



MATERIA : **APRUEBA MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL CONSEJO NACIONAL DE LA CULTURA Y LAS ARTES**

TIPO DE DOCUMENTO : **RESOLUCIÓN EXENTA**

LUGAR, : **VALPARAÍSO,**

FECHA DE TRAMITACIÓN : **1444 *29.12.2016**

PROCEDENCIA : **CONSEJO NACIONAL DE LA CULTURA Y LAS ARTES**

EMISOR : **DEPARTAMENTO DE GESTION Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS**

VISTOS:

Lo dispuesto en el D.F.L N° 29 del Ministerio de Hacienda que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.834; Ley N° 19.880 de procedimientos del acto administrativo; Ley 19.891 que crea el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes; Resolución N° 268 de 2013 del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, que delega facultades en ciertas autoridades del Servicio; Instructivo presidencial N° 001 del 2015, sobre Buenas Prácticas Laborales en Materias de Gestión de Personas en el Estado; Resolución N°1600 de la Contraloría General de la República.

CONSIDERANDO:

Que, en virtud del artículo 5° de la ley N°18.575, los servicios públicos pueden dictar instrucciones a través de las cuales, las autoridades y funcionarios deben velar por la eficiente e idónea administración de los medios públicos y el cumplimiento de la función pública.

Que, en orden a aumentar los niveles de eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones; optimizar los recursos humanos y materiales para el logro de los objetivos estratégicos definidos, y avanzar en el desarrollo de los subsistemas de gestión de personas que permitan un adecuado nivel de desarrollo funcionario acorde a los desafíos institucionales, se estima necesario actualizar las actividades que contribuyen a la gestión de desempeño funcionario del Consejo.

Que, en este contexto, el Departamento de Gestión y Desarrollo de las Personas de este Servicio ha elaborado un Manual de Procedimiento de Gestión del Desempeño que, de acuerdo al Instructivo Presidencial N° 001 Sobre Buenas Prácticas Laborales en el Estado y su respectivo Plan Trienal, y en consideración a las orientaciones que sobre la materia ha entregado la Dirección Nacional del Servicio Civil a los Servicios Públicos, ha de enfocarse en los procesos de retroalimentación de calidad.

Por lo anteriormente expuesto,

RESUELVO:

ARTÍCULO 1°: Apruébase el siguiente Manual de Procedimiento de Gestión del Desempeño para el personal del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

I- INTRODUCCIÓN

1.- OBJETIVO GENERAL

El objetivo es dotar al Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, de un procedimiento claro y preciso respecto a la implementación del Sistema de Gestión y Evaluación del Desempeño Funcionario, en concordancia con la normativa vigente, poniendo especial énfasis en los procesos de retroalimentación, buscando la calidad y eficacia de los mismos, constituyendo una herramienta fundamental de gestión tanto para jefaturas como funcionarios y funcionarias del Servicio.

2.- ALCANCE

Este proceso satisface la necesidad del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes de desarrollar y mantener un Sistema de Gestión y Evaluación del Desempeño acorde a los requerimientos institucionales, al cumplimiento de la normativa vigente, y a la implementación de Buenas Prácticas Laborales en el marco del Instructivo Presidencial sobre la materia.

Su cobertura abarca tanto al Nivel Central como a todas las Direcciones Regionales del Servicio. Aplica a todos los funcionarios y funcionarias de planta y contrata, regidos por la Ley N° 18.834 sobre Estatuto Administrativo, el D.S. N° 1825/1998 que aprueba Reglamento General de Calificación de la Administración Pública, y el Decreto N° 166/2004 sobre Reglamento Especial de Calificaciones del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

Se excluye a todas las personas que presentan servicios contratados bajo las normas del Código del Trabajo, así como quienes se encuentren contratados bajo la modalidad de Honorarios.

