si la Inducción logró la adquisición de los conocimientos necesarios para el cumplimiento del trabajo.
2. Verificar si los resultados obtenidos con el proceso de Inducción

guardan relación con los objetivos planteados por la Organización.

3. Determinar si los materiales, técnicas, documentos y procedimientos son efectivos.

Para lograr que la evaluación de como resultado una retroalimentación y por consiguiente se convierta en una herramienta para el crecimiento del proceso de Inducción puede considerarse el siguiente esquema:

Aplicación de los Formatos de Evaluación. (Empleado e inductor)

- ✓ Revisión y valoración de datos.
- ✓ Análisis de resultados.
- ✓ Informe del análisis de resultados.
- ✓ Guía de Recomendaciones.

Como etapa culmine del proceso de Inducción, la evaluación es muy relevante ya que genera la Retroalimentación necesaria para determinar si los procesos son los adecuados. De esta manera se permiten mejoras a la Inducción del personal cuando eso sea necesario en la Organización.

## CAPITULO 2

En este capítulo se presentarán aspectos relevantes de la Institución estudiada, en este caso Ilustre Municipalidad de Valparaíso. Se introducirán conceptos de la administración municipal en primera instancia. Posteriormente se da a conocer la modalidad de aplicación que la institución cuenta para la aplicación de la Inducción del nuevo personal.

### **2.1. Antecedentes del Sector Municipal**

La Ilustre Municipalidad de Valparaíso está inserta en el sector Municipal, el cual comprende a las entidades que administran los territorios denominados comunas, conforme a lo señalado en la división político-administrativa del país.

Las municipalidades son “corporaciones autónomas, de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas.”

La Municipalidad ha sido como una entidad descentralizada, a la cual se le ha traspasado un conjunto de facultades y asignado la total responsabilidad para la administración integral de su comuna.

Las políticas de Gobierno en relación con el sector municipal se enmarcan dentro del proceso de descentralización y modernización del Estado Chileno.

Este proceso tiene por finalidad contribuir al desarrollo democrático del país, traspasar poder de decisión y recursos desde el centro a los representantes e instituciones de la ciudadanía regional y comunal para la gestión del desarrollo económico, social y cultural de sus respectivos territorios, en un marco de valores y prácticas sociales, que impulsa el crecimiento con mayor autonomía y equidad.

## **2.2. Misión, Visión y Objetivos Estratégicos.**

El análisis estratégico realizado en el mes de Junio de 2005 permitió establecer la forma particular como Valparaíso asume el objetivo establecido, contextualizándolo a la realidad local actual y deseada en el futuro.

### **1. Visión de Futuro**

“Ser reconocidos por el ciudadano como un organismo transparente y eficiente que incrementa su calidad de vida y en el cual confía para satisfacer sus necesidades sociales, culturales y económicas.

### **2. Misión Institucional**

“Satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la comuna.”

#### **2.2.3. Objetivos Estratégicos:**

- **Gestión de Liderazgo:** Modernizar la gestión municipal, en la perspectiva de posicionar al municipio como ente gestor, articulador y conductor del proceso de desarrollo de la ciudad.
- **Transparencia:** Abrir la gestión comunal a la vista de la comunidad y de la Institucionalidad pública.
- **Participación ciudadana:** Facilitar mecanismos que permiten a la comunidad expresar su opinión respecto de la gestión realizada por el municipio así como también, su opinión respecto de proyectos estratégicos que afectan a la ciudad.
- **Competitividad económica:** Crear un escenario favorable a la implantación de nuevas inversiones en el espacio comunal y al desarrollo de la oferta actual, en la perspectiva de posicionar la oferta ciudad como producto/servicio de clases mundial.
- **Imagen Corporativa:** Desarrollar e implementar una estrategia comunicacional que dé cuenta del nuevo estilo de liderazgo y permita el posicionamiento del concepto de desarrollo: “Valparaíso, una ciudad distinta.”

### **2.3. Estructura Orgánica**

La estructura orgánica de la Municipalidad de Valparaíso se conforma por el Gabinete y las diferentes direcciones, las que dependen directamente del Alcalde. En el Anexo 1 se observa la división orgánica, los niveles administrativos y los diversos departamentos y oficinas que conforman la Institución.



- Nivel Político Jurisdiccional
  - ✓ Gabinete del Alcalde
  - ✓ Delegación Municipal de Placilla
  - ✓ Delegación Municipal de Laguna Verde
- Nivel Asesoría y Control
  - ✓ Secretaría Municipal
  - ✓ Dirección de Asesoría Jurídica
  - ✓ Dirección de Control
- Nivel Gestión y Coordinación
  - ✓ Administración Municipal
    - Dirección de Atención Ciudadana y Calidad de Servicios.
- Nivel Planificación
  - ✓ Secretaria Comunal de Planificación (SECPLA)
- Nivel Operación y Desarrollo
  - ✓ Dirección de Desarrollo Comunitario
  - ✓ Dirección de Obras Municipales
  - ✓ Dirección de Transito y Transporte Publico
  - ✓ Dirección de Administración y Finanzas
  - ✓ Dirección de Desarrollo Económico y Cooperación Internacional.
  - ✓ Dirección de Operaciones
  - ✓ Dirección de Desarrollo Cultural y Patrimonio

## **2.4. Funcionarios Municipales**

La planta de Personal Municipal corresponde al conjunto de cargos permanentes asignados por la ley a cada Municipalidad. La Municipalidad de Valparaíso dispone de las siguientes plantas de personas: de Directivos, de Profesionales, de Jefaturas, de Técnicos, de Administrativos y de Auxiliares. También es importante recordar que todo cargo municipal necesariamente tiene asignado un grado de acuerdo con la importancia de la función que se desempeñe y, en consecuencia, le corresponde un sueldo de acuerdo a ese grado y las demás remuneraciones que tenga derecho a percibir.

## **1. Cargos de Planta**

Conforman la organización estable de la municipalidad y pueden tener la calidad de titulares, suplentes o subrogantes.

- a) Titular: se nombran para ocupar en propiedad un cargo vacante, por concurso o ascenso, mediante decreto registro contraloría.
- b) Suplentes: son designados en esa calidad en los cargos que se encuentren vacantes y en aquellos que por cualquier circunstancia no sean desempeñados por el titular en un lapso no inferior a un mes extendiéndose hasta seis meses como máximo.
- c) Subrogantes: entran a desempeñar el empleo del titular o suplente por el solo ministerio de la ley, cuando estos se encuentren impedidos del desempeño por cualquier causa.

## **2. Cargos a Contrata**

Es de carácter transitorio que se contempla en la dotación de una municipalidad. Dura como máximo solo hasta el 31 de diciembre de cada año por el solo ministerio de la ley, salvo presentada la prórroga con 30 días de anticipación. Los empleos a contrata deberán ajustarse a las posiciones relativas que se contempla para el personal de la planta de profesionales, técnicos, administrativos y auxiliares, o de los escalafones vigentes en su caso, según sea la función que se encomienda.

### **3. Cargos a Honorarios**

Se contratan como expertos en determinadas materias y se regirán por el contrato respectivo y no por las disposiciones del estatuto administrativo.

#### **2.5. Proceso de Inducción en la Ilustre Municipalidad de Valparaíso**

Actualmente la Ilustre Municipalidad de Valparaíso se encuentra inserta en un proceso de Modernización Institucional, proyecto que cuenta con una serie de aristas, que no incorpora solamente aspectos de mejora en los procesos administrativos y estructurales, sino que también, y como uno de los ejes primordiales, contempla el mejoramiento de las condiciones de trabajo de los funcionarios que componen el recurso humano institucional.

Toda organización moderna valora a los trabajadores por sus capacidades, aptitudes y rendimiento en el cargo que ocupa. La Municipalidad de Valparaíso, sin estar ajena a esta realidad, cuenta con una compleja y rica cultura organizacional

compuesta por una variedad de cargos, cada uno de ellos con una dificultad y función particular.

