



SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN LA POLICÍA DE
INVESTIGACIONES DE CHILE (PDI) 2011

*“ESTUDIO COMPARADO DEL ACTUAL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN LA PDI Y EL
NUEVO PROYECTO DE EVALUACIÓN, EN PROCESO DE TOMA DE RAZÓN, PARA DIAGNOSTICAR UN
EX ANTE SUS POSIBILIDADES DE MEJORAMIENTO EN EL PROCESO GENERAL DE EVALUACIÓN Y
POR LO TANTO, MEJORAR LA CALIDAD DE SUS RECURSOS HUMANOS”.*

Alumna: Ríos Cancino, Isabel

Profesor Guía: Bravo, Juan

Tesis Para Optar al Título de Ingeniero de Ejecución en Gestión Pública

Santiago, Diciembre 2011

Dedicatorias:

A mis hijos, Sebastián y Martín... ellos fueron mi mayor fuente de inspiración y lucha, gracias a ellos pude llegar a esta etapa.

A mi madre Alicia, ya que desde siempre me ha brindado su ayuda.

A mi padre Héctor, mi ejemplo de vida...

A mi pareja "Leonardo", quien desde el primer momento me brindó todo su apoyo...

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi jefe Sr. Nelson Molina Islas, ya que desde el primer momento que llegó al Departamento de Estadísticas me ofreció su apoyo incondicional, puesto que con su aporte intelectual, experiencia y ánimo constante me permitió desarrollar este proyecto.

INDICE

I.	Introducción.....	6
II.	Planteamiento del Problema	
	a) Descripción del Problema.....	8
	b) Delimitación.....	9
III.	Antecedentes Generales.....	10
IV.	Antecedentes del Problema.....	10
V.	Justificación.....	12
VI.	Objetivos	
	a) Objetivo general.....	14
	b) Objetivos específicos.....	14
VII.	Marco Teórico.....	15
	- Áreas de Servicios Estratégicas.....	18
	- Organigrama Institucional.....	21
	- Etapas del Proceso de Evaluación del Desempeño.....	24
	- Jefatura del Personal.....	30
	- Secciones Evaluaciones y Escalafones.....	33
	- Recursos Humanos.....	36
	- Las Competencias y su Evolución.....	39
	- Modelo de Gestión por Competencias.....	44
	- Evaluación de Desempeño.....	48

VIII.	Marco Metodológico	
	a) Tipo de Investigación.....	49
	b) Instrumentos Metodológicos.....	51
IX.	Desarrollo.....	53
	- Pauta de comparación entre ambos reglamentos.....	54
X.	Conclusiones.....	66
XI.	Propuestas.....	69
XII.	Bibliografía.....	70
XIII.	Anexos.....	72

I. Introducción.

Actualmente uno de los principales desafíos que tiene la Administración Pública es enfrentar la constante necesidad de modernización, tanto de sus procesos, tecnologías y personas para entregar productos y servicios de calidad que satisfagan cada vez las necesidades y demandas de sus clientes, beneficiarios y usuarios. Es por esto que los diferentes gobiernos han desarrollado diversas gestiones, orientadas a modernizar los sistemas de administración de los recursos humanos en el sector público, como el perfeccionamiento de la capacitación, el mejoramiento de las remuneraciones, y la evaluación de desempeño entre otras.

El presente trabajo se centrará en la realización de un estudio comparado respecto del actual sistema de evaluación de desempeño con una evaluación ex ante al nuevo proyecto de reglamento de calificaciones, cuya principal novedad es incorporar la gestión por competencias, el cual se encuentra en proceso de toma de razón en la Contraloría General de la República (C.G.R.).

La estructura de la presente tesis presenta en un primer apartado, la descripción del objeto de estudio, constituido por una Institución de la administración pública chilena, la Policía de Investigaciones de Chile; organización de la cual se revisará su legislación, estructura orgánica y unidad encargada de la gestión de recursos

humanos, diagnóstico de la evaluación de desempeño y, finalmente el proyecto de descripción de cargos por competencias.

El segundo apartado consiste en una revisión de los contenidos derivados de la gestión por competencias hacia la evaluación de desempeño. Ambos elementos permiten configurar el Marco Teórico para dar inicio al análisis y evaluación del sistema de evaluación de desempeño de la PDI.

Continuando con el análisis y descripción del fenómeno, se hará mención de la metodología utilizada, tipo de investigación, muestra e instrumentos utilizados; todo ello constituye el Marco Metodológico de la presente investigación.

Fruto de la aplicación de los instrumentos, se propondrá un diagnóstico del sistema de evaluación de desempeño y una pauta de evaluación ex ante del proyecto de reglamento de calificaciones de la PDI, que constituirán el aporte concreto del presente trabajo. Además, como producto adicional e indirecto se pretende informar e instruir al personal del área administrativa de la Institución, en lo que respecta a los nuevos desafíos que día a día nos vemos enfrentados. Por ello es importante demostrar, que si se quiere mejorar y lograr mayor calidad en los servicios que se entregan a la ciudadanía, resulta de vital importancia que las instituciones públicas construyan un Estado al servicio de los ciudadanos.

II. Planteamiento del Problema.

a) Descripción del Problema

El problema de investigación de la presente tesis, dice relación con una doble cualidad de la investigadora, aplicar sus conocimientos adquiridos en la carrera de Ingeniería de Ejecución en Gestión Pública y por otro lado, funcionaria de la Policía de Investigaciones de Chile (PDI). Coincidentemente la policía civil se encuentra inmersa en un proceso de modificación de su sistema de Recursos Humanos, siendo ésta el área que mayormente comprende proyectos de modernización radicados en el Plan Estratégico Institucional MINERVA 2. Paralelamente a esto se desarrolló previamente un Proyecto de Reglamento de Calificaciones, cuyo pilar fundamental es la incorporación de competencias en la evaluación de desempeño. De este modo se pretende realizar una evaluación ex ante del producto de la entrada en vigencia del nuevo reglamento, ya que se encuentra en un largo proceso de toma de razón desde el año 2008. Para enriquecer la discusión y evaluar los potenciales del proyecto se presenta el presente estudio que se hace cargo del siguiente problema de Investigación:

La PDI posee un sistema de evaluación de desempeño que, en opinión de los actores claves del sistema, carece de los elementos centrales que hoy por hoy la administración de recursos humanos moderna impone a las organizaciones de alto

rendimiento. Dicha problemática se soluciona parcialmente en el proyecto de reglamento de calificaciones que actualmente está en proceso de toma de razón, el cual se someterá a evaluación para determinar su potencial de mejoramiento.

b) Delimitación

Esta problemática ocurre al interior de la policía civil chilena, por tanto afecta directamente a los funcionarios de Planta y a Contrata de esta Institución, quienes son objeto de evaluación de desempeño mediante la normativa en estudio.

A partir de lo anteriormente señalado, se ha determinado, formular la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las diferencias sustanciales entre el actual Reglamento de calificaciones y el Proyecto de Reglamento, que permitirán diagnosticar sus posibilidades de éxito y mejoramiento en el sistema de evaluación de desempeño de la PDI?

III. Antecedentes Generales.

Con esta investigación se abordarán procesos que se llevan a efecto al interior de la PDI, puesto que desde el año 1998 que se viene modernizando la gestión institucional; en un comienzo con la aplicación de módulos como planificación estratégica, sistemas de control de gestión, y hoy por hoy, enfocados a la gestión de recursos humanos dentro de lo que se considera descripción de cargo por competencias, capacitación focalizada a disminuir brechas de capacitación; modificación de los sistemas de evaluación de desempeño (Reglamentos de Calificaciones de la PDI), entre otros.

De este modo se puede realizar un estudio comparado respecto de las normas que hoy se aplican en la PDI, y del proyecto que se encuentra en proceso de promulgación como ley (toma de razón en C.G.R.).

IV. Antecedentes del Problema.

La constatación del problema de investigación se realizó a través de un ejercicio en que la autora del presente trabajo se abocó al análisis del diagnóstico Institucional realizado por el Departamento de Análisis Planificación y Desarrollo Institucional DAPLAD, utilizó como insumo principal del Plan Estratégico MINERVA 2 (ANEXO N° 01). Dicho diagnóstico estableció como eje central de la

modernización el área de Recursos Humanos, poniendo el énfasis en la gestión por competencias cuya primera etapa fue la descripción de cargos por competencias y su posterior medición de brechas de capacitación para diseñar el plan anual de capacitación.

De este modo, se tomó conocimiento que la Institución antes de la ejecución del proyecto de descripción de cargos por competencias (2010), había sometido al proceso de toma de razón un nuevo Reglamento de Calificaciones de la PDI (2008), el que se encontraría desfasado con los elementos que se establecieron posteriormente con la ejecución del proyecto incluido en el plan ya mencionado.

De este modo se pretende realizar una evaluación y un estudio comparado de ambos reglamentos.

El Reglamento de Calificaciones es la expresión física del sistema de evaluación de desempeño al interior de la PDI. De esta forma el alcance y efecto que tendrá el presente estudio involucra a todos los funcionarios de la institución (planta) y a los empleados a contrata que tienen un tratamiento muy similar bajo las mismas premisas que los funcionarios de planta. Se exceptúan de este proceso los Oficiales Generales (Director, Prefectos Generales y Prefectos Inspectores); los estudiantes (Aspirantes) y los contratos a honorarios de la Institución. (Reglamento de Calificaciones ANEXO 02)

Los inicios del proyecto del nuevo reglamento de calificaciones de la PDI, se remontan al mando del Prefecto en situación de retiro (R) Luis FERNANDEZ ROCHA, quien en el marco de un convenio de cooperación entre la Fuerza Aérea de Chile y la PDI, en materias de gestión de personal, se conoció en profundidad el sistema de evaluación de desempeño de la institución castrense para mejorar el de la policía civil. Debido a que el Prefecto (R) Sr. FERNANDEZ ROCHA constituye una valiosa fuente de información primaria, se tomó contacto con él para realizar una entrevista (ANEXO N° 03) de cuya realización se extrajeron elementos del nuevo proyecto de Reglamento de Calificaciones (ANEXO N° 04).

V. Justificación.

La Policía de Investigaciones de Chile (PDI) se encuentra en proceso de consolidación de su modernización para lo que diseñó y aplicó el Plan Estratégico Institucional MINERVA 2, dentro del que se encuentra el programa de descripción de cargos por competencias, cuya ejecución se encargó a la Jefatura del Personal.

No obstante a ello con anterioridad al año 2010, la misma Jefatura, envió a proceso de toma de razón de la Contraloría General de la República el “Nuevo Reglamento de Calificaciones de la PDI”, el cual constituye un avance, pero no está en sintonía con los parámetros de la descripción de cargos y evaluación de desempeño por competencias que requiere la Institución para su proceso modernizador.

El objetivo que subyace al presente estudio comparado es la necesidad de evaluar el avance en la incorporación de los conceptos, premisas y procedimientos de la evaluación de desempeño derivados del enfoque de gestión por competencias. Esta aplicación a la reglamentación interna sobre evaluación de desempeño, con lo cual la Institución se ve directamente beneficiada, puesto que cada funcionario podrá retroalimentar a su jefatura, facilitando los procesos de supervisión y desarrollo de los equipos de trabajo.

Por consiguiente se describirá como procesos ambos sistemas de evaluación de desempeño, siendo este producto el primer aporte concreto de la presente tesis; para luego utilizando la metodología del análisis comparado, definir los factores de comparación y así evaluar ambos reglamentos de un punto de vista comparativo. Se obtendrá los grados de cumplimiento del antiguo y nuevo sistema, en conformidad a los requerimientos del enfoque de gestión por competencias.

Todo esto conlleva un beneficio para los funcionarios de la PDI a nivel nacional, ya que podrán contar con una guía objetiva de sus conocimientos, habilidades y herramientas propias. Además, se podrá evaluar de acuerdo al cargo y grado que ocupa cada funcionario dentro de la Institución.

VI. Objetivos.

a) Objetivo General.

Determinar las diferencias entre el actual Reglamento de Calificaciones de la PDI y el nuevo Proyecto (en proceso de toma de razón), que permitan apreciar ex ante las posibilidades de mejoramiento en la evaluación del desempeño de sus miembros.

b) Objetivos Específicos.

1. Analizar el actual Reglamento de Calificaciones y el proyecto presentado a promulgación.
2. Evaluar ambos Sistemas a la luz de los conceptos derivados del Enfoque de Gestión por Competencias.
3. Determinar sus aciertos y puntos débiles en torno a la eficiencia y eficacia en la evaluación de desempeño.
4. Proponer dos elementos de análisis: Un diagnóstico del actual sistema de evaluación de desempeño y una matriz de comparación de ambos reglamentos.
5. Concluir la viabilidad real de un posible mejoramiento en el sistema de evaluación de desempeño.

