



RESOLUCIÓN EXENTA N° 015/

00014

MAT: APRUEBA POLÍTICA DE DESARROLLO DE PERSONAS DE LA JUNJI Y DEJA SIN EFECTO RESOLUCIÓN EXENTA QUE INDICA .

SANTIAGO, 11 ENE 2016

VISTOS:

1º) el DFL N° 1-19.653, de 2001, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que "Fija Texto Refundido, Coordinado y Sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado"; 2º) la Ley N° 19.880, de 2003, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que "Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que Rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado"; 3º) la Ley N° 17.301, de 1970, del Ministerio de Educación Pública, que "Crea Corporación Denominada Junta Nacional de Jardines Infantiles"; 4º) el Decreto Supremo N° 1.574, de 1971, del Ministerio de Educación Pública, que "Aprueba Reglamento de la Ley N° 17.301, que Crea la Junta Nacional de Jardines Infantiles"; 5º) la Resolución Exenta N° 015/034, de 2015, de la Vicepresidencia Ejecutiva, de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, que "Aprueba Organización Interna de la Junta Nacional de Jardines Infantiles; 6º) el Oficio N° 32.946, de 2006, de la Contraloría General de la República; 7º) la ley N°19882 de 2003, que Regula Nueva Política de Personal a los funcionarios públicos que indica; 8º) la Resolución N° 1.600, de 2008, de la Contraloría General de la República, que "Fija Normas Sobre Exención del Trámite de Toma de Razón" y 9º) demás antecedentes fenidos a la vista.

CONSIDERANDO:

1º) Que, la Junta Nacional de Jardines Infantiles, por ser un organismo perteneciente a la Administración del Estado, se encuentra afecto a las normas y principios establecidos en la Ley 19.882 de 2003, que Regula Nueva Política de Personal a los funcionarios públicos que indica y al Instructivo Presidencial N° 1 de 2015, sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado.

2º) Que, la directriz del numeral 3 del Instructivo Presidencial establece que "...cada Servicio actualizará o diseñará, en su caso, su propia Política de Desarrollo de Personas..."

3º) Que, mediante Resolución Exenta N° 015/1606 del 14 de mayo de 2010, de la Vicepresidencia Ejecutiva de la Junta Nacional de Jardines Infantiles de la Época, se aprobó la Política de Recursos Humanos de la JUNJI.

4º) Que, durante el año 2015, la institución, a través de la coordinación del Departamento de Recursos Humanos realizó un trabajo colaborativo en todo el país, que incluyó la participación de las Asociaciones Gremiales, lo que permitió actualizar dicha política.

5º) Que, en este contexto es necesario dictar el presente acto administrativo que apruebe la Nueva Política de Desarrollo de Personas de la JUNJI.

RESUELVO:

I.- **APRUÉBASE** la Política de Desarrollo de Personas de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, de acuerdo a lo que a continuación se establece:



"POLITICA DE DESARROLLO DE PERSONAS DE LA JUNJI"

1. ANTECEDENTES GENERALES

La Política de Desarrollo de Personas (PDP) de la JUNJI, que se ha construido a partir de un trabajo participativo y transversal, a través del funcionamiento de mesas de trabajo, comisiones técnicas, mesas bipartitas y grupos nominales regionales, se enmarca en el conjunto de definiciones que la JUNJI ha precisado a partir de su misión, objetivos estratégicos y a las orientaciones emanadas desde Instructivos Presidenciales en materia de Buenas Prácticas y Trabajo Decente.

Esta Política establece orientaciones y directrices que ponen a las personas al centro del quehacer institucional y promueve prácticas y acciones para: garantizar el cumplimiento de la normativa vigente en materia de derechos laborales individuales y colectivos existentes; generar las condiciones de modo que las personas se desempeñen en condiciones de dignidad, eficiencia, mérito e innovación; y 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, con el propósito de contribuir de manera efectiva al logro de los objetivos y desafíos organizacionales.

La presente PDP integra directrices y ejes que incorporan prácticas que ya se encuentran realizadas, otras en proceso de desarrollo, y nuevos compromisos de acción que son parte de desafíos a impulsar para un próximo período.

1.1. MARCO REFERENCIAL

La Política de Desarrollo de Personas de la JUNJI se fundamenta en normativas legales vigentes, directrices reglamentarias, instrucciones gubernamentales en materia de Buenas Prácticas y gestión de personas, en las definiciones estratégicas institucionales del período y en Políticas Institucionales relacionadas.

1. Constitución Política de la República de Chile de 1980.
2. Decreto 830, de 1990 del Ministerio de Relaciones Exteriores, que promulga Convención sobre los Derechos del Niño.
3. Ley 19.882, de 2003, del Ministerio de Hacienda, que Regula Nueva Política de Personal a los Funcionarios Públicos que indica.
4. Ley 19.296, de 1994, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social; Subsecretaría del Trabajo, que establece normas sobre asociaciones de funcionarios de la administración del Estado.
5. Ley N° 18.834, texto refundido y sistematizado por el DFL N° 29/04 del Ministerio de Hacienda que aprueba el Estatuto Administrativo.
6. Ley 17.301 de 1970, del Ministerio de Educación, que crea corporación denominada Junta Nacional de Jardines Infantiles.
7. El Decreto Supremo N°1574, de 1971 que aprueba el Reglamento de la Ley 17.301 que Crea la Junta Nacional de Jardines Infantiles.
8. Ley 20.781, de 2014, del Ministerio de Educación, que modifica la planta de personal de la Junta Nacional de Jardines Infantiles y otorga las facultades que indica.
9. DFL 1/2015 del Ministerio de Educación, que modifica planta de personal de la JUNTA NACIONAL DE JARDINES INFANTILES y establece asignación por ejercicio efectivo y continuo de la función de dirección de jardín infantil y de supervisión.
10. Decreto N° 69, de 2004 del Ministerio de Hacienda, que aprueba Reglamento sobre concursos regidos por el Estatuto Administrativo. Instructivo presidencial N° 1/2015.
11. GAB PRES N° 001 de 2015, de la Presidencia de la República, que aprueba Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado.
12. Of. Ord. N° 743/2015, de la Dirección Nacional del Servicio Civil que da instrucciones para implementación del Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado.
13. Misión y definiciones estratégicas JUNJI.
14. Resolución Exta. 034/2015 de la Vicepresidencia Ejecutiva de la Junta Nacional de Jardines Infantiles que aprueba organización interna de la JUNJI.
15. Resolución Exenta N° 015/00613, de 2015 de la JUNJI, que aprueba concepto, Política y Objetivos de la Calidad, para el Sistema de Gestión de Calidad de la JUNJI.
16. Política de Buen Trato Infantil de la JUNJI.
17. Resolución Exta. N° 015/016 de 2015, que aprueba Manual de Políticas específicas de Seguridad de la Información.



18. Resolución Exenta Nº 015/0564 que aprueba Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad de la JUNJI.
19. Política de Buen Trato Infantil.
20. Metodología de Definición de Valores y Principios JUNJI 2015.

1.2. OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LA JUNJI

1. Calidad en educación

Desarrollar procesos educativos de calidad que favorezcan en los párvulos el logro de "aprendizajes significativos" en el marco de los énfasis de la política pública de educación, a través de la provisión de servicio educativo, diseño e implementación de programas educativos, trabajo con familia, supervisiones, capacitaciones, entre otros.

2. Bienestar integral

Promover ambientes bien tratantes que favorezcan el ejercicio de derechos de niños y niñas, sus aprendizajes, bienestar y desarrollo integral, en un contexto donde el bienestar de funcionarios y funcionarias se constituye en un elemento esencial en la generación de estos ambientes y en la entrega de una educación parvularia de calidad.

3. Gestión integrada

Desarrollar una gestión técnica y administrativa integrada (a nivel nacional, regional y territorial) que pone en el centro las necesidades y demandas de los programas y jardines infantiles, orientada a procesos y resultados sostenibles en el tiempo.

