



**GOBIERNO DE CHILE**  
**SUPERINTENDENCIA DE SALUD**

# Políticas de Recursos Humanos

**Aprobada por resolución Exenta N°879, 26/09/2005**  
**Complementada por resolución Exenta N°399, 30/04/2007**

**Santiago, abril 2007.**

## INDICE

TEMA	Pág.
I INTRODUCCIÓN.....	4
Instrumentos de la política de Recursos Humanos.....	4
II. DECLARACIONES FUNDAMENTALES .....	5
Nuestra Visión de Futuro .....	5
Nuestra Misión.....	5
El Recurso más valioso .....	5
Administración interna (Macroproceso) .....	5
Valores.....	6
III. CONTENIDOS DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS.	
1. POLÍTICA DE CAPTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	7
1.1. Giro del Negocio .....	7
1.2. Estudio y metodologías de determinación de necesidades de Recursos Humanos .....	7
1.3. Investigación de mercado .....	7
1.4. Ingreso.....	7
a. Necesidad de Recursos Humanos .....	8
b. Reclutamiento.....	8
c. Selección de Recursos Humanos.....	8
d. Contratación e inducción de Recursos Humanos .....	10
2. POLITICA DE MANTENCIÓN Y PERTENENCIA (Estamos en el mejor lugar para trabajar) .....	11
2.1. Evaluación del desempeño.....	12
2.2. Posición Relativa (el Justo equilibrio) .....	12
2.3 Remuneraciones.....	13
2.4. Orden, higiene y seguridad (Ley 16.744).....	13
2.5.Comité de Emergencia (establece la continuidad de funcionamiento) 14	
2.6. Comunicaciones .....	14

2.7. Pertenencia (el currilum).....	14
3. POLÍTICA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO .....	15
4. POLÍTICA DE CONTROL DE GESTIÓN .....	15
5. POLÍTICA DE BIENESTAR E INCENTIVO DE OTRA NATURALEZA..	16
5.1. Bienestar.....	16
5.2. Incentivos de otra Naturaleza .....	16
6. POLITICA DE RETIRO VOLUNTARIO Y DESVINCULACIÓN.....	17
6.1. Retiro Voluntario .....	17
6.2. Desvinculación.....	17
7. POLITICA DE RELACIONES LABORALES (Todos Juntos) .....	17
7.1 Relaciones .....	17
7.2 Asociaciones.....	18
IV. INSTRUMENTOS DE LA POLITICA.....	19
V.NUESTROS VALORES Y LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS .....	20



SUPERINTENDENCIA DE SALUD  
Depto. Administración, Finanzas y TIC

## I.- INTRODUCCIÓN.

Este documento es un Marco y una guía en la toma de decisiones como tal tiene cierta flexibilidad su uso exige interpretación y criterio, de esta forma deben estar siempre presente influyendo permanentemente en la dirección y desarrollo de los distintos puestos de la Institución.

Estas herramientas se antepone en la situación de decisiones típicas y/o reiterativas por lo que puede que alguna situación particular no quede resuelta, no obstante, este documento debe ser un guía y orientar una acción al momento de tomar decisiones.

### **Instrumentos de la política de Recursos Humanos.**

La política de recursos humanos de la Superintendencia de Salud está alineada, armonizada y garantizada con las directrices legales vigentes, vale decir:

- ✚ La Constitución Política del Estado
- ✚ La Ley 18.575, Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales del Estado
- ✚ El D.L. 3.551, Sobre Organismos Fiscalizadores
- ✚ La Ley 18.834, Estatuto Administrativo
- ✚ La Ley 18.933, Que crea la Superintendencia de Isapres
- ✚ La Ley 16.744, Sobre Riesgos de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales
- ✚ La Ley 19.882, Nuevo Trato Laboral
- ✚ La Ley 19.937, Sobre Autoridad Sanitaria y crea Superintendencia de Salud
- ✚ El DFL N° 3, fija la Planta de Superintendencia de Salud
- ✚ Otros cuerpos legales.

## **II. DECLARACIONES FUNDAMENTALES.**

### **Nuestra Visión de Futuro.**

Somos valorada por las personas y respetada por los seguros y prestadores de salud; somos líderes internacionales en regulación y fiscalización.

Contamos con personas de excelencia que participan de una cultura organizacional flexible, moderna, acogedora y eficaz, lo que nos convierte en uno de los mejores lugares para trabajar.

Logramos el objetivo de inclusión de nuestro Sistema de Protección Social en salud, velando por el cumplimiento de los derechos de las personas. A través de la información y educación empoderamos a las personas, las que junto a nuestros entes regulados reciben servicios con altos estándares de calidad, constituyéndonos en uno de los mejores servicios públicos del país.

### **Nuestra Misión.**

Garantizar una regulación y fiscalización de calidad, que contribuya a mejorar el desempeño del sistema de salud chileno, velando por el cumplimiento de los derechos de las personas.