VII. Marco Teórico.

Policía de Investigaciones (PDI)

Con el objeto de tener una visión general de la Policía Civil, objeto de la presente Tesis, se procede a realizar una descripción detallada de sus principales componentes:

Ley orgánica PDI (LEY 2.460, año 1979) Artículo 1º:

La Policía de Investigaciones de Chile es una institución policial de carácter profesional, técnico y científico, integrante de las fuerzas de orden, dependiente del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, cuyo personal estará sometido a un régimen jerárquico y disciplinario estricto. Se vinculará administrativamente con el referido Ministerio a través de la Subsecretaría del Interior.

Su naturaleza y vinculación con el aparato público se derivan de la lectura del artículo precedente. No obstante ello, como Administradores, es importante revisar los conceptos de Visión y Misión Institucionales.

La visión Institucional ha evolucionado desde el año 1998, año en que se publicó el plan Fénix 1, hasta la enunciada en el actual Plan Estratégico Institucional denominado MINERVA 2. Dentro de su definición posee los siguientes elementos:

- Tipo y naturaleza de la organización,

- Beneficiarios,
- Cobertura,
- Áreas de servicio, y
- Recursos.

VISIÓN PDI

“Ser una organización policial de alto rendimiento, socialmente rentable, que entrega a todos sus usuarios servicios de alta calidad y especializados en todo el territorio nacional a través de sus áreas de servicios y estrategias policiales eficaces, compuesta por personas reconocidas por su desempeño profesional y científico-técnico, así como por su contribución integral a la seguridad y la justicia en la nación”.

Respecto de la misión Institucional, nuevamente nos remitimos a la Ley Orgánica Institucional citada anteriormente, donde se explicita en su artículo 4º:

MISIÓN PDI

“Su misión fundamental es investigar los delitos de conformidad a las instrucciones que al efecto dicte el Ministerio Público, sin perjuicio de las actuaciones que en virtud de la ley le corresponde realizar sin mediar instrucciones particulares de los fiscales”.

Dentro de este recorrido por los elementos que grafican el quehacer de la Institución, es importante mencionar cómo ha evolucionado el concepto de misión, el año 2004 la PDI renueva su misión, entendiendo por esta: “dar eficacia al

derecho, garantizar el orden público y la seguridad pública interior, a través de una investigación profesional y especializada de los delitos, de la inteligencia criminal, del control migratorio y de la cooperación internacional, apoyando la generación de condiciones básicas para la tranquilidad ciudadana, que permitan el desarrollo económico, político, cultural y social de Chile” (Policía de Investigaciones, 2004).

Su misión renovada apunta a la fidelidad hacia su vocación pública, la organización actúa conforme a los valores y principios del Estado de Derecho, con el propósito de servir a la sociedad chilena. En este contexto, destacan los verdaderos valores activos de la Institución, que se anclan en las ideas de policía científica, el profesionalismo para buscar la verdad criminalística, el respeto de la ética y los Derechos Humanos, el servicio público, el rol central como coadyuvante en la administración de justicia, así como la cohesión y solidaridad interna. Adicionalmente destaca también el eficaz aporte al desarrollo de las diligencias del Ministerio Público.

La misión de la PDI se transforma en resultados objetivos, a través de una estrategia que combina un criterio técnico con un concepto político-estratégico. En función de ello, ha identificado cuatro áreas de servicio estratégicas: investigación criminal, prevención estratégica, seguridad internacional y seguridad pública y ciudadana.

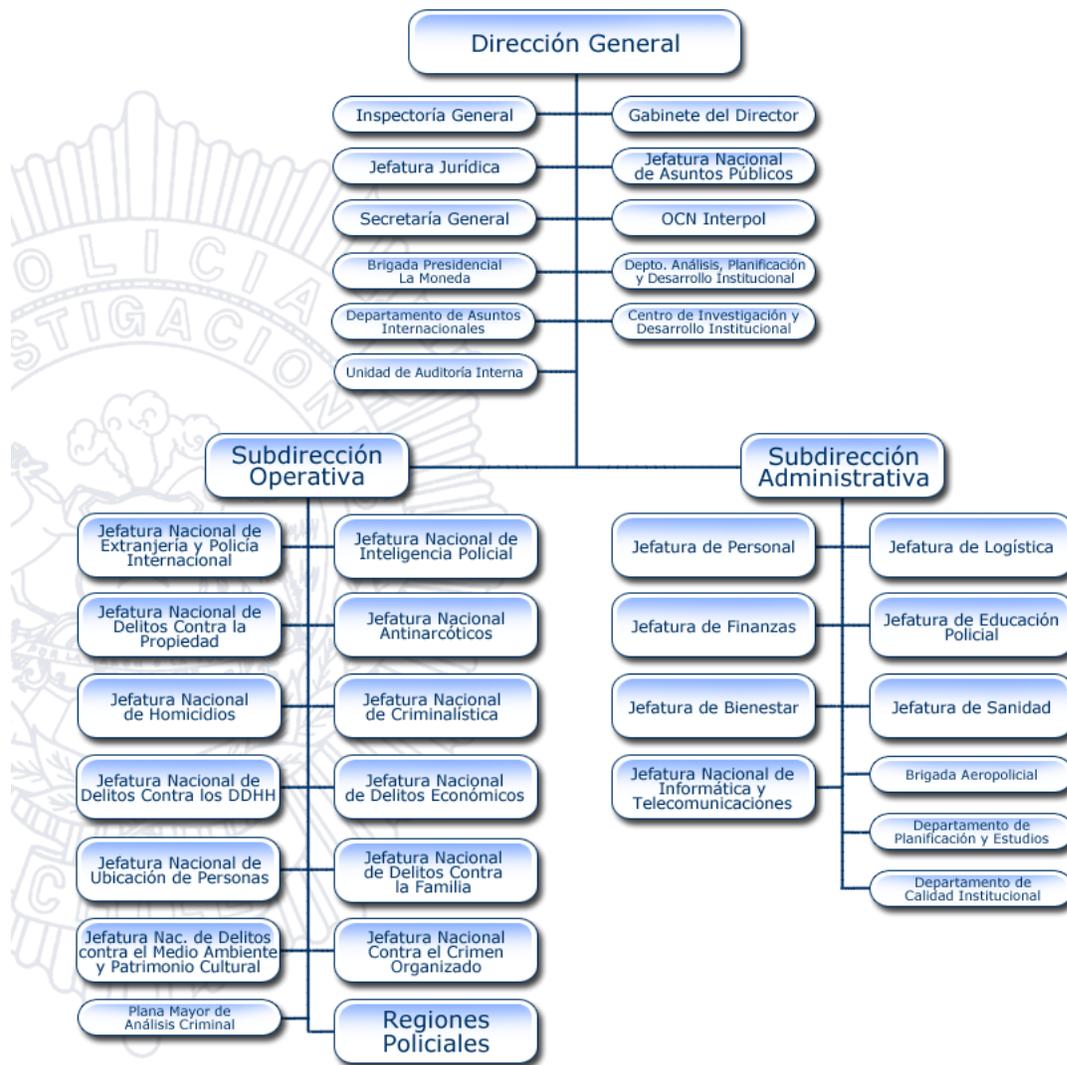
- **Investigación criminal:** se hace cargo de la investigación de delitos y para ello se busca contar con más policías en labores operativas, mejorando la calidad y tiempo de respuesta de la investigación, así como los procesos de coordinación con los usuarios. Esto supone ser un valor permanente en el nuevo sistema procesal penal, contribuyendo a la justicia y los derechos de las personas.
- **Prevención estratégica:** se hace cargo de la contención de la delincuencia por la vía de la focalización territorial y tipo de delito en áreas prioritarias de mayor incidencia delictual. Persigue la anticipación de delitos nuevos y complejos ligados al crimen organizado y otras agrupaciones que puedan afectar la estabilidad nacional, siempre sobre la base del desarrollo de la inteligencia criminal y la mejora constante en la gestión de la información.
- **Control Migratorio y Seguridad Internacional:** busca anticiparse a posibles acciones criminales que eleven el nivel de riesgo de nuestro país, como el bioterrorismo de las exportaciones, cibercrimen, etc., derivados de organizaciones criminales que pretendan actuar por vía del tránsito de individuos o la instalación y operación desde nuestro territorio.
- **Seguridad pública y ciudadana:** pretende responder a las demandas derivadas de la inseguridad objetiva y subjetiva y de la obligación de

contribuir a mantener un clima social que permita el ejercicio de sus derechos y el desarrollo humano. Busca dar un mejor servicio y atención al ciudadano, desarrollando un fluido contacto con ella y sus autoridades a través de diversos mecanismos de cooperación.

El artículo 5º complementa la redacción de su misión al indicar que le corresponde cumplir las siguientes funciones:

- Contribuir al mantenimiento de la tranquilidad pública
- Prevenir la perpetración de hechos delictuosos y de actos atentatorios contra la estabilidad de los organismos fundamentales del Estado
- Dar cumplimiento a las órdenes emanadas del Ministerio Público para los efectos de la investigación, así como a las órdenes emanadas de las autoridades judiciales, y de las autoridades administrativas en los actos en que intervengan como tribunales especiales
- Prestar su cooperación a los tribunales con competencia en lo criminal
- Controlar el ingreso y salida de personas del territorio nacional
- Fiscalizar la permanencia de extranjeros en el país
- Representar a Chile como miembro de la Organización Internacional de Policía Criminal (INTERPOL)
- Dar cumplimiento a otras funciones que le encomienden las leyes.

Continuando la descripción Institucional, se muestra la organización a través de su organigrama; de esta forma se grafican los conceptos de autoridad, líneas de mando, división territorial y funcional de las unidades y el canal comunicacional que funcionan al interior de la PDI.



Organigrama Institucional¹

El organigrama Institucional posee tres grandes áreas:

¹ <http://www.investigaciones.cl>

Dirección General y Unidades Estratégicas: En la cúspide de la pirámide Institucional está la Dirección General con su equipo de trabajo constituido por la Inspectoría General, asesorías jurídicas, de Asuntos Públicos, representación de INTERPOL, y finalmente unidades de gestión, planificación y control.

Subdirección Operativa: Concentra el negocio Institucional que es la investigación científica técnica de los delitos, para ello se subdivide territorialmente (desconcentración) y funcionalmente, es decir, las distintas Jefaturas nacionales asociadas a las diversas especialidades policiales.

Subdirección Administrativa: Apoyo administrativo y de gestión de recursos al interior de la Policía Civil. Es esta área la que posee la Jefatura del Personal, unidad que supervigila, diseña y ejecuta el sistema de evaluación de desempeño. Por tanto es en esta área donde se concentrará la presente tesis.

Plantas de la PDI.

La Planta Institucional está compuesta por diferentes escalafones los cuales son evaluados de acuerdo a las normas del Reglamento de Calificaciones, dentro de los cuales podemos encontrar los siguientes:

Planta de Oficiales Policiales

De Alto Mando

Oficial Policial Profesional de Línea

Oficial Policial Profesional

De complemento

Aspirantes

Oficiales de los Servicios

Justicia

Sanidad

Finanzas

Administración

Planta de Apoyo Científico-Técnico

Profesionales

Técnicos

Planta de Apoyo General

Asistentes Policiales

Asistentes Técnicos

Asistentes Administrativos

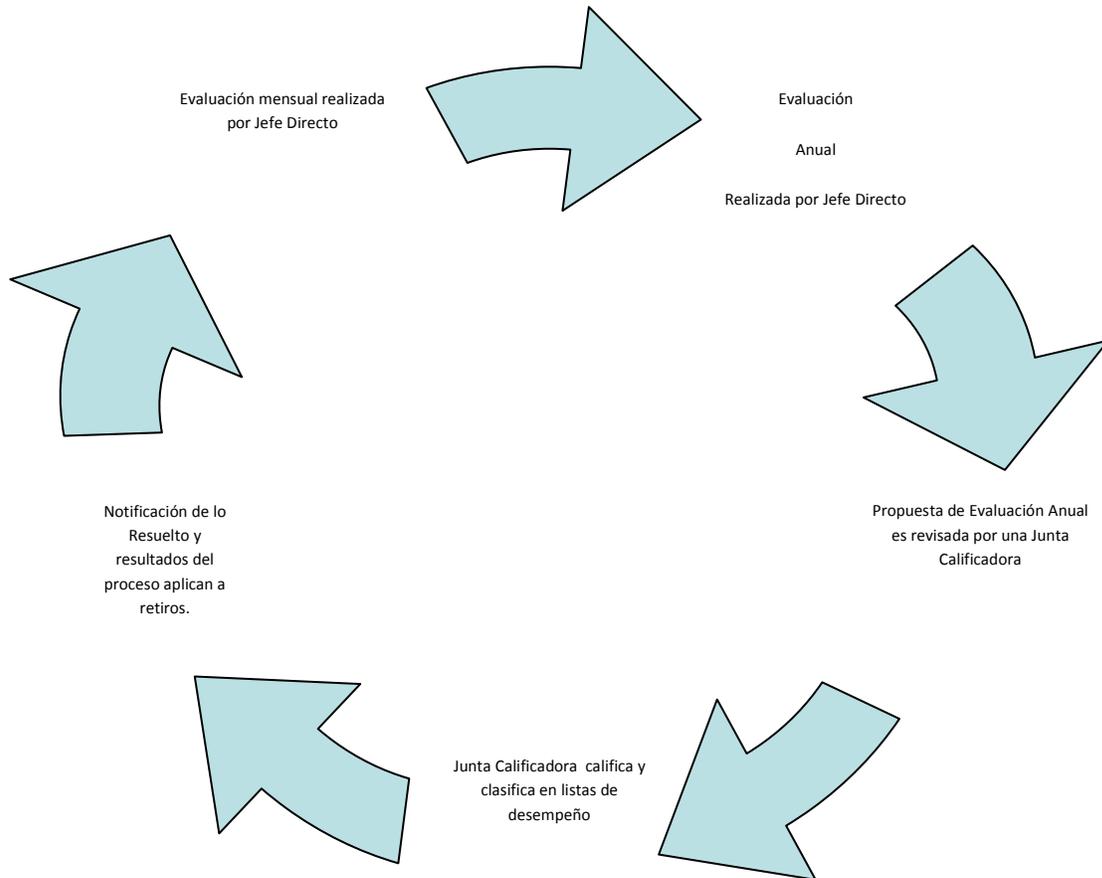
Auxiliares

Los demás integrantes de la Institución se encuentran en dos condiciones asimilados a alguna de las plantas descritas anteriormente o a honorarios.