4. Aumento cobertura

Avanzar en el acceso universal hacia una educación inicial de calidad para todos los niños y niñas, en espacios educativos enriquecidos y que respondan a las particularidades y necesidades de las familias, párvulos y territorios, a través de la ampliación de cobertura y construcción de nuevas salas cuna y niveles medios.

5. Liderazgo técnico pedagógico

Potenciar el liderazgo educativo de los equipos directivos y pedagógicos, a partir de la experiencia y saber institucional acumulados, contribuyendo al fortalecimiento de la educación inicial pública y de calidad, generando estudios, publicaciones, conocimientos y capacitaciones a terceros.

1.3. PRINCIPIOS Y VALORES DE LA POLITICA DE DESARROLLO DE LA JUNJI

1. BIENESTAR LABORAL:

En JUNJI nos valoramos y respetamos garantizando y comprometiéndonos con el bienestar laboral, reconociendo, por sobre las diferencias, la dignidad y el pleno ejercicio y resguardo de los deberes, los derechos funcionarios y las responsabilidades familiares y parentales, establecidos en la legislación que rige las relaciones contractuales en la administración pública y las normativas institucionales.

2. CALIDAD Y EXCELENCIA:

Es el nivel en que el conjunto de características del servicio que entrega la Junta Nacional de Jardines Infantiles en los ámbitos técnicos y de gestión, contribuyen a que los niños y niñas del país – en tanto sujetos de derecho – reciban una Educación Parvularia que les genere aprendizajes significativos y oportunidades para su desarrollo integral, en ambientes bientratantes, resguardando la pertinencia e inclusión social y propendiendo de manera gradual a la universalización.

3. COMPROMISO CON LA PRIMERA INFANCIA

En JUNJI estamos comprometidos con la educación de primera infancia, vivenciando este compromiso cada día, en forma permanente y en cada una de nuestras acciones orientadas al interés superior del niño y niña.

4. COMPROMISO CON LA FUNCION PUBLICA

En JUNJI estamos comprometidos con la función pública, promoviendo una actitud permanente de búsqueda del bien común por parte de sus trabajadores/as, quienes orientan



sus esfuerzos hacia la satisfacción del usuario interno y externo, por sobre cualquier otra consideración personal.

5. EQUIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

En JUNJI promovemos y garantizamos la igualdad de oportunidades y equidad en el desarrollo funcionario y en las condiciones laborales para todos los integrantes de la comunidad laboral, reconociendo la diversidad de capacidades individuales, de género, méritos personales y requerimientos funcionales derivados de nuestra misión institucional y prioridades estratégicas.

6. TRANSPARENCIA Y PROBIDAD

En JUNJI promovemos y garantizamos en todos los niveles de la institución, una permanente actitud de rectitud personal, honestidad y lealtad con los objetivos institucionales y la normativa vigente, así como la transparencia en las labores realizadas, resguardando la mejor utilización de los recursos públicos, que implica el compromiso con la construcción y consolidación de una cultura institucional de transparencia ante la sociedad.

2. ALCANCE

Para el Servicio las personas son el componente más valioso de la Institución, ya que a través de ellas se alcanzan los objetivos estratégicos. De esta manera, no es casualidad de que el proceso de definición de los valores, objetivos y directrices generales en el ámbito del Desarrollo de Personas en la JUNJI ha sido una cuestión central en la gestión institucional, intencionándolo en un trabajo colaborativo y participativo.

La Política de Desarrollo de Personas de la JUNJI tiene un alcance nacional, y aplica a todo el personal independiente de su calidad jurídica o relación contractual, de unidades educativas y de unidades de gestión.

El proceso de gestión de personas, compete a toda la organización y en especial a quienes tienen a cargo liderar y dirigir equipos de trabajo, siendo de esta manera los Directores Regionales a quienes les corresponderá liderar la implementación de la Política de Desarrollo de Personas, a través de sus Unidades dependientes.

La Política de Desarrollo de Personas de la JUNJI aborda los ámbitos de:

1. Reclutamiento y Selección
2. Inducción
3. Capacitación
4. Evaluación del desempeño
5. Movilidad
6. Desarrollo organizacional y calidad de vida
7. Diseño organizacional
8. Gestión del conocimiento
9. Gestión del reconocimiento y liderazgo
10. Relaciones laborales y comunicaciones internas

3. RESPONSABILIDADES

Proveedor (quien entrega un producto o servicio)	Producto o servicio	Ciente o usuario (quien recibe el producto o servicio)
Departamento de RRHH	Diseño de metodologías de trabajo para la actualización de la Política de Desarrollo de Personas de la JUNJI	Mesa de Trabajo DIRNAC Comisiones Técnicas de trabajo Subdirecciones Regionales de RRHH
Vicepresidencia Mesa de Trabajo DIRNAC	Política de Desarrollo de Personas de la JUNJI	Todas las personas/as de la JUNJI

Externas (Fuera de la Institución)



Proveedor (quien entrega un producto o servicio)	Producto o servicio	Cliente o usuario (quien recibe el producto o servicio)
GAB PRES N° 001 de 2015, de la Presidencia de la República	Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado	Departamento de Recursos Humanos Direcciones Regionales
Dirección Nacional del Servicio Civil	Instrucciones para implementación del Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado.	Departamento de Recursos Humanos

4. TERMINOLOGÍA

Agente Inductor: Corresponde al monitor, tutor, relator interno, que se encargará de guiar o acompañar al funcionario/a que está realizando su inducción en JUNJI, pudiendo ser un par o un superior jerárquico.

Conocimiento: Constructo o estructura conceptual que modifica o amplía la comprensión de la realidad física o social. Este constructo puede ser el resultado de la experiencia o socialización espontánea y/o la educación formal sistemática.

PDP: Política de Desarrollo de Personas

Programa Clásico: Programa administrado directamente por JUNJI o bajo la modalidad de traspaso de fondos a municipios o entidades sin fines de lucro. Se encuentran ubicados en zonas urbanas y semiurbanas. Funciona once meses del año en jornada completa y ofrece el servicio gratuito de alimentación. Atiende párvulos de 0 a 4 años, e integra a niños y niñas con necesidades especiales.

Programa Alternativo de Atención: De carácter presencial, bajo la responsabilidad de una técnico en educación parvularia. Atiende diariamente a niños y niñas desde los 2 años hasta su ingreso a la educación básica. Ofrece atención integral gratuita, que comprende educación, alimentación, atención social. Considera a la familia como actor clave del proceso educativo y se localiza preferentemente en sectores rurales y semi urbanos.

- ✓ **Jardín Infantil Familiar:** Funciona en media jornada, a cargo de una técnico que trabaja diariamente con las familias de los niños y niñas.
- ✓ **Jardín Laboral:** Está destinado a niños cuyas madres trabajan y se organiza de acuerdo a sus necesidades, ofreciendo según el caso, extensión horaria y alimentación.
- ✓ **Jardín Estacional:** Destinado a hijos de madres que realizan trabajos temporales preferentemente en áreas productivas de la fruticultura, agroindustria, pesca y turismo. Funciona durante tres o cuatro meses del año en verano.
- ✓ **Jardín Infantil Intercultural (Programa Nacional de Educación Intercultural):** Diseñado para niños entre 2 y 5 años de edad pertenecientes a los pueblos originarios Aymara, Atacameño, Colla, Rapanuí, Mapuche, Pehuenche, Huilliche, Kawashkar y Yámana. Se aplica un currículum intercultural, correspondiente a cada etnia.
- ✓ **Programa de Mejoramiento de Atención a la Infancia (PMI):** Destinado a niños en situación de vulnerabilidad. Funciona en espacios comunitarios con la participación de las familias y agentes culturales, quienes, con apoyo de profesionales JUNJI, les brindan, solidariamente, educación y cuidado.
- ✓ **Programa de Centros Educativos Culturales de Infancia (CECI):** El programa CECI desarrolla una propuesta pedagógica innovadora, que busca potenciar el desarrollo y el aprendizaje de niños y niñas a través de la expresión creativa, siendo el arte, el rescate y la valoración de la cultura, sus principales herramientas.