### **El Recurso más valioso.**

La Superintendencia de Salud considera a sus funcionarios como el componente más valioso de la organización, por lo que se preocupa permanentemente por su progreso y bienestar. Nuestra política de recursos humanos guía su operación diaria –definiendo el proceso de obtención, utilización, mantención, desarrollo, egreso, control de gestión y de relaciones laborales de los recursos humanos alineados con la visión, con la misión y con los valores de la Institución.

### **Administración Interna (el macroproceso).**

La Administración interna es el macroproceso funcional por excelencia y comprende todos los procesos relacionados con la gestión de las personas, la tecnología de información y comunicación y la gestión financiera. Su función principal es lograr la administración eficiente (provisión, asignación y utilización) de los recursos institucionales, humanos, económicos, tecnológicos y materiales, para que la Superintendencia de Salud logre sus objetivos. Dirigido a los clientes internos y clientes externos del sector (proveedores en general y usuarios).

La Superintendencia de Salud ha implementado, como herramienta de apoyo a la gestión, el cuadro de mando integral, (BSC), el que establece tanto el

funcionamiento, como el éxito de la organización, se basan en las personas por lo que éstas han sido definida como estratégicas en el logro de los objetivos.

### **Valores.**

#### **VALORES QUE SUSTENTAN EL ROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE SALUD**

- Transparencia y probidad
- Equidad
- Excelencia
- Respeto
- Compromiso

#### **VALORES DE LA CONVIVENCIA ORGANIZACIONAL**

- **Respeto**
- **Solidaridad**
- **Transparencia**
- **Lealtad**
- **Excelencia**
- **Innovación**
- **Compromiso**
- **Participación**
- **Flexibilidad**
- **Confianza**
- **Reconocimiento**

### **III. CONTENIDOS DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS.**

#### **1.- POLÍTICA DE CAPTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.**

##### **1.1.- Giro del Negocio.**

Se debe optimizar la expansión del empleo público que genera valor institucional y estructural al rol de la Superintendencia de Salud. Por lo tanto, la incorporación de nuevos recursos humanos deberá siempre ser justificada bajo las actividades de: control, fiscalización, regulación, administración, comunicación, gestión y promoción de los derechos y garantías de salud de las personas. Los antecedentes de la nueva incorporación, deberán garantizar la contribución al desarrollo y a la entrega de servicios de excelencia.

##### **1.2.- Estudio y metodologías de determinación de necesidades de Recursos Humanos.**

La complejidad y amplitud de la misión de la Superintendencia de Salud como su estrategia, hace indispensable desarrollar métodos sistemáticos de definición de dotación de funcionarios. Los factores a considerar deben responder a criterios objetivos que incluyen el desarrollo tecnológico, entre otros, la evaluación de cargas de trabajo, la estimación de demandas, las potencialidades de los funcionarios para asumir una gama diversa de funciones y tareas, en síntesis el foco se orienta a la gestión de competencias.

##### **1.3.- Investigación de mercado.**

La Superintendencia de Salud, a través de la Unidad de Recursos Humanos, debe procurar estar enterado de las principales variables del mercado laboral, especialmente en el sector que se desenvuelve. En este sentido, debe procurar conocer la evolución de las variables de remuneraciones públicas y privadas, las competencias, los diferentes sistemas de incentivos pecuniarios y no pecuniarios de estos, así como también el comportamiento de las entidades formadoras de recursos humanos. Será de competencia del Subdepartamento de Personas, el coordinar el estudio (investigación), que de cuenta del mercado del trabajo, con el objeto de apoyar en una gestión de excelencia. Sobre estos temas deberá mantener informado a la alta dirección de la Institución.

## **1.4.- Ingreso.**

Para iniciar un proceso de reclutamiento y selección es condición necesaria, disponer de una o más vacantes.

### **a.- Necesidad de Recursos Humanos.**

La determinación del personal necesario de incorporar a la Superintendencia de Salud, la realizará siempre la Jefatura responsable, ante el Superintendente, y en consecuencia deberá presentar los fundamentos técnicos, en particular los estándares de productividad y costos económicos de su requerimiento, cuando la incorporación sea una nueva función a realizar. El Superintendente, se pronunciará respecto a la pertinencia del requerimiento de personal. Para todos los efectos el Subdepartamento de Personas, facilitara toda la información necesaria para la óptima decisión.

Por otra parte, si corresponde a una función habitual ya existente en la organización, el procedimiento será solo de carácter informativo al Comité Ejecutivo, ya que los perfiles técnicos profesionales son de dominio de la institución.