El panorama anterior representa un gran desafío de integración a todo trabajador que se incorpora como un nuevo funcionario municipal. Para lograr que sus primeros vínculos organizacionales sean motivadores es necesario que los que forman parte del Municipio participen activamente en la incorporación de un nuevo proyecto de Inducción laboral. Este proceso se entenderá como un proceso de adaptación y reconocimiento del ámbito laboral, mediante el cual se establecen los vínculos entre el nuevo funcionario. La Institución, la cultura organizacional y su cargo.

Si bien la teoría que presenta la Institución con respecto a procesos de Inducción es clara, se observa que en la práctica no existen patrones establecidos que definan esta importante etapa tanto para los nuevos trabajadores como para la Institución.

La situación actual presenta una deficiente Inducción a los nuevos Funcionarios. Dicho proceso es encabezado por el Departamento de Recursos Humanos, el que recibe al nuevo funcionario y de inmediato presenta a la Jefatura del Departamento específico del cual se desprende el cargo que desempeñará.

Se puede apreciar que no existe un proceso formativo para la inserción del trabajador a la Municipalidad de Valparaíso. De tal modo, que la mayor carga de información que recibe el nuevo trabajador no tiene una fuente de origen clara y

definida, por lo que, el primer día resulta engorroso tanto para el trabajador que desconoce sus labores como para la Institución que al no contar con planes de contingencia para estas eventualidades ve retardadas todas sus actividades.

## CAPITULO 3

### **3.1. Requerimientos básicos del Proceso de Inducción.**

Para llevar a cabo el proceso de Inducción en la Municipalidad de Valparaíso es necesario llevar a cabo una serie de etapas.

En primer lugar, es de vital importancia, que la Municipalidad de Valparaíso elabore una política de Inducción para los nuevos funcionarios. Fijando en dicha política los objetivos, la ejecución y los conductos de control del proceso.

En segundo lugar, se recomienda que la Municipalidad elabore un Manual de Inducción Institucional para los funcionarios. Es importante que dicho instrumento contenga la información básica de la Institución, las obligaciones y derechos de los funcionarios, etc. El objetivo de este manual es servir a los nuevos funcionarios como fuente de información en cualquier momento del proceso de inducción.

En tercer lugar, es relevante para la Institución, que el concepto de inducción sea acogido y aprehendido por todos los niveles de jefatura. De esta manera se espera que la participación de los antiguos funcionarios sea de manera proactiva para el proceso de inducción de los nuevos trabajadores. Es necesaria esta sociabilización con el tema para generar sinergia en la organización y por tanto, obtener mejores y más eficientes resultados.

En último lugar, es necesario que la Municipalidad de Valparaíso realice la capacitación correspondiente a los trabajadores que cumplan con el perfil para

desempeñarse como Monitores de Inducción en las unidades municipales existentes.

### **3.2. Inducción Institucional.**

La inducción Institucional es la instancia de reconocimiento general, en otras palabras, es el primer acercamiento del nuevo trabajador hacia la organización. En este primer contacto se establecen los primeros vínculos motivacionales entre el funcionario y la Municipalidad, los que permiten internalizar en el nuevo trabajador los objetivos estratégicos del municipio, aprehenderlos y llevarlos a cabo.

#### **3.2.1. Objetivo de la Inducción institucional.**

El objetivo de esta primera fase del proceso de inducción es presentar a los nuevos trabajadores aspectos históricos, estructurales y normativos del municipio. Además se debe dar a conocer los objetivos estratégicos, la misión y la visión institucional.

#### **3.2.2. Metodología de aplicación.**

- Manual de Inducción
- Charla de Inducción

### **3.3. Inducción al cargo.**

Concluida la etapa de inducción institucional el nuevo funcionario se encuentra en condiciones de familiarizarse con el cargo que ocupará. Esta etapa es de vital importancia ya que el trabajador comienza su integración humana y funcional al entorno de laboral. La inducción en este nivel deberá llevarse a cabo en la unidad municipal de la cual depende el cargo a desempeñar y deberá responder a procesos adaptativos retroalimentados a través de la interacción programada, la comunicación y la entrega oportuna de información.

### **3.3.1. Objetivo de la Inducción al cargo.**

El objetivo de la inducción al cargo es presentar al nuevo funcionario de manera más detallada las características del puesto de trabajo que desempeñará, las responsabilidades que éste conlleva y la importancia de su labor para el cumplimiento de los objetivos de la unidad.

Cabe mencionar que esta etapa no concluye en el primer día laboral, sino que, se contempla para su ejecución 1 semana completa contada desde la incorporación del trabajador a la unidad.

### **3.3.2. Metodología de aplicación.**

- Recibimiento del nuevo funcionario por parte del monitor responsable de la unidad correspondiente.
- Entrega de la información con respecto a la descripción del cargo que desempeñará.



- Charla de inducción por parte del monitor responsable en la que se da a conocer rasgos generales de la unidad y aspectos específicos del cargo que el nuevo funcionario ocupará. Dicha charla se llevará a cabo el primer día.
- Reunión matutina los días restantes de la primera semana con el monitor responsable y el nuevo trabajador. La idea de ésta reunión es generar una retroalimentación del proceso de inducción absorbiendo interrogantes del trabajador y planteando soluciones al respecto.

### **3.4. Etapa de control.**

Llevado a cabo las etapas 1 y 2 transcurrida la primera semana de trabajo del nuevo funcionario es importante que se realice la etapa de control tanto interna, por parte de la unidad correspondiente, como externa, por parte del Departamento de Recursos Humanos. El control permite identificar si el proceso de inducción es eficiente y cumple con los objetivos planteados por la Organización. Además es posible advertir problemas en el planteamiento o ejecución de las etapas de Inducción y por lo tanto, generar soluciones.

#### **3.4.1. Objetivo de la etapa de control.**

El objetivo de la etapa de control es identificar si el proceso de inducción que se llevó a cabo cumple con los objetivos planteados y con los resultados esperados. Es importante que este proceso sea desarrollado desde la arista de la misma organización y desde la perspectiva del propio trabajador. De esta manera es

posible generar mejoras al proceso de inducción en las etapas que se identifiquen más débiles, con el fin de conformar un plan de inducción completo y mejorado permanentemente.

#### **3.4.2. Metodología de ejecución.**

- Evaluación por parte del Monitor, responsable de la Inducción dentro de la unidad, hacia el nuevo trabajador transcurrida su primera semana de trabajo.
- Evaluación por parte del nuevo trabajador hacia las políticas de inducción por parte de la unidad correspondiente.
- Cierre del proceso de Inducción con una reunión en la que se dan a conocer las apreciaciones con respecto al ingreso del trabajador por parte de Personal encargado de la Unidad y a su vez de apreciaciones personales del trabajador.
- Evaluación por parte del Departamento de Recursos Humanos hacia el desarrollo del proceso de Inducción.
- Análisis y retroalimentación de los resultados por parte de la comisión ejecutora del proceso de inducción.

#### **3.5. Manual de Inducción.**



Manual de Inducción  
para los Funcionarios de la  
Ilustre Municipalidad de Valparaíso.  
2012

Departamento Recursos Humanos

# I.M.V.

## **Bienvenida**

---

La Ilustre Municipalidad de Valparaíso, junto con dar a Usted la más cordial bienvenida, le invita como nuevo funcionario de nuestra Institución a formar parte de un equipo de excelentes profesionales del servicio público.

En el presente Manual encontrará la información necesaria que le permitirá formar una visión general de los antecedentes históricos, normativas vigentes y funciones de las diferentes unidades municipales. Por otro lado, tendrá acceso a la información referente a reglamentos internos, prestaciones y servicios, beneficios, procedimientos en caso de accidentes laborales y organigrama municipal.