Programa Educativo para la Familia: Se caracteriza fundamentalmente porque la familia, en su propio hogar, es la protagonista del proceso educativo de sus hijos. Los hogares de los párvulos se convierten en espacios educativos, pues los padres o familiares cercanos son quienes guían los procesos de aprendizaje con la asesoría de educadoras de párvulos y materiales de apoyo.

- ✓ **Programa Comunicacional:** Dirigido a niños que no asisten a programas formales de educación parvularia. Se desarrolla a través de transmisiones radiales, que son complementadas con guías educativas para las familias.



Programa Conozca a su Hijo (CASH): Capacita a madres de sectores rurales como educadoras de sus hijos menores de 6 años, que por vivir en áreas de alta dispersión geográfica, no tiene acceso a otros programas educativos.

Reconocimiento: Se entenderá como reconocimiento a la distinción o aliento a un/a funcionario/a entre los demás, a partir de una característica especial demostrada. Un reconocimiento también puede ser el acto o la distinción que expresa una felicitación o un agradecimiento. En la JUNJI entenderemos el reconocimiento como instancias explícitas de valoración positiva de conductas y prácticas que se orientan a los principios y valores institucionales.

5. OBJETIVOS, DIRECTRICES Y EJES GENERALES DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO DE PERSONAS

5.1. Objetivo General

La JUNJI buscará el adecuado equilibrio entre el cumplimiento de los objetivos institucionales y los desafíos de la reforma educacional con el desarrollo funcionario, a través del mejoramiento de las condiciones y los ambientes laborales, en una permanente promoción de los derechos laborales de todas las personas. Esta política general considera políticas específicas en: Reclutamiento y Selección, Inducción, Capacitación, Evaluación del Desempeño, Movilidad, Gestión del Conocimiento, Gestión del Reconocimiento y Liderazgo, Diseño Organizacional, Desarrollo Organizacional y Gestión de las relaciones laborales y comunicaciones internas.

5.2. Objetivo Específicos

1. Contribuir al cumplimiento de la misión, estrategia y objetivos institucionales, a partir de lineamientos que favorezcan la toma de decisiones en gestión de personas en la JUNJI.
2. Generar condiciones que permitan contar con personas con las mejores capacidades y competencias, contribuyendo a su desarrollo y a su mejor desempeño tanto individual como colectivo para alcanzar los objetivos y metas institucionales, en ambientes y condiciones laborales óptimos.
3. Orientar el desarrollo y desempeño de las personas de la JUNJI, en torno a los valores institucionales y a las competencias definidas para sus respectivos cargos.
4. Establecer directrices y criterios que orienten la gestión de personas en el Servicio, en un horizonte temporal de corto, mediano y largo plazo, contribuyendo a lograr mayor claridad y compromiso organizacional.
5. Valorar y promover el diálogo permanente en la JUNJI, a través de distintos espacios organizacionales y en base al respeto, colaboración y confianza, como instancias que contribuyen a fortalecer la participación, el compromiso y el sentido de pertenencia de todas las personas que integran el Servicio.
6. Releva el rol de las jefaturas en el Servicio, orientando y velando para que su actuar y la dirección de equipos y personas sea realizada en el marco de los valores y prácticas institucionales establecidas y de manera eficiente, para asegurar la implementación de la estrategia institucional y una correcta administración de los recursos asignados

5.3. Objetivos, Directrices y Ejes Generales por área de Gestión

5.3.1. Gestión del Desempeño

5.3.1.1. Reclutamiento y Selección:

Objetivo estratégico

Incorporar a las personas, independiente de su calidad jurídica a través de procesos de selección sobre la base de criterios técnicos de acuerdo al enfoque de Competencias, que propicien la idoneidad, integridad y principios de mérito, de acuerdo al perfil de cargo definido, aportando al cumplimiento de la misión institucional.

Directrices y Ejes generales

A través de un procedimiento formal de reclutamiento y selección se definirá:

- a) Determinación de la necesidad:



Se determina el requerimiento para cubrir el cargo en base a la disponibilidad presupuestaria y de dotación.

b) **Gestión de Perfiles de Cargo:**

(1) Corresponderá la utilización de perfiles de cargo con enfoque de competencias para la selección de cada cargo a proveer.

(2) Los perfiles se basarán en el enfoque de competencias y se actualizarán de acuerdo a lo indicado en el modelo de calidad (cada dos años o en virtud del contexto) para disponer de una plataforma de información para la gestión de personas en la Institución.

c) **Reclutamiento:**

(1) El proceso de Reclutamiento se enfocará en atraer de forma selectiva a candidatos/as que cumplan o respondan a los requisitos legales y perfil del cargo, con el fin de contar con personas idóneas para la selección.

(2) El reclutamiento de postulantes se llevará a cabo mediante la convocatoria a través de la página web del servicio, portal de empleos públicos y redes sociales disponibles. Asimismo se utilizarán medios como prensa escrita, bolsas de trabajo de municipalidades, universidades, centros de formación técnica y otros de acuerdo a la realidad regional y local.

(3) En la difusión informaremos las condiciones del cargo de manera de hacer la oferta clara y atractiva para los/as candidatos/as.

(4) Participaremos del Programa Prácticas Chile como una fuente de reclutamiento válida en la atracción de estudiantes interesados en contribuir a la gestión pública desde los puestos que puedan ser ejecutados desde una práctica profesional o técnica.

(5) Cuando se trate de cargos especializados o de difícil reclutamiento, se podrá efectuar un proceso de selección mediante curriculum referenciado, evaluando estudios, formación, experiencia y realizando una evaluación psicolaboral y entrevista de apreciación global del/la candidato/a.

(6) Las Subdirecciones de Recursos Humanos deberán crear y mantener un staff de reemplazos evaluados para proveer los cargos de reemplazos oportunamente.

(7) Al momento de cubrir un cargo en calidad de contrata, serán consideradas las personas en calidad de reemplazo y extensión horaria, de acuerdo a los informes técnicos, de desempeño y no sólo antigüedad, promocionando la movilidad interna.

d) **Selección:**

(1) El proceso de Selección corresponderá a la aplicación de herramientas de evaluación válidas y confiables (aplicación de pruebas y entrevista por competencias), con la finalidad de seleccionar a la persona más idónea para las exigencias del cargo y la institución.

(2) En los procesos de selección serán considerados aspectos que permiten identificar la motivación de los/as postulantes por trabajar en el sector público, vocación de servicio y/o compromiso con la función pública y condiciones del cargo como renta y estabilidad.

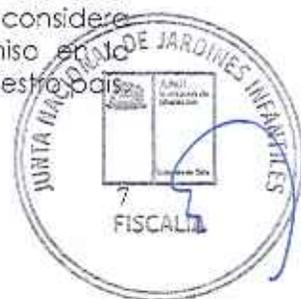
(3) De acuerdo a los tiempos de provisión de cargos, se deberá definir una comisión de evaluación o de apreciación global de los/as candidatos/as, integrada por la jefatura directa, profesional del área de recursos humanos y con la participación proporcional del o los gremios de la región, con derecho a voz.

e) **Contratación:**

El proceso de Contratación se realizará de manera oportuna y en conformidad a la normativa vigente de funcionamiento de la Institución.

5.3.1.2. Inducción:

Se entiende la Inducción como un mecanismo fundamental para la institución, ya que es el primer contacto del/la funcionario/a con la institución y su puesto de trabajo, se considera como un factor determinante para generar sentido de pertenencia y compromiso en la entrega de educación de calidad y bienestar integral a la población parvularia de nuestro país.



Asimismo, se entiende que la Inducción es parte de un proceso de formación continua y que precede a la capacitación.

Objetivos estratégicos

a) Facilitar la incorporación de las personas que se integran a Jardines Infantiles y oficinas de gestión, de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, independiente de la relación contractual o su calidad jurídica, para contribuir a un desempeño exitoso, generando sentido de pertenencia, alineando y comprometiendo a las nuevas personas con la cultura JUNJI.

b) Así también, la Inducción al ser un proceso intencionado por nuestra institución, facilitará la incorporación de las personas de manera más efectiva a sus nuevas funciones, contexto y grupo de trabajo, favoreciendo el ajuste de expectativas entre el nuevo ingreso y la JUNJI. De este modo, las nuevas personas al sentirse parte de la organización, podrán dirigir sus competencias conductuales, técnicas y funcionales hacia el logro de los objetivos institucionales.