Para el personal en calidad a Contrata se evalúa bajo la misma modalidad, no siéndoles aplicables el articulado referido a las Juntas Calificadoras, constituyendo la evaluación realizada por su jefe calificador directo el fundamento para la renovación o no del contrato anual.

Sistema de Evaluación de Desempeño en la PDI.

Ilustración 1. Proceso de Evaluación Desempeño



Etapas del Proceso de Evaluación del Desempeño.

Evaluación Mensual de desempeño: El sistema comienza con la evaluación mensual del jefe calificador directo (jefe del evaluado). Dicho jefe calificador tiene la obligación de registrar en una Hoja de Vida Anual las anotaciones de importancia y observaciones que afectan al funcionario evaluado. Finaliza la etapa evaluando su

desempeño mensual de forma cualitativa y cuantitativa dependiendo de la función del evaluado.

Evaluación Anual. El jefe calificador evalúa al funcionario y pondera las doce evaluaciones mensuales realizadas desde el 01 de Agosto del año en curso al 31 de Julio del año siguiente. De esta forma califica con nota en escala de 1 a 7 los catorce factores que comprende la evaluación anual de desempeño. Se adicionan 03 factores más para los cargos de la jefatura de Comisario hasta Prefecto y grados equivalentes del escalafón profesional.

Propuesta de calificación: El Jefe calificador propone a la Junta Calificadora que corresponda una calificación acompañando todos los elementos de respaldo de las notas propuestas y se confecciona un Formulario de calificaciones, adjuntando las Hojas de Vida Anual y la hoja de Salud del calificado.

Junta Calificadora: La Honorable Junta calificadora se constituye con los Jefes Superiores que conforman la jurisdicción de la cual es parte el calificado. Se recepciona la propuesta del jefe calificador directo. En sesión especial los miembros de la junta calificadora, revisan la propuesta de calificación y mantienen, suben o bajan la calificación propuesta. De la nota final obtenida se logra la clasificación en una de las cuatro listas. De lo obrado se notifica al funcionario

calificado. En esta etapa se pone fin al periodo anual, dando inicio nuevamente al proceso.

Del análisis del problema de investigación se identificó algunos puntos relevantes que perjudican una evaluación de desempeño óptima.

Algunos elementos críticos a considerar:

1. Desconfianza en el uso de la evaluación.
2. Obstáculos interpersonales (poder, omnipotencia, narcisismo del evaluador).
3. Prejuicios comunes:
 - No ver defectos en el evaluador ya que las características son como las propias que caracterizan al Precalificador (o calificarla negativamente por proyección).
 - A mayor obediencia del evaluado mejor será su evaluación.
 - Tendencia a favorecer la calificación por antecedentes previos.

Por ejemplo colegio de procedencia, fluidez verbal, empleados vinculados a personas que ejercen influencia, etc.

Si el evaluado ha trabajado de manera óptima en el pasado, lo más probable es que continúe así, no importando la tarea que se le asigne.

1. Relación entre el Precalificador y el Evaluado.

Pocas posibilidades de cometer errores en una evaluación aumentan cuando el Precalificador tiene poca relación con el evaluado. Todas las actividades tienen un inicio y un fin, antes de efectuar las mediciones estas deben ser definidas, de modo que se pueda determinar cuál es el momento oportuno para evaluar cada dimensión.

2. Estereotipo.

Es cuando un Precalificador se forma un juicio sobre la base de la apariencia o algún atributo del evaluado en lugar de basarse en el desempeño. Por ejemplo, algunos Precalificadores pueden calificar de nota máxima a un/a funcionaria/o que posee atributos físicos destacables, en este sentido no implica que tenga un buen desempeño o rendimiento tal funcionario.

3. Prejuicios.

Todos los seres humanos, y por lo tanto, los Precalificadores, presentamos algún grado de prejuicio o preferencia, o bien, ser totalmente parcial en nuestras apreciaciones. Es importante ser responsable en emisión de juicios para desarrollar una evaluación lo más objetiva posible.

4. El Precalificador como Patrón de Comparación.

En ocasiones, se descalifica el desempeño que no se ajusta al del Precalificador, por ejemplo, si en una situación determinada un evaluado actúa tal como el Precalificador lo haría y el resultado no es el esperado, este último tiende a culpar a la situación; por el contrario, si en esa misma situación el evaluado hace algo diferente a como el Precalificador lo haría y el resultado no es el esperado, este último tiende a culpar al funcionario(a) evaluado(a).

5. Sesgo.

Algunos Precalificadores tienden a calificar a todos sus evaluados rígidamente con puntajes altos o máximos (indulgencia). La cultura existente en gran parte del personal de la Administración del Estado, tanto Precalificadores como Evaluados, entiende que lo normal es obtener la nota máxima y cuando no es así se interpreta como que el Precalificador le ha bajado la calificación a su Evaluado. Lo anterior, es propio de aquellos jefes que buscan evitar tener inconvenientes con su personal.

En una situación contraria, los Precalificadores tienden a calificar a todos sus funcionarios/as con puntajes bajos (severidad). Lo anterior, es propio de jefes inseguros que califican con bajo puntaje por temor que el calificado con puntajes altos puedan ser relegados a un segundo plano respecto de sus

funcionarios(as). Esto forma parte de una apreciación bastante difundida que es la de creer que un jefe no puede tener calificación inferior a la de cualquiera de sus evaluados.

6. Tendencia Central.

Algunos Precalificadores tienden a asignar puntajes centrales o cercanos al promedio en sus mediciones de distintos evaluados.

7. Efecto Halo.

Se refiere a la situación de que un Precalificador, luego de calificar un factor o subfactor muy favorable o desfavorablemente, asigna a todas las demás dimensiones una calificación similar. A modo de ejemplo, un funcionario puede ser muy puntual, y por tanto obtenga alto puntaje en ese subfactor. El problema es cuando el Precalificador, por conductas específicas las generaliza a todos los subfactores siguientes con un puntaje máximo.

Es un sesgo cognitivo que hace pensar que unas características limitadas se aplican al todo. Consiste en apreciar una característica en particular de una persona y generalizar la personalidad o aptitudes de ésta en torno a la característica apreciada, aún cuando el resto de sus características o habilidades no se *conlleven* con la evaluada.

El problema radica en la etapa de evaluación del funcionario/a, ya que los evaluadores son los jefes directos del evaluado, es aquí donde se produce una distorsión de las notas respecto del proceso el cual mide rendimientos relacionados con la descripción de cargos y competencias de él. Es decir, se pierde la objetividad del proceso evaluando más actitudes que aptitudes de los funcionarios.

Jefatura del Personal

En el área de la Subdirección Administrativa encontramos a la Jefatura del Personal, que es la unidad organizacional que asesora a la Dirección General en materias de Administración del Personal. Está organizada sobre la base de Departamentos y Secciones, que son los encargados de poner en práctica trabajos relativos a: Nombramientos, Contratos, Destinaciones, Calificaciones, Medidas Disciplinarias, Beneficios, Permisos, Credenciales, Condecoraciones, Comisiones de Servicio al Extranjero, Alejamientos y Previsión Social. (Art. 117º Decreto 41 del 27.FEB.987 Reglamento Orgánico PDI).

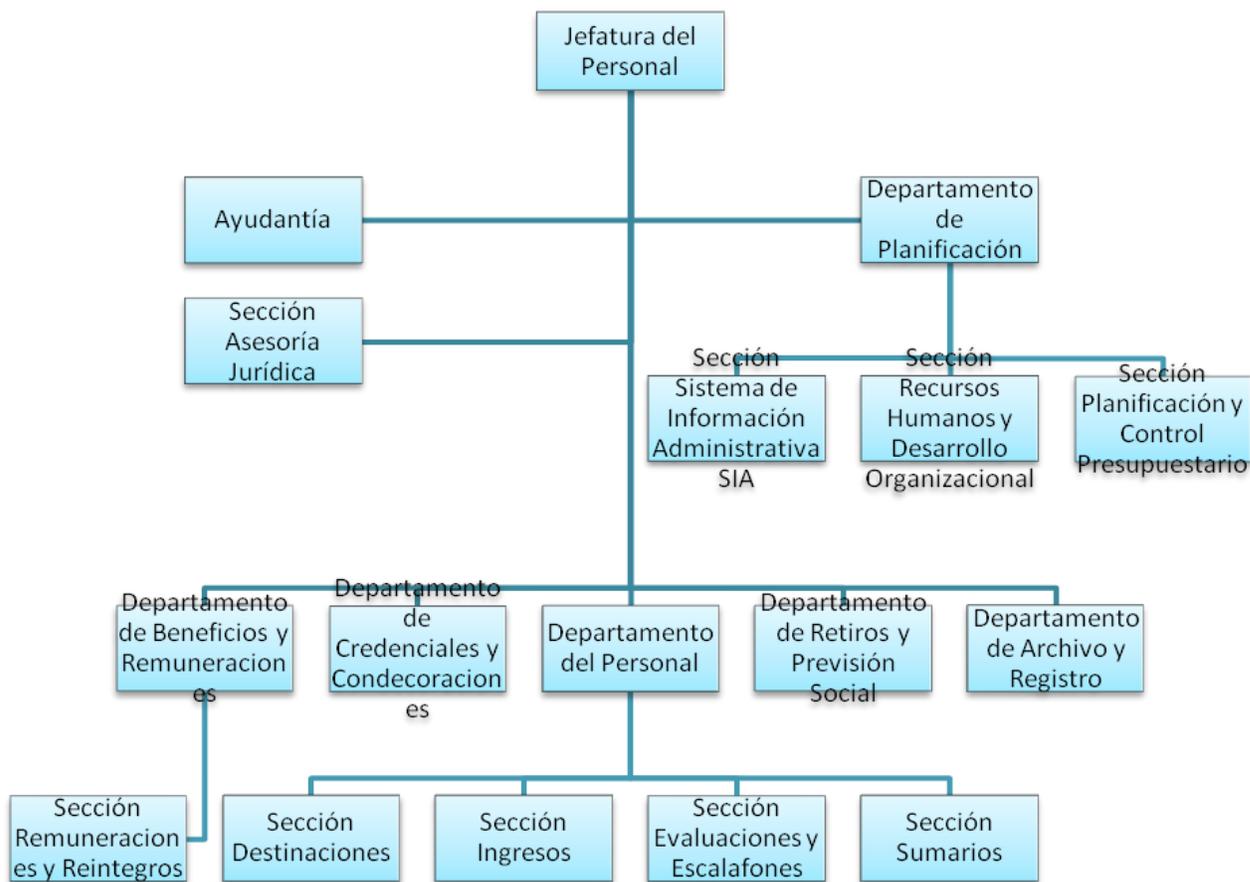
Funciones²

- a. Establecer políticas y fijar sistemas para selección e ingreso del personal, con el objeto de satisfacer adecuadamente las necesidades de recursos humanos de la Institución;
- b. Proponer las modificaciones legales o reglamentarias que se estimen aconsejables en estas materias;
- c. Someter a la consideración de la superioridad los estudios para una racional distribución de los funcionarios, con el fin de mantener una apropiada dotación de las dependencias Institucionales;
- d. Presentar a la Superioridad el Plan Anual de Destinaciones.
- e. Aplicar eficaz y oportunamente los procedimientos administrativos relativos al ejercicio de los derechos y obligaciones de los funcionarios de la Institución, orientando a las Jefaturas y a sus dependientes sobre la legislación y las políticas de la Dirección que rigen en estas materias. Para estos efectos, impartirá instrucciones detalladas, elaborará y ordenará el trámite pertinente de la documentación que se use.
- f. Mantener en custodia las Carpetas de Antecedentes de los funcionarios de la Institución.