3.- NORMATIVA APLICABLE

- Ley Orgánica Constitucional N° 18.575, que fija Bases Generales de la Administración del Estado.
- DFL N° 29, fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley n° 18.834, sobre Estatuto Administrativo.
- Decreto Supremo N° 1825 de 1998, Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública.
- Decreto N° 166 de 2004, Reglamento Especial de Calificaciones del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.
- Instructivo Presidencial N° 001 de 2015, Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales en Materia de Gestión de Personas en el Estado.
- Memorandum N° 02-570 de fecha 11 de agosto de 2016, de la Subdirectora Nacional del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, sobre Implementación de Políticas de Mejoramiento de la Gestión Institucional y buenas Prácticas Laborales.

4.- DEFINICIONES

- **Sistema de Calificaciones de la Administración Pública:** corresponde a aquel que tiene por objeto evaluar el desempeño y las aptitudes de cada funcionario, atendidas las exigencias y características de su cargo. Servirá de base para el ascenso, los estímulos y la desvinculación del Servicio.
- **Gestión del Desempeño Individual:** es el proceso por el cual se busca mejorar el rendimiento de las personas y su alineamiento con los objetivos institucionales y bajo este modelo, considera etapas y procesos adicionales a los que el Reglamento General y los Reglamentos Especiales de Calificaciones han tradicionalmente incorporado.
- **Planificación del Desempeño:** es el proceso que tiene por objetivo determinar las prioridades y estándares que serán sujeto a medición y evaluación del desempeño funcionario. Es importante contar con definiciones formales de los puestos de trabajo; establecer los desafíos institucionales, por equipos e individuales, acordar las metas del período y los recursos necesarios para llevarlas a cabo, entre otros aspectos.
- **Metas de Gestión Individual:** instrumento que detalla y cuantifica las metas y compromisos del funcionario. Debe estar en plena sintonía con las metas institucionales, las metas colectivas, y el perfil del cargo de cada persona.
- **Evaluación del Desempeño Individual:** es la etapa en que se efectúa una apreciación del desempeño efectivo del funcionario, en función a las metas individuales acordadas y los demás factores de evaluación establecidos en el correspondiente Reglamento de Calificaciones.

- **Retroalimentación:** es la acción esencial que se ejecuta en la etapa de planificación de metas individuales, durante la ejecución de éstas y al momento de la evaluación y precalificación. El objetivo de la retroalimentación es generar un proceso de diálogo y aprendizaje para mejorar el desempeño, sin perder en cuenta la necesidad de promover la creación de un ambiente de confianza y respeto para alcanzar estos objetivos.
- **Plan de Mejora:** corresponde a la definición formal de nuevos desafíos, entre una jefatura y un colaborador, a partir de los resultados de un ciclo completo de gestión del desempeño. Producto de la retroalimentación final, se genera este plan, que contiene los compromisos del nuevo ciclo, además de los dispositivos y requerimientos necesarios para su cumplimiento. Desde esta perspectiva, esta herramienta permite conectar los distintos ciclos de la gestión del desempeño, vinculando los resultados obtenidos a desafíos futuros.

5.- DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

• **Etapas I: Planificación Institucional:**

1. Conforme al proceso de planificación institucional, las prioridades establecidas por el/la Ministro/a Presidente/a y Subdirector/a Nacional, y las orientaciones técnicas emanadas desde el Departamento de Planificación y Presupuesto, cada departamento y Dirección Regional formula sus respectivos planes de trabajo/acción, que establezcan las metas a nivel estratégico y operativo de cada centro de responsabilidad.
2. Definida la planificación institucional a nivel de centros de responsabilidad, el Departamento de Planificación y Presupuesto informa las metas de orden estratégico y operativo a los centros de responsabilidad, y al Departamento de Gestión y Desarrollo de las Personas, con el fin de preparar la asistencia técnica en el proceso de planificación de desempeño individual.