Directrices y Ejes generales

La JUNJI deberá disponer de un Programa de Inducción que considere la orientación y facilitación del aprendizaje y desarrollo de competencias del cargo en cuestión, generando sentido de pertenencia y compromiso con la institución, en los tiempos oportunos, acorde a los requerimientos de ingresos. Este Programa deberá impulsar una Inducción de corresponsabilidad, tanto del funcionario que recibe como del que ingresa a la institución, garantizando la eficaz transferencia de conocimientos que sean de aplicabilidad y mejora en la institución y en el puesto de trabajo.

La Inducción se contemplará como una actividad obligatoria del Plan Anual de Capacitación (PAC) de la JUNJI, con el fin de proyectarlo como una fase previa para la formación continua de competencias en las personas que conforman la institución, específicamente en la que concierne a las dos competencias transversales "Trabajo en Equipo y Colaboración" y "Orientación al Cliente". Una vez que éstas competencias se logren instalar en la capacitación en una lógica evolutiva (se avance por niveles) el año siguiente avanzará en la línea de malla curricular.

a) Detección de necesidades. Se determinarán las siguientes instancias de detección de necesidades de inducción

(1) Una vez que se generen las nuevas contrataciones e ingresos ya sea en Unidades Educativas o bien en unidades de gestión, independientemente de su calidad jurídica, régimen contractual, nivel jerárquico, experiencia en el sector público o años de experiencia laboral, el Departamento y/o Subdirección de Recursos Humanos deberá generar Inducción a las nuevas personas, en el primer mes en que la persona ingrese a la institución.

En el caso de las renovaciones y reemplazos que no hayan pasado por un proceso de Inducción en los últimos 6 meses, se orienta a que puedan participar en las fases presenciales. Sin embargo, en caso de no existir posibilidades de participación en la Inducción, la jefatura directa o quien esta determine realizará la Inducción en el puesto de trabajo, entregando además el Manual de Organización Interna del Departamento/Subdirección/Unidad/Área en cuestión al funcionario que renueva o reemplaza, con el fin de re-encuadrar metas institucionales, objetivo del cargo, competencias esperadas para el óptimo desempeño y sus funciones respectivas.

(2) La institución deberá contar con prácticas/acciones específicas en el programa de inducción que permitan una adecuada reincorporación de aquellas personas que se integran luego de una ausencia prolongada, entendiéndose por ésta como un período de tiempo desde los 6 meses, con el fin de actualizar contenidos, procedimientos y prácticas atinentes a la unidad en cuestión.

(3) También, el Programa de Inducción contará con acciones específicas cuando un/a funcionario/a cambie de estamento y/o función dentro de la institución, asumiendo nuevas responsabilidades.

b) Ejecución del Programa de Inducción

El Programa de Inducción deberá contemplar:



(1) Fase de Socialización y Orientación: corresponde a aquella en la que el/la funcionario/a empieza a conocer la organización, el sentido (visión y misión), contexto nacional institucional/regional/Jardín Infantil. Se dan a conocer las funciones y expectativas de desempeño del/la nuevo/a funcionario/a, lo que implica facilitar la apropiación e internalización del conjunto de funciones, conductas y responsabilidades que asume, generando sentido de pertenencia institucional. La fase de socialización se realizará a través de la metodología on line/a distancia, dispuesto en material audiovisual entregados al/la funcionario/a que ingresa y/o asume un nuevo cargo. Para el caso de la implementación de la plataforma de Inducción, la información será entregada físicamente;

(2) Fase de Entrenamiento y Generación de sentido: corresponde al proceso de entrenamiento que permite facilitar el aprendizaje inicial del/la funcionario/a en las funciones críticas propias que se vinculan con su cargo. Esto incluye facilitar el aprendizaje de las tareas, funciones, servicios y la gestión de éstos respecto del cargo que asume. Esta etapa se realizará a través de una jornada presencial, dispuesto en material audiovisual y en metodología taller. Junto con seguimiento y evaluación de la 1º Fase de la Inducción y evaluación reacción satisfacción de la 2º Fase; y

(3) Fase de Integración y/o Fidelización: corresponde al proceso de fortalecimiento de la identificación y compromiso individual con sus funciones, de manera que permita generar sentido de pertenencia de la persona con su equipo de trabajo. Esta etapa se realizará en el puesto de trabajo mediante una metodología participativa a través de una agente inductor. Se contempla también en ésta etapa, la evaluación del Agente Inductor.

La ejecución de las fases se plantea idealmente pueda ser en orden secuencial, sin embargo se puede evaluar la realización de las fases no en orden relativo según las realidades contextuales de la región o área de DIRNAC.

Cada Dirección Regional podrá aplicar la pertinencia territorial, con el fin de determinar **identidad regional**, encuadrada en la cultura institucional JUNJI.

Para el desarrollo del proceso, será necesario determinar "Agentes Inductores" que cumplan con las habilidades necesarias, para generar sentido y entrenar a los nuevos ingresos, para ello se determinará un perfil de cargo que contemple criterios claros en cuanto a competencias y requisitos. El Agente Inductor se entenderá como aquella figura que cumpla con los requisitos descritos en el perfil, por lo tanto será independiente del cargo que ésta posea ¹

c) Evaluación de la Inducción

El programa de Inducción deberá ser evaluado anualmente por cada participante, tanto para los contenidos que se impartan como para las competencias del Agente Inductor, de tal manera de incorporar aquellos ámbitos de mejora identificados que permitan fortalecer continuamente los procesos y prácticas definidas en el programa.

Aquellas personas que cumplan con el perfil de Agente Inductor y sean bien evaluados en esta función (cumplimiento en el despliegue de competencias en los niveles esperados y manejo de conocimientos institucionales y técnicos correspondientes a la función), podrán obtener como reconocimiento:

- Pasantías; para conocer y compartir las prácticas de Inducción en diversas realidades a nivel nacional.
- Anotación de Mérito en hoja de vida del/la funcionario/a.
- Reconocimiento público de Agente Inductor, en boletín informativo o instancias masivas como el Aniversario Institucional, definidos en campaña comunicacional para estos efectos.

De éste modo, se identificarán y reconocerán los desempeños exitosos y/o destacados, estableciéndolos como referentes institucionales y promoviendo así una cultura de excelencia.

Los Agentes Inductores serán objeto de formación continua, por lo que corresponderá:

- Generar un programa de formación de agentes inductores, en el programa de capacitación.

¹ Las precisiones en torno al Agente Inductor, están descritas en el plan y programa de Inducción.



- Generar Taller de Capacitación para Agentes Inductores, con el fin de exponer casos exitosos en las diversas realidades a nivel país, para identificar las prácticas apropiadas a realizar como Agente Inductor.

5.3.1.3. Gestión del Desempeño Individual

La Junta Nacional de Jardines Infantiles define la Gestión del Desempeño Individual como un proceso continuo que busca el mejoramiento del desempeño de las personas, con enfoque de competencias, alienando los objetivos organizacionales y estratégicos, con los objetivos individuales, propendiendo a mejorar tanto el desempeño individual como de los equipos de trabajo de manera colectiva por medio de procesos de planificación y retroalimentación permanentes que cada jefatura debe realizar con procesos definidos y basados en criterios objetivos y fundados, de manera tal que contribuyan a la toma de decisiones y a la definición e implementación de acciones de mejora y desarrollo de las personas.