### **b.- Reclutamiento.**

La Superintendencia de Salud privilegia y mantiene las oportunidades de desarrollo de sus recursos humanos, como incentivo y compensación al mérito individual. Por otra parte, las competencias que éstos denotan para la Organización son un factor determinante para asumir nuevas responsabilidades en ella. Con todo, la Superintendencia buscará al interior de la Institución, como primera instancia para la provisión de vacantes, cualesquiera sea la naturaleza de esta. Frente a la carencia de Recursos Humanos idóneos y/o motivados por asumir nuevas responsabilidades en la Institución, el proceso se abre al mercado del trabajo.

### **c.- Selección de Recursos Humanos.**

Todas las vacantes tendrán las siguientes provisiones que dependerán de la naturaleza legal de esta, a saber:

## **c 1.- Cargos de planta.**

**Cargos de Alta Dirección Pública:** Estos se proveerán mediante concurso Público, a través, de la Dirección de Servicio Civil, según la Ley del Nuevo Trato Laboral y Alta Dirección Pública, que corresponde a los todos los cargos del Primer Nivel, esto es el Superintendente, y Segundo Nivel: Intendentes, Fiscal y Jefes de Departamento.

**Cargos de Carrera,** esto comprende, jefes de Subdepartamento, profesionales hasta fiscalizadores. Estos cargos se proveerán mediante concurso público, de acuerdo a lo establecido en la Ley del Nuevo trato laboral, a cargo del comité de promoción.

**Los Administrativos y auxiliares, mantienen los ascensos automáticos, los que se efectuarán sobre la base del escalafón de mérito. Cuando se trate de ingresos estos se harán a través de concurso.**

## **c 2.- Cargos contrata.**

**Desde el IV Nivel jerárquico,** esto es desde la planta de profesionales hasta la planta de auxiliares, se proveerán a través, de los siguientes mecanismos:

**Concurso Interno:** Es aquel formato, por el cual se hace un llamado al interior de la Institución, para proveer una vacante y/o una nueva función que está asociada a un cargo de la dotación. Necesariamente, se hará por oposición de antecedentes entre los postulantes, sin perjuicio, de realizar un riguroso proceso de pruebas técnicas e informes psicológicos pertinentes, que determinen las habilidades, aptitudes, experiencias, potencial de desarrollo, competencias personales del postulante y su relación con el perfil solicitado.

**Concurso Público:** Es aquel formato, por el cual se hace un llamado convocando a un Concurso externo de Oposición de Antecedentes, para lo cual se utiliza básicamente el portal web de la Institución, sin perjuicio, de utilizar otro medio de difusión masivo. La rigurosidad del proceso de pruebas técnicas e informes psicológicos son equivalentes, a las del Concurso Interno.

**Concurso por invitación:** considerando la descripción del cargo, perfil requerido, desempeño y comportamiento funcionario, como variables importantes para aprovechar las potencialidades apreciadas por las jefaturas para asignar y encomendar nuevas funciones. Esta modalidad permite mayor autonomía y capacidad de decisión en la gestión, se requiere además un menor esfuerzo de adaptación y capacitación para lograr niveles de desempeño apropiados.

Excepcionalmente la invitación podrá extenderse a profesionales externos, en tal caso la unidad solicitante deberá requerir para el perfil y competencias definido las postulaciones internas, esto es hasta 3 grados inferiores al de la vacante, cualquiera sea la planta. De no existir postulantes internos que cumplan con los requisitos, la jefatura solicitante deberá presentar y justificar ante el Jefe superior de la Institución su voluntad de persistir con la invitación externa.

Todo ingreso por esta vía debe contar con un informe sicolaboral, el cual será determinante para la incorporación del funcionario. Tal informe será sometido a consideración del Superintendente.

**Competencias**, el Subdepartamento de Personas, tiene la responsabilidad de confeccionar el formato estándar del proceso de selección de Recursos Humanos, además de las bases de los concursos, tanto interno como público, considerando a todo evento la definición de los perfiles de cargo, que deberán siempre contar con la revisión del Jefe de Departamento y la aprobación del Superintendente o Intendentes según corresponda. Sin perjuicio de lo anterior, en el mes de enero de cada año el Subdepartamento de Personas requerirá, a cada jefatura, que actualice los perfiles de los cargos de su dependencia. Todo documento aprobado se oficializa con Resolución Exenta.

**Comité de Selección**, Este comité estará formado, por el Intendente o el Jefe del Departamento responsable y el Jefe del Subdepartamento de Personas, el cual liderará el proceso de selección, aportando la información necesaria y suficiente del proceso, para lo cual deberá confeccionar un protocolo que especifique los hitos relevantes del proceso, el que será difundido para conocimiento de todos los funcionarios.

El Comité de Selección propondrá, a lo menos una terna con los postulantes mejor evaluados en el proceso de selección a la unidad o jefatura solicitante.