² <http://jepers.investigaciones.cl>

- g. Otorgar las credenciales al personal en servicio activo o en retiro y familiares, conforme a la reglamentación vigente.
- h. Conceder certificados y copias de antecedentes personales que soliciten los funcionarios en actividad o en retiro u órganos extra institucionales, de acuerdo a la normativa institucional vigente.

ORGANIGRAMA³



Fuente: Intranet Jefatura del Personal PDI.

³ <http://jepers.investigaciones.cl:81/organigrama.php>

Sección Evaluaciones y Escalafones:

Forma parte del Departamento del Personal y tiene como funciones las de supervisar y coordinar el proceso de evaluación de desempeño y la correcta aplicación del Reglamento de calificaciones de la Policía de Investigaciones de Chile. (Art. 120º Decreto 41 del 27.FEB.987 Reglamento Orgánico PDI).

Para ello sus funciones principales son:

- Presentar a las respectivas Juntas Calificadoras, los antecedentes necesarios para la calificación y clasificación de los funcionarios, y
- Confeccionar la Revista del Personal, en las oportunidades y con las menciones que se fijen en las instrucciones superiores.

Actual Sistema de Evaluación de Desempeño en la PDI

Con el fin de tener una visión general y una evaluación del actual sistema de evaluación de desempeño, se realizó las siguientes entrevistas:

Subcomisario Gustavo ALIAGA ALCAINO, Jefe de la Sección Evaluaciones de la Jefatura del Personal.

Subprefecto Cristian LUCERO, Jefe del Departamento de Análisis, Planificación y Desarrollo Institucional.

También se recurrió a una de las integrantes de la Comisión que estudió y diseñó el proyecto de Reglamento de Calificaciones la Abogado Sra. Consuelo ESCUDERO, del Departamento de Análisis, Planificación y Desarrollo Institucional.

Prefecto (R) Luis FERNANDEZ ROCHA, encargado de la Comisión Técnica que llevó a efecto el Proyecto de Reglamento, quien además fue el interlocutor con la Fuerza Aérea de Chile, entidad que posee un reglamento de las mismas características.

Posteriormente, se realizó un análisis de las entrevistas a los funcionarios mencionados precedentemente, condensando sus opiniones en los elementos agrupados en el análisis FODA que se a continuación se propone:

Ambiente Interno

Fortalezas:

- Proceso conocido, validado y aplicado a nivel nacional sin problemas en el procedimiento ni en sus resultados.
- Confianza en los usuarios respecto de etapas, componentes, Juntas y recursos.

Debilidades:

- Proceso desfasado con las actuales prácticas y modelos de gestión de Recursos Humanos.
- No contempla evaluaciones diferenciadas por nivel y funciones de los empleados.
- Burocrático e inflexible.
- No contiene posibilidad de ajustar a nuevos tiempos.
- No incorpora un sistema de gestión por competencias.
- Bolsones de resistencia al cambio.

Ambiente Externo

Oportunidades:

- Aplicación generalizada del modelo de gestión por competencias.
- Existencia de un modelo de evaluación de desempeño sobre la base de competencias.
- Modernización de la gestión pública.
- Desmilitarización de la gestión (paso del Ministerio de Defensa al Ministerio del Interior).

Amenazas:

- Largo proceso de toma de razón del nuevo reglamento de calificaciones.
- Complejidad en el nuevo proceso de evaluación de desempeño.

Recursos Humanos.

Hablar de recurso humano dentro de las organizaciones implica saber que representa el capital humano para la empresa⁴. Es por eso que entender que significa capital humano es indispensable para el presente estudio.

Gary Becker, economista que se ganó un premio nobel (1992) con su estudio por trabajar en el concepto de capital humano. Después de largos estudios acerca de este tema, llegó a la conclusión que lo más importante que tiene una organización es el capital humano, pues son las habilidades y conocimientos que forman parte de las personas⁵. Siguiendo con el mismo estudio, se concluye que el conocimiento se crea en las empresas, los laboratorios y las universidades; se enseña a través de las familias, los centros de educación y la experiencia de los trabajos y es utilizado para producir bienes y servicios. Antes la prioridad era el desarrollo económico y posteriormente vendría todo lo demás: educación, vivienda y salud. Hoy en día es totalmente diferente, ya que la unión entre educación y progreso económico es fundamental. Becker lo puntualiza de la siguiente manera: “La importancia creciente del capital humano puede verse desde las experiencias de

⁴ Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

⁵ Becker, Gary. Capital Humano. Editorial Grupo Anaya Comercial España. Año 1964.

los trabajadores en las economías modernas que carecen de suficiente educación y formación en el puesto de trabajo”.

Así mismo Davenport (2000), concluye que por mucho tiempo la preocupación por atender al recurso humano como un factor clave dentro del éxito de la organización era muy poca. De hecho para los directivos, el empleado era considerado como un gasto o un costo que se podía reducir cada vez que la organización lo requiriese.

Para Davenport (2000), la era post industrial en los años 80's apenas tenía indicios de que el ser humano empezaba a tomar valor dentro de la organización, ya sea por sus conocimientos o por sus estudios técnico-profesionales. El concepto de capacitación comenzaba a tomar fuerza. A pesar de esto, los directivos seguían considerándolos como un activo o un gasto que se podía reducir según fuese necesario. Esta práctica de reducción de la fuerza laboral llegó a su punto más alto en el período de 1990-1991 cuando cerca del 56% de las compañías estadounidenses encuestadas por la American Management Association contestaron que habían reducido su plantilla debido a que preveían una disminución en la actividad económica. En esta etapa lo que sintiera o pensara el empleado no tenía la más mínima importancia.⁶

⁶ Davenport, Thomas. Capital Humano: Creando Ventajas Competitivas a través de las personas, España 2000. Editorial Gestión 2000-España. Pág. 39.

Desde fines del siglo XIX el incipiente desarrollo del capitalismo en nuestro país transformó profundamente el mundo del trabajo. Nace un proletariado vinculado a la minería, la industrialización y las actividades urbanas propias del crecimiento de las ciudades y puertos. Al mismo tiempo, el crecimiento del aparato estatal y las actividades urbanas permitieron la expansión de las labores formales o más bien denominadas “cuello y corbata”, cuya diferencia con los obreros residía en el predominio en sus labores del esfuerzo intelectual sobre el físico.⁷

Estas innovaciones en el mundo laboral estuvieron marcadas por permanentes conflictos que dieron lugar a sostenidos movimientos sociales. Poco a poco, los trabajadores fueron logrando una legislación social que permitió mejorar sus míseras condiciones de trabajo.

Desde 1907 en adelante, lentamente se va promulgando una legislación social: el descanso dominical, los días feriados, la silla para empleados y obreros del comercio, salas cunas en los establecimientos industriales, etc.

Sin embargo, las demandas de los trabajadores apuntaban a una completa legislación que regulara claramente el contrato de trabajo, que los protegiera en

⁷ www.memoriachilena.cl. Leyes laborales al Código del Trabajo en Chile.

caso de enfermedades o accidentes laborales, que se permitiera una organización sindical y la huelga legal con sus respectivos mecanismos de solución de conflicto.⁸

Es así como en 1931, se aprueba en el Congreso Nacional el Código del Trabajo refundiendo en un solo texto catorce leyes y decretos leyes relacionados con el mundo del trabajo.⁹

Las relaciones entre trabajadores y empresarios están reguladas por el Código de Trabajo y diversas normas complementarias. Lo más reciente en cuanto a reforma laboral es la normativa en materia de terminación del contrato de trabajo, la negociación colectiva y la organización sindical, que equilibra en alguna medida el debilitado poder de negociación de los trabajadores, pero manteniendo la actual flexibilidad del mercado laboral.¹⁰

Las Competencias y su Evolución.

Las competencias son las capacidades para combinar y utilizar conocimientos, saberes y destrezas para dominar situaciones profesionales y obtener resultados esperados. Son además capacidades reales, conductas observables y medibles que pueden ser modificadas y desarrolladas. Sin embargo, las competencias tienen

⁸ www.memoriachilena.cl. Leyes laborales al Código del Trabajo en Chile.

⁹ Íbidem.

¹⁰ www.memoriachilena.cl. Leyes laborales al Código del Trabajo en Chile.

su origen en diversas fuentes, como la formación, el aprendizaje, la experiencia en puestos de trabajo y experiencias de vida.¹¹

Estudiar las competencias no es nada nuevo destaca: Spencer (1993), dicho concepto ha venido siendo estudiado desde finales de la década de 1960 y principios de 1970 cuando fueron publicados varios estudios que demostraron que los tradicionales test de aptitud y contenido de conocimiento así como los títulos y méritos académicos no proporcionaban un resultado claro para:

- a) Predecir la actuación en el trabajo y el éxito en la vida, y
- b) Los test contenían sesgos en contra de las minorías: mujeres y las personas de niveles económicos bajos.

Estas investigaciones llevaron a McClelland (1999) a desarrollar una búsqueda que le permitiese descubrir variables para predecir la actuación del trabajador y que no contuviesen sesgos por factores triviales tales como raza, sexo o nivel económico.

De este modo se establecerían indicadores que condujeran a la utilización de muestras representativas, comparando a personas que han triunfado en el área laboral o en aspectos interesantes de la vida, con personas que no han tenido éxito, a fin de identificar aquellas características asociadas a este indicador. Y por

¹¹ Camejo, Armando. Entelequia. Revista Interdisciplinar, Nº 8, 2008. Pág. 98.

otra parte, a identificar ideas y conductas operativas casualmente relacionadas con estos resultados favorables.¹²

Lo primero que llevó a cabo McClelland fue establecer muestras representativas: unas personas con rendimiento superior y muestras contrapuestas con rendimiento mediano y adecuado, en segundo lugar McClelland y Dayley (1972) desarrollaron la técnica denominada entrevista de incidentes críticos, en la que combinó dos técnicas o modelos, el de Flanagan (1954) y el test de apercepción temática. Mientras a McClelland le interesaba la conducta de las personas que hagan el trabajo con éxito, a Flanagan sólo le parecía identificar los elementos de tarea de los puestos de trabajo.¹³

La combinación de ambas propuestas trajo consigo que se le pida en esencia a la persona que piense en varias situaciones importantes en el trabajo, en las cosas que le salieron bien o mal, luego se le pide que describan esas situaciones narrándolas con todo detalle y respondiendo a preguntas, en tercer lugar McClelland y sus compañeros analizaron los resultados arrojados por las Entrevistas de Incidentes Críticos. Con el fin de determinar las características que diferencia a ambas muestras. Dichos resultados fueron escritos a través del modelo

¹² Camejo, Armando. Entelequia. Revista Interdisciplinar, Nº 8, 2008. Pág. 99.

¹³ Blanco Prieto, Antonio. Trabajadores competentes: Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias. ESIC Editorial, 2007. Pág. 51.

empleado desde hace mucho tiempo para medir la motivación Atkinson (Atkinson J.W., Teoría del Nivel de Logro, 1958) conocido ahora como CAVE esto permitió a los investigadores medir empíricamente y comprobar estadísticamente el significado de las diferencias de ambas muestras.¹⁴

Lo importante de este estudio es que McClelland logra demostrar que para la evaluación de las competencias se estudia a las personas que mantienen un desempeño exitoso en el trabajo y define al puesto de trabajo en función de las características y conductas de esas personas, a diferencia del enfoque tradicional que se centra en los elementos del trabajo con el objeto de conocer el tiempo de dedicación a su tarea. Si bien fue McClelland el propulsor de estos conceptos muchos otros investigadores, también profundizaron sobre la importancia de las competencias como factor crítico en las empresas que buscan día a día desarrollar estrategias de productividad que mejoren su desempeño.¹⁵

Hay Group, uno de los pioneros en la generación de los modelos de gestión por competencias, define competencias como una característica personal que ha demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo-rol determinado en una organización en particular.¹⁶ Este concepto nos permite

¹⁴ Camejo, Armando. Entelequia. Revista Interdisciplinar, Nº 8, 2008. Pág. 99.

¹⁵ Camejo, Armando. Entelequia. Revista Interdisciplinar, Nº 8, 2008. Pág. 99.

¹⁶ ARIZA MONTES, José, MORALES GUTIERREZ Alfonso y MORALES FERNANDEZ, Emilio. Dirección y Administración Integrada de personas. Ediciones McGraw-Hill, 2002, España. Pág. 21.

visualizar que las competencias marcan concretamente la diferencia entre un desempeño excelente y uno simplemente bueno o adecuado. Las competencias podemos observarlas con mayor frecuencia, en diferentes situaciones y con resultados de alto impacto en las personas cuyo rendimiento es superior.

