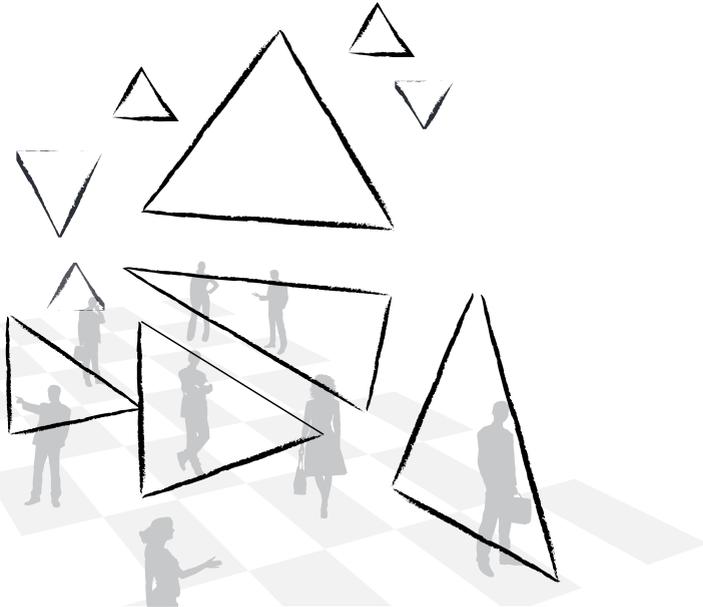




Servicio Civil
Ministerio de
Hacienda

Gobierno de Chile



Instructivo Presidencial

Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado

SERVICIO CIVIL

Dictado por la Presidenta de la República, Michelle Bachelet J.
con fecha 26 de enero de 2015.-



Servicio Civil

**Socio Estratégico en la Gestión de Personas
en el Estado**

MISIÓN

“Fortalecer la función pública y contribuir a la modernización del Estado, a través de la implementación de políticas de gestión y desarrollo de personas y altos directivos, para promover un mejor empleo público y un Estado al servicio de los ciudadanos”.

Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado

- I. El Estado de Chile, en un contexto de mayores demandas por calidad y oportunidad en las prestaciones que lleva a cabo, debe brindar los mejores servicios a los ciudadanos. Para ello, debe contar con **servidores públicos preparados y capaces** de asumir los desafíos que exige una gestión pública mucho más compleja y acorde al siglo XXI.

Si bien Chile ha logrado avances sustantivos en la modernización de su Estado, requiere, para dar sustentabilidad a su proceso de desarrollo y para asegurar mayores niveles de bienestar para los chilenos y chilenas, dar pasos adicionales en esta dirección.

- II. Mi Programa de Gobierno se hace cargo de esta necesidad y traza un camino, a través de diversas propuestas, para avanzar hacia un Estado al servicio de los ciudadanos y que actúa con eficiencia ante los desafíos del desarrollo: nueva institucionalidad para evaluar las políticas públicas, Nuevo Trato para el Empleo Público, perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública, desarrollo de una agenda digital, profundización de la probidad y la transparencia, mejoramiento del gobierno corporativo de empresas públicas y una institucionalidad confiable y de alto estándar técnico para las estadísticas de uso público.
- III. Un **Nuevo Trato para el Empleo Público** implica pensar y evaluar el modelo de Empleo Público vigente y su calidad. Implica también avanzar en diseños institucionales y legales en materias hasta ahora no abordadas integralmente por nuestro Estado, como son el establecimiento de mecanismos formales que normen el derecho a la negociación colectiva de los funcionarios públicos, retiro en condiciones dignas, entre otros aspectos que fortalezcan la calidad de nuestro empleo público.
- IV. El año 2003, la Ley del **Nuevo Trato Laboral** que creó la Dirección Nacional del Servicio Civil, marcó un hito al introducir -por primera vez en nuestra legislación- el concepto de desarrollo de la **gestión estratégica de personas en el Estado**, lo que ha hecho posible durante todos estos 11 años avanzar, por medio de diversas leyes y medidas administrativas, en el mejoramiento de las condiciones laborales de los funcionarios y funcionarias públicos.
- V. Es así como **el año 2006**, en el marco de las 36 primeras medidas de mi anterior gobierno, dictamos el **primer Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales en la Administración Civil del Estado**, cuya finalidad fue, junto con asegurar el pleno cumplimiento de las normas que rigen el quehacer público, precaver y erradicar todo tipo de discriminaciones, y en especial, garantizar una igualdad de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres y facilitar una mayor compatibilización de las obligaciones laborales y las responsabilidades familiares.