El contenido del Manual de Inducción servirá de apoyo a Ud. Como nuevo funcionario para obtener información general de la Municipalidad en la primera etapa del proceso de Inducción entregado por la Institución. Además es una herramienta de gran utilidad para la comprensión y conocimiento de los derechos y deberes que le corresponden a los funcionarios. De esta manera, se espera una mejor realización de las funciones y apego a la Municipalidad, posibilitando así, mejores resultados tanto para la Institución como para usted, al convertirse en agente activo en este logro de los objetivos en el marco del Proceso de Modernización Institucional y del Programa de mejoramiento de Gestión para entregar un servicio de calidad a la comunidad de Valparaíso.

## Índice

---

Bienvenida.	
Índice.	
A. Antecedentes de Interés General.	4
1. Breve reseña histórica.	4
2. Valparaíso, ciudad Patrimonio de la Humanidad.	5
3. Nuestras Autoridades.	6
3.1.  Alcalde. Sr. Jorge Castro Muñoz..	6
3.2.  Concejales.	7
4. Antecedentes del Sector Municipal.	8
4.1.  Misión y Visión.	9
4.2.  Estructura Orgánica Municipal.	10
4.3.  Programas y Convenios Internacionales.	10
B. Los Funcionarios (as) Municipales.	11
1. Planta del Personal Municipal.	11
2. Sistema de Calificaciones.	12
3. Derechos y Deberes de los Funcionarios Municipales.	13
3.1.  Derechos.	13
3.1.1. De los permisos administrativos y otros .	14
3.1.2. De los feriados.	14
3.1.3. De las Licencias Médicas.	14

3.1.4. Otros Beneficios.	15
3.2. Deberes.	15
3.2.1. Desempeño de las Funciones.	15
3.2.2. Responsabilidad Laboral.	16
3.2.3. Probidad Administrativa.	16
4. Área Prevención de Riesgos.	17
4.1. Accidente Menor.	17
4.2. Accidente Grave.	17
4.3. Accidente de Trayecto.	18
5. Beneficios Sociales.	18
6. Asociaciones Gremiales de la I. Municipalidad de Valparaíso.	19
6.1. AFAMUV.	19
6.2. AFAMUVAL.	20
6.3. ADIPROTEJE.	21
6.4. Asociación de Conductores y Operadores Municipales.	22
7. Recuerda:	23
7.1. Tendrá derecho a:	23
7.2. Dentro de sus obligaciones está:	24

## A. Antecedentes de Interés General.

---

### 1. Breve Reseña Histórica.



Fig. 1. Escudo de la Ciudad de Valparaíso.

Valparaíso es una de las ciudades más antiguas e importantes de Chile. Situada en la costa del Océano Pacífico, a 120 Km de Santiago, es la capital administrativa de la quinta región y a su vez, capital legislativa a nivel nacional desde el año 1990, año en el cual se instala en la ciudad el Congreso nacional como también otra serie de Instituciones del Gobierno Central, entre ellas el Consejo de la Cultura y las Artes. Ha sido declarada capital de la Institucionalidad cultural del país, y como tal, posee tradiciones y efemérides que año a año constituyen momentos de celebración importantes para la ciudadanía. En este contexto, abril constituye un mes importante para el puerto, ya que es durante estos días que se celebra el aniversario del primer Cabildo de esta ciudad, constituido el año 1791.

A fines del siglo XVIII el puerto de Valparaíso presentaba una incipiente apertura, ya que se realizaba un intercambio comercial de consideración. El crecimiento de la ciudad desemboca en la creación del escudo, el que se constituye por los

siguientes elementos: Sobre fondo de oro, base de olas, azul, que representan la calidad del puerto. Sobre las olas, rocas, un castillo gris, que simboliza la calidad de plaza fuerte. Sobre el castillo, la imagen de Nuestra Señora de Las Mercedes de Puerto Claro, patrona de Valparaíso, con túnica blanca, manto azul claro, imagen sin niño. El conjunto está inserto en un águila de color oscuro que representa el águila de San Juan, del escudo de los reyes Católicos.

La ciudad de Valparaíso es heredera de un pasado histórico que le confiere una identidad única. En los siglos posteriores acogió a sucesivas oleadas de inmigrantes, principalmente europeos, hecho que impregnó a la ciudad de un carácter cosmopolita y pluralista, en un país que debido a formidables obstáculos naturales desarrolló por siglos un carácter insular y monopolístico desde el punto de vista cultural. Testimonio de esta riqueza es la heterogénea arquitectura que se observa al recorrer los cerros de la ciudad de Valparaíso.

## **2. Valparaíso, ciudad Patrimonio de la Humanidad.**

El día 2 de Julio del año 2003 y con votación unánime, el Comité Ejecutivo de las Naciones Unidas para la Educación, la Cultura y la Ciencia, UNESCO, resolvió declarar el sector del área histórica de la ciudad Puerto de Valparaíso en la lista del Patrimonio Mundial en la categoría CIII, paisaje cultural. Este hecho ocasionó un cambio en la forma de pensar de los habitantes de Valparaíso, volcando su mirada en la i-



Fig. 2. Calle Serrano.



dentidad e idiosincrasia, vinculada históricamente a la actividad portuaria, desde su cultura hasta todos los servicios que ella ofrece. La vida de la ciudad puerto, llena de encanto, tradiciones, bohemia y misticismo cautivó la mirada de pintores, literatos, poetas, músicos y pensadores que pasaron por la ciudad puerto y que lo hicieron conocido mundialmente. La denominación de UNESCO, al reconocer a Valparaíso como patrimonio, ha abierto una oportunidad para el desarrollo de la ciudad a partir del renacimiento de las actividades tradicionales y culturales, así como el surgimiento de nuevas disciplinas y sectores económicos que han encontrado oportunidades de negocios en el valor patrimonial de la ciudad

### **3. Nuestras Autoridades.**

---

#### **3.1. Alcalde: Sr. Jorge Castro Muñoz.**



Figura 3. Sr. Jorge Castro, alcalde de Valparaíso

Nacido el 20 de enero del año 1956. Realizó estudios de comercio exterior. Se especializa después en Administración deportiva y comunicación. Desde la juventud muestra interés por el servicio público, siendo presidente del Centro de Alumnos del Liceo 5 de Valparaíso. Su vinculación con la comunidad se manifiesta

también en su activa participación en diversas organizaciones como la Corporación de arte, cultura y turismo de Valparaíso, de la cual es miembro del Directorio. Se ha desempeñado como director del Club Deportivo Santiago Wanderers, presidente de la Corporación “Valparaíso Futuro”, socio de la corporación “Puerto Claro”, entre otras labores. Entre los años 1992 y 2008 integró el Consejo Municipal de Valparaíso. En octubre de 2008 es electo alcalde de la ciudad. Cumplido su primer periodo es reelecto en el año 2012.

### 3.2. Concejales.



Fig. 4. Actual Concejo de Valparaíso

El Concejo es un Organismo Municipal cuyo máximo representante es el Alcalde. Tiene carácter normativo, resolutivo y fiscalizador, encargado de hacer efectiva la participación de la comunidad local y de ejercer las atribuciones que señala la Ley.<sup>14</sup>

Los Concejales de Valparaíso son:

---

<sup>14</sup> Fuente: Ilustre Municipalidad de Valparaíso, <http://www.municipalidaddevalparaiso.cl/concejo.aspx>, 05 de Diciembre 2012.

- Srta. Zuliana Araya
- Sr. Carlos Bannen
- Sr. Eugenio González
- Sr. Eugenio Trincado
- Sr. Marcelo Barraza
- Sra. Marina Huerta
- Srta. Ruth Cáceres
- Sr. Alberto Neuman
- Srta. Paula Quintana
- Sr. Luis Soto

#### **4. Antecedentes del Sector Municipal.**

---

Conforme a lo señalado en la división político administrativa de Chile la Municipalidad se entiende como la entidad que administra los territorios denominados comunas. En este sentido la Ilustre Municipalidad de Valparaíso se enmarca en el plano del sector Municipal. Las Municipalidades son “corporaciones autónomas, de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas.”<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Fuente. Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades.