#### **d.- Contratación e Inducción de Recursos Humanos.**

Las nuevas personas que se integren a la Institución, serán recibidos administrativamente por el Jefe del Subdepartamento de Personas, quien tendrá el deber de informar al nuevo funcionario, sus derechos y sus deberes administrativos, transmitir los valores institucionales, así como también entregar la visión, la misión y los valores Institucionales. Para tales efectos, el Subdepartamento de Personas, entregará en este acto un documento con los temas informados y tratados. Los cuales también estarán publicados permanentemente en la Intranet de la Institución.

La capacitación técnica y funcional del nuevo funcionario corresponderá al Jefe Directo y al Superior de éste cuando corresponda. En este acto, establecerán los objetivos específicos, como las metas a lograr en los plazos acordados, los cuales serán insumos relevantes para la evaluación del desempeño del funcionario. Además, le corresponderá facilitar la total acogida del funcionario en el equipo de trabajo respectivo, designando un tutor quien acompañará por 30 días al nuevo funcionario en la fase de aprendizaje, transcurrido el tiempo indicado evacuara un informe en el cual de cuenta de las competencias observadas en el funcionario.

Finalmente, la Institución cuenta con un proceso sistemático de inducción, cuyo objetivo es la recepción, acogida y capacitación del personal ingresado. Este proceso lo liderará el Subdepartamento de Personas, para lo cual en un plazo no superior a 7 días hábiles, realizará el programa de inducción, que contempla a lo menos:

- ✚ Presentación de Autoridades
- ✚ Visita a las Instalaciones
- ✚ Presentación de Comités
- ✚ Presentación de Valores, Visión y Misión (repaso)
- ✚ Presentación de procedimientos administrativos relevantes (permisos, vacaciones y otros)
- ✚ Presentación del Sistema de Evaluación del Desempeño Vigente.
- ✚ Presentación del ámbito general de acción de la Institución

Toda la información relacionada con el proceso de contratación e inducción se encontrará disponible en la Intranet, sección personas, para su consulta en forma permanente.

## **2.- POLÍTICA DE MANTENCIÓN Y PERTENENCIA (*Estamos en el mejor lugar para trabajar*).**

La Superintendencia de Salud, en su real preocupación por los Recursos Humanos velará por el desarrollo, la capacitación, el bienestar, la responsabilidad asociada a la función, el desempeño, y las compensaciones e incentivos, a través de los diferentes mecanismos disponibles en la Ley, como aquellos inherentes de administración de la Institución, esto con el objeto de facilitar y fortalecer, la Gestión por Competencias, siempre actuando de forma anticipada a las necesidades y oportunidades.

Con todo, el Subdepartamento de Personas en relación estrecha con las Jefaturas de la Institución, identificarán las necesidades y elaborarán las estrategias para abordar cada año las diferentes materias en comento, como lo es el programa de capacitación anual, entre otros. Por otra parte, será de especial interés el mantenimiento de vínculos virtuosos, esto es la integración de los valores, la

cultura organizacional, la mística y la sinergia de los equipos de trabajo, que liguen a los funcionarios con la Institución, toda vez, que nuestros Recursos Humanos son y serán un componente de marketing de la gestión integral de la Superintendencia de Salud.

## **2.1.- Evaluación del Desempeño.**

La Ley establece claramente, la necesidad irrenunciable de evaluar a los funcionarios sistemáticamente en el tiempo. La Superintendencia de Salud, cuenta con un instrumento de evaluación del desempeño, el cual debe ser conocido por todos los funcionarios de la Institución, cuya función, difusión y capacitación de procedimientos e instrumento, es propia e indelegable del Subdepartamento de Personas.

El aludido instrumento, en su base busca facilitar la comunicación individual y colectiva entre los evaluadores y los evaluados, con énfasis por conocer las brechas de competencia de los recursos humanos y así facilitar el actuar sobre las diferencias.

En las Jefaturas está el llevar a la práctica el proceso de evaluación, y por consiguiente el éxito en la utilización de la herramienta. El Subdepartamento de Personas, llevará la correcta administración del proceso, para lo cual no debe disminuir esfuerzos por mantener informada a la Institución de la relevancia del proceso, así como también de la oportunidad de los plazos inherentes a éste.

Finalmente, el Subdepartamento de Personas, liderará la introducción de mejoras al sistema, a partir de la experiencia acumulada y también con la búsqueda de otras experiencias factibles de implementar. Por consiguiente, confeccionará y presentará las propuestas al Comité Ejecutivo, una vez aprobadas, le corresponde la difusión en la Institución.

## **2.2.- Posiciones Relativas (*el justo equilibrio*).**

La Superintendencia de Salud, deberá tender a la óptima utilización de los Recursos Humanos de que dispone, de manera de maximizar la contribución que estos pueden efectuar al cumplimiento de la Misión de la Institución. En este contexto, será el Subdepartamento de Personas el gestor natural, para chequear, evaluar y proponer, las mejoras de grados, las propuestas de grados frente a una vacante, los traslados a nuevas funciones en la Institución, sin perjuicio de la coordinación permanente con las Jefaturas involucradas en las propuestas.