- 
- VI. Durante julio de 2007, en tanto, el Ministerio del Trabajo y Previsión Social de Chile y la Oficina Subregional de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para el Cono Sur de América Latina acordaron llevar adelante un Programa Nacional de Trabajo Decente.

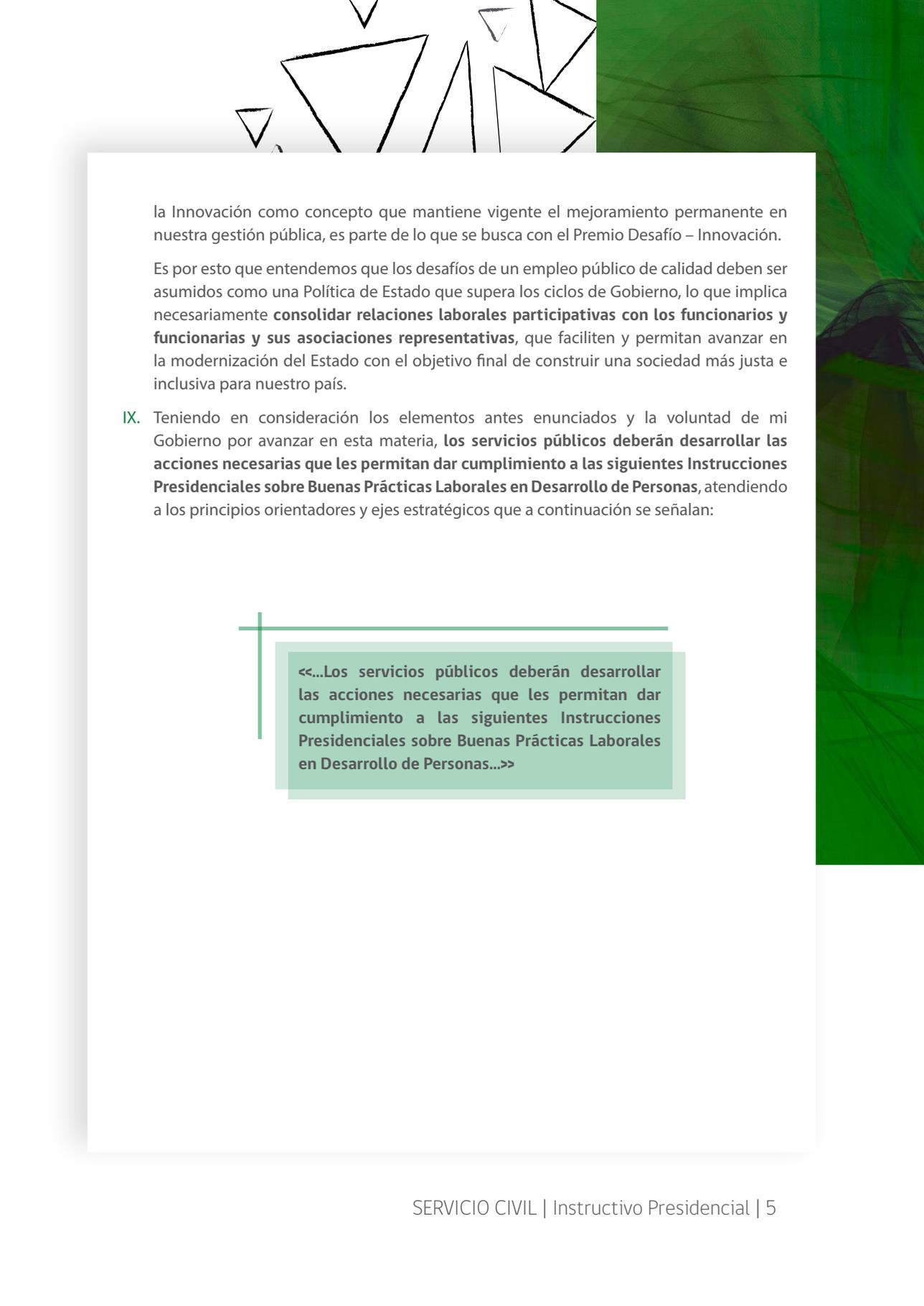
Este programa tiene como objetivo desarrollar en el país el concepto de **Trabajo Decente**, cuya finalidad primordial es promover oportunidades para que los hombres y las mujeres puedan conseguir un trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana. Así, el 6 de noviembre del año 2008, durante mi primer período presidencial, me correspondió firmar el Acuerdo Tripartito Programa Nacional de Empleo Decente, con representantes del mundo empresarial y de los trabajadores. Trabajo decente es, de acuerdo a la OIT, "el trabajo que dignifica y permite el desarrollo de las propias capacidades. Se caracteriza por cuatro objetivos estratégicos: los derechos en el trabajo, las oportunidades de empleo, la protección social y el diálogo social. Cada uno de ellos cumple, además, una función en el logro de metas más amplias como la inclusión social, la erradicación de la pobreza, el fortalecimiento de la democracia, el desarrollo integral y la realización personal".