Objetivos estratégicos

- a) La Gestión del Desempeño se entenderá como un sistema conocido por todas las personas, que agregue valor a la gestión de la institución, propendiendo de manera permanente a la mejora continua y enfatizando la retroalimentación efectiva como el eje de un proceso exitoso, cuya responsabilidad central es de las jefaturas al tratarse de una herramienta de gestión directiva, no obstante, generará y potenciará la disposición y colaboración de las personas para lograr un proceso exitoso, proveyendo la institución los medios para la realización del trabajo de las personas, según la disponibilidad de los recursos.
- b) El proceso de Gestión del Desempeño debe permitir un intercambio formal de retroalimentación efectiva entre las jefaturas y personas dependientes, respecto de las fortalezas, debilidades y aspectos a mejorar en las habilidades que requiere cada funcionario/a en su área de trabajo, de acuerdo a lo señalado en cada perfil de cargo, misión, visión y objetivos institucionales.
- c) El Servicio orientará su quehacer en este ámbito, para consolidar un Sistema de Gestión del Desempeño que permita articular procesos de mejora continua de las personas en su desempeño y una mayor integración con otros subsistemas. Así mismo, el sistema de gestión del desempeño individual debe contribuir a reconocer los desempeños exitosos y destacados, motivar el desarrollo de nuevas competencias y habilidades y otorgar retroalimentación del desempeño de las personas, con enfoque de competencias, durante todo el proceso, logrando un modelo de gestión del desempeño que se caracterice por relacionar la gestión individual con los resultados esperados según las definiciones estratégicas del servicio.

Directrices y Ejes generales

- a) El sistema de gestión del desempeño deberá ser objetivo, transparente y basado en el mérito y desempeño, asegurando que las decisiones que se desprendan de su implementación y evaluación, estén fundadas en estos mismos criterios.
- b) El sistema de gestión del desempeño entregará información relevante para la toma de decisiones y para la retroalimentación de otros subsistemas.
- c) Al inicio del período a evaluar, las jefaturas se reunirán con el personal de su dependencia con el fin de realizar la planificación del desempeño en el período, definir objetivos y metas, determinar prioridades y estándares, establecer desafíos institucionales, de equipos e individuales. En esta etapa también se deben acoger las expectativas y requerimientos del funcionario, en el contexto del perfil del cargo.
- d) Las metas individuales que contempla el sistema de gestión del desempeño, y específicamente su reglamento especial de calificaciones, deberán estar alineadas y ser coherentes con las definiciones estratégicas de la Junta Nacional de Jardines Infantiles y los objetivos del área en la que se desempeña cada persona.
- e) Cada jefatura del servicio será responsable de la adecuada implementación del sistema de gestión del desempeño, particularmente en la etapa de retroalimentación formal establecida. El Servicio fomentará en las jefaturas la capacidad de retroalimentar realizando procesos formativos.
- f) La evaluación del desempeño deberá estar basada en el cumplimiento de las metas individuales definidas para el período y en los distintos subfactores que el reglamento de calificaciones contempla, y cuyas observaciones fundamentacionales deben ser consignadas



por la jefatura respectiva en los instrumentos establecidos para ellos, para disponer de información objetiva y fundada de la evaluación de las personas.

g) Los planes de mejora del Sistema de Gestión del Desempeño deberán ser definidos y deberán estar fundados en aquellos ámbitos del desempeño que presentaron mayores brechas y/o incumplimientos durante el período y que pueden ser desarrollados a través de capacitación que facilite el aprendizaje y que permitan un mejor desempeño de las personas en coherencia con las metas del servicio y expectativas de desempeño del puesto de trabajo.

h) La Junta Nacional de Jardines Infantiles deberá revisar y evaluar la aplicación del reglamento especial de calificaciones y de los instrumentos auxiliares definidos, de tal forma, de considerar mejoras y eventualmente, modificaciones reglamentarias.

i) Si como resultado de la evaluación del desempeño una persona debe ser desvinculada del servicio, éste deberá asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas, actuando oportunamente y velando siempre que se realice con respeto a la dignidad de la persona bajo los principios de transparencia, igualdad y no discriminación. En este proceso se considerarán las observaciones de la Asociación de Funcionarios, no obstante, la decisión final y de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente, será facultad del jefe de servicio.

j) El sistema de gestión del desempeño potenciará la responsabilidad de las personas en el éxito del proceso, instando a la disposición que contribuya con el círculo virtuoso de una adecuada retroalimentación

5.3.2. Gestión del Desarrollo

5.3.2.1. Capacitación:

En JUNJI entendemos a la capacitación como un proceso estratégico, y por consiguiente planificado, técnicamente fundado y evaluado, que permite identificar necesidades de capacitación y ejecutar acciones educativo-pedagógicas que permitan desarrollar competencias transversales, conductuales y específicas en las/os funcionarias/os, contribuyendo a la mejora continua, a la gestión institucional y al logro de los objetivos estratégicos.

Objetivo Estratégico

Desarrollar competencias y habilidades de las personas de la institución, a través de un proceso que permite identificar necesidades, planificar, desarrollar y evaluar actividades de capacitación, en pos de fortalecer el desempeño individual y colectivo, contribuyendo a la mejora continua de la gestión institucional, y el cumplimiento de la misión de Junta Nacional de Jardines Infantiles

Directrices y Ejes generales

a) Se contemplará la Inducción como una actividad obligatoria del Plan Anual de Capacitación (PAC) de la JUNJI, con el fin de proyectarlo como una fase previa para la formación continua de competencias en las personas que conforman la institución, específicamente en lo que concierne a las dos competencias transversales "Trabajo en Equipo y Colaboración" y "Orientación al Cliente". Una vez que éstas competencias se logren instalar en la capacitación en una lógica evolutiva (se avance por niveles) al año siguiente se avanzará en la línea de malla curricular.

b) Se fortalecerá el desempeño y la gestión de personas, a través de actividades y programas de capacitación que contribuyan a la formación continua y desarrollo de competencias de las/os funcionarias/os.

c) Se garantizará el uso eficiente de los recursos destinados a Capacitación, a fin de cumplir con la ejecución presupuestaria y programa de inversión establecido en el Plan anual de Capacitación.

d) Se garantizará la participación del Comité Bipartito, con participación proporcional de los representantes gremiales, para la definición de programas de capacitación, apoyo en el cumplimiento del Plan Anual de Capacitación, promoviendo el compromiso, participación y diálogo con las/os representantes de los funcionarias/os de JUNJI en lo relativo a perfeccionamiento de las/os funcionarias/os.



- e) Se utilizará el Sistema Informático de Capacitación, como principal herramienta de gestión de la capacitación institucional e individual.
- f) Se fomentará desde las acciones de capacitación, ambientes laborales basados en el respeto y buen trato, que favorezcan el compromiso, motivación, desarrollo y mejora de desempeño de las/os funcionarias/os.
- g) Se identificarán las brechas de aquellas competencias necesarias a desarrollar en las/os funcionarias/os en base a los perfiles por competencias conductuales y funcionales que disponga la Institución.
- h) Se determinarán y planificarán periódicamente las actividades de capacitación que se ejecutarán para el desarrollo y optimización de las competencias de las/os funcionarias/os de la Institución.
- i) Se asegurará un diseño coherente de las distintas etapas del ciclo de la capacitación, y se ejecutará y monitoreará en forma permanente la calidad de las actividades de capacitación.
- j) Se aplicarán herramientas para evaluar la reacción/satisfacción, el aprendizaje, la transferencia y los resultados de las actividades de capacitación, a fin de obtener información que retroalimente y contribuya a la mejora continua del sistema de Capacitación.

5.3.2.2. Movilidad:

En la JUNJI entendemos a la Movilidad de las Personas como el conjunto de criterios y mecanismos para el desarrollo de las personas y las funcionarias dentro de la Institución, relevando el mérito como principal atributo para acceder a distintas funciones que permitan desarrollar sus capacidades y competencias, contribuyendo al cumplimiento de la gestión, metas y objetivos institucionales.

Objetivo Estratégico

A través de la movilidad se busca promover el desarrollo de las personas dentro de la Institución, relevando el mérito de las personas y las funcionarias como principal atributo para acceder a distintas funciones, que les permitan desarrollar sus capacidades y competencias, contribuyendo al cumplimiento de la gestión, metas y objetivos institucionales.