#### 4.1. Misión y Visión.

El análisis estratégico desarrollado durante el año 1995 permitió establecer de manera independiente los objetivos estratégicos de la Municipalidad de Valparaíso. Además permitió establecer la situación actual y la visión de futuro esperado.



Fig. 5. Escalera Cerro Concepción.

En este sentido se establece la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos.

- **Misión** : “ Satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la comuna”<sup>16</sup>
- **Visión** : “Ser reconocidos por el ciudadano como un organismo transparente y eficiente que incrementa su calidad de vida y en cual confía para satisfacer sus necesidades sociales, culturales y económicas.”<sup>17</sup>
- **Objetivos Estratégicos:**
  - Gestión de Liderazgo
  - Transparencia
  - Participación ciudadana
  - Competitividad económica

<sup>16</sup> Fuente: Ilustre Municipalidad de Valparaíso.

<sup>17</sup> Fuente. Ilustre Municipalidad de Valparaíso.

- Imagen corporativa

## 4.2. Estructura Orgánica Municipal.

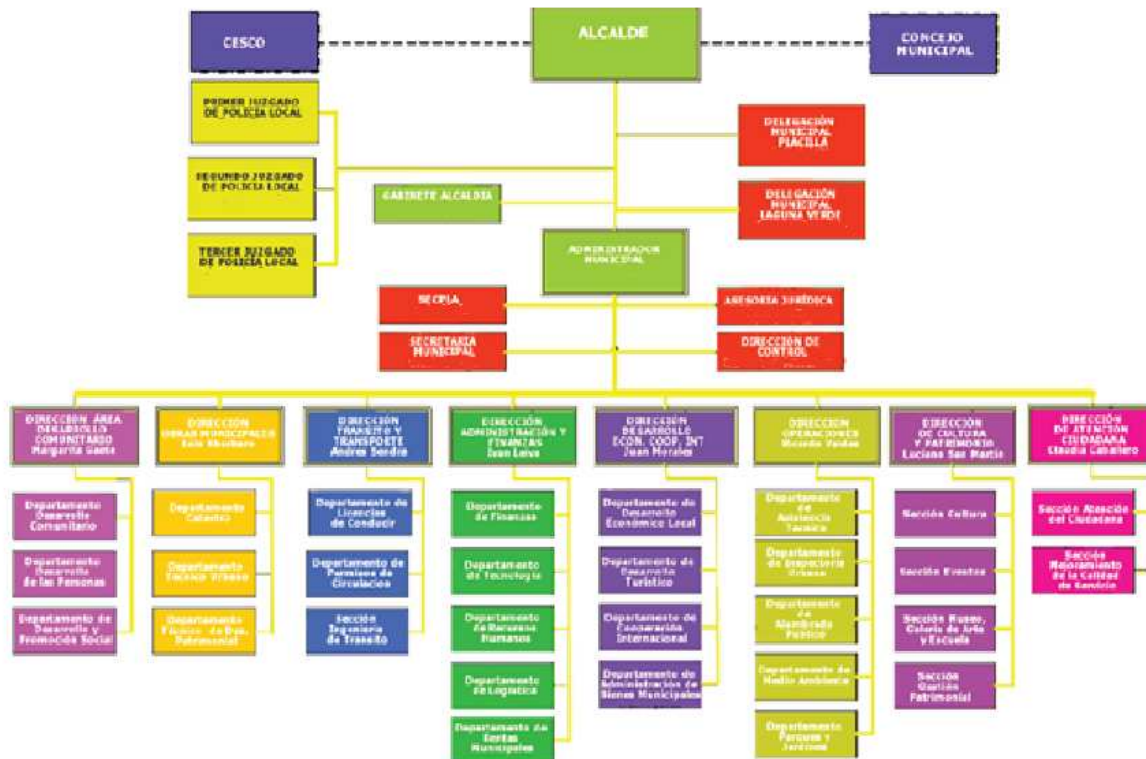


Fig. 6. Estructura Orgánica Municipal de Valparaíso.

## 4.3. Programas y Convenios Internacionales.

- Puente
- Previene
- Plan Comunal de Seguridad Publica
- Mujeres Jefas de Hogar
- Programa “Quiero mi Barrio”
- Proyecto de Modernización Institucional de la Municipalidad de Valparaíso

para la participación ciudadana en Convenio Agencia de Cooperación Internacional con la Comunidad Europea

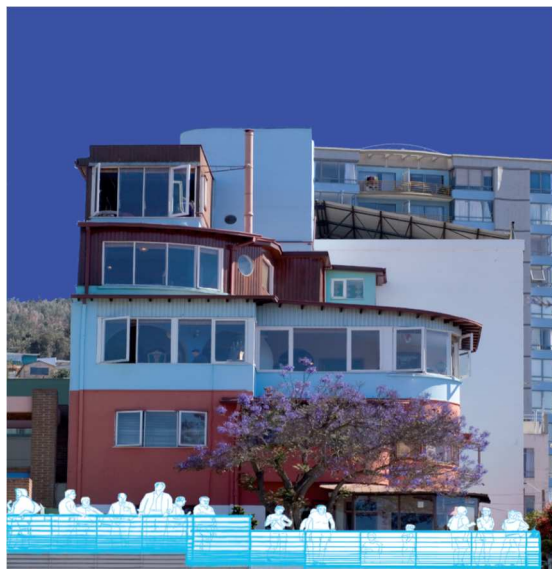


Fig. 7. Casa Museo La Sebastiana, Cerro La Cruz. Residencia del Poeta Pablo Neruda en Valparaíso.

## **B. Los Funcionarios (as) Municipales.**

---

### **1. Planta de Personal Municipal.**

Corresponde al conjunto de cargos permanentes asignados por la Ley a cada una de las Municipalidades. La Municipalidad de Valparaíso cuenta con una planta de personal de Directivos, de Profesionales, de Jefaturas, de Técnicos, de Administrativos y de Auxiliares. Los funcionarios de Planta se subdividen en: Titular<sup>18</sup>, Suplente<sup>19</sup> y Subrogante<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> Funcionarios que son nombrados para ocupar en propiedad un cargo vacante por Concurso o Ascenso.

Cabe mencionar que asignado a cada uno de los cargos tiene necesariamente asignado un grado de acuerdo con la importancia de la función que desempeñe, y sobre la cual se entiende el sueldo correspondiente y las demás remuneraciones que conlleve. Las remuneraciones son devengadas a través de cheque, depósitos en cuentas a la vista o cuentas corrientes. Para los funcionarios que desean adquirir la tarjeta de cuenta vista de la entidad bancaria en convenio deben solicitarla en el Departamento de Tecnología.

Por otro lado se pueden distinguir Funcionarios que no están dentro de la Planta de la Municipalidad. Se refiere a los funcionarios con cargos a Honorarios <sup>21</sup>y Contrata.<sup>22</sup>

## **2. Sistema de Calificaciones.**

### **➤ Carrera Funcionaria:**

Es un sistema integral de regulación del empleo municipal aplicable al personal titular de planta, fundado en principios jerárquicos, profesionales y técnicos, que garantiza la igualdad de oportunidades para el ingreso, la dignidad de la función municipal, la capacitación y el ascenso, la estabilidad en el trabajo y la objetividad en las calificaciones en función del mérito y la antigüedad.

---

<sup>19</sup> Funcionarios que son designados en aquellos cargos que se encuentran vacantes y en aquellos en que el titular no lo puede ejercer por un plazo entre 1 y 6 meses.

<sup>20</sup> Funcionarios que desempeñan la función del titular o suplente por el ministerio de la ley cuando éstos se encuentren impedidos para llevarlo a cabo.