Adicionalmente, las jefaturas podrán, solicitar al Subdepartamento de Personas las promociones del personal de su dependencia, basándose en la generación de recursos por la vía de la rotación o aumento de dotación dentro de su unidad.

Dicha solicitud será visada por el Subdepartamento de Personas, no sin antes considerar los siguientes aspectos: perfiles de cargo, permanencia en el grado, calificación de los últimos tres años, posición relativa o nivel y las posibles iniquidades existentes, como también las potenciales que generaría la promoción solicitada en su unidad y advertirá a la alta dirección las posibles iniquidades a nivel Institucional.

Con todo, se velará por los macro equilibrios en todas las estructuras de la Institución.

### **2.3.- Remuneraciones.**

La Superintendencia de Salud, mantendrá una constante evaluación y seguimiento a los resultados de las Instituciones Fiscalizadoras, que se rigen por la Escala de Organismos Fiscalizadores, EOF, para así determinar las diferencias que puedan tener dichas Instituciones entre sí, con el objeto de hacer las homologaciones, necesarias y suficientes, que permitan mejorar las remuneraciones de la Institución de acuerdo a su importancia en el mercado de su competencia.

Con todo, se canalizarán las indicaciones a la autoridad pertinente con el objeto de introducir los cambios. Será de responsabilidad del Departamento de Administración y Finanzas, hacer los estudios relevantes que permitan hacer las evaluaciones objetivas de las Escalas de rentas de los Organismos Fiscalizadores, EOF.

Por otra parte, también se contempla el mantener y optimizar, dentro del contexto de la normativa legal vigente, la aplicación de todos aquellos Bonos que son de beneficio de los funcionarios de la Institución, en los tiempos y plazos pertinentes.

### **2.4.- Orden, higiene y seguridad (Ley 16.744).**

La Superintendencia de Salud, comprometida con proveer condiciones de entorno laboral seguras, limpias, funcionales, y por otra parte, la constante preocupación por la salud ocupacional y medicina del trabajo de sus funcionarios, se encuentra adherida a la Asociación Chilena de Seguridad, ACHS. Por lo expuesto, a la Institución le compete directamente confeccionar, difundir y aplicar un reglamento de Orden, Higiene y Seguridad, el cual se aprueba por Resolución Exenta, este debe estar en conocimiento y en posesión de todos los funcionarios de la dotación, además de aquellos recursos humanos que cumplen funciones en la Institución, pero que tienen una administración por la vía de un contrato de compra de servicios.

En este contexto, y tal como la Ley establece, se constituye el Comité Paritario de la Institución, el cual siempre tiene el respaldo irrestricto de la Superintendencia de

Salud, el que se explicita que en su constitución participa directamente un integrante del Segundo Nivel Directivo.

El aludido Comité Paritario está conformado por 6 representantes de los funcionarios, elegidos por estos, y 6 representantes de la Superintendencia. Su función básica es de asesoría y fiscalización en la prevención y control de los riesgos laborales. El Subdepartamento de Personas, debe gestionar la regularidad y rigurosidad, del Comité Paritario, para que sesione según lo establece la Ley, y así materialice su quehacer en la Institución.

## **2.5.- Comité de Emergencia (*establece la continuidad de funcionamiento*).**

La Superintendencia de Salud, declara su preocupación por sus funcionarios, clientes y sus bienes tangibles e intangibles, para todas las situaciones de emergencias que pudieran alterar el normal funcionamiento de la Institución, para lo cual constituye un Comité de Emergencia y la creación del Plan de Emergencia de la Institución.

El comité de emergencia estará constituido por un representante de cada Departamento o Intendencia, el encargado de la Unidad de Servicios Generales y un representante del Comité Paritario. Sus funciones son resguardar a los funcionarios, a los clientes y bienes, y por cierto, llevar a la brevedad inmediata la normal operación de la Superintendencia de Salud frente a una emergencia. Este Comité presentará anualmente el plan de emergencia.

El Departamento de Administración y Finanzas, tiene la función de liderar y administrar el Comité y el Plan de Emergencia, para lo cual debe mantener actualizado el comité y plan de emergencia, informando y haciendo ejercicios de evacuación, a lo menos, una vez por año.

## **2.6.- Comunicaciones.**

La Superintendencia de Salud, tiene una orientación definida para mantener canales expeditos de diálogo y participación con sus funcionarios, para lo cual dispone de diferentes medios de difusión y una Unidad de Comunicaciones que asesora al Superintendente, en las comunicaciones externas e internas. Para ello se debe fortalecer la intranet y la página WEB, como medios para la difusión expedita y oportuna de la información de interés Institucional. En consecuencia, hay una coordinación permanente con el Subdepartamento de Personas para canalizar el diálogo, los mensajes corporativos, los mensajes locales, las informaciones pertinentes, así como todo lo que contribuye a las buenas relaciones, siempre de forma fluida, oportuna y eficaz, entre las personas, con la Administración y con las Jefaturas.