Directrices y Ejes generales

- a) Desarrollo de los personas y las funcionarias de planta:

Se aplicará en forma progresiva los procesos de desarrollo de la carrera funcionaria, es decir; ingreso a la planta, la promoción y los ascensos, de manera oportuna, asegurando que anualmente se desarrolle un proceso concursal, través de procedimientos que privilegien la información y la participación de los funcionarios y las funcionarias de la Institución, y con estricto apego a la normativa vigente sobre la materia.

- b) Desarrollo para la movilidad interna de la contrata:

(1) Se promoverá y considerará procesos de movilidad interna en virtud de los recursos disponibles y la normativa vigente, basados en la estructura organizacional, y el coeficiente técnico del personal y con coherencia con el nivel de desempeño y responsabilidad, en directa relación con las definiciones y criterios que la Institución establezca para el logro de los objetivos institucionales, con especial énfasis en los procesos de provisión de cargos en jardines infantiles.

(2) Para apoyar los procesos de movilidad, se confeccionará un Escalafón de Merito y Antigüedad para personal a contrata, atendida las exigencias y características de los cargos.

(3) No obstante, la autoridad llamada a hacer el nombramiento, en razón de sus atribuciones, estará facultada para proveer cargos y designar grados, según necesidades del Servicio, y en virtud de la relevancia del cargo y/o función.

(4) El Servicio priorizará procesos de movilidad interna cuando deban ser provistas funciones de dirección de jardines infantiles, de tal forma, de promover espacios de



desarrollo a partir de las capacidades y competencias que el Servicio requiere en la conducción de equipos y personas.

c) Oportunidad de los concursos de cargos Directivos

Informar y desarrollar los concursos de cargos Directivos, en el ámbito de nuestra competencia, de manera oportuna y con estricto apego a la normativa vigente.

5.3.2.3. Gestión del Conocimiento

El conocimiento tiene distintas acepciones y se puede entender como: a) Hecho o información adquirida por una persona a través de la experiencia o la educación, la comprensión teórica o práctica de un asunto referente a la realidad, o b) Constructo o estructura conceptual que modifica o amplía la comprensión de la realidad física o social. Este constructo puede ser el resultado de la experiencia o socialización espontánea y/o la educación formal sistemática.

En las instituciones existen dos soportes básicos del conocimiento:

- o Las personas que intervienen en los procesos de servicios o de soporte organizacional (formación, capacidades, cualidades personales, entre otras).
- o La información manejada en dichos procesos, que capacita a estas personas a incrementar su formación o habilidades para el desarrollo de sus tareas.

En la medida que la estructura organizacional facilite la sincronía entre persona e información, es que se creará un entorno de conocimiento. Ese es uno de los objetivos esenciales de la gestión del conocimiento.

Para la JUNJI la gestión del conocimiento se entenderá como la planeación, organización, control y dirección de los procesos y actividades para fortalecer el conocimiento aumentando las competencias a través de un correcto uso y creación de este recurso de forma individual y grupal.

De esta manera, en la determinación de la Política de Gestión del Conocimiento de la JUNJI optaremos por el modelo que entiende este proceso como un continuo entre las etapas de: a) Crear y Capturar (crea y genera nuevo conocimiento, captura de conocimiento interno y externo y almacena conocimiento); b) Distribuir y Compartir (hacer el conocimiento accesible, distribuir, difundir y transmitir; c) Asimilar y aplicar (acceder al conocimiento, interpretarlo, asimilarlo para luego aplicarlo); d) Reutilizar y renovar (reutilizar conocimiento existente y renovar conocimiento obsoleto a través de mejora continua).

Objetivo Estratégico

La Gestión del Conocimiento en la JUNJI tiene como objetivo generar, incrementar, difundir, aplicar y actualizar de manera permanente y sistemática la información y/o conocimiento que las funcionarias y personas tienen de los procesos institucionales, para mejorar las competencias individuales y grupales que les permitirá contribuir al logro de los objetivos estratégicos y la misión institucional.

Directrices y Ejes generales

a) La JUNJI fomentará las instancias, espacios e iniciativas de generación de conocimiento en sus distintos niveles, orientadas a la profesionalización de los equipos de la gestión institucional.

b) La JUNJI, diseñará los mecanismos y procesos de sistematización, procesamiento y análisis, distribución, difusión y edición de la información y/o conocimiento institucional, resguardando el fomento de las instancias de generación de conocimiento.

(1) Diagnóstico de la situación actual

(2) Diseño e implementación de Plan de gestión de información y conocimiento institucional en la JUNJI.

c) La JUNJI, articulará los conocimientos surgidos de la formación continua de las funcionarias y personas, generando planes de aprendizajes.

d) Se incorporarán mecanismos de transferencia de conocimientos a los equipos de trabajo en los Planes de Capacitación.



e) La JUNJI identificará los talentos institucionales por área de proceso, orientando sus conocimientos y experticia en el diseño de los Planes de Inducción, Capacitación y/o formación continua.

f) Se definirán mecanismos y protocolos de transferencia de conocimiento especiales con ocasión del cambio de funciones y del egreso de las personas, con el propósito de dar continuidad al servicio.

5.3.3. Gestión del Cambio Organizacional

5.3.3.1. Diseño Organizacional

Objetivos Estratégicos

La Política de Diseño Organizacional se explicita como: "Asegurar que la Junta Nacional de Jardines Infantiles se constituya en un servicio, cuya estructura orgánica sea capaz de adaptarse a los cambios y desafíos institucionales, considerando la eficiencia en los procesos, el contexto social, las necesidades, características y dinámicas territoriales, centrada en la relación con la primera infancia."

a) Propender a que nuestra institución sea capaz de adaptarse a los diferentes contextos culturales en los que se sitúa, considerando las particularidades de cada territorio, aportando con ello al bienestar laboral declarado en nuestra misión.

b) Fomentar la gestión integrada de todos los niveles de la institución mediante el diseño de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad institucional a fin de facilitar las relaciones laborales y funcionales de todos los equipos de trabajo y la mejora en las tomas de decisiones.

c) Contar con una estructura orgánica pertinente a las definiciones institucionales, que sea conocida y comprendida por todos quienes trabajan en la JUNJI propendiendo con ello al bienestar laboral de las personas.

Directrices y Ejes generales

a) Se definirá, en el marco del diseño organizacional, un instructivo que oriente la gestión del cambio de la institución, que considere las condiciones propias del territorio y el bienestar laboral, tales como: Dispersión Geográfica, Ambientes laborales, Condiciones físicas, Equipamiento, Presupuesto así como también la dotación efectiva que se requiere para el cumplimiento de los procesos institucionales.

b) Se diseñará, socializará e implementarán todos los procesos de las áreas institucionales a nivel regional y nacional, en el marco del sistema de gestión de calidad, que permita evaluar su aporte a la gestión integrada.

c) Se dará a conocer de manera oportuna la estructura orgánica institucional y será socializada a todas las personas.

5.3.3.2. Desarrollo Organizacional y Calidad de Vida

Potenciar y fortalecer los ambientes de trabajo para que sean bien tratantes, por medio del diseño e implementación de estrategias de desarrollo organizacional validadas institucionalmente, que permitan generar soluciones atinentes a las problemáticas relacionadas con la gestión del clima laboral, y el abordaje preventivo y normativo de las situaciones de acoso laboral y/o sexual.

Fortalecer y propiciar entornos laborales saludables y que resguarden la dignidad y cuidado de todas las personas que se desempeñen en la institución, independiente de su calidad contractual, estamentos y funciones.

Objetivos Estratégicos

a) Realizar mediciones periódicas de clima organizacional, contextos y/o condiciones laborales a nivel institucional, que permitan establecer diagnósticos y proyectar acciones de mejora para avanzar en la promoción de ambientes bien tratantes en JUNJI.