Por otra parte, el término “competencias” es un concepto bastante usual en el ambiente actual de las organizaciones. Lo que no es tan común es encontrar que dicho término esté asociado a un sistema integral de planeación y desarrollo de recursos, o que se conceptúe como “Eje” capaz de unir los procesos de recursos humanos, que dé sentido, dirección y rentabilidad a los esfuerzos y acciones en materia de planificación y desarrollo.

Por último, Ernst y Young, consultora internacional, quien define competencia como: “la característica de una persona ya sea innata o adquirida, que está relacionada con una actuación de éxito en un puesto de trabajo”. Después de las definiciones dadas, creemos que todas las personas tienen un conjunto de atributos y conocimientos adquiridos o innatos, que definen sus competencias para una cierta actividad. Sin embargo, descubrir las competencias no requiere estudiar exhaustivamente el perfil físico, psicológico o emocional de cada persona.

Solamente interesan aquellas características que hagan eficaces a las personas dentro de la organización.¹⁷

Bajo estas definiciones, las competencias necesitan ser visualizadas dentro del conjunto de factores críticos de la empresa con su contribución específica para las estrategias de productividad, su filosofía de servicio, los sistemas de calidad, las innovaciones, la organización del trabajo y la gerencia de recursos humanos.¹⁸

En este sentido, en la gerencia de recursos humanos, las competencias, plantean una nueva arquitectura para la organización que necesita incorporar nuevas teorías de medición y control, sistemas de compensación acordes a los resultados de la empresa, los equipos y el individuo, enfoques de formación alternativos, entre otros.

Modelo de Gestión por Competencias.

Es necesario definir y tener presente que las competencias son *“el conjunto de conocimientos, habilidades, cualidades y aptitudes, que tienen las personas y que les predispone a realizar un conjunto de actividades con un buen nivel de desempeño”*¹⁹. De ésta definición podemos decir que el concepto menciona una

¹⁷ Ernst & Young (1998). Innovación en la gestión empresarial. Fascículo Nº 6. Gestión por Competencias, Cuadernos Cinco Días, Madrid.

¹⁸ Camejo, Armando. Entelequia. Revista Interdisciplinar, Nº 8, 2008. Pág. 100.

¹⁹ Jimenez, Alfonso. Creando valor a través de la personas. Ediciones Díaz Santos, 1999. Pág. 163.

serie de condiciones que una persona posee o que bien, puede llegar a poseer y que, en un determinado contexto, son aplicables para obtener un determinado nivel de desempeño requerido.

Por otro lado Spencer y Spencer (1993) define el concepto de competencia como *“una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación”*.²⁰ De ésta definición podemos decir que el concepto de competencia propiamente tal, hace referencia a un aspecto profundo de la personalidad la cual vaticina una conducta asociada a un nivel superior de desempeño. Asimismo, se observa que la definición coloca a la competencia en un determinado tenor de trabajo o en una situación en particular, con lo cual, se presume que la competencia se dará en un determinado contexto y que su predicción de efectividad estaría asociada a éste. Al igual que Jiménez, hace referencia a un nivel de calidad y eficiencia establecido por alguna institución determinada.

Esta definición propuesta está en absoluta relación con el postulado de Boyatzis, el cual afirma que una competencia es *“una característica subyacente en una persona, que está causalmente relacionada con un desempeño bueno o excelente*

²⁰ Spencer y Spencer. Competencia en el trabajo, el modelo de evaluación superior. Jhon Wiley & San, Inc, Nueva York, 1993. Estados Unidos.

*en un puesto de trabajo concreto y en una organización concreta*²¹. Ésta definición es muy similar a lo propuesto por Spencer y Spencer, pero es necesario señalar que el énfasis que coloca en la contextualización de la competencia, la cual se da sólo en un puesto con características propias a la vez que se da en un tal dentro de un contexto y no necesariamente en otro con diferentes características.

El modelo del iceberg de Spencer y Spencer, ilustra que el conocimiento y las habilidades tienden a ser tangibles (competencias hard). En tanto, las competencias de auto-concepto, rasgos y motivación son más ocultas, profundas y centrales de la personalidad de cada individuo (competencias soft).²²



Para Spencer y Spencer (1993), los 5 principales tipos de competencias son:

²¹ Boyatzis, R.E. La gerencia de competencias. Wiley, Nueva York, 1982, EUA.

²² ARIZA MONTES, José, MORALES GUTIERREZ Alfonso y MORALES FERNANDEZ, Emilio. Dirección y Administración Integrada de personas. Ediciones McGraw-Hill, 2002, España. Pág. 21

²³ www.grupogestiónporcompetencias.cl

a) **Motivación:** referida a las tendencias emocionales que guían el logro de nuestros objetivos. Diversos estudios sobre este tema sugieren que los trabajadores que destacan en el desempeño de su trabajo denotan mayor motivación de logro, compromiso con la organización, iniciativa y optimismo.

24

b) **Características:** características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.²⁵

Por ejemplo: “la confianza en sí mismo, la seguridad de poder desempeñarse bien en cualquier situación, es parte del concepto de sí mismo”.

c) **Concepto propio o concepto de uno mismo:** las actitudes, valores o imagen propia de una persona.

d) **Conocimientos:** la información que una persona posee sobre áreas específicas.²⁶

Por ejemplo: “conocimiento del Estatuto Administrativo”.

e) **Habilidad:** capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental.²⁷

²⁴ ARIZA MONTES, José, MORALES GUTIERREZ Alfonso y MORALES FERNANDEZ, Emilio. Dirección y Administración Integrada de personas. Ediciones McGraw-Hill, 2002, España. Pág. 19.

²⁵ Diseño por perfiles de cargos para el personal del área administrativa de la PDI. Año 2010. Pág. 9.

²⁶ Diseño por perfiles de cargos para el personal del área administrativa de la PDI. Año 2010. Pág. 9.

Evaluación de Desempeño.

Desde una perspectiva estratégica, *“la evaluación del rendimiento es un elemento clave a la hora de implantar o mantener con éxito la estrategia empresarial ya que determina la orientación de los comportamientos y resultados buscados”*.²⁸

Partiendo de esta premisa, la evaluación del desempeño es un proceso de valoración del mismo. Intuitiva o racionalmente, todas las organizaciones lo realizan, sin embargo, a la hora de determinar cómo debe ponerse en práctica de forma sistemática, las diferencias son muy significativas.²⁹

Habitualmente, la evaluación del desempeño ha constituido un instrumento útil para la toma de decisiones sobre el personal tales como aumentos salariales, despidos y definición de criterios para validar necesidades de entrenamiento.³⁰

Por lo tanto, es de suma importancia que la evaluación sea lo más racional, objetiva y transparentemente posible, ya que puede tener efectos destructivos en los que no son bien evaluados como sentimientos de inferioridad, impotencia y desolación. Además, es necesario que se deje de lado el individualismo y fomentar

²⁷ Íbidem.

²⁸ DOLAN, S., SCHULER, R. y VALLE, R. La gestión de los recursos humanos (Human Resource Management). Editorial McGraw-Hill, 1999, España. Pág. 312.

²⁹ ARIZA MONTES, José, MORALES GUTIERREZ Alfonso y MORALES FERNANDEZ, Emilio. Dirección y Administración Integrada de personas. Ediciones McGraw-Hill, 2002, España. Pág. 181.

³⁰ Camejo, Armando. Entelequia. Revista Interdisciplinar, N° 8, 2008. Pág. 101.

así el trabajo en equipo, para no debilitar el desempeño de toda la Institución, pues se cree que la individualidad provoca rivalidad entre los pares.

VIII. Marco Metodológico.

El Marco Metodológico constituye el apartado en el que se describe los principales rasgos relacionados con el tipo de investigación, los instrumentos aplicados y la unidad de investigación. Para el desarrollo de esta sección se utilizó como base los contenidos revisados en la malla curricular en la cátedra de Metodología de la Investigación en las Ciencias Sociales y utilizando como texto guía el Libro “Metodología de la Investigación” de Hernández Sampieri, Fernandez Collado y Baptista Lucio.

Tipo de Investigación

Siguiendo las premisas reseñadas en la introducción de este Marco Metodológico, se presenta una investigación no experimental, es decir aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes, se basa en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin la intervención directa del investigador. Es un enfoque retrospectivo. (Ibídem) Para el caso específico de esta investigación, tanto la aplicación del actual Reglamento de Calificaciones como el diseño del proyecto son hechos ya realizados, de los cuales no se tiene ninguna

posibilidad de intervención. No obstante ello, se pretende realizar algún tipo de propuesta, la que puede ser o no considerada por la autoridad competente en la promulgación del nuevo reglamento.

Se trata de una investigación exploratoria, debido a que no existe otra investigación que aborde el sistema de evaluación de desempeño de la policía civil; ya que se revisó bibliografía interna y se consultó a los jefes de las unidades relacionadas tales como Asesoría Legal de la Dirección General, Inspectoría General y Jefatura del Personal.³¹

Se trata de una investigación descriptiva, esta aseveración se funda en que se analizará y evaluará el proyecto de Reglamento de Calificaciones en su estado natural y actual proceso de toma de razón para llegar a constituirse en un nuevo cuerpo legal. No habrá manipulación de variables ni se tiene la posibilidad de influir, intervenir o participar en el proceso de formulación, el que es llevado a efecto por las unidades organizacionales relacionadas. Sólo se tiene acceso a lo que la Institución entrega a través de actores y unidades involucradas en la formulación del proyecto de nuevo Reglamento. Esto según la clasificación del Libro “Metodología de la Investigación”, donde señala “*los diseños transeccionales*

³¹ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ-COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar. Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. Ediciones McGraw – Hill, 2008.

descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables”,³² situación que implica el analizar y evaluar la propuesta de acuerdo al texto que actualmente se tramita en la Contraloría General de la República y que en el mediano plazo puede aprobar y entrar en vigencia.

Debido a las premisas expuestas en los párrafos precedentes, la clasificación del tipo de investigación es no experimental - exploratoria- descriptiva.

a) Instrumentos metodológicos

Los instrumentos diseñados para desarrollar la investigación están constituidos para dos propósitos:

Pauta de entrevista: Este instrumento tiene como objetivo diagnosticar la situación actual del Reglamento de calificaciones de la PDI, manifestación física del sistema de evaluación de desempeño. La pauta de entrevista se incorpora en ANEXO 04. Este diagnóstico fue complementado con el Diagnóstico publicado en el Plan Estratégico MINERVA 2, obteniendo así el refuerzo necesario para la justificación de la presente investigación. Las entrevistas realizadas a informantes claves se acompañan en ANEXO N° 05.

³² íbidem.

Estudio Comparado: El estudio comparado tiene su máxima utilidad en la ciencia política; contenidos que son estudiados en la formación de un Ingeniero de Ejecución en Gestión Pública. Es así como se tomó conocimiento del potencial de estos estudios para las ciencias sociales, decidiendo utilizarlo como base de la investigación.

Para este diseño se recurrió al Libro de los autores Mackie y March, “El método Comparativo”, que señala las bondades de este diseño en términos de que *“en las ciencias sociales casi nunca es posible utilizar el método experimental”*. Para este caso específico de la evaluación de desempeño, realizada a través del Reglamento de Calificaciones, se obtuvo los ejemplares del actual Reglamento y del Proyecto de Reglamento cuyos aspectos centrales se someten a análisis con la plantilla diseñada con cinco aspectos derivados del cuerpo legal y seis vicios o debilidades recurrentes de todo tipo de evaluación de desempeño.

Unidad de estudio: Policía de Investigaciones de Chile (PDI) a nivel nacional.

IX. Desarrollo.

Durante el desarrollo de la presente investigación se han generado los siguientes productos:

Diagnóstico de la Situación Actual del Sistema de Evaluación de Desempeño en la PDI. Para ello en el apartado anterior se propuso un diagnóstico realizado sobre la base de la aplicación de una pauta de entrevista. Dicho resultado avala la preocupación Institucional por racionalizar el sistema de evaluación de desempeño, expresado a través del Reglamento de Calificaciones de la Policía de Investigaciones de Chile.

El segundo producto concreto propuesto en el objetivo específico N° 4 es la matriz de comparación que da sustento al presente estudio comparado:

Matriz de comparación entre ambos reglamentos.

Actual Sistema de Evaluación

Nuevo Proyecto en proceso de toma de razón

Universo de Evaluación:

Se Aplica a la totalidad de los funcionarios de la PDI, cuya calidad laboral sea de planta y a los funcionarios en calidad de a contrata. Se excluye al Director General, Oficiales del Escalafón de Alto Mando, Aspirantes. Se excluyen también las personas contratados a Honorarios a suma alzada.

Se Aplica a la totalidad de los funcionarios de la PDI, cuyas calidad laboral sea de planta y a los funcionarios en calidad de a contrata. Se excluye al Director General, Oficiales del Escalafón de Alto Mando, Aspirantes. Se excluyen también las personas contratados a Honorarios a suma alzada.