## **2.7.- Pertenencia (*el curriculum*).**

En la Superintendencia de Salud, desde la máxima autoridad, los ejecutivos, los jefes, y todos los funcionarios comparten, difunden, y conocen el ámbito de acción de la Institución, su visión, su misión y sus valores, por lo que permanentemente el Subdepartamento de Personas debe promover, a través, de los diferentes medios disponibles en la Institución las actividades que involucren y comprometan a los funcionarios con los proyectos Institucionales, con el objeto de lograr sistemáticamente ambientes de cordialidad, satisfacción y orgullo de trabajar en una Institución como la Superintendencia de Salud.

Es una constante en la Institución el graficar permanentemente los aportes colectivos e individuales de los funcionarios, en todos los ámbitos de acción de la Superintendencia de Salud. Necesariamente, existe un compromiso para hacer del trabajo en la Institución una gran experiencia, que debe trascender y aportar al currículo de los funcionarios y al éxito de la Institución.

### **3.- POLÍTICA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.**

La capacitación está centrada en facilitar el desarrollo de todos los funcionarios de la Superintendencia de Salud, para lo cual la Institución adhiere y lleva a la práctica las materias necesarias y suficientes, que establece la Ley al respecto, y así materializarla en beneficio de los funcionarios y de la propia Institución, toda vez que esta herramienta contribuye a mejorar las habilidades, la comunicación, reducir los niveles de tensión, el manejo de conflictos, las habilidades de liderazgo, el desarrollo de la carrera y la transferencia de conocimientos.

La administración de la capacitación, entendida como la identificación, asignación de recursos para capacitación, la materialización, la operación y la evaluación es de responsabilidad exclusiva del Subdepartamento de Personas, el cual tendrá que organizar el Comité de Capacitación que represente a todos los estamentos de la Institución, con el fin de facilitar la identificación de necesidades y la creación de un programa de capacitación anual.

El Subdepartamento de Personas, llevará los registros en los medios disponibles, de las capacitaciones que han recibido los funcionarios, constituyendo un antecedente más para el proceso de evaluación del desempeño. Además, deberá actuar anticipadamente, en la identificación de oportunidades de desarrollo de los funcionarios, a partir de la información disponible, con el objetivo de facilitar la polifuncionalidad, las rotaciones, los ascensos y promociones, sin perjuicio de las naturales aspiraciones de remuneraciones que los funcionarios presenten.

### **4.- POLÍTICA DE CONTROL DE GESTIÓN.**

La Superintendencia de Salud, lidera los procesos de información automatizados que son inherentes a su ámbito de acción, por lo cual, los mecanismos de

administración de Recursos Humanos en la gestión son automatizados, contemplando el ciclo integral del proceso, incluido remuneraciones, el control de asistencia y la hoja de vida, entre otros.

El Subdepartamento de Personas velará por la optima utilización, el desarrollo, el resguardo, la confidencialidad de los datos, para así facilitar la gestión y la toma de decisiones de los Jefes y por ende de la Superintendencia de Salud. Con todo, siempre dentro del marco legal vigente y anticipándose, a todo evento, entre estos a los cambios en las leyes que regulan las materias de Recursos Humanos.

Es propio del Subdepartamento de Personas, la difusión de la herramienta de sistema de Recursos Humanos, la capacitación permanente para su utilización, la introducción de mejoras ( *actualizaciones* ), las evaluaciones del sistema, así como también la búsqueda de aplicaciones complementarias en el marco de una gestión de calidad.

## **5.- POLÍTICA DE BIENESTAR E INCENTIVOS DE OTRA NATURALEZA.**

### **5.1.- Bienestar.**

La Superintendencia de Salud, definió como estratégica la gestión de las personas al interior de la Institución, por tanto, es una preocupación permanente el cuidado y bienestar de sus funcionarios, para lo cual adhiere, auspicia y patrocina el Servicio de Bienestar en la Institución, como toda aquella orgánica Institucional esencialmente benefactora de sus integrantes.

El Bienestar es dirigido por un profesional competente, dependiente del Subdepartamento de Personas.

Es de la máxima preocupación del Comité Ampliado, liderar la participación como integrantes y así contribuir a la mayor participación de los funcionarios, ya que esta es una instancia claramente identificada con los valores de la Institución.

El Bienestar de la Institución, tiene como uno de sus objetivos el contribuir a proporcionar subsidios solidarios, considerando la composición de sus integrantes y las normas contempladas en la Ley sobre esta materia.