- VII. Asimismo, como parte del camino recorrido por Chile en esta materia, con fecha 7 de noviembre de 2013, se dictó el Instructivo Presidencial N° 003, que impulsa Políticas Descentralizadas de Gestión de Personas en la Administración Central del Estado, que mantiene su vigencia, y respecto del cual el presente Instructivo, y las posteriores Instrucciones para su implementación, establecen una nueva metodología de seguimiento y una redefinición de los contenidos técnicos mínimos a considerar en la formulación de la Política de Gestión de Personas.

- VIII. Nuestra firme decisión es - tal como nos hemos propuesto en mi actual Programa de Gobierno y en los Principios Orientadores del Modelo de Empleo Público para un Estado Moderno - **que los servicios públicos impulsen e implementen, con más fuerza, estrategias sólidas y sostenibles para elevar la calidad del empleo público**, fundamentalmente a través del mejoramiento de las políticas y prácticas de desarrollo de personas y las buenas prácticas laborales.

Una gestión pública de calidad impacta directamente en el mejoramiento de las condiciones de vida de los ciudadanos y ciudadanas, resultando fundamental, en consecuencia, que las funcionarias y funcionarios públicos trabajen en condiciones de dignidad.

Para ello, **el reconocimiento, la excelencia y la innovación son valores claves**. El fomentar una cultura de reconocimiento que releve los buenos aportes y la calidad de la gestión pública, pasa por destacar y reconocer la excelencia en los resultados y el servicio prestado a la ciudadanía. De ahí la importancia de mantener y perfeccionar constantemente el Premio Anual por Excelencia Institucional. Así también, el reconocer



la Innovación como concepto que mantiene vigente el mejoramiento permanente en nuestra gestión pública, es parte de lo que se busca con el Premio Desafío – Innovación.

Es por esto que entendemos que los desafíos de un empleo público de calidad deben ser asumidos como una Política de Estado que supera los ciclos de Gobierno, lo que implica necesariamente **consolidar relaciones laborales participativas con los funcionarios y funcionarias y sus asociaciones representativas**, que faciliten y permitan avanzar en la modernización del Estado con el objetivo final de construir una sociedad más justa e inclusiva para nuestro país.