Proceso (Etapas)

1ª Fase: Registro de antecedentes relevantes en hoja de vida Anual, Evaluaciones mensuales de desempeño.

1ª Fase: Registro de antecedentes relevantes en hoja de vida anual, Evaluaciones mensuales de desempeño.

2ª Fase: Calificación Anual sobre la base de los antecedentes relevantes registrados en la 1ª Fase.

2ª Fase: Calificación Anual sobre la base de los antecedentes relevantes registrados en la 1ª Fase.

3ª Fase: Jefe calificador Directo remite calificación a la Honorable Junta Calificadora que corresponda.

3ª Fase: La calificación se hará por estamentos, de acuerdo al grado y cargo.

4ª Fase: H. Junta Calificadora, confirma o modifica la calificación y clasifica en Listas.

4ª Fase: De acuerdo a la nota obtenida, será la lista de clasificación.

5ª Fase: Etapa de apelación y presentación de recursos.

5ª Fase: Se eleva los antecedentes a la Honorable Junta Calificadora.

6ª Fase: Notificación de calificación y clasificación Anual.

6ª Fase: Etapa de apelación y presentación de recursos.

7ª Fase: Notificación de calificación y clasificación anual.

Objeto de Evaluación

Desempeño, reflejado en 14 factores para los grados inferiores de la pirámide técnica. Distribuidos en los diferentes organizacional y de 17 factores para los estamentos de acuerdo a su naturaleza. Desempeño, reflejado en 35 términos grados superiores.

Instancias de Apelación y Participación

H. Junta Calificadora por región, Altas Reparticiones y de Oficiales Superiores y Jefes.	H. Junta Calificadora por región, Altas Reparticiones y de Oficiales Superiores y Jefes.
Junta de Apelaciones.	Junta de Apelaciones.

Formularios y Hojas de Vida Anual

Hoja de Vida Anual.	Hoja de Vida Anual.
Formulario de Calificación y Clasificación.	Formulario de Calificación y Clasificación.
Actas de Notificación.	Actas de Notificación.
Recursos.	Recursos.

Relación Jefe calificador Evaluado

Directa.	Directa.
Evaluación Mensual.	Evaluación Mensual.
Calificación anual 13 o 17 factores.	Calificación Factores y Subfactores.
Sin justificación de las calificaciones.	Justificación notas deficientes y sobresalientes.

Estereotipos

Altos niveles de discrecionalidad.	Bajo nivel de discrecionalidad.
Cultura institucional que favorece el uso de estereotipos.	Establecimiento de Competencias.
Generalización de las calificaciones.	Posibilidad de utilizar descripción de cargos por competencias.
Inexistencia de Descripciones de cargos.	

Prejuicios

Inexistencia de mecanismos que minimicen el efecto de los prejuicios.	Inexistencia de mecanismos que minimicen el efecto de los prejuicios.
Proceso que usualmente se lleva a efecto en el último mes del año.	Proceso que se llevará a efecto necesariamente todo el año.
	Justificación de notas sobresalientes y deficientes.

Sesgos

Inexistencia de evaluación diferenciada.	Evaluación diferenciada por calidad de funcionario.
No es necesario justificar notas deficientes o sobresalientes.	Justificación notas deficientes y sobresalientes.
Inexistencia de descripción de cargos.	Posibilidad de utilizar descripción de cargos por competencias.

Tendencia Central

Cultura de calificar a todos con nota 7.0.	Evaluación diferenciada por calidad de funcionario.
No se justifican notas sobresalientes ni deficientes.	Justificación notas deficientes y sobresalientes.
Tendencia a mantener calificaciones anteriores.	Posibilidad de utilizar descripción de cargos por competencias.
Inexistencia de Descripciones de cargos diferenciados.	

Efecto halo

Cultura de calificar a todos con nota sobresaliente.	Evaluación diferenciada por calidad de funcionario.
No se justifican notas sobresalientes ni deficientes.	Justificación notas deficientes y sobresalientes.
Tendencia a calificar de acuerdo a la última evaluación mensual.	

Se utilizaron siete elementos centrales derivados de la estructura legal del reglamento de calificaciones, complementando esos factores con los efectos nocivos o problemas recurrentes de un sistema de evaluación de desempeño, obteniendo como resultado la matriz también explicitada en el apartado anterior.

En relación a la evaluación ex ante respecto del potencial del Proyecto de Reglamento de calificaciones de la PDI, se realiza una evaluación en términos del Marco Teórico relacionado con la gestión por competencias, proponiendo los siguientes criterios:

Definición de Competencias: El Proyecto de Reglamento de Calificaciones de la PDI posee en su cuerpo normativo una definición de competencias, similar a un diccionario de competencias. Dicha definición permite tener claridad de los factores a evaluar, diferenciados por calidad jurídica dentro de los distintos escalafones de la institución.

No obstante ello, la definición de competencias carece de legitimación ya que no concibió con un proceso participativo y validado por el Alto Mando Institucional. Dicha debilidad se vio subsanada posteriormente entre los años 2009 y 2010, periodo en el que se llevó a efecto el Proyecto de descripción de Cargos por Competencias. El referido proyecto se realizó dentro de la Jefatura del Personal,

con el apoyo de la consultora PSICUS S.A.; dentro de ese proyecto se definió, consensuó y validó las competencias en sus tres niveles.

Competencias Básicas: El cuerpo normativo posee una definición de competencias básicas como *Conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas, requeridos para el cumplimiento de las tareas y obligaciones generales para el adecuado desempeño laboral del funcionario.* (Proyecto Reglamento de Calificaciones PDI Art.12º N° 5)

No obstante ello, cuando se remite al diccionario o definición de competencias no establece cuales de ellas constituyen las competencias Básicas, es decir que todo funcionario de la PDI, las posea en diferentes niveles de acuerdo a su nivel jerárquico y ubicación en el escalafón institucional.

Competencias Específicas: El cuerpo normativo posee una definición de competencias específicas como: Conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas requeridas, inherentes y delimitadas al cargo, demandadas para desempeñar satisfactoriamente la labor o función asignada. (Reg. Califica. PDI Art. 12º, N° 6)

No obstante ello cuando se dirige al diccionario o definición de competencias no establece cuales de ellas constituyen las competencias específicas, es decir

aquellas que determinados cargos debido a su especificidad o nivel de responsabilidad deben poseer en diferentes niveles de acuerdo a su descripción de cargo, nivel jerárquico y ubicación en el escalafón institucional.

Competencias Técnicas: El cuerpo normativo posee una definición de competencias Técnicas como Conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas técnico – prácticas que son necesarias para ejercer el cargo o función asignada. (Reg. Califica. PDI Art. 12º, Nº 7)

Sin embargo, cuando se remite al diccionario o definición de competencias no se establece cual de ellas constituyen las técnicas, es decir, aquellas que determinados cargos de alto nivel, asociados normalmente al proceso de toma de decisiones y ubicaciones en los niveles más altos de la pirámide organizacional, debieran poseer en diferentes niveles de acuerdo a su descripción de cargo, nivel jerárquico y ubicación en el escalafón institucional.

Descripción de cargos por Competencias: Continuando con el análisis del Proyecto de Reglamento de Calificaciones de la PDI, se realizó una búsqueda y análisis de las menciones a las descripciones de cargos por competencias; cuya determinación y uso se explicó en los apartados previos.

No existe una asociación directa a la utilización de esta poderosa herramienta de gestión por competencias. Esto debido a que el diseño del proyecto del Reglamento fue previo a la ejecución del proyecto de descripción de cargos por competencias.

Utilización de descripciones de Cargo por nombramiento o calidad contractual.

Además de constatar que no existe una utilización de las descripciones de cargos por competencias, se pudo constatar que efectivamente el Reglamento diferencia las distintas competencias para cada calidad contractual; no obstante ello no hay concordancia entre las competencias, traducidas en factores de evaluación, y las descripciones de cargo ya señaladas en reiteradas oportunidades en este análisis. De esta forma se produce una dualidad entre las definiciones realizadas en la descripción de cargos por competencias y aquellas que el Proyecto de Reglamento de Calificaciones establece como atingentes para cada calidad jurídica o contractual.

Tipo de evaluación (180° o 360°): En la gestión por competencias se establecen criterios de evaluación de desempeño, que parten desde una autoevaluación, evaluación 180° y evaluación 360°. Para el caso en estudio se pudo constatar que continúa siendo una evaluación tradicional de desempeño, donde el jefe calificador evalúa verticalmente a sus subordinados.

Establecidos los criterios de evaluación ex ante, de los elementos básicos que debieran considerarse para obtener el potencial de eficiencia, en la aplicación del proyecto de Reglamento de Calificaciones de la PDI, es necesario concentrarse en los puntos propuestos en los objetivos específicos de esta investigación:

1. *Analizar el actual Reglamento de calificaciones y el proyecto presentado a promulgación.*

El análisis de ambos cuerpos legales se realizó bajo los parámetros administrativos, es decir, se utilizó como base los conocimientos de Recursos Humanos, sistemas de evaluación de desempeño y gestión por competencias. De este modo el Análisis FODA contenido en la página 31- 32 de este informe, da cuenta de la actual condición en la que se evalúa el desempeño al interior de la PDI. Posteriormente en la pauta de comparación, se consideraron los aspectos sustantivos y los vicios comunes de un sistema de evaluación de desempeño, para lo cual se revisó y evaluó el proyecto de reglamento de calificaciones.

2. *Evaluar ambos Sistemas a la luz de los conceptos derivados del Enfoque de Competencias.*

El desarrollo de este objetivo específico se propone en este mismo apartado denominado “Desarrollo”, donde se consideró los aspectos centrales de la gestión

por competencias, que sirvió de base para la evaluación del proyecto de Reglamento de Calificaciones.

3. *Determinar sus aciertos y puntos débiles en torno a la eficiencia y eficacia en la evaluación de desempeño.*

Aciertos Proyecto de Reglamento de Calificaciones:

- Incorporar una evaluación diferenciada de desempeño, posibilitando de esta forma que las distintas calidades de funcionarios sean evaluados con competencias, factores y subfactores que están directamente relacionados con sus funciones y desempeño. De esta forma se pone fin a uno de los vicios detectados del actual Reglamento que es aplicado genéricamente a cualquier calidad y escalafón.
- Incorporación de la gestión por competencias, en primera instancia en el apartado destinado a definiciones de conceptos, donde se mencionan las competencias genéricas, las funcionales y las directivas.
- Desarrollo de un Diccionario de competencias que define en extenso lo que se debe entender por cada una de ellas.
- Agrupación de competencias como factores de evaluación en distintas categorías aplicables a los distintos escalafones.

- Minimiza vicios presentes en el actual Reglamento tales como relación jefe calificador-evaluado; prejuicios, efecto halo.

Puntos Débiles:

- No se hace cargo del ritualismo y de mejorar el proceso del sistema de evaluación de desempeño. Es decir se mantienen los formularios, plazos, instancias y demás elementos que actualmente entorpecen y demoran el proceso.
- Entrega un diccionario de competencias pero no hace diferenciación por tramo, que tradicionalmente se desagregan las competencias en 5 niveles adicionando el valor 0 para la ausencia de la competencia. En este caso se entrega una nota.
- No incorpora las descripciones de cargo por competencias que se construyeron posteriormente a la presentación del Proyecto de Reglamento. Tampoco existe un mecanismo que deje la posibilidad de que así sea.
- Alta demora en la tramitación que ha imposibilitado su aplicación en la Institución, presentado a mediados del año 2008 y todavía en proceso de toma de razón.

4. Proponer dos elementos de análisis: Un diagnóstico del actual sistema de evaluación de desempeño y una matriz de comparación de ambos reglamentos.

El primer elemento concreto se presenta en el Marco Teórico, donde a través de entrevistas a informantes claves, es decir, aquellos funcionarios relacionados directamente con la ejecución, análisis y propuestas de solución del sistema de evaluación de desempeño de la PDI. Se propone un Análisis FODA, el que se grafica entre las páginas 31-32.

El segundo producto propuesto, da sustento a la definición básica del presente estudio, es decir estudio comparado. La matriz de comparación se diseñó tomando en cuenta la estructura de ambos reglamentos, complementándolo con los principales defectos que la bibliografía especializada señala como vicios recurrentes de los sistemas de evaluación de desempeño. La matriz de comparación se propone entre las páginas 51-53.

5. *Concluir la viabilidad real de un posible mejoramiento en el sistema de evaluación de desempeño.*

De acuerdo al desarrollo de las distintas etapas de la presente investigación, es decir, diagnóstico del actual Reglamento de Calificaciones, análisis comparado de ambos cuerpos legales, desde la perspectiva administrativa y del desarrollo de los

criterios de evaluación ex – ante se concluye que la Policía de Investigaciones de Chile PDI, se encuentra realizando un esfuerzo serio por mejorar el sistema de evaluación de desempeño de sus funcionarios. El cuerpo legal tenido a la vista constituye un notable avance para las condiciones en las que actualmente un jefe calificador cumple con ese rol.