• **Etapas II: Planificación del Desempeño Individual**

1. En base al proceso de planificación institucional señalado en el punto anterior, cada jefatura/director/a regional, al inicio del período calificadorio, particularmente durante el proceso de emisión por parte de la jefatura directa del Primer Informe de Desempeño, durante los primeros diez días hábiles de abril de cada año, se reunirá con cada integrante de su equipo en forma individual, considerando el perfil del cargo, la formación y habilidades observadas en la persona, y acordar las metas individuales a cumplir.
2. El Departamento de Gestión y Desarrollo de las Personas, facilita los instrumentos asociados a la planificación de desempeño individual, así como la respectiva asistencia técnica.
3. A su vez, la jefatura directa formula las metas de desempeño, las cuales no excederán de 3 y serán de orden anual. Cada una de ellas, contará con una ponderación, asociada a la relevancia de cada una de ella. Para ello, se deberá aplicar el instrumento establecido como Anexo N°1 del presente procedimiento, denominado "Formulario de Definición de Metas Individuales de Desempeño."
4. Toda jefatura directa es responsable de garantizar las condiciones indispensables para cumplir los objetivos.
5. Una vez definidas las metas, la jefatura directa y el/la funcionario/a acuerdan las fechas para el procedimiento de apoyo, seguimiento y la evaluación anual.
6. Se entrega una copia del Formulario de Definición de Metas Individuales de Desempeño a la jefatura directa y el/la funcionario/a. Una tercera copia será almacenada por el/la Encargado/a de Gestión del Desempeño, del Departamento de Gestión y Desarrollo de las Personas.

• **Etapas III: Dirección del Desempeño Individual**

1. Cada jefatura directa debe sostener una reunión bimensual con el/la funcionario/a para darle seguimiento a las metas establecidas en el Anexo N°1.
2. Dependiendo del análisis que se desprenda de las reuniones bimensuales, la jefatura directa y el/la funcionario/a proponen acciones correctivas, si es necesario.
3. La jefatura directa garantiza el seguimiento al/ las funcionario/as sujeto a la evaluación del desempeño.
4. Se revisan y retroalimentan las competencias a promover, indicando las que representan fortalezas y/o aquellas que requieren mejorar.

5. Se ejemplifican casos concretos de situaciones que fomentan las competencias, así como las actitudes que se haya observado en las relaciones cotidianas, que hayan sido positivas y/o las que requieran mejorar.
6. El/la funcionario/a debe mostrar o informar, en esta etapa del proceso, el estado de avance de sus metas, y realizar también un análisis crítico de su desempeño, entregando la propia visión de su trabajo.
7. Se le brinda apoyo a los/as funcionarios/as para que continúen mejorando.
8. Una de estas sesiones bimensuales debe ser coincidente con la emisión del Segundo Informe de Desempeño Funcionario, el cual es emitido por la jefatura directa dentro de los diez primeros días hábiles del mes de septiembre de cada año.

• **Etapa IV: Evaluación del Desempeño Individual**

1. Conforme al Reglamento Especial de Calificaciones del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, durante los primeros cinco días hábiles del mes de noviembre de cada año, la jefatura directa procede a emitir la precalificación funcionaria.
2. La jefatura directa debe propiciar un clima armónico de confianza todo el tiempo, para iniciar el proceso de emisión de precalificación funcionaria señalado en el punto anterior, el cual ha de coincidir con el proceso de evaluación de las metas comprometidas según Anexo N°1.
3. La jefatura directa emite la precalificación funcionaria de cada uno/a de los/as funcionarios a su cargo.
4. Se realiza una reunión, entre la jefatura directa y el/la funcionario/a, para generar la debida retroalimentación que permita valorar el cumplimiento de los objetivos y de metas consensuados en la planificación del desempeño individual, así como de los factores y subfactores de evaluación establecidos en el Reglamento Especial de Calificaciones del Servicio. La jefatura directa y el/la funcionario/a deben tener una actitud proactiva, a fin de mantener una comunicación efectiva. Para aquello, se requiere completar el instrumento establecido como Anexo N°2 de este procedimiento, denominado "Pauta de Retroalimentación y Plan de Mejora"
5. Por otra parte, y con el fin de dar cumplimiento a la normativa vigente, se procede a generar la notificación de la precalificación al/la funcionario/a.