- IX. Teniendo en consideración los elementos antes enunciados y la voluntad de mi Gobierno por avanzar en esta materia, **los servicios públicos deberán desarrollar las acciones necesarias que les permitan dar cumplimiento a las siguientes Instrucciones Presidenciales sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas**, atendiendo a los principios orientadores y ejes estratégicos que a continuación se señalan:

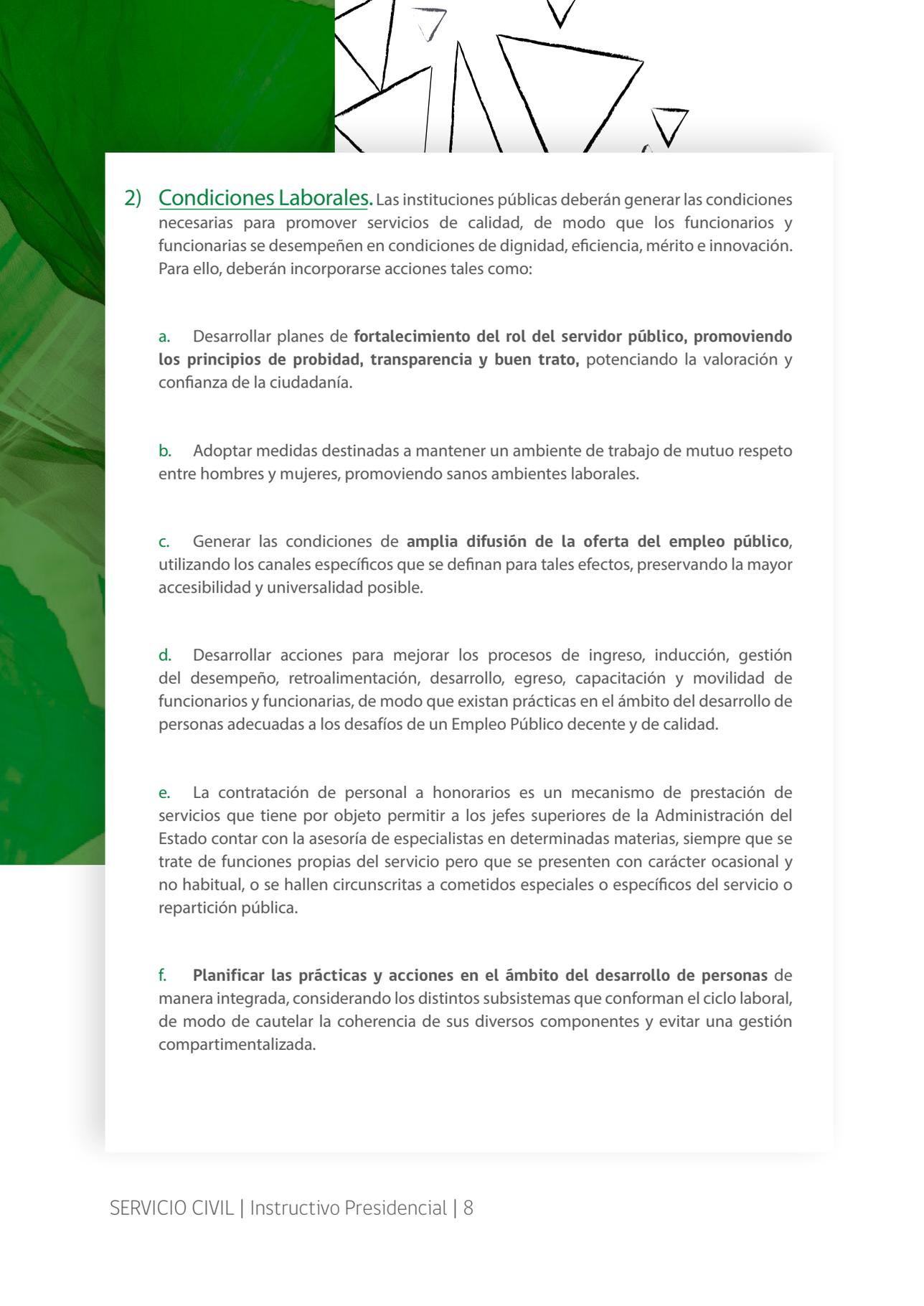
<<...Los servicios públicos deberán desarrollar las acciones necesarias que les permitan dar cumplimiento a las siguientes Instrucciones Presidenciales sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas...>>

1. – PRINCIPIOS ORIENTADORES DEL INSTRUCTIVO:

- 1) Aspiramos a un **Estado moderno para Chile**, que promueva la igualdad de oportunidades, el fortalecimiento de la democracia y facilite el diálogo y la participación de sus funcionarios y funcionarias y de sus asociaciones representativas, así como de los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.
- 2) Aspiramos a **impulsar cambios legales y prácticas de gestión, que contribuyan a avanzar hacia un Empleo Público coherente con la definición de Empleo Decente** formulada por la Organización Internacional del Trabajo, promoviendo para ello un marco participativo e inclusivo de los funcionarios y funcionarias y sus respectivas asociaciones.
- 3) Aspiramos a un **Estado innovador, que garantice a los ciudadanos y ciudadanas el acceso a servicios públicos de calidad, donde prevalezca el buen trato, en condiciones laborales dignas, que actúe con transparencia y que permita fortalecer a los servicios públicos como referentes de los mejores lugares para trabajar**. Entendemos por Estado Innovador aquel que no sólo promueve acciones innovadoras, sino aquel que cuenta con funcionarias y funcionarios debidamente reconocidos y preparados, capaces de aportar con sus experiencias y motivaciones al mejoramiento de procesos, bienes y/o servicios.
- 4) **Manifestamos la decidida voluntad del gobierno de revalorizar la función pública, destacando el prestigio de esta labor ante la ciudadanía**. Para ello, es necesario generar buenas prácticas en desarrollo de personas, con el objeto de garantizar en los servidores públicos la posesión de atributos tales como el mérito, eficacia en el desempeño de su función, innovación, responsabilidad, **probidad** y adhesión a los principios y valores de la democracia -tal como indica la Carta Iberoamericana de la Función Pública-, con el objetivo de tener servidores públicos comprometidos, con espacios de desarrollo y empleabilidad, motivados y que **ejercen la función pública de cara a la ciudadanía**.

2.- EJES PRINCIPALES:

- 1) **Derechos Laborales.** Las instituciones públicas deberán garantizar el cumplimiento de la normativa vigente en materia de derechos laborales individuales y colectivos existentes, que incorporan ámbitos tales como:
 - a. Garantizar el **irrestricto respeto a la dignidad humana**, eliminando todo trato prepotente, irrespetuoso o discriminatorio al interior de la Administración Pública.
 - b. Garantizar en las instituciones públicas el adecuado funcionamiento y desarrollo de los sistemas de recursos humanos tales como: **ingreso, desarrollo, carrera funcionaria, capacitación, evaluación del desempeño**, entre otros.
 - c. Garantizar que las condiciones de acceso al empleo público, incluidos los criterios de selección, así como las condiciones relacionadas al desarrollo laboral, no conlleven discriminaciones de ningún tipo.
 - d. Garantizar estrictamente el cumplimiento de las normas de protección de funcionarios y funcionarias con responsabilidades familiares.
 - e. Garantizar el ejercicio de los derechos reconocidos por la ley a los padres funcionarios, respecto de sus responsabilidades parentales.
 - f. Garantizar el pleno respeto de las prerrogativas legales que en estas materias tienen las Asociaciones de Funcionarios.



2) **Condiciones Laborales.** Las instituciones públicas deberán generar las condiciones necesarias para promover servicios de calidad, de modo que los funcionarios y funcionarias se desempeñen en condiciones de dignidad, eficiencia, mérito e innovación. Para ello, deberán incorporarse acciones tales como:

- a. Desarrollar planes de **fortalecimiento del rol del servidor público, promoviendo los principios de probidad, transparencia y buen trato**, potenciando la valoración y confianza de la ciudadanía.
- b. Adoptar medidas destinadas a mantener un ambiente de trabajo de mutuo respeto entre hombres y mujeres, promoviendo sanos ambientes laborales.
- c. Generar las condiciones de **amplia difusión de la oferta del empleo público**, utilizando los canales específicos que se definan para tales efectos, preservando la mayor accesibilidad y universalidad posible.
- d. Desarrollar acciones para mejorar los procesos de ingreso, inducción, gestión del desempeño, retroalimentación, desarrollo, egreso, capacitación y movilidad de funcionarios y funcionarias, de modo que existan prácticas en el ámbito del desarrollo de personas adecuadas a los desafíos de un Empleo Público decente y de calidad.
- e. La contratación de personal a honorarios es un mecanismo de prestación de servicios que tiene por objeto permitir a los jefes superiores de la Administración del Estado contar con la asesoría de especialistas en determinadas materias, siempre que se trate de funciones propias del servicio pero que se presenten con carácter ocasional y no habitual, o se hallen circunscritas a cometidos especiales o específicos del servicio o repartición pública.
- f. **Planificar las prácticas y acciones en el ámbito del desarrollo de personas** de manera integrada, considerando los distintos subsistemas que conforman el ciclo laboral, de modo de cautelar la coherencia de sus diversos componentes y evitar una gestión compartimentalizada.