No obstante ello existe una desconexión del Proyecto de Reglamento de Calificaciones con el establecimiento de perfiles de cargos por competencias, cuya omisión puede ver seriamente afectada la eficiencia en la aplicación del nuevo Reglamento.

X. Conclusiones.

El presente estudio comparativo permite concluir, que las organizaciones de hoy deben elevar su esquema gerencial sobre el Recurso Humano haciéndolo más efectivo a los cambios, puesto que se tiene que entender que las personas que ejecutan labores en una institución establecen principios y valores que deben ser compartidos con la gerencia en pro de un interés común por el logro de una filosofía empresarial basada en la excelencia.

La Evaluación del Desempeño constituye uno de los métodos de la gerencia de los Recursos Humanos cuyo conocimiento en detalle resulta de suma importancia en el mundo competitivo de hoy, por cuanto su examen sistemático del desempeño de los trabajadores en sus puestos permite evidenciar capacidades, debilidades y realizaciones que inciden directamente sobre la productividad organizacional.

Asimismo, se puede demostrar que la Policía de Investigaciones de Chile debe contar con un sistema formal de Evaluación del Desempeño que contribuya a valorar el proceso de sus trabajadores en la Institución. Sin embargo, existen muchos métodos que han sido aplicados, los cuales se vinculan a enfoques gerenciales tradicionales, pero los mismos han generado problemas, controversias e insatisfacciones a la hora de ser ejecutados, que se traduce en los siguientes aspectos:

- a. La evaluación se ha tornado un proceso rutinario de simple llenado de formatos que carecen de impacto en el comportamiento del trabajador y mejora de sus resultados.
- b. La misma rutina de su aplicación ha producido, en ocasiones, malentendidos y conflictos entre superiores y subordinados.
- c. El jefe ejecuta tratos injustos que provocan insatisfacción al evaluado por el sesgo que se establece al coartar su participación en el proceso de planificación de sus propias tareas.

Los elementos reseñados constituyen una evaluación global del actual sistema de evaluación de desempeño y complementan la visión entregada en el Diagnóstico propuesto en el análisis FODA.

La evaluación de desempeño con énfasis en la gestión por competencias, queda graficada en el Marco teórico, donde a través de autores y tendencias se muestran las bondades de la gestión por competencias, aplicando su teoría a la evaluación del desempeño. De esta forma es posible concluir que existen las bases ya desarrolladas al interior de la PDI, para complementar distintos elementos que se encuentran dispersos.

Es por esto que la Institución, necesita incorporar la gestión por competencias en su proceso de evaluación de desempeño que permita satisfacer las necesidades de sus funcionarios, imprimiendo de esta forma su sello de gestión moderna del recurso humanos; capitalizando finalmente los activos que ha desarrollado con la asesoría de empresas externas y la conformación de contrapartes internas capacitadas y comprometidas con este modelo.

Se concluye finalmente que es viable pensar que con algunas propuestas, se puede constituir un sistema de evaluación de desempeño, sobre la base de la gestión por competencias; debido principalmente a que los funcionarios se encuentran en condiciones de conocer, aplicar y evaluar a sus funcionarios con un reglamento moderno y armónico con las nuevas tendencias.

Dicha conclusión debe, necesariamente, complementarse con el apartado que a continuación señala propuestas concretas.

XI. Propuestas.

Creación de una comisión interdisciplinaria integrada por un profesional de la Dirección General de la Policía, Inspectoría General y Jefatura de Personal que evalúe la incorporación de los perfiles de cargos por competencias, que fueron establecidos posteriormente al envío del proyecto de reglamento de calificaciones.

Modificar los factores asociados a competencias, ajustando la evaluación de desempeño al perfil de cargo por competencia de cada funcionario.

Establecer un sistema informático que agilice la aplicación del nuevo Reglamento, dejando radicado su diseño, ejecución y supervisión en la Jefatura del Personal, Sección Evaluaciones.

Agilizar el ritualismo y burocracia asociados al actual procedimiento de evaluación de desempeño, de lo cual el proyecto no se hizo cargo. Para ello se propone que la comisión que se re articule para el análisis de propuestas considere la visión sistémica u holística del proyecto de Reglamento

XII. Bibliografía.

Textos:

- *ARIZA MONTES, José, MORALES GUTIÉRREZ, Alfonso y MORALES FERNÁNDEZ, Emilio. Dirección y Administración Integrada de personas. Ediciones McGraw – Hill, 2002, España. 18 p.*
- *Atkinson, J.W.. Teoría del Nivel de Logro, 1958.*
- *Becker, Gary. Capital Humano. Editorial Grupo Anaya Comercial España. Año 1964.*
- *Blanco Prieto, Antonio. Trabajadores competentes: Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias. ESIC Editorial, 2007*
- *Boyatzis, R.E. La gerencia de competencia. Wiley, Nueva York, 1982, EUA.*
- *Camejo, Armando. Entelequia. Revista Interdisciplinar, n° 8, 2008)*
- *Davenport, Thomas. Capital Humano: Creando Ventajas Competitivas a través de las personas, España 2000. Editorial Gestión 2000 – España.*
- *Diseño por perfiles de cargos para el personal del área administrativa de la PDI. Año 2010.*
- *DOLAN, S., SCHULER, R. y VALLE, R. La gestión de los recursos humanos (Human Resource Management). Editorial McGraw-Hill, 1999, España.*
- *Ernst & Young (1998). Innovación en la gestión empresarial. Fascículo N° 6. Gestión por Competencias, Cuadernos Cinco Días, Madrid.*

- *Hay Group (1996). Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos. Ediciones Deutosas, Madrid.*
- *HERNÁNDEZ SAPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ-COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar. Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. Ediciones McGraw – Hill, 2008.*
- *Jiménez, Alfonso. Creando valor a través de las personas. Ediciones Díaz Santos, 1999. 163 p.*
- *Ley Orgánica N° 2.460 de la Policía de Investigaciones de Chile. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 24 de enero de 1979.*
- *MACKIE, Tom y MARSH David. El Método Comparativo. 181 p.*
- *McClelland, David. Estudio de la Motivación Humana. Madrid: Narcea, año 1989.*
- *Reglamentos de Calificaciones de la Policía de Investigaciones de Chile.*
- *Spencer y Spencer. Competencia en el trabajo, el modelo de evaluación superior. Jhon Wiley & San, Inc, Nueva York, 1993. Estados Unidos.*

Sitios Web:

- www.investigaciones.cl
- <http://jepers.investigaciones.cl>
- www.memoriachilena.cl

- <http://www.mailxmail.com/curso-competencias-laborales-alternativa-desarrollo-organizacional/perfiles-competencias-tecnicas>

XIII. Anexos.

- 01.- PLAN MINERVA II
- 02.- REGLAMENTO DE CALIFICACIONES DE LA POLICIA DE INVESTIGACIONES DE CHILE PDI.
- 03.- PROYECTO DE REGLAMENTO DE CALIFICACIONES DE LA POLICIA DE INVESTIGACIONES DE CHILE PDI.
- 04.- PAUTA DE ENTREVISTAS.
- 05.- ENTREVISTAS A INFORMANTES CLAVES.

Anexo N° 1

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MINERVA II

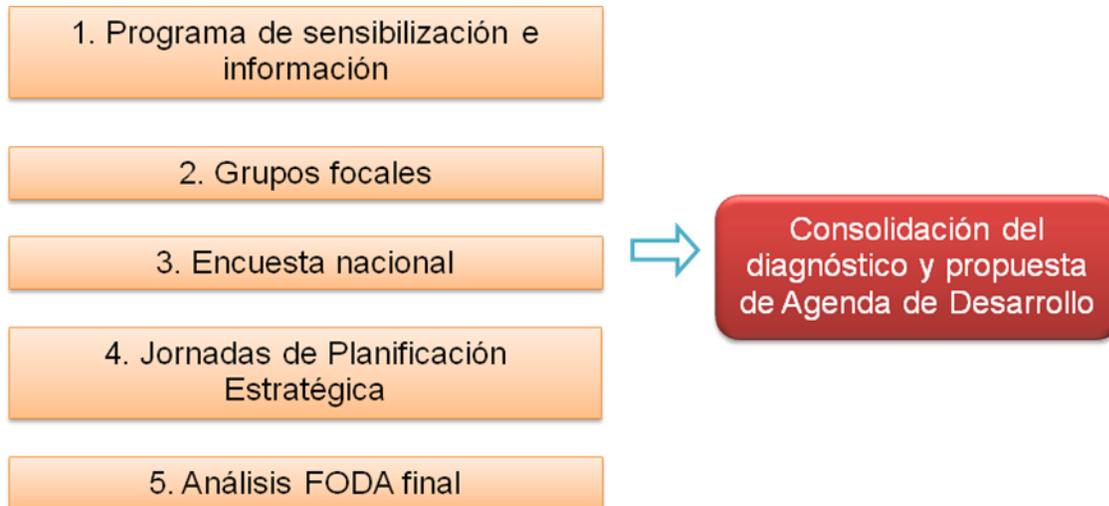
Objetivo General

- ✓ Informar a la audiencia respecto de los componentes y líneas de trabajo del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2010-2015, Minerva II y los cursos de acción necesarios para la implementación de la Fase I de éste (2010-2011), incluyendo su estructura de conducción, seguimiento y evaluación.

Antecedentes

- Las directrices en materia de modernización del Estado obligan a iniciar un cambio organizacional propio de servicios públicos orientados a entregar servicios de calidad.
- Se introducen nuevas formas de trabajo, como la orientación a resultados, el monitoreo permanente de la gestión y la rendición de cuentas, y se formula un Plan Estratégico de Desarrollo denominado “Plan Minerva” (2004 - 2010).
- No obstante ello, toda agenda de desarrollo de una organización se proyecta en un horizonte temporal determinado, en el entendido de los cambios de la organización y su entorno.
- Ante este escenario, a finales del 2008 la PDI inicia un segundo proceso de planificación estratégica (Orden N° 34 del 12.DIC.008 y N° 32 del 03.SEP.009) en la historia de la Institución, tendiente a asegurar la sustentabilidad de la gestión de cambio y del desarrollo organizacional.

Etapas del Proceso de Planificación Estratégica



Aspectos Metodológicos del proceso

1. Jornadas de Sensibilización

Objetivo:

Informar e involucrar de manera oficial al personal institucional acerca del proceso de diagnóstico organizacional impulsado, comunicando el sentido de éste, distinguiendo y encuadrando las distintas etapas del proceso, sus componentes y participantes.

Detalles:

- ✓ Mes de diciembre 2008.
- ✓ Ciudades: Todas las ciudades regionales.
- ✓ Funcionarios de todos los escalafones.

Aspectos Metodológicos del proceso

2. Grupos Focales

Objetivo:

Conocer la percepción que poseen los funcionarios sobre el estado de la modernización en la Institución e indagar en las necesidades que los mismos identifican en lo referente al desarrollo organizacional.

Detalles:

- ✓ Mes de enero 2009.
- ✓ Se realiza en 9 ciudades.
- ✓ Participan funcionarios de todos los escalafones.

Aspectos Metodológicos del proceso

3. Encuesta Nacional de Modernización

Objetivo:

Conocer la percepción de personal activo de la Policía de Investigaciones de Chile en relación con el proceso de modernización y desarrollo institucional, su evaluación y la proyección que le otorgan.

Detalles:

- ✓ Se contrata una consultora externa para su aplicación.
- ✓ Meses de marzo y abril 2009.
- ✓ Se aplica en todas las regiones.
- ✓ Participan funcionarios de todos los escalafones.

Aspectos Metodológicos del proceso

4. Jornadas de Planificación Estratégica (regiones)

Objetivo:

- ✓ Validar la actualización del diagnóstico institucional efectuado entre los meses de diciembre 2008 a julio 2009.
- ✓ Identificar prioridades y líneas de acción futuras para la propuesta de directrices 2010 - 2015.
- ✓ Promover la apropiación y el empoderamiento colectivo hacia el proceso fomentando el intercambio de miradas de diversos actores institucionales.

Detalles:

- ✓ Mes de septiembre - octubre 2009.
- ✓ Ciudades: Antofagasta, Talca y Temuco.
- ✓ 105 funcionarios en total de todos los escalafones (35 por ciudad).

Aspectos Metodológicos del proceso

5. FODA final

Objetivo:

- ✓ Identificar aquellos elementos que potencian las fortalezas internas de la PDI, para aprovechar oportunidades externas, como para protegerse de amenazas en áreas débiles de la organización.

Detalles:

- ✓ Elementos identificados (focos grupales, encuestas, Plan Minerva I)
- ✓ Análisis Externo:
 - a. Foro Transversal para la Modernización en Seguridad Pública.
 - b. Proyecto de Ley que crea el Ministerio de Seguridad Pública.
 - c. Percepción Ciudadana y Prensa.