<sup>21</sup> Se entiende por funcionarios que son contratados como expertos en materias determinadas y por tiempos específicos.

<sup>22</sup> Se define como trabajos de carácter transitorio. Se extienden como plazo máximo hasta el 31 de diciembre.

### ➤ **Calificaciones**

El sistema de calificaciones tiene por objeto evaluar el desempeño y las aptitudes de cada uno de los funcionarios, tomando en cuenta las características y exigencias de su cargo. Dichas calificaciones serán consideradas para el ascenso, los estímulos y cese de los servicios.

## **3. Derechos y Deberes de los Funcionarios Municipales.**

---

### **3.1. Derechos: Todos los funcionarios municipales tendrá derecho a:**

- Gozar de estabilidad en el empleo y a ascender en el respectivo escalafón.
- Participar en los concursos.
- Hacer uso de feriados, permisos y licencias médicas.
- Recibir asistencia en caso de accidente en actos de servicio o de enfermedad contraída a consecuencia del desempeño de sus funciones.
- Participar en las acciones de capacitación.
- Gozar de todas las prestaciones y beneficios que contemplen los sistemas de previsión.
- Gozar de las prestaciones del Bienestar Social.
- Ser defendidos y exigir a la Municipalidad que persiga la responsabilidad civil y criminal de las personas que atenten contra su vida y su integridad.



### **3.1.1. De los Permisos Administrativos y otros.**

- 6 días hábiles de permiso administrativo con goce de sueldo. Dicho permiso debe ser visado por el supervisor directo y puede ser fraccionado por horas o medio día.
- Permiso sin goce de sueldo hasta por tres meses en cada año calendario. Debe ser visado por el supervisor directo y el Alcalde.
- Permiso para ejercer cargo docente de hasta un máximo de 12 horas semanales.
- Permiso por fallecimiento de hijo, cónyuge, padre o madre, según ley N° 20137 la que indica la prolongación del permiso según vinculo de parentesco.

### **3.1.2. De los Feriados.**

- El Feriado corresponde a cada año calendario y será de 15 días hábiles para funcionarios con menos de 15 años de servicio, de 20 días para funcionarios con más de 15 años y de 25 días para los funcionarios con más de 20 años. El trámite debe efectuarse con un mínimo de 5 días.

### **3.1.3. De las Licencias Médicas.**

- Derecho que tiene un funcionario de ausentarse o reducir su jornada de trabajo durante un determinado lapso, con el fin de atender una situación

médica prescrita por un profesional y certificada.

- Debe ser presentada en el Departamento de RR.HH. a más tardar dentro de las 48 horas desde que ha sido emitida. Las apelaciones por rebajas o rechazos deben ser efectuados directamente a COMPIN dentro de los 15 días hábiles contados desde el pronunciamiento de Isapre o Fonasa.

#### **3.1.4. Otros beneficios.**

- Sala Cuna para hijos de funciones menores de 2 años de edad
- Percibir Asignación Familiar por carga familiar acreditada
- Los funcionarios municipales no estarán obligados a trabajar las tardes de los días 17 de Septiembre, 24 y 31 de Diciembre.
- Viáticos, pasajes u otros análogos, cuando corresponda, en los casos de comisión de servicios y de cometidos funcionarios.

### **3.2. Deberes de los Funcionarios**

---

#### **3.2.1. Desempeño de Funciones.**

- Desempeñar personalmente las funciones del cargo en forma regular y continua
- Orientar el desarrollo de sus funciones al cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad y a la mejor prestación de los servicios.
- Realizar sus labores con esmero, cortesía, dedicación y eficiencia, contribuyendo a materializar los objetivos de la Municipalidad.

### **3.2.2. Responsabilidad Laboral.**

- Cumplir con la jornada de trabajo y realizar las labores extraordinarias que encomiende el superior jefe. La jornada ordinaria de trabajo es de 44 horas semanales distribuidas de lunes a viernes, no pudiendo exceder de 9 horas diarias.
- Los funcionarios deben registrar el ingreso y salida de su jornada laboral.
- Un funcionario que presente más de 180 días de licencia médica en un periodo menor o igual de 2 años está sujeto a ser evaluado por médicos del COMPIN con el fin de chequear la compatibilidad del cargo desarrollado con la salud del funcionario.

### **3.2.3. Probidad Administrativa.**

- Obedecer las órdenes impartidas por el superior jerárquico.
- Guardar secreto de los asuntos que revistan el carácter de reservado en virtud de la Ley, del reglamento, de su naturaleza o por instrucciones especiales.
- Proporcionar con fidelidad y precisión los datos que la Municipalidad requiera relativos a su vida personal o familiar, cuando ello sea de interés para la institución.
- Denunciar a la justicia con la debida prontitud los crímenes o simples delitos y al Alcalde los hechos de irregularidades de que tome conocimiento en el ejercicio de su cargo.

#### **4. Área Prevención de Riesgos.**

---

Procedimiento ante un accidente de diversas magnitudes. Los pasos a seguir son los siguientes:

##### **4.1. Accidente Menor.**

- Avisar a la oficina respectiva
- Confección del Informe de Accidente, firmado por el Jefe de dicha repartición.
- Remitir hasta Depto. RR.HH. área de prevención de riesgos.
- Acudir al Depto. de Prevención de riesgos para solicitar la Declaración Individual de Accidente del Trabajo (DIAT) documento exigido a IST por la Superintendencia de Seguridad Social al momento de la atención del accidentado.
- Obtenida la DIAT podrá acudir a IST para recibir una oportuna atención.

##### **4.2. Accidente grave.**

- Trasladar al accidentado de inmediato a IST
- Avisar a la oficina respectiva del accidentado.
- En el IST es el acompañante, el afectado o el medico quien deberá llenar la DIAT.
- El Jefe Directo deberá confeccionar un informe de Accidente remitiéndolo al Depto. RR.HH.

### 4.3. Accidente de trayecto.

Son también accidentes de trabajo los ocurridos en el trayecto directo, de ida o de regreso entre la habitación y el lugar de trabajo.

## 5. Beneficios Sociales.

---

El Servicio de Bienestar tiene como misión mejorar las condiciones de vida de los afiliados y sus cargas familiares. Dependiendo de los recursos podrán proporcionar beneficios y prestaciones de salud, atención primaria en policlínico, educación, asistencia social, económica, cultural y de recreación de acuerdo a lo establecido en el Reglamento del Servicio de Bienestar.<sup>23</sup>

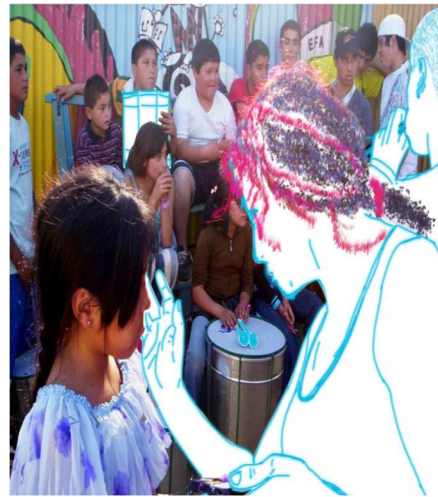


Fig.8 Taller de danza. Depto. Cultura I.M.V.

Pueden afiliarse al Servicio de Bienestar los funcionarios de Planta y Contrata regidos por la Ley N° 18.883, los contratados bajo el Código del Trabajo, los afectos a la Ley N° 15.076 y aquellos que hayan jubilado en dichas situaciones. La afiliación es de carácter voluntario y su aporte mensual equivale al 2% del sueldo base más 0,6% por cada carga familiar reconocida. La cuota de incorporación equivale a 0,15 UTM.

---

<sup>23</sup> Fuente: Art. N°1 Reglamento de Servicio de Bienestar de los Funcionarios de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso.