- b) Desarrollar e implementar estrategias que permitan brindar un abordaje preventivo del desgaste profesional, así como fortalecer el cuidado de los equipos de trabajo tanto en jardines infantiles como oficinas.
- c) Diseñar e implementar un programa que formalice actividades tendientes a acompañar la reintegración al lugar de trabajo de personas luego de una ausencia prolongada.
- d) Desarrollar actividades tendientes a diseñar y considerar espacios de información al personal de los jardines infantiles cuando existen proyectos de mejoramiento de infraestructura asociados a unidades educativas específicas.
- e) Generar estrategias institucionales que permitan construir instancias formales e informales para el abordaje de conflictos, de manera que se prevenga la aparición de conductas de maltrato y/o acoso laboral, lo que favorecerá la creación de ambientes laborales bien tratantes.
- f) Actualizar el Protocolo Institucional de Denuncia, Investigación y Sanción de Acoso Laboral y/o Sexual, de manera que asegure para todos los involucrados el respeto a las garantías fundamentales, que estará formulado como un procedimiento con criterios claros, explícitos y conocidos por la comunidad de trabajadoras y trabajadores a través de actividades de difusión masiva y regulares.
- g) Desarrollar e implementar estrategias para instalar una cultura preventiva y de autocuidado en materias de seguridad y salud ocupacional/laboral, con estricto apego a la normativa vigente.
- h) Diseñar e implementar estrategias, acciones y herramientas que permitan entregar a las/os funcionarias/os de la institución un conjunto de beneficios no remuneratorios, con la finalidad de brindar apoyos, ayudas y oportunidades en los ámbitos de acción social, educacional, sanitario y recreativo-cultural, que contribuyan a mejorar su calidad de vida personal y familiar.
- i) Asegurar el derecho de afiliación de las personas al Servicio de Bienestar Institucional, resguardando el acceso igualitario y sin discriminación de cualquier tipo.
- j) Diseñar y disponer, a través del Servicio de Bienestar, beneficios que permitan otorgar prestaciones médicas y dentales adicionales o complementarias a las que otorgan los regímenes legales obligatorios, así como beneficios adicionales que incorporen sus Estatutos, con el fin de mejorar la calidad de vida de sus asociados y sus cargas familiares.
- k) En la JUNJI se promoverán Buenas Prácticas Laborales para una adecuada conciliación de la vida personal/familiar y el trabajo, tendiente a lograr un mayor equilibrio de las diversas responsabilidades de las personas.

Directrices y Ejes generales

a) Gestión del Clima y Contextos Laborales

- (1) Se perfeccionarán los instrumentos de evaluación de climas y contextos laborales, para lograr mayor precisión en la descripción de las variables críticas y facilitar el proceso de aplicación.
- (2) Se realizará una medición institucional de tipo censal en el ámbito de clima y satisfacción laboral durante el segundo semestre de 2015. Este procedimiento será realizado periódicamente.
- (3) Se diseñarán Planes de Mejora para las comunidades educativas y oficinas basadas en los resultados obtenidos, considerando las particularidades de cada lugar de trabajo, en un plazo no superior a 6 meses posterior a la aplicación.
- (4) Se implementarán los Planes de Mejora diseñados, en las Direcciones regionales o DIRNAC y jardines infantiles según corresponda, de acuerdo al diseño original del Plan. Esta implementación podrá extenderse hasta por 2 años, en función de la complejidad de las problemáticas detectadas en el diagnóstico.
- (5) Se trabajará en torno al diseño e implementación de un conjunto de actividades de acompañamiento a personas que se reintegran al trabajo luego de ausencia prolongada.
- (6) Se trabajará para que se considere la implementación de espacios informativos a las personas de los jardines infantiles que hayan sido postulados para proyectos de mejoramiento de infraestructura.



(7) Se implementarán instancias de acompañamiento y adaptación al cambio para las personas de aquellas Unidades o Departamentos que experimenten procesos de cambio como parte de la dinámica organizacional (p.ej., reubicaciones de infraestructura).

(8) Se implementarán los Comités Paritarios de Higiene y Seguridad, propiciando el cumplimiento eficaz de la normativa, a través de programas de educación, sensibilización y actuación en casos de accidentes laborales o enfermedades profesionales de acuerdo a la normativa vigente.

(9) Se diseñará e implementará protocolo de conciliación para compatibilizar las responsabilidades laborales con las familiares y personales.

(10) Se evaluarán periódicamente los Convenios de beneficios del Servicio de Bienestar, con el propósito de incorporar mejoras de beneficios y/o servicios prestados a los asociados de Bienestar y sus cargas.

b) Prevención e Intervención de conflictos en contextos de trabajo

(1) Se realizará la actualización del procedimiento de denuncia, investigación y sanción de acoso laboral y/o sexual, precisando los criterios de admisibilidad de denuncias y la caracterización específica de cada concepto. Además, se definirán los actores relevantes del proceso y sus funciones y responsabilidades.

(2) Se aplicará el Procedimiento de denuncia, Investigación y sanción de acoso laboral y/o sexual, cuando corresponda, una vez aprobado mediante Resolución Exenta.

(3) Se difundirá a nivel nacional el nuevo procedimiento y las nociones claves, apuntando a dar a conocer los conceptos centrales, precisar sus diferencias y socializar las acciones necesarias para realizar denuncias.

(4) Se crearán de estrategias y dispositivos para el abordaje de conflictos que sean aplicables a cualquier ámbito institucional.

(5) Se capacitará en torno a la prevención y abordaje de situaciones de conflicto en contextos de trabajo, y paralelamente sobre acoso laboral y/o sexual. Esta capacitación será ejecutada con dependencia del logro de la actividad indicada en el punto anterior.

5.3.3.3. Gestión del Reconocimiento y Liderazgo

En la JUNJI entenderemos el reconocimiento como instancias explícitas de valoración positiva de conductas y prácticas que se orientan a los principios y valores institucionales.

Asimismo, se entenderá como un instrumento de cambio cultural, en la medida en que se constituya en un mecanismo sistemático y permanente en la institución, capaz de modelar comportamientos y prácticas institucionales.

Por otra parte, se entiende que incentivo es aquello que se propone con el propósito de estimular o inducir a las personas a observar una conducta determinada encaminada directa e indirectamente a conseguir los objetivos institucionales, alineada con los principios y valores institucionales.

El Reconocimiento se utilizará como herramienta estratégica en la política de desarrollo de personas, ya que las personas que se sienten apreciadas, podrán manifestar una actitud positiva y proactiva para aportar en la mejora continua de la organización elevando sus niveles de satisfacción laboral que permiten la promoción de climas laborales positivos.

Por otra parte, se entenderá el liderazgo como la capacidad de los líderes y equipos, para motivar y movilizar a las personas hacia el logro de los objetivos institucionales a través del cambio, promoviendo la generación de una comunidad educativa y una cultura orientada al despliegue de los aprendizajes de niñas y niños y al desarrollo del equipo pedagógico de alto desempeño. Asimismo, gestionar y resguardar la organización para sustentar procesos educativos y de mejora continua. Involucra a los diversos actores y gestiona compromisos pactados entre éstos.

Objetivos Estratégicos

a) Instalar prácticas sistemáticas y permanentes de valoración positiva de desempeños y prácticas destacados alineados a los valores y principios del Desarrollo de Personas, relevando



el aporte de cada funcionaria y funcionario con el logro de los objetivos institucionales, para promover modelos de desempeño de excelencia y ambientes laborales colaborativos, de compromiso y motivación.

b) Promover estilos de liderazgo que propicien ambientes de trabajo bien tratantes que favorezcan la motivación, responsabilidad, creatividad y el buen hacer de equipos colaborativos, promoviendo la generación de una cultura institucional orientada a procesos educativos de alto desempeño y de mejora continua, para alcanzar los objetivos estratégicos y la misión institucional.

Directrices y Ejes generales

a) Gestión del reconocimiento

(1) En la JUNJI se mantendrán diagnósticos actualizados de las prácticas de reconocimiento, sistemáticas o no, implementadas en todas las regiones.

(2) Se realizará un levantamiento de las percepciones y preferencias de instrumentos de reconocimiento que los trabajadores tienen en la JUNJI, a través de instrumentos ad-hoc (encuestas, focus, u otro).