### **5.2.- Incentivos de Otra Naturaleza . (No pecuniarios)**

La Superintendencia de Salud, a través del Subdepartamento de Personas coordina, promueve, patrocina y auspicia, los diferentes Comité de participación de la Institución que fomentan la sana convivencia, tanto cultural, deportivas, de autoayuda, sociales, entre otras. Con todo, deben contribuir a representar nítidamente los valores de la Institución.

En el Subdepartamento de Personas se fomentarán todas las actividades extra-programáticas de la Institución, como también aquellas celebraciones de carácter Nacional e Institucional, siempre dentro de los valores de la Superintendencia de Salud.

En la Superintendencia de Salud, la flexibilidad de la jornada laboral es un verdadero incentivo diferenciador, para la gestión y los resultados de la Institución, también lo son los espacios de trabajo saludables, la permanente renovación de tecnologías, y el mejoramiento permanente de la imagen corporativa que se concreta periódicamente con la entrega de uniformes a nuestros funcionarios con mayor contacto con el usuario, para proyectar en ellos una imagen sólida y comprometida con la comunidad.

## **6.- POLÍTICA DE RETIRO VOLUNTARIO Y DESVINCULACIÓN.**

### **6.1.- Retiro Voluntario.**

La Superintendencia de Salud, a través del Subdepartamento de Personas elaborará y mantendrá un programa permanente de Autoayuda, para facilitar los retiros voluntarios programados de los funcionarios, con el objeto de facilitar el cambio desde el sector activo al sector pasivo. Con todo, el programa contempla las fechas de activación de retiro voluntario, a partir de las establecidas por Ley.

La Superintendencia de Salud, fomenta e incentiva a los funcionarios, a participar activamente en los sistemas de ahorro previsional voluntario, APV, para lo cual el Subdepartamento de Personas permanentemente, presentará y difundirá los productos existentes en el mercado, con el objeto de facilitar la asesoría a los funcionarios y por consiguiente, estos bien informados puedan tomar la mejor decisión individual, con el propósito de lograr incrementos del monto de jubilación, y así contribuir a la desvinculación voluntaria, y por cierto, al descanso bien remunerado finalizado el ciclo laboral.

### **6.2.- Desvinculación.**

La Superintendencia de Salud, a través del Subdepartamento de Personas y mediante la aplicación de la Ley, el reglamento de calificaciones y otras consideraciones contenidas en el de su registro en la hoja de vida de la Institución, son los mecanismos básicos, necesarios y suficientes que sustentan la desvinculación de los funcionarios de la Institución, cualesquiera sea su condición contractual.

## **7.- POLÍTICA DE RELACIONES LABORALES (*todos juntos*).**

### **7.1.- Relaciones.**

La Superintendencia de Salud, mediante canales establecidos, garantiza la comunicación y participación de sus funcionarios, sin perjuicio de admitir que éstos puedan buscar y adoptar formas de organización permitidas por la Ley, con el propósito de transmitir sus inquietudes y proponer mejoras de común acuerdo con la autoridad, siempre en el marco de los Valores, de la Visión y la Misión de la Institución.

## **7.2.- Asociaciones.**

El Subdepartamento de Personas facilita y apoya las actividades que permitan a los funcionarios tener cabal conocimiento de sus deberes y derechos, en el ámbito de las asociaciones de funcionarios, que corresponde a la figura representativa en que se organizan los funcionarios del sector público. En tal sentido, no hay restricción para realizar asociaciones de funcionarios en la Institución en el marco de la normativa vigente.

#### IV.- INSTRUMENTOS DE LA POLÍTICA.

Con el propósito de materializar o poner en práctica las orientaciones contempladas en la política de Personal, se identifican los siguientes instrumentos, para conocimiento de todos los funcionarios, los cuales constituyen el plan anual de acción Institucional como apoyo a las orientaciones de la política en la gestión de sus Recursos Humanos.

Toda esta información estará publicada en la Intranet Institucional, Sección Personas.

INSTRUMENTOS	COMPROMISOS	RESPONSABLE
Manual de Perfiles de Cargo	Actualización en enero de cada año	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefaturas</li> <li>• Subdepartamento de Personas</li> </ul>
Programa de Capacitación.	Construcción del programa Institucional anual de capacitación sobre la base de encuesta efectuada, en Diciembre de cada año	Subdepartamento de Personas
Escalafón de mérito	Obtención y difusión del escalafón de mérito, en enero de cada año	Subdepartamento de Personas
Manual de inducción	Disponer de un manual de inducción para acoger y capacitar a todos los funcionarios que ingresen o cambien de función.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefaturas</li> <li>• Subdepartamento de Personas</li> </ul>
Manual de Higiene y Seguridad	Actualizar, a partir de septiembre de 2005, de un manual de higiene y seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociación Chilena de Seguridad.</li> <li>• Jefe Departamento de Administración y Finanzas</li> <li>• Presidente Comité Paritario</li> </ul>
Manual de procedimientos de ingreso y contratación de Personal	Obtener y publicar el manual de procedimientos en la Intranet en enero 2006	Subdepartamento de Personas