## **6. Asociaciones Gremiales de la Municipalidad de Valparaíso.**

---

### **6.1. AFAMUV Asociación de Funcionarios Auxiliares de Valparaíso.**

La misión de esta Asociación es velar por el cumplimiento de los derechos laborales que les corresponden a los funcionarios municipales. Está ubicado en Retamo # 671, Valparaíso. Dentro de sus principales objetivos se encuentran:

- Asesoramientos, orientación y asistencia tanto en el ámbito laboral, legal, personal o familiar.
- Fomento de las actividades deportivas, recreacionales y culturales, con el objeto de elevar la calidad de vida de los funcionarios.
- Resguardar la salud laboral de sus socios, fiscalizando la entrega de elementos de seguridad y el vestuario apropiado con el fin de evitar accidentes laborales.

#### **Requisitos de Ingreso:**

- Ser Funcionario de Planta o de Contrata
- Descuento mensual del 3% del sueldo base de los afiliados.

#### **Convenios:**

- Créditos Coopeuch
- Mausoleo Cementerio N°3 de Playa Ancha

#### **Beneficios:**

- Licencias médicas desde 10 hasta 30 días al año
- Préstamos de \$15.000. descontados en 3 meses
- Asesoría Legal de Abogados, expertos en Sumario Administrativo, para funcionarios.
- Predio Camping Colliguay
- Fallecimiento socios aporte de \$ 50.000, corona y microbús para Funeral.
- Local/Sede Social valor arriendo \$ 40.000
- Sala de Computación con Internet para los socios y sus cargas familiares.
- Paseo anual día del Funcionario Municipal.

## **6.2. AFUMUVAL Asociación de Funcionarios Municipales de Valparaíso.**

Es una Asociación que está constituida por funcionarios de planta, contrata y honorarios. Su domicilio se encuentra en Bellavista 479 , depto. 2, Valparaíso.

Dentro de sus principales objetivos se encuentra:

- Promover el mejoramiento económico de sus afiliados y de las condiciones de vida y de trabajo de los mismos.
- Procurar el perfeccionamiento material y espiritual de los socios, así como también de instancias de recreación y esparcimiento.

### **Requisitos de ingreso:**

- Ser funcionario de planta, honorarios o contrata.
- Descuento mensual del 2% del sueldo base del afiliado.

### **Convenios:**

- Atención dental
- Escuela de Conductores
- Créditos Coopeuch

### **Beneficios:**

- Subsidio por nacimiento de un hijo.
- Subsidio por matrimonio del socio.
- Subsidio por Defunción.
- Paseo anual del día del Funcionario Municipal.

### **6.3. ADIPROTEJE Asociación Directores, Profesionales, Técnicos y Jefaturas.**

Es una Asociación de Funcionarios de Planta y a Contrata, de los escalafones de Directores, Profesionales, Técnicos y Jefaturas de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso. Dentro de sus principales objetivos se menciona:

- Promover el mejoramiento económico de sus afiliados y las condiciones de vida de los mismos, en el marco de lo que la normativa lo permita.
- Procurar el perfeccionamiento material y espiritual de sus asociados y familias, promoviendo el esparcimiento y recreación.
- Representar, en las instancias correspondientes, los puntos de vista, intereses y expectativas de vida de sus afiliados.



### **Requisitos de ingreso:**

- Ser Funcionarios de Planta y/o Contrata de los escalafones anteriormente mencionados. En caso de no pertenecer a dichos escalafones es requisito poseer una carrera de Educación Superior.
- El ingreso de un nuevo Funcionario es votado por la Directiva de forma unánime.
- Se realiza un descuento mensual del 1,3% del sueldo base de los afiliados.

### **6.4. Asociación de Conductores y Operadores Auxiliares.**

Es una Asociación que reúne preferentemente a Conductores de Planta y Contrata de la Municipalidad. Su domicilio se encuentra ubicado en Retamo 671, Valparaíso. Dentro de sus principales finalidades se menciona:

- Representar a los Funcionarios que están asociados, en sus aspiraciones dentro de la más estricta justicia de los derechos de los funcionarios.
- Prestar asesoría jurídica en el ámbito laboral de los asociados.
- Promover actividades sociales, culturales y recreacionales de los asociados y sus familiares.
- Representar a la autoridad en criterios sobre políticas y resoluciones relativas al Personal, Carrera Funcionaria, Capacitación y materias de interés general de la Asociación.
- Representar a los Funcionarios en los Organismos y entidades en que la Ley les concediese participación.

## Requisitos de ingreso:

- Ser Funcionario de Planta y/o Contrata de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso, de preferencia cumplir con la función de conductor.

## Convenios:

- Créditos Coopeuch

## Beneficios:

- Préstamos de auxilio
- Ayuda por enfermedades (licencias medicas) y por fallecimiento de parientes directos.
- Asesoría jurídica
- Ayuda económica por infracciones vehiculares.

## 7. Recuerde que como nuevo Funcionario Ud.

---

### 7.1. Tendrá Derecho a:

- Afiliación al Servicio de Bienestar
- Ingreso a Gremios o Asociaciones Municipales: ADIPROTEJE, AFUMUVAL, AFAMUV, Asociación de Conductores y Operadores Auxiliares.
- Asignación Familiar: Para Funcionarios con hijos o nietos con tuición hasta 18 años y sin son estudiantes, hasta los 24 años, con acreditación de



estudios. (Éste trámite debe ser realizado con la Asistente Social del Servicio de Bienestar)

- Credencial de Salud: Al momento de recibir el primer sueldo debe el funcionario solicitar la tramitación de la credencial de Salud con la Asistente Social del Servicio de Bienestar.
- Gestionar el ingreso a un sistema de previsión social AFP.
- Atención médica en caso de accidente laboral o de trayecto.
- Uso del teléfono. El nuevo Funcionario debe solicitar la clave de acceso al Departamento de Tecnología.
- Acceso a Intranet Municipal y uso de correo electrónico. El nuevo funcionario debe solicitar su clave de acceso al Departamento de Tecnología.

## **7.2. Dentro de sus principales obligaciones está:**

- Efectuarse un chequeo médico para verificar compatibilidad con el cargo a desempeñar.
- Cumplir con la reglamentación vigente.

Registrar a diario asistencia en el reloj control.

## Conclusión

La gestión de los Recursos Humanos en la actualidad es de gran importancia para las empresas que compiten en el mercado. No sólo la administración de los recursos financieros aseguran el logro de los objetivos empresariales, sino que una conjunción entre las finanzas, la administración, los recursos humanos y otras áreas asegura el logro de la eficiencia y eficacia en las acciones.

En la actualidad es necesario considerar al recurso humano como parte de la Organización y por tanto al momento de su ingreso un eficiente y elaborado plan de Inducción puede sutilmente generar la diferencia entre una Empresa u otra. Los beneficios que se obtienen de son favorables no sólo para la empresa sino que también para el nuevo trabajador. El que es capaz de enfrentar sus nuevas labores con mayores conocimientos y seguridad.

Tanto el sistema público como privado gestionan todos los recursos que poseen para lograr los objetivos planteados ya sea por un lado, la generación de mayores opciones para el crecimiento social y económico, como también el aumento de las ventas, el posicionamiento en el mercado o la disminución de los costos. Indistintamente la realización de un plan de Inducción resulta eficiente. Los costos improductivos en tiempo por ejemplo se observan en ambos sistemas al momento del ingreso de un nuevo funcionario. De la misma manera, los beneficios y ventajas que la planificación, estructuración y puesta en marcha de un plan de inducción son observables en ambos sistemas.