g. **Desarrollar acciones vinculadas a la calidad de vida laboral, potenciando el rol de los servicios de Bienestar del Personal y/u otras instancias**, con el objeto de lograr mejores condiciones de vida de sus asociados y asociadas y de sus cargas familiares.

h. Sistematizar información relevante y útil relacionada al desarrollo de las personas de su institución, procurando utilizarla para fundar decisiones de gestión y poniéndola a disposición de la Dirección Nacional del Servicio Civil. En este marco, deberá proporcionar de manera oportuna y expedita la información requerida a través de los medios que se determinen.

3) **Ambientes Laborales.** Las instituciones públicas deberán desarrollar acciones para generar ambientes laborales que, basados en el respeto y buen trato, favorezcan el compromiso, motivación, desarrollo y mejora de desempeño de las personas que en ellos trabajan. Para ello, deberán incorporarse acciones tales como:

a. Desarrollar periódicamente **estudios de clima organizacional** o evaluaciones de riesgos psicosociales, e implementar programas o planes de intervención para mejorar aquellos aspectos en que, producto de las evaluaciones efectuadas, se constaten mayores brechas.

b. Desarrollar acciones de **conciliación de las responsabilidades laborales con obligaciones familiares**.

c. Desarrollar acciones para la **prevención y sanción del acoso laboral** (ley N° 20.607) y del acoso sexual (ley N° 20.005) en el trabajo.

d. Desarrollar acciones para **fortalecer un rol de jefaturas y directivos** en el liderazgo de personas.

e. Velar por el cumplimiento de la normativa existente en materias referidas a Higiene y Seguridad.

3.- POLÍTICA DE DESARROLLO DE PERSONAS:

- 1) Para dar cumplimiento a este Instructivo, **cada servicio público actualizará o diseñará, en su caso, su propia "Política de Desarrollo de Personas"**, difundiéndola y dando pasos adicionales para su implementación. Esta Política se expresará en una resolución, dictada por cada jefe superior de servicio, en la que se definirán y explicitarán los criterios, estándares y lineamientos generales que guiarán la toma de decisiones de la institución en las materias propias vinculadas al Desarrollo de Personas. La Política de Desarrollo de Personas deberá ser elaborada con la participación activa de las asociaciones de funcionarios de la institución.
- 2) Cada Política debe estar alineada al cumplimiento de la función administrativa, la estrategia y objetivos de la respectiva institución.