• **Etapa V: Establecimiento de Plan de Mejora**

1. Finalizado el proceso calificadorio, la jefatura directa y el/la funcionario/a proceden a revisar los resultados obtenidos, los logros, los no cumplimientos, sus posibles causas y los mecanismos de refuerzo precisos.
2. La jefatura directa y el/la funcionario/a deben vincular los resultados con las necesidades de fortalecimiento de determinadas competencias, lo que puede asociarse a distintas estrategias de capacitación o entrenamiento, reinducción u otras que se puedan relevar conforme los resultados alcanzados y el proceso calificadorio recién concluido.
3. Mediante la Pauta de Retroalimentación y Plan de Mejora, la jefatura directa y el/la funcionario/a plasman los acuerdos y compromisos mutuos: los compromisos de mantención, mejora y observación, y los compromisos de la jefatura por gestionar los apoyos y recursos que la persona requiere.
4. Se entregará una copia de la Pauta de Retroalimentación y Plan de Mejora a la jefatura directa y el/la funcionario/a. Una tercera copia será almacenada por el/la Encargado/a de Gestión del Desempeño, del Departamento de Gestión y Desarrollo de las Personas.

6.- RESPONSABLES

Es responsable de la coordinación y asistencia técnica a los centros de responsabilidad a nivel nacional y regional el Departamento de Gestión y Desarrollo de las Personas, por medio de la Sección de Desarrollo de las Personas.

Por otra parte, son responsables de su implementación propiamente tal, todas aquellas personas que ejerzan cargos de jefatura directa al interior del Servicio, ya sean funcionarios/a de Planta, como aquellos a Contrata que cuenten con resolución exenta que les asigne funciones directivas, conforme a lo establecido en la Ley N° 19.891 del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

7.- CONTROL DE REGISTROS

Identificación del Registro	Almacenamiento	Protección	Recuperación	Tiempo de Retención y Disposición
Manual de Procedimiento de Gestión del Desempeño	Físico y digital en Sección Desarrollo de las Personas, y en Secretaría Administrativa y Documental	No	Encargado/a Gestión del Desempeño	Indefinido
Formulario de Definición de Metas Individuales de Desempeño	Físico y digital en Sección Desarrollo de las Personas	Acceso restringido	Encargado/a Gestión del Desempeño	5 años
Pauta de Retroalimentación y Plan de Mejora	Físico y digital en Sección Desarrollo de las Personas	Acceso restringido	Encargado/a Gestión del Desempeño	5 años

Identificación del Registro: Manual de Procedimiento de Gestión del Desempeño.

Almacenamiento: Archivo físico en Secretaría Administrativa y Documental con Resolución Exenta que lo aprueba; archivo digital bajo custodia de Profesional Encargado/a de Sistema de Gestión del Desempeño, Departamento de Gestión y Desarrollo de las Personas.

Protección: Acceso abierto a funcionario/as del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Documento de carácter público.

Recuperación: a cargo del/la Profesional Encargado/a de Sistema de Gestión del Desempeño, Departamento de Gestión y Desarrollo de las Personas.

Tiempo de Retención y Disposición: 5 años.

8.- REGISTRO DE CAMBIOS

Versión N°	Página Modificada	Motivo del Cambio	Fecha de Aprobación
1.0	Ninguna	Creación del documento	Al 31.12.2016

9.- LISTA DE DISTRIBUCIÓN

- Distribución a todos los Centros de Responsabilidad del Servicio.

