



COMPLEMENTA Y REFUNDE POLÍTICA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL MINISTERIO SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO

MINISTERIO DE HACIENDA OFICINA DE PARTES RECIBIDO

RESOLUCION EXENTA N° 272/1986

Santiago, 17 DIC. 2010

CONTRALORÍA GENERAL TOMA DE RAZÓN RECEPCIÓN DEPART. JURÍDICO, DEP. T. R. y REGISTRO, DEPART. CONTABIL., SUB DEPTO. C. CENTRAL, SUB DEPTO. E. CUENTAS, SUB DEPTO. C.P. y Bienes Nac., DEPART. AUDITORÍA, DEPART. V.O.P., U. y T., SUB DEPTO. MUNICIP., REFRENDACIÓN

VISTOS: Lo dispuesto en los artículos 32 al 52 del DFL N° 29, de 2004, del Ministerio de Hacienda que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.834, Estatuto Administrativo; el DFL N° 1/19.653, de 2001, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de Administración del Estado; la Ley N° 19.882; el Decreto N° 1825, de 1998, del Ministerio del Interior, Reglamento de Calificaciones del personal afecto al Estatuto Administrativo; en el Decreto N° 13, de 1999, y sus posteriores modificaciones, Reglamento Especial de Calificaciones para el personal del Ministerio Secretaría General de Gobierno; y en la Resolución N° 1.600, de 2008, de la Contraloría General de la República.

CONSIDERANDO:

1° Que, la incorporación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), se enfoca en el mejoramiento continuo y en el apoyo constante a los otros Sistemas, contribuyendo a la eficacia en el cumplimiento de la misión y objetivos estratégicos institucionales.

2° Que, en ese contexto la Política de Evaluación del Desempeño constituye un pilar fundamental en el proceso global de la gestión, contribuyendo al desarrollo de las personas y de la organización.

3° Que, como parte de la mejora continua del proceso de calificaciones del personal del Ministerio, se incluyó en los instrumentos auxiliares una pauta de retroalimentación con el objeto de que cada jefatura y sus funcionarios dependientes definan compromisos de desempeño, en base a los cuales se efectúe la calificación anual, considerando el nivel de cumplimiento.



4° Que, la mencionada modificación a los instrumentos auxiliares fue aprobada por Resolución Exenta N° 272/867, de 2010, incorporando la pauta de retroalimentación en los informes de evaluación y en la hoja de precalificación.

5° Que, por otra parte, y con el objetivo de relevar la importancia que el desempeño de cada funcionario tiene para el cumplimiento de la misión y los objetivos estratégicos ministeriales, se difundió a todo el personal el Programa de Inducción, aplicable a las personas que se integran por primera vez a nuestra Organización como a aquellos cuyas funciones, dependencia o lugar de desempeño hayan sido modificados.

6° Que, resulta necesario incluir en la Política de Evaluación del Desempeño, ambas herramientas, complementando y refundiendo el texto vigente a esta fecha.

#### **RESUELVO:**

1° COMPLEMENTESE Y FIJESE el siguiente texto refundido de la Política de Evaluación del Desempeño en el Ministerio Secretaría General de Gobierno:

#### **“POLÍTICA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL MSGG**

##### **Propósito fundamental de la Política.**

Encaminar el actual sistema de calificaciones hacia un sistema de evaluación del desempeño que signifique un medio de aprendizaje y superación para las personas, colaborando así con el cumplimiento de objetivos y productos estratégicos en el contexto de la misión del Ministerio, y desarrollando un procedimiento e instrumento de diálogo formalmente establecido que permitan fortalecer la comunicación entre evaluador y evaluado y mejorar la calidad de cada uno de los elementos del proceso de evaluación del desempeño.