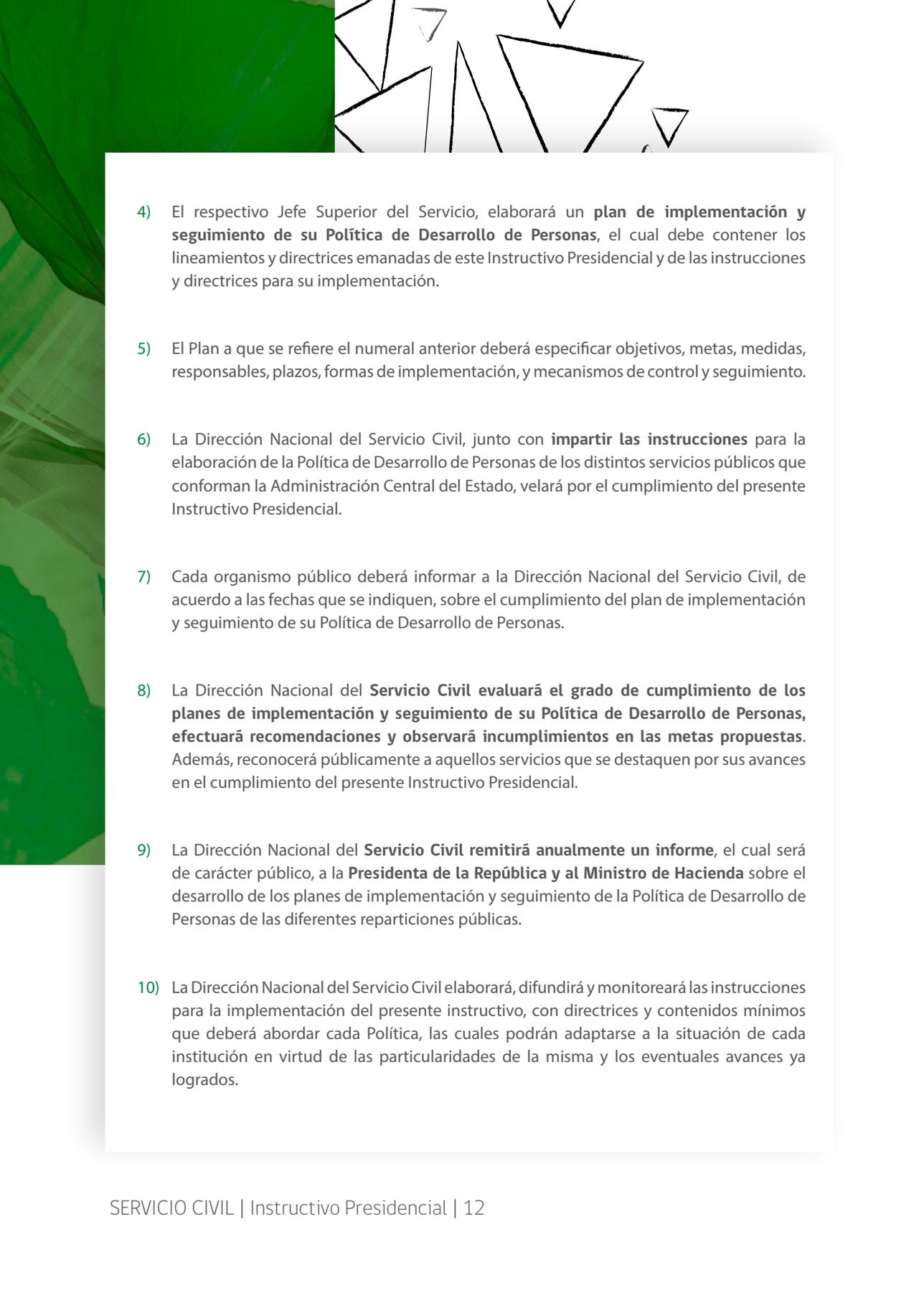
4.- PARTICIPACIÓN DE LAS ASOCIACIONES DE FUNCIONARIOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL INSTRUCTIVO PRESIDENCIAL:

- 1) **Cada servicio público deberá garantizar que todos los funcionarios y funcionarias de su institución conozcan el presente Instructivo Presidencial**, realizando, al efecto, las gestiones pertinentes de difusión, que aseguren el cabal conocimiento de su contenido.
- 2) Tanto el proceso de diseño o rediseño de la Política de Desarrollo de Personas, como el programa de trabajo para su implementación, deberá **desarrollarse a través de un proceso participativo**, que incorpore a la/s Asociación/es de Funcionarios.
- 3) El Servicio Civil incorporará dentro de los lineamientos para la implementación del presente Instructivo, mecanismos que permitan verificar el cumplimiento de lo señalado en los puntos precedentes.