## Bibliografía

- Blum, Milton L. y Naylor, James C., Psicología Industrial: Sus fundamentos teóricos y sociales, 2ª Edición, Editorial Trillas, México 1989 (reimp. 1996)
- Chiavenato I. Administración de recursos humanos. México DF: Mc Graw-Hill Interamericana, 1999.
- Davenport TO. Capital humano: Creando ventajas competitivas a través de las personas S.O: Gestión 2000. 2000
- Ley N° 18.575 Orgánica Constitucional de bases Generales de la Administración del Estado.
- Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades.
- Ley N° 18.883, Sobre estatuto de Funcionarios Municipales.
- [En línea] <http://www.valpomio.cl/fichas/obras/AsesoríaTécnicababurizza.pdf>, [Consultado el día 05 de diciembre 2012]
- [En línea] <http://www.munivalpo.cl/transparencia/archivos/datosdelasautoridades/curriculoJorgeCastro> [Consultado el día 02 de diciembre 2012]
- [En línea] <http://www.cursosypostgrados.com/noticias/proactividad-y-exito->

[139.html](#) [Consultado el día 01 de diciembre 2012]

- Ilustre Municipalidad de Valparaíso [En línea]  
<http://municipalidaddevalparaiso.cl>
- Corporación Municipal de Valparaíso [En línea] <http://cmvalpo.cl/index.php>
- Asociación de Municipalidades [En línea] <http://munitel.cl>

Anexo N°1 División Política Administrativa de la Municipalidad de Valparaíso.

## **1. Nivel Político Jurisdiccional**

### **1.1. Gabinete del Alcalde**

El Gabinete del Alcalde tiene como objetivo programar, coordinar y supervisar las actividades del Alcalde, en materias vinculadas a su agenda y actividades asociadas a las funciones de la Alcaldía. Del Gabinete de Alcaldía depende directamente la Unidad Asesora de Gabinete, Unidad de Relaciones Públicas y Protocolo y la Unidad de Prensa.

### **1.2. Delegación Municipal de Placilla**

Tiene como objetivo coordinar, canalizar y representar a las Autoridades Municipales las inquietudes y cuestiones de competencia municipal que afecten a la localidad y sus habitantes formulando programas de desarrollo.

### **1.3. Delegación Municipal de Laguna Verde**

Tiene como objetivo coordinar, canalizar y representar a las Autoridades Municipales las inquietudes y cuestiones de competencia municipal que afecten a la localidad y sus habitantes, formulando programas de desarrollo.

## **2. Nivel Asesoría y Control**

## **2.1. Secretaría Municipal**

La Secretaría Municipal tiene como objetivo apoyar la gestión administrativa del Alcalde. De la Secretaria Municipal dependen directamente la Oficina de Partes y Reclamos, el Archivo Municipal y la Secretaría del Consejo.

## **2.2. Dirección de Asesoría Jurídica**

La Asesoría Jurídica tiene como objetivo asesorar al Alcalde y al Concejo en todo lo relacionado con materias legales.

## **2.3. Dirección de Control**

La Dirección de Control tiene como objetivo asesorar y apoyar la gestión del Municipio con el objetivo de velar por la legalidad de sus actuaciones. De la Dirección de Control dependen directamente la Sección de Auditoría, la Sección Revisora y la Sección Asesora y Evaluadora.

## **3. Nivel Gestión y Coordinación**

### **3.1. Administración Municipal**

El Administrador Municipal tiene como objetivo colaborar directamente con el Alcalde en la Administración del Municipio, integrando y coordinando las distintas actividades internas desarrolladas por las unidades, en pos del mejoramiento permanente de la gestión municipal. De la Administración Municipal depende



directamente la Dirección de Atención Ciudadana y Calidad de Servicios.

### **3.1.1. Dirección de Atención Ciudadana y Calidad de Servicios.**

Tiene como objetivo velar por el buen desempeño, funcionamiento y mejoramiento permanente de la Atención de Público y calidad de servicio brindada al ciudadano y su interrelación al interior del Municipio. De la Dirección de Atención Ciudadana y Calidad de Servicios dependen directamente la Sección Atención del Ciudadano y la Sección Mejoramiento de la Calidad del Servicio.

## **4. Nivel Planificación**

### **4.1. Secretaria Comunal de Planificación (SECPLA)**

La Secretaria Comunal de Planificación tiene como objetivo apoyar al Alcalde y al Concejo Municipal en la definición de las políticas y en la elaboración y coordinación de los planes, programas y proyectos. De la Secretaria Comunal de Planificación dependen directamente la Unidad de Asesoría Urbana, el Depto. De Estudios de Inversión y Proyectos, el Depto. De Planificación Económica y Financiera y el Departamento de Desarrollo Habitacional.

## **5. Nivel Operación y Desarrollo**

### **5.1. Dirección de Desarrollo Comunitario**

Tiene por objetivo asesorar al Alcalde y al Concejo en la promoción del desarrollo

comunitario y social de la comuna, considerando especialmente su integración y participación en la comuna organizada. De la Dirección Desarrollo Comunitario dependen directamente el Departamento de Desarrollo Comunal, Departamento de Desarrollo de las Personas y el Departamento de Desarrollo y Promoción Social.

## **5.2. Dirección de Obras Municipales**

Tiene como objetivo velar por el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que regulan la edificación en el territorio comunal. De la Dirección de Obras dependen directamente el Departamento Técnico de Desarrollo Urbano, el Departamento de Catastro y el Departamento Técnico de Desarrollo Patrimonial.

## **5.3. Dirección de Tránsito y Transporte Público**

Tiene como objetivo velar por el cumplimiento de las Normas Legales que regulan el tránsito y transporte público y por el mejoramiento y ordenamiento del sistema de tránsito en la comuna. De esta Dirección dependen directamente el Departamento de Licencias de Conducir, Departamento de Permisos de Circulación y Sección de Ingeniería de Tránsito.

## **5.4. Dirección de Administración y Finanzas**

Tiene como objetivo procurar la óptima provisión, asignación y utilización de los recursos humanos, económicos, materiales y tecnológicos para el funcionamiento

municipal. De la Dirección de Administración y Finanzas dependen el Departamento de Finanzas, el Departamento de Rentas Municipales, el Departamento de Recursos Humanos, el Departamento de Logística y el Departamento de Tecnología.

#### **5.5. Dirección de Desarrollo Económico y Cooperación Internacional.**

Tiene como objetivo potenciar el crecimiento económico de la ciudad en todos sus niveles, fortaleciendo y expandiendo los vínculos internacionales que potencien el desarrollo de Valparaíso. De la Dirección dependen directamente el Departamento de Proyectos y Cooperación Internacional, el Departamento de Desarrollo Económico Local, el Departamento de Desarrollo Turístico y el Departamento de Concesiones Municipales.

#### **5.6. Dirección de Operaciones**

Tiene como objetivo realizar la acción operativa en terreno de la Municipal para la ejecución de planes y programas institucionales. De la Dirección de Operaciones dependen directamente el Departamento de Asistencia Técnica, el Departamento de Alumbrado Público, el Departamento de Aseo y Parques y el Departamento de Medio Ambiente.

#### **5.7. Dirección de Desarrollo Cultural y Patrimonio**

La Dirección tiene como objetivo potenciar y crear una base de recursos que sustenten una oferta y un programa cultural con un sello de identidad para la

ciudad. De la Dirección dependen la Sección de Cultura, la Sección de Eventos Culturales, la Sección de Gestión Patrimonial, la Sección de Museos, Sección Eventos, Galerías y Escuela de Bellas Artes.