Plan anual de ambientes saludables y calidad de vida	Plan anual difundido en la intranet	Jefe Departamento de Administración y Finanzas
Calendario de actividades del proceso de Evaluación del desempeño	Al inicio del proceso (Septiembre de cada año)	Subdepartamento de Personas
Estudio rentas Instituciones Fiscalizadoras, sector público	Anual, enero de cada año	Subdepartamento de Personas
Indicadores de rotación y ausentismo.	Anual, enero de cada año.	Subdepartamento de Personas
Estudio sistemático del clima laboral	semestral	Sudepto personas

## V.- NUESTROS VALORES Y LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS.

Tal como lo hemos definido en nuestro Plan Estratégico, la Superintendencia de Salud debe vivir una filosofía valorica de acuerdo a su rol y función pública y una filosofía de vida institucional coherente con su actuación frente a la ciudadanía.

Los instrumentos de la Política están definidos para verificar que los valores se vivan en toda su plenitud y no queden en una declaración de intenciones.

Los valores están en directa relación con el clima y cultura organizacional, por lo mismo debemos tener instrumentos que nos permitan medir la presencia y vinculación de dichos valores con la política de personal.

A continuación se presenta un cuadro que vincula cada valor institucional con las líneas de la política y las metas esperadas. Los Valores del Rol Público deben ser consecuencia del trabajo coherente de toda la Institución.

VALORES DE LA CONVIVENCIA INTERNA	LÍNEA DE POLÍTICA VINCULADA	INDICADORES O SEÑALES QUE DAN CUENTA DE SU PRESENCIA
Respeto	<p>Política de Captación del Recurso Humano</p> <p>Política de Relaciones Laborales.</p>	<p>Se respetan los mecanismos de contratación y concursos, siempre.</p> <p>Se informa oportunamente y se propicia la asociación de funcionarios.</p>
Solidaridad	Política de Relaciones Laborales.	Los funcionarios y la Institución aportan en bien de la comunidad laboral.
Transparencia	<p>Política de Captación del Recurso Humano</p> <p>Política de Bienestar e Incentivos de otra naturaleza</p> <p>Política de Retiro Voluntario y Desvinculación</p>	<p>Se respetan los mecanismos de contratación y concursos, informando a toda la Institución.</p> <p>Existe un Sistema de Bienestar y un paquete de otros incentivos: becas de estudio.</p> <p>Existe total transparencia en su método y procedimiento.</p>
Lealtad	Política de Mantenición y Pertenencia	<p>Existe un sistema de evaluación claro y justo.</p> <p>Las encuestas de evaluación muestran coherencia de las políticas con el sentir de las personas.</p>
Excelencia	<p>Política de Captación del Recurso Humano</p> <p>Política de Capacitación y Desarrollo</p>	<p>Se contrata la mejor persona para el cargo.</p> <p>Se cierran brechas de competencia y las personas aprenden cada día algo que le ayuda a realizar mejor su trabajo</p>

	Política de Control de Gestión	El Sistema de Evaluación de gestión mide resultados.
Innovación	Política de Capacitación y Desarrollo	El personal se capacita en tecnología de vanguardia, en su área.
	Política de Bienestar e Incentivos de otra naturaleza	Los incentivos son innovadores y los funcionarios proponen.
Compromiso	Política de Captación del Recurso Humano	Se contrata personas comprometidas con el Servicio Público.
	Política de Mantenimiento y Pertenencia	El Personal se compromete y se siente parte de la Institución.
Participación	Política de Mantenimiento y Pertenencia	El personal participa en pos de mantener su carrera y sentirse parte de la Institución.
	Política de Bienestar e Incentivos de otra naturaleza	Los incentivos de la Institución propician la participación.
Flexibilidad	Política de Mantenimiento y Pertenencia	La política permite flexibilidad para que el personal cumpla sus funciones.
	Política de Bienestar e Incentivos de otra naturaleza	El Bienestar y los incentivos propician modos flexibles y el personal valora esa flexibilidad.
Confianza	Política de Mantenimiento y Pertenencia	Las políticas son claras y el personal confía.
	Política de Bienestar e Incentivos de otra naturaleza	La transparencia en aplicar incentivos genera confianza en el Personal.
Reconocimiento	Política de Mantenimiento y	Existe una clara orientación

	<p>Pertenencia</p> <p>Política de Capacitación y Desarrollo</p> <p>Política de Bienestar e Incentivos de otra naturaleza</p>	<p>al reconocimiento y las personas así lo percibe.</p> <p>La capacitación es sentida como un reconocimiento al buen desempeño.</p> <p>Los incentivos están bien puestos y los funcionarios lo perciben y se sienten reconocidos.</p>
--	--	---