(3) Se definirá un procedimiento formal y sistemático de Reconocimiento que considerará lo siguiente:

- (a) Identificación explícita de los criterios que permitan medir conductas, comportamientos y/o desempeños destacados.
- (b) Explicitación de los incentivos vinculados a reconocimiento.
- (c) Identificar e institucionalizar prácticas de común aplicación en toda la institución, resguardando la pertinencia regional.
- (d) Incorporar prácticas virtuosas que permitan instalar modelos de estilos de liderazgo positivos, motivadores y responsables que permitan desarrollar culturas de valoración y ambientes laborales sanos.

b) Gestión del liderazgo

(1) En todos los perfiles de cargo de jefaturas se incorporará la competencia de gestión de liderazgo.

- (a) Los perfiles de cargo de dirección educativa incorporarán la competencia específica de liderazgo educativo.
- (b) Los perfiles de cargo de jefaturas de gestión incorporarán la competencia transversal de liderazgo de equipos.

(2) El Sistema de Reclutamiento y Selección actualizará e incorporará en todos los perfiles de jefaturas las competencias de liderazgo educativo y/o liderazgo de equipo, según corresponda.

(3) Los procedimientos de selección de subrogancia de Dirección de Jardín incorporarán competencias de liderazgo educativo, incluyendo las habilidades de liderazgo de equipo.

(4) La implementación anual de los Planes de Inducción priorizará la participación y/o involucramiento de las Jefaturas en alguna de las fases del proceso.

(5) El PAC de la JUNJI incorporará acciones vinculadas a gestionar brechas de competencia de liderazgo, intencionando estrategias innovadoras y creativas de desarrollo de habilidades directivas.

(6) Se incorporará en la evaluación de desempeño instrumentos que permitan evaluar brechas de desarrollo de competencias de liderazgo en jefaturas.

5.3.3.4. Gestión del Relaciones Laborales y Comunicaciones Internas

Las relaciones laborales deben ser entendidas como un proceso constante, que de manera abierta y transparente deben convertir a todos los colaboradores en una sólida estructura que se mueve en bloque hacia un mismo objetivo, que comparte los dolores de la organización y dedica sus esfuerzos a entender y satisfacer las necesidades de cada una de las áreas.

En noviembre de 2008 se firmó el Acuerdo Tripartito Programa Nacional de Empleo Decente, entre gobierno, empresarios y trabajadores, en donde se instala el diálogo social como uno de



los objetivos estratégicos, a partir de la definición que la OIT hace en materia de trabajo decente.

Asimismo, el Instructivo Presidencial N° 1/2015 se establece como uno de los principios inspiradores el de: "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".

Es en este contexto, que la Junta Nacional de Jardines Infantiles, se encuentra empeñada en fortalecer y profundizar las relaciones laborales con todas las personas que trabajan en la institución y muy especialmente a través de sus asociaciones gremiales, en la búsqueda una agenda común que no solo releve las legítimas reivindicaciones salariales sino que converja en objetivos comunes de desarrollo y mejoramiento del servicio educativo que se entrega en salas cuna y jardines infantiles en todo Chile.

En esta misma línea el rol de las Comunicaciones adquiere cada día más relevancia dentro de los Servicios Públicos y las metas institucionales. La función de las comunicaciones internas es intercambiar información y lograr una comprensión de ésta entre todos los miembros. Las buenas comunicaciones internas pueden cohesionar y mejorar las relaciones laborales. La información precisa y oportuna ayuda a que las personas estén informadas y motivadas, ya que se sienten parte de un esfuerzo y tarea colectiva, que las impulsa a trabajar por un propósito más amplio. Las instituciones requieren mecanismos para que su personal esté informado.

Objetivos Estratégicos

c) Fortalecer y profundizar las relaciones laborales con las asociaciones gremiales en la búsqueda del fomento del dialogo social bipartito, la negociación, la consulta y el intercambio de información, la previsión y resolución de conflictos y el respeto al marco jurídico y reglamentario institucional.

b) Mejorar las comunicaciones internas de la JUNJI, de manera que los lineamientos y políticas de la administración sean bien comunicadas y comprendidas por todas las personas, independiente de la distancia geográfica o cargo en que se encuentren, que permita favorecer el compromiso, motivación, desarrollo y mejora de desempeño de las personas, con el propósito de contribuir de manera efectiva al logro de los objetivos y desafíos organizacionales.

c) Promover instancias de retroalimentación que permitan recoger la opinión de las personas de la institución sobre distintos ámbitos del quehacer institucional, para desarrollar diversas acciones que fortalezcan la identidad con la institución y el cumplimiento de su misión.

Directrices y Ejes generales

a) Gestión de las Relaciones Laborales:

(1) La JUNJI promueve y reconoce la creación y funcionamiento de diversas instancias de participación que permitan recoger la opinión, las propuestas y la colaboración de las personas de la institución sobre distintos ámbitos del quehacer institucional, para desarrollar diversas acciones que fortalezcan la identidad con la institución y el cumplimiento de su misión.

(2) La JUNJI reconoce como interlocutor de las autoridades del Servicio, a toda organización que en los distintos ámbitos de acción los agrupe, y es su compromiso facilitar y respetar a las Asociaciones de Funcionarios y sus asociados en la realización de sus actividades y en el ejercicio de los derechos de sus dirigentes.

(3) Se promoverá una relación con las Asociaciones de Funcionarios basada en el respeto y colaboración, promoviendo instancias permanentes de diálogo entre las autoridades de la institución y los representantes de las personas, definiendo encuentros periódicos y agendas de trabajo anuales, con el propósito de conocer sus criterios sobre políticas y resoluciones relativas al personal, a la carrera funcionaria, a la capacitación y a materias de interés general para la Asociaciones, fomentando el trabajo colaborativo y la entrega de información, en sus distintos subsistemas.

(4) La JUNJI entregará oportunamente la información que las Asociaciones de Funcionarios puedan requerir y/o solicitar, en virtud de la normativa vigente, con especial atención, en aquellas materias referidas a las personas, y todo lo relativo a sus derechos y obligaciones.



b) Gestión de las Comunicaciones Internas

(1) La JUNJI propiciará espacios y mecanismos de información y difusión de los derechos y deberes de los funcionarios públicos, y todas aquellas normativas que rigen el comportamiento de los mismos, a través de su intranet y de distintos dispositivos de comunicación interna.

(2) Las instancias de comunicación interna velarán por irrestricto respeto a la dignidad humana de las personas, fomentando y difundiendo los principios y valores institucionales, con el propósito de contribuir de manera efectiva al logro de los objetivos y desafíos organizacionales.

(3) La JUNI implementará medios de comunicación interna permanentes para informar oportunamente a las personas acerca de los nuevos ingresos, traslados y egresos. De manera que todos estemos informados de quienes trabajan y sus funciones en la institución, lo que mejorará la gestión integrada.

(4) Se mantendrán permanentes campañas para aumentar el conocimiento de los instrumentos de soportes de difusión interna, tales como: Intranet y el correo institucional."

II.- DÉJASE sin efecto la Resolución Exenta N° 015/1606 del 14 de mayo de 2010, de la Vicepresidencia Ejecutiva de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, que indica "Apruébese Políticas de Recursos Humanos de la Junta Nacional de Jardines Infantiles"

III.- DÉJASE establecido que, será competencia del Departamento de Recursos Humanos en coordinación con la Unidad de Comunicaciones del Servicio, poner en conocimiento la nueva Política de Desarrollo de Personas de la JUNJI aprobada por el presente acto.


VICEPRESIDENTA EJECUTIVA DESIRÉE LOPEZ DE MATURANA
VICEPRESIDENTA EJECUTIVA
JUNTA NACIONAL DE JARDINES INFANTILES

DLDML/LRM/EVDOR/MJS/AMP/ACA/CGDC/CCT/ORP/BAC/JFH/FCS/RSY/CAE/LOD
DISTRIBUCIÓN:

- Vicepresidencia Ejecutiva
- Departamentos, Unidades, Secciones y Oficinas de la Dirección Nacional
- Direcciones Regionales
- Asociaciones Gremiales
- Oficina de Partes