Anexo N°3

PRESTACIÓN ÁREA SALUD	BONIFICACIÓN	COMPROBANTES	TOTAL TOPE ANUAL
Consulta Médica Especialidad Básica	\$2.500	Copia de bono FONASA o ISAPRE	\$60.000
Consulta Médica Alta Especialidad (Oftalmólogo, traumatólogo, psiquiatra, etc.)	\$5.000	Copia de bono FONASA o ISAPRE	\$80.000
Exámenes	30% Valor co-pago por examen	Copia de bono FONASA o ISAPRE	\$120.000
Hospitalización, Intervención Quirúrgica y Procedimientos de Programación Médica	30% valor co-pago por Programa Médico	Copia Programa Médico FONASA y/o Copia Bonos ISAPRE	\$250.000
Medicamentos a) Vía Farmacia en Convenio (Farmacia Cruz Verde)	40% Valor Receta Médica	Receta Médica original y en caso de medicamento permanente receta médica original más una fotocopia.	\$160.000
b) Vía reembolso (cuaquier farmacia)	40% Valor Receta Médica	Receta Médica original y en caso de medicamento permanente receta médica original más una fotocopia, más la respectiva boleta con el de- talle de los medicamentos compra- dos.  En caso de receta médica retenida por medicamento controlado, pre- sentar la respectiva fotocopia de receta con el timbre de la farmacia	

PRESTACIÓN ÁREA SALUD	BONIFICACIÓN	COMPROBANTES	TOTAL TOPE ANUAL
<b>Óptica</b> a) Marcos y Cristales (lentes completo)  b) Solo marcos o sólo cristales	\$30.000  \$15.000	Vía Óptica en convenio: receta oculista, más presupuesto de la Óptica.  Vía reembolso: receta oculista más factura o boleta venta detallada.	Una vez al año cada prestación por afiliado y cada una de sus cargas.
<b>Atención Dental</b> a) Urgencias con dentistas en convenio Dentistas Escalona y Chaigneau  b) Tratamientos  c). Prótesis Dental Fija o removible	100% gratuita   30% Valor Tratamiento  \$60.000	Presupuesto y respectiva boleta (se pacta en cuotas)   Presupuesto y respectiva boleta	Sin tope anual  \$120.000  Una vez al año
<b>Ortesis, prótesis o Endoprótesis</b> (Aparatos ortopédicos, audífonos, marcapasos, etc.)	30% del valor total	Receta médica con identificación del paciente y boleta venta o Factura a nombre del Afiliado	\$250.000
<b>Policlínico Bienestar</b> a) Atención Médico  b) Atención Paramédico	Gratuita (para Funcionarios Afiliados y sus cargas)  Gratuita	Horario: lunes a jueves (tarde), pedir hora en Policlínico del Serv. Bienestar ubicado en Av. Argentina 864, 1º Piso, Fono 2939333  Horario: lunes a viernes, de 8.30 a 14.00 hrs. y de 15.30 a 17.30 hrs.	Sin tope  Sin tope

PRESTACIÓN ÁREA SALUD	BONIFICACIÓN	COMPROBANTES	TOTAL TOPE ANUAL
Tratamiento, Rehabilitación Fármaco-Dependencia y Alcoholismo. (con o sin internación)	Porcentualmente subsidiable conforme Evaluación socioeconómica de Asistente Social Servicio de Bienestar.	Programa Médico Específico	Única vez por afiliado y/o por carga familiar.

PRESTACIÓN ÁREA SOCIAL	BONIFICACIÓN	COMPROBANTES	TOTAL TOPE ANUAL
Por nacimiento de hijo(a)	\$100.000	Certificado de nacimiento original	Se otorga el beneficio por nacimiento de cada hijo. Si ambos padres son funcionarios afiliados al bienestar, se pagará el subsidio a cada uno.
Por matrimonio de afiliado (a)	\$100.000	Certificado de matrimonio original	Si ambos contrayentes son funcionarios afiliados al bienestar, se pagará el subsidio a cada uno de ellos.
Por fallecimiento afiliado(a)	\$280.000	- Certificado de defunción. - Si el beneficio es solicitado por la cónyuge, se debe agregar el respectivo certificado de matrimonio	El subsidio se pagará en el siguiente orden de exclusión: - Persona designada en vida, por el afiliado. - Cónyuge sobreviviente. - Hijos o quien acredite fehacientemente haber efectuado los gastos del funeral.



PRESTACIÓN ÁREA SOCIAL	BONIFICA- CIÓN	COMPROBANTES	TOTAL TOPE ANUAL
Por fallecimiento de carga familiar	\$240.000	- Certificado de defunción. - Fotocopia de cédula de identidad del afiliado. - Constancia municipal del cese de la carga municipal	El subsidio se pagará al afiliado.
Por incendio con pérdida total	\$350.000	- Informe de Bomberos. - Evaluación de Asistente Social de Servicio de Bienestar	Se otorga este beneficio contra acreditación de pérdida total de propiedad y enseres por acción del fuego.
Por incendio con pérdida parcial	\$175.000	Informe de Bomberos. Evaluación de Asistente Social de Servicio de Bienestar	Se otorga este beneficio contra pérdida parcial del inmueble o enseres por acción del fuego o del agua usada para combatirlo.
<b>Por Navidad</b> a) Vale o Tarjeta Supermercado y/o tienda comercial.  b) Fiesta y Juguetes	De financiamiento comprometido, programable en el segundo semestre y subsidiable en el 100%		Destinado al afiliado y sus cargas. Consiste en la entrega de una tarjeta-regalo, para compra de mercadería a elección por valor cargado.  Destinado a los hijos y/o cargas familiares entre 0 y 10 años de edad.

PRESTACIÓN ÁREA EDUCACIÓN	BONIFICA- CIÓN	COMPROBANTES	TOTAL TOPE ANUAL
<b>Por Jardín Infantil</b> Hijos carga familiar desde los 2 años de edad	\$40.000 mensuales	- Boleta mensual del Jardín Infantil. - Certificado de asistencia mensual de párvulo	Concursable y preferentemente dirigido a hijos de funcionarias afiliadas al S. Bienestar, mantiene carácter anual
<b>Por asistencia a clubes</b> "Cuidado del Escolar", hijos carga familiar estudiantes entre niveles de Kinder y 8º Básico.	\$18.000	- Boleta mensual por el servicio de cuidado del escolar. - Certificado mensual de asistencia del escolar	Concursable en el mes de marzo preferentemente dirigido a funcionarias afiliadas al S. Bienestar, mantendría carácter de anualidad académica.
<b>Bono Escolar</b> a) Kinder y Básico b) Educación Media c) Educación Superior	\$17.000 por estudiante  \$22.000 por estudiante  \$45.000 por estudiante	- Certificado de alumno regular.  - Certificado de alumno regular  Certificado de alumno regular o comprobante matrícula.	Dirigido al afiliado y cargas que cursen Educación Regular en Establecimientos del Estado o reconocidos por este.  Pagadero en el mes de Abril de 2008
<b>Beca de Estudios</b> a) Enseñanza básica b) Enseñanza Media c) Enseñanza Superior	Anualmente determinable conforme a universo de postulación	- Certificado de notas de año anterior.  - Certificado de alumno regular  - Certificado de Alumno Regular - Certificado Costo Anual de la Carrera	Dirigido al afiliado y cargas familiares que cursen educación regular en establecimientos del estado o reconocidos por éste y que cumplan con los requisitos que anualmente se establezcan para la correspondiente postulación.  Pagadero en el mes de abril de 2008

PRESTACIÓN ÁREA EDUCACIÓN	BONIFICA- CIÓN	COMPROBANTES	TOTAL TOPE ANUAL
<b>Bono Titulación</b> a) Profesional  b) Técnico Profesional	\$500.000  \$50.000 por Semestre de Carrera	- Certificado de Título Original. - Certificado de Título Original	Dirigido al afiliado de reciente titulación Profesional y Técnico Profesional, en los términos establecidos.

PRESTACIÓN ÁREA RECREACIÓN	BONIFICA- CIÓN	COMPROBANTES	TOTAL TOPE ANUAL
<b>Gimnasio, Curso o Taller</b> <b>Manualidades varias.</b>	\$3.000 mensual	Boleta de venta y/o Servicios	Destinado a funcionarios afiliados en práctica físico-deportiva o artística-cultural tendiente al desarrollo de la persona y bajo instrucción de establecimiento o personal autorizado.