Con el fin de dar cumplimiento a este propósito la política deberá enmarcarse en los siguientes lineamientos:

##### **a) Fortalecimiento del Rol de los Evaluadores.**

Con el objetivo de aplicar objetivamente el proceso y garantizar la comunicación y retroalimentación positiva entre el evaluador y evaluado, los primeros deberán posicionarse de su rol frente a esta tarea, en el marco de la definición y establecimiento de conversaciones formales y productivas entre evaluadores y evaluados.

Las entrevistas de evaluación, deberán convertirse en el eje central del sistema, desarrollándose para estos efectos, estrategias que permitan garantizar la retroalimentación entre los actores involucrados, debiendo asimismo, definir mecanismos que permitan una comunicación efectiva y permanente.

Para ello se deberán establecer pautas de trabajo, como fase preparatoria a la entrevista, que contenga los aspectos centrales que deben mantenerse con los evaluados, como asimismo, una propuesta de objetivos de desempeño individual y medios para alcanzarlos, con el propósito de que esta fase se convierta en un proceso de aprendizaje de doble vuelta.



### **Programa de Inducción**

Es el conjunto de políticas, procedimientos y prácticas orientadas a recibir, insertar y adaptar adecuadamente a la persona que llega a desempeñarse en el MSGG. La inducción está enfocada a orientar al recién llegado en un proceso de socialización con relación a sus funciones específicas, al equipo de trabajo y a la institución como Servicio público. También se orienta a la persona que, estando ya inserta, asume nuevas funciones en la Institución.

### **Políticas específicas:**

- Los evaluadores deben asumir el rol que les cabe frente a la ejecución del proceso de evaluación del desempeño, transmitiéndolo los verdaderos objetivos del proceso.
- Los evaluadores deben definir y comunicar metas u objetivos, esto es, pautar el rendimiento esperado de las personas durante un periodo determinado, y hacerlo en forma coherente con las prioridades organizativas, ya sea estandarizando resultados, comportamientos o ambos.
- Se debe implementar la entrevista de evaluación del desempeño, ya que a través de ésta se entrega la retroalimentación necesaria al funcionario con relación a sus dos informes de desempeño y precalificación, según corresponda.
- La entrevista de evaluación debe brindar elementos y pautas para el mejoramiento del desempeño y elaborar planes para ello.
- El instrumento administrativo (formulario de calificaciones), debe contener los aspectos centrales de la evaluación del desempeño y sus factores deben ser susceptibles de observación y medición.
- El instrumento administrativo que regula el proceso de retroalimentación del desempeño, así como los formularios para la calificación, deben ser entendidos como medios al servicio del objetivo que es mejorar el desempeño personal, de equipo e institucional.
- Se debe recordar que se evalúa el desempeño del funcionario y no la persona, y que la evaluación comprende un periodo de tiempo determinado.
- La entrevista de retroalimentación tiene como objetivo: establecer una comunicación clara y transparente; alinear al funcionario con los objetivos deseados; motivar al colaborador a emprender acciones de desarrollo de sus competencias; lograr un compromiso mutuo en relación a las acciones de mejora y fortalecer la relación.
- El proceso de inducción tiene como objetivo: entregar una calidad recepción a la persona que se integra al MSGG, contribuyendo a disminuir la tensión que puede provocar el ingreso a un nuevo lugar de trabajo o función; llevar a cabo un proceso gradual y oportuno, para que la persona en el corto plazo, se sienta parte de la Institución; favorecer la integración de la persona que ingresa a la institución o a aquella que asume una nueva función en el equipo de trabajo que corresponda; generar compromiso y fidelidad de la persona con la Institución, con el grupo de trabajo y con la función pública; informar al funcionario sus responsabilidades, derechos y deberes, así como los criterios, valores y patrones de comportamiento aceptados y valorados dentro de la Institución e informar a quien se integra de la misión y objetivo estratégicos del MSGG, orientando y motivando su accionar.



Es importante indicar que, de acuerdo a la madurez de los equipos de trabajo, deberá propiciarse la utilización de metodologías complementarias de evaluación, tales como, autoevaluaciones o evaluaciones por pares.