5.- ROL DEL SERVICIO CIVIL EN EL CUMPLIMIENTO DEL INSTRUCTIVO PRESIDENCIAL:

- 1) La metodología para dar seguimiento al cumplimiento del presente Instructivo Presidencial será definida y comunicada oportunamente por la Dirección Nacional del Servicio Civil.
- 2) La Dirección Nacional del Servicio Civil deberá analizar y retroalimentar las propuestas de modificación de Reglamentos Especiales de Calificación de los servicios, de modo que estos contengan los elementos que del presente Instructivo Presidencial se desprendan en materia de Gestión del Desempeño y Calificaciones.
- 3) El presente Instructivo Presidencial se aplicará a **todos los organismos de la Administración Central del Estado**. Para tal efecto, **la Dirección Nacional del Servicio Civil deberá remitir las instrucciones y lineamientos respectivos, a todos los servicios y organismos públicos que la conforman. En tanto, los jefes superiores de servicio deberán velar por su adecuada difusión, conocimiento e implementación dentro de sus reparticiones.**

<<...La Dirección Nacional del Servicio Civil deberá remitir las instrucciones y lineamientos respectivos, a todos los servicios y organismos públicos que la conforman. En tanto, los jefes superiores de servicio deberán velar por su adecuada difusión, conocimiento e implementación dentro de sus reparticiones.>>

- 
- 4) El respectivo Jefe Superior del Servicio, elaborará un **plan de implementación y seguimiento de su Política de Desarrollo de Personas**, el cual debe contener los lineamientos y directrices emanadas de este Instructivo Presidencial y de las instrucciones y directrices para su implementación.
 - 5) El Plan a que se refiere el numeral anterior deberá especificar objetivos, metas, medidas, responsables, plazos, formas de implementación, y mecanismos de control y seguimiento.
 - 6) La Dirección Nacional del Servicio Civil, junto con **impartir las instrucciones** para la elaboración de la Política de Desarrollo de Personas de los distintos servicios públicos que conforman la Administración Central del Estado, velará por el cumplimiento del presente Instructivo Presidencial.
 - 7) Cada organismo público deberá informar a la Dirección Nacional del Servicio Civil, de acuerdo a las fechas que se indiquen, sobre el cumplimiento del plan de implementación y seguimiento de su Política de Desarrollo de Personas.
 - 8) La Dirección Nacional del **Servicio Civil evaluará el grado de cumplimiento de los planes de implementación y seguimiento de su Política de Desarrollo de Personas, efectuará recomendaciones y observará incumplimientos en las metas propuestas.** Además, reconocerá públicamente a aquellos servicios que se destaquen por sus avances en el cumplimiento del presente Instructivo Presidencial.
 - 9) La Dirección Nacional del **Servicio Civil remitirá anualmente un informe**, el cual será de carácter público, a la **Presidenta de la República y al Ministro de Hacienda** sobre el desarrollo de los planes de implementación y seguimiento de la Política de Desarrollo de Personas de las diferentes reparticiones públicas.
 - 10) La Dirección Nacional del Servicio Civil elaborará, difundirá y monitoreará las instrucciones para la implementación del presente instructivo, con directrices y contenidos mínimos que deberá abordar cada Política, las cuales podrán adaptarse a la situación de cada institución en virtud de las particularidades de la misma y los eventuales avances ya logrados.

- 11) La Dirección Nacional del **Servicio Civil pondrá a disposición de las subsecretarías, intendencias, gobiernos regionales y servicios públicos, apoyo experto y documentos con orientaciones metodológicas** para el diseño de sus respectivas Políticas de Desarrollo de Personas y planes de implementación. La forma como se materializará dicha asesoría será acordada entre la Dirección Nacional del Servicio Civil y la respectiva institución.

El presente Instructivo Presidencial es una manifestación más de mi firme convicción sobre la relevancia y valor que tienen los servidores públicos en nuestro país, y de la necesidad de instalar mejores políticas y prácticas para promover su desarrollo, de modo de lograr un Estado capaz de asumir los desafíos de calidad y eficiencia que demanda la ciudadanía.



MICHELLE BACHELET JERIA

Presidenta de la República



Instructivo Presidencial

Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado

Estado Innovador

Participación

Buen Trato

Política de Desarrollo de Personas

Transparencia

Probidad

Excelencia

Reconocimiento

www.serviciocivil.cl



@ADP_Chile - @empleospublicos - @directoreschile - @PracticasChile - @DesafioInnova