10.- ANEXOS

- Anexo N°1: Formulario de Definición de Metas Individuales de Desempeño
- Anexo N°2: Pauta de Retroalimentación y Plan de Mejora

**Anexo N° 1:
Formulario Definición de Metas Individuales de Desempeño**

• **ANTECEDENTES DEL/A FUNCIONARIO/A**

Nombre:	
Cargo:	
Estamento, Calidad Jurídica, Grado:	
Departamento/Dirección Regional:	
Jefatura Directa (Precalificador):	
Fecha de Suscripción:	

• **OBJETIVOS Y PRODUCTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES**

--

• **OBJETIVOS Y METAS DEL EQUIPO DE TRABAJO AL CUAL PERTENECE**

--

• **FUNCIONES PRIORITARIAS DEL CARGO DURANTE EL PERÍODO**

Período a considerar:	
Funciones principales del Perfil de Cargo:	1.
	2.
	3.
	4.

• **METAS DEL PERÍODO (Máximo 3)**

Compromisos	Meta (%)	Indicador (Numerador/Denominador) *100=	Ponderación	Medios de Verificación	Plazo de cumplimiento
1.					
2.					
3.					

• **RESULTADOS**

Compromisos	Meta (%)	Resultado Final	Observaciones
1.			
2.			
3.			

Firma Jefatura Directa

Firma Funcionario/a

**Anexo N° 2:
Pauta de Retroalimentación y Plan de Mejora**

• **ANTECEDENTES DEL/A FUNCIONARIO/A**

Nombre:	
Cargo:	
Estamento, Calidad Jurídica, Grado:	
Departamento/Dirección Regional:	
Jefatura Directa (Precalificador):	
Cargo Jefatura Directa:	
Período comprendido:	

• **RESULTADOS EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS**

Compromisos	Meta (%)	Resultado Final	Fundamentación
1.			
2.			
3.			

• **ACUERDOS ALCANZADOS Y COMPROMISOS**

Fortalezas	Compromisos de Mantención
1.	
2.	
3.	

Debilidades	Compromisos de Mejora
1.	
2.	
3.	

Discrepancias	Compromisos de Observación
1.	
2.	
3.	

• **EN CASO DE DEBILIDADES, SEÑALAR LOS REQUERIMIENTOS:**

Debilidades Detectadas	Capacitación	Pasantía	Reinducción	Otro (Especificar)
1.				
2.				
3.				

Fecha: ___/___/___

Firma Jefatura Directa

Firma Funcionario/a

ARTÍCULO 2º: Déjese sin efecto, a contar de la total tramitación del presente acto administrativo, las resolución exenta N° 5915 del año 2010, que aprueba instrumento Bitácora de Desempeño; y la resolución exenta N° 1485 del año 2013, que aprueba modificación de dicho instrumento.

ANÓTESE Y COMUNÍQUESE,



ERNESTO OTTONE RAMIREZ
MINISTRO PRESIDENTE
CONSEJO NACIONAL DE LA CULTURA Y LAS ARTES



DISTRIBUCIÓN:

- Gabinete de Ministro
- Subdirección Nacional
- Departamento de Administración Y Finanzas
- Departamento de Ciudadanía Cultural
- Departamento de Comunicaciones
- Departamento de Educación Y Formación En Artes Y Cultura
- Departamento de Estudios
- Departamento de Fomento De La Cultura Y Las Artes
- Departamento Jurídico
- Departamento de Patrimonio Cultural
- Departamento de Planificación Y Presupuesto
- Departamento de Pueblos Originarios
- Departamento de Gestión Y Desarrollo De Las Personas
- Dirección Regional de Arica y Parinacota
- Dirección Regional de Tarapacá
- Dirección Regional de Antofagasta
- Dirección Regional de Atacama
- Dirección Regional de Coquimbo
- Dirección Regional de Valparaíso
- Dirección Regional del Lib. Gral. Bernardo O´Higgins
- Dirección Regional del Maule
- Dirección Regional del Biobío
- Dirección Regional de La Araucanía
- Dirección Regional de Los Ríos
- Dirección Regional de Los Lagos
- Dirección Regional de Aysén
- Dirección Regional de Magallanes
- Secretaría Administrativa y Documental