De acuerdo a las Fortalezas y Debilidades reconocidas, evaluador y evaluado, deberán registrar compromisos que contribuyan a mejorar el desempeño del funcionario, a fin de subsanar las debilidades y potenciar sus fortalezas, para el próximo período de evaluación y/o de precalificación.

**b) Mejoramiento gradual del instrumento de evaluación.**

El Ministerio Secretaría General de Gobierno debe abocarse al estudio de los aspectos normativos del sistema, como de los instrumentos utilizados en la ejecución del proceso.

Para ello deberá conformarse una mesa de trabajo, con los actores relevantes de la institución, con el propósito de realizar un análisis diagnóstico, detectar fortalezas y debilidades, y proponer acciones de mejoramiento.

En dicha mesa deberá garantizarse la participación de la Asociación de Funcionarios, personal de las distintas unidades y departamentos del Ministerio y de las regiones, conforme la metodología de trabajo que establezca el departamento de Recursos Humanos.

**c) Fortalecimiento del Programa de Capacitación Anual.**

Anualmente se deberá elaborar un Programa de Capacitación a nivel nacional, dirigido a evaluadores y evaluados, tendiente a promover y difundir los aspectos más relevantes vinculados a la ejecución del proceso de evaluación del desempeño y, que forma parte de los compromisos adquiridos por el MSGG, conforme a las necesidades y demandas de cada región y dependencia.

Las capacidades estarán dirigidas a promover y difundir los aspectos normativos, procedimentales, filosóficos, la praxis (aplicación práctica), los plazos, mecanismos, y subfactores del proceso de Evaluación del desempeño, a todos los funcionarios del Ministerio, conforme la definición de grupos objetivos y metodologías de capacitación.

La capacitación sobre Evaluación del Desempeño, estará dirigida especialmente a los evaluadores y deberá ser incorporada en el Programa Anual de Capacitación del Ministerio.

**d) Incorporación de instrumentos**

**Pauta de Retroalimentación - Procedimiento entrevista de evaluación y retroalimentación.**

La entrevista de evaluación es una reunión, un diálogo entre precalificador y precalificado que tiene como propósito convertirse en una instancia formal mediante la cual sus participantes tienen la oportunidad de analizar y discutir el desempeño laboral, como asimismo, proponer y formalizar compromisos de desempeño futuro y los medios para alcanzarlos.

Sin perjuicio de las facultades de precalificador, es fundamental que los precalificados puedan expresarse y recibir las respuestas pertinentes.

Es importante considerar que este dialogo que permite la retroalimentación debería realizarse en forma permanente y no sólo previo a los informes de evaluación o precalificación, a objeto de permitir y apoyar las mejoras requeridas en el desempeño de los funcionarios.

- Se debe realizar un diagnóstico del actual reglamento especial del MSGG y de sus instrumentos, con el fin de mejorar la calidad del sistema de evaluación del desempeño.
- Se debe conformar una mesa de trabajo con actores relevantes del Ministerio, que funcione en forma permanente, que proponga mejoras de calidad para cada uno de los elementos del proceso de evaluación del desempeño.

2° El instrumento que se aprueba mediante este acto comenzará a regir a partir de la total tramitación de la presente resolución exenta.

**ANÓTESE, COMUNÍQUESE Y REGÍSTRESE**



REPUBLICA DE CHILE  
Subsecretaría General  
SUBSECRETARÍA  
de Gobierno

**MARÍA EUGENIA DE LA FUENTE N.**  
**Subsecretaria General de Gobierno**

TRANSCRÍBASE A:

Gabinete Señora Ministra, Gabinete Señora Subsecretaria, Unidad Jurídica, Unidad de Auditoría, División de Organizaciones Sociales, División de Administración y Finanzas, Secretaría de Comunicaciones, Secretarios regionales Ministeriales, Of. Central de Documentación.