Síntesis Análisis FODA

x

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
La PDI cuenta con experiencia en materia de accountability policial. Se inicia un proceso de rendición en diversas instancias y se promueve la transparencia.	La creciente demanda de información sobre el quehacer policial representa un escenario positivo para la rendición de cuentas y la responsabilización.	La legitimidad social de la PDI no es un tema totalmente internalizado al interior de la institución.	Menor legitimidad en la percepción ciudadana.
Incorporación de valores de gerencia pública moderna, tales como: responsabilización, transparencia, calidad y eficacia.	Curva ascendente mostrada por los índices de evaluación ciudadana y sus autoridades respecto a la labor que realiza la PDI.	Escaso desarrollo del concepto de coproducción en la gestión policial y de la labor de la PDI como ente coordinado y vinculado a los demás actores.	Escasa valoración y legitimidad social de la organización en materias de seguridad.

Prioridades del proceso de diagnóstico



Fuente: Jornadas de Planificación Estratégica Antofagasta -Talca - Temuco / PDI 2009

Gestión de la Información

Oportunidad y Calidad de la Información
Sistemas de Apoyo para el Análisis Criminal
Sistemas Informáticos de Apoyo a la Gestión

Reingeniería de Procesos

Calidad de los Procesos
Innovación y Buenas Prácticas
Modelos de Trabajo

Gestión del Conocimiento

Herramientas para Capitalizar el Conocimiento
Análisis Criminal
Unidades de Gestión de Información

Mejor Socio Estratégico

Rol Estratégico y Red de Cooperantes (convenios y alianzas)
comparten el primer lugar
Coordinación Externa

Programas y Proyectos

Plan Minerva II

Visión y Misión PDI

“Ser una organización policial de alto rendimiento, socialmente rentable, que entrega a todos sus usuarios servicios de alta calidad y especializados en todo el territorio nacional a través de sus áreas de servicios y estrategias policiales eficaces, compuesta por personas reconocidas por su desempeño profesional y científico-técnico, así como por su contribución integral a la seguridad y la justicia en la nación”.

“Dar eficacia al derecho, garantizar el orden público y la seguridad pública interior, a través de la investigación profesional y especializada de los delitos, de la inteligencia criminal, del control migratorio y de la cooperación internacional, apoyando la generación de condiciones básicas para la tranquilidad ciudadana que permitan el desarrollo económico, político, cultural y social de Chile”.

Pilares Plan Minerva II

- 1.- Desarrollo Organizacional “La mejor gestión del cambio organizacional”
- 2.- Gestión Estratégica de Recursos “La mejor gestión financiera”
- 3.- Gestión de Recursos “Los mejores recursos humanos”
- 4.- “La mejor gestión administrativa”
- 5.- Gestión de la Información “La mejor información, análisis y tecnología”
- 6.- Reingeniería y procesos de trabajo “El mejor desempeño operativo”
- 7.- “Mejor socio estratégico”
- 8.- “La mejor gestión del conocimiento”
- 9.- “El mejor servicio público del sector seguridad y justicia”

Objetivos Estratégicos Plan Minerva II

- 1.- Generar y maximizar los medios y capacidades involucradas en la gestión policial, necesarias para prestar servicios especializados en sus cuatro áreas estratégicas de servicio en todo el territorio nacional.
- 2.- Crear y agregar valor a los servicios policiales a través del desarrollo y explotación de sus recursos y activos tangibles (infraestructura, dotación, presupuesto, entre otros) e intangibles (capital humano, capital de información, cultura organizacional, expertise y buenas prácticas, estilos de liderazgo y clima laboral, entre otros) que aseguren calidad y eficacia a sus usuarios.
- 3.- Asegurar mayor legitimidad social y capital estratégico necesario para crecer como organización policial, a través de la mejora continua de sus procesos

administrativos y operativos que determinan su contribución a la sociedad y al Estado chileno.

Proceso de elaboración de proyectos



Listado de proyectos y jefaturas responsables

Nombre Proyecto	Jefatura Responsable
Fortalecimiento de habilidades y competencias en análisis e inteligencia criminal	PM ANACRIM
Innovación y buenas prácticas para la capitalización del conocimiento	PM ANACRIM
Accountability	JENAPU
Comunicación para el desarrollo organizacional	JENAPU
Políticas de recursos humanos	JEPERS
Desarrollo del recurso humano	JEPERS
Perfiles de cargos	JEPERS
Promoción y prácticas de liderazgo	JEPERS
Capacitación continua	JEFEPOL
Calidad de servicio a usuarios de unidades operativas de la PDI RM	SUBDIRAM/ PM RM
Capacitación en planificación	DEPLANES
Mejoramiento de la administración de recursos financieros, bienes y servicios de la PDI	DEPLANES

Fortalecimiento de habilidades y competencias en análisis e inteligencia criminal

Objetivo General:

Fortalecer la capacidad de análisis e inteligencia criminal en la PDI .

Productos:

- Capacitación en análisis criminal a una muestra piloto: Bicrim RM, PM Anacrim y PM RM.
- Homologación y sistematización de bases de datos existentes relacionadas con el análisis criminal en unidades piloto.
- Sistematización y estandarización de procesos para el desarrollo de análisis criminal.

Innovación y buenas prácticas para la capitalización del conocimiento

Objetivo General:

Que los funcionarios de la organización adquieran los conocimientos y aprendizajes derivados de experiencias innovadoras por medio de un observatorio de buenas prácticas policiales.

Productos:

- Formación equipo de trabajo permanente para el funcionamiento de OBPP.
- Sistematización de las experiencias de buenas prácticas.
- Elaboración e implementación de un plan de difusión y socialización del OBPP.

Accountability

Objetivo General:

Que la comunidad valore positivamente la contribución de la PDI a la seguridad pública ciudadana.

Productos:

- Conformación de una comisión para la creación de Orden General.
- Elaboración de un plan de relacionamiento estratégico.
- Diseño e implementación de una estrategia de comunicación externa de la PDI.

Comunicación para el desarrollo organizacional

Objetivo General:

Facilitar las comunicaciones internas de la PDI a través de la implementación de un eficaz sistema de comunicaciones.

Productos:

- Creación de un departamento de comunicaciones internas.
- Elaboración de una plataforma informática.
- Desarrollo de campañas de sensibilización de temas contingentes.
- Sistematización de la información concerniente a convenios de cooperación internacionales.

Políticas de recurso humano

Objetivo General:

Generar directrices para la gestión de recursos humanos con énfasis en la calidad de vida de los funcionarios.

Productos:

- Proposición de estructuración organizacional a fin de unificar la gestión relacionada con el área de recurso humano en la PDI.
- Elaboración y ejecución de un plan de capacitación permanente en RRHH para Oficiales y personal que trabaja en área de RRHH.
- Evaluación y propuesta de políticas de RRHH.
- Elaboración y ejecución de plan de difusión de las políticas de RRHH.

Desarrollo del recurso humano

Objetivo General:

Prestar apoyo a los funcionarios de la PDI para mejorar su calidad de vida laboral y asistir el proceso de desvinculación de la Institución.

Productos:

- Elaboración de un programa de calidad de vida laboral.
- Programa de desvinculación asistida y bases para la reconversión y reinserción laboral

Perfiles de cargos

Objetivo General:

Disponer de información sobre funciones, cargos y competencias del personal a nivel de jefes de la PDI para la gestión de recurso humano.

Productos:

- Construcción de perfiles de cargo por competencia para las Brigadas Especializadas de la RM, SUBDIRAM y sus unidades dependientes, DIRGRAL y sus unidades dependientes.
- Obtención de brechas en las competencias de los funcionarios.
- Elaboración de un modelo de evaluación por competencias en el proceso de destinación del personal Institucional.

Promoción y prácticas de liderazgo

Objetivo General:

Promover y desarrollar el Liderazgo en la PDI.

Productos:

- Elaboración de un sistema de información acerca del estado de la promoción y prácticas del liderazgo presentes en la PDI.
- Elaboración de un plan de liderazgo.
- Definición de los atributos de liderazgo para grupos objetivos de la planta de oficiales.
- Difusión del plan de liderazgo en la PDI.

Capacitación continua

Objetivo General:

Disminuir las brechas de conocimiento, habilidades y aptitudes existentes en el personal de la PDI.

Productos:

- Evaluación y propuesta de políticas de educación de la PDI.
- Elaboración de un plan de capacitación continua.
- Elaboración de plan anual de capacitaciones para fondos concursables y fondos centralizados.

Calidad de servicio a usuarios de unidades operativas de la PDI RM

Objetivo General:

Mejorar la calidad de atención a los usuarios de la PDI, procurando que sea adecuada a las necesidades de éstos y sin ningún tipo de discriminación.

Productos:

- Revisión y actualización de estándares y protocolos de atención a usuarios
- Mejorar las condiciones del lugar y ambiente en el que se atienden a los usuarios.
- Plan de actividades de difusión de la labor y servicios que la PDI presta a la comunidad.

Capacitación en Planificación

Objetivo General:

Proveer de los conocimientos necesarios para realizar una gestión planificada a nivel central y regional.

Productos:

- Capacitación en planificación para oficiales jefes.
- Capacitación en planificación para unidades de planificación.

Mejoramiento de la administración de recursos financieros, bienes y servicios de la PDI

Objetivo General:

Procurar que las unidades Institucionales cuenten con sistemas integrados que aseguren una administración adecuada de los recursos financieros, bienes y servicios para el cumplimiento eficaz de la labor policial.

Productos:

- Revisión y definición de procesos de compra y de inversiones.
- Diseño de instrumentos de planificación para los requerimientos de compra y de inversión de las unidades demandantes.
- Revisión, elaboración y formalización de un modelo organizacional para la gestión integrada de las áreas de proyectos, logística y finanzas.

- Rediseño, formalización y difusión de mecanismos integrados de control de gestión interno de las tres áreas.

Consejo Consultivo

Compuesto por instancias intra y extra institucionales, que se reúnen para analizar, decidir y programar acciones vinculadas con el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional en base a la información obtenida de la propia organización así como del entorno y su evolución previsible.

Presidente: Director General de la PDI

Miembros:

- ✓ Prefectos Generales
- ✓ Representante del Ministerio del Interior
- ✓ Subsecretario de Investigaciones
- ✓ Presidente de la Comisión para la Probidad y Transparencia (SEGPRES)
- ✓ Representantes de organismos técnicos vinculados a materias de seguridad pública
- ✓ Presidente del Colegio de Periodistas

Comité de Gestión

Encargado de conducir el Plan Estratégico a través de la asignación de programas, proyectos y tareas a las Jefaturas responsables de ejecutarlos, controlando las acciones y procesos internos emanados del Plan Estratégico. Además, debe

proponer y planificar las etapas que conformarán la puesta en marcha del plan a través de una agenda anual de trabajo.

Conductor: Jefe de Gabinete del Director General

Miembros:

- ✓ Jefaturas comprometidas en la ejecución y desarrollo de proyectos del Plan Minerva II

(Plana Mayor de Análisis Criminal, Jefatura Nacional de Asuntos Públicos, Jefatura del Personal, Jefatura de Educación Policial, Subdirección Administrativa, Departamento de Planificación y Estudios).

- ✓ Otras Jefaturas (Jefatura Nacional de Informática y Telecomunicaciones, Jefatura de Sanidad, Jefatura de Bienestar, Jefatura de Jurídica, Jefatura de Logística, Jefatura de Finanzas e Inspectoría General).

Secretaría Ejecutiva

Instancia operativa a la cual le corresponde coordinar y supervisar a los equipos técnicos encargados de la ejecución e implementación de proyectos.

Conductor: Jefe del DAPLAD

Miembros:

- ✓ Representantes de la Jefatura Nacional de Asuntos Públicos, Inspectoría General, Departamento de Planificación y Estudios y la Plana Mayor de Análisis Criminal.
- ✓ Personal del Departamento de Análisis, Planificación y Desarrollo Institucional a cargo del seguimiento de cada proyecto del Plan Minerva II).

Anexo N° 2

como las condiciones personales del funcionario evidenciadas en el transcurso del período a calificar.

La clasificación corresponde a la lista de selección que acuerda la Junta respecto de un funcionario.

Las listas en que pueden clasificarse a los funcionarios de la Policía de Investigaciones de Chile, son las siguientes: Lista 1, de Mérito, Lista 2, Buena, Lista 3, Regular, Lista 4, Mala.

EL jefe de la Jefatura del Personal calificará a los funcionarios que desempeñen funciones en el extranjero o que se encuentren prestando servicios en reparticiones ajenas a la Policía de Investigaciones, previo informe de su desempeño profesional hecho por el jefe directo ante quien cumple funciones.

ARTÍCULO 3°.- / La calificación abarcará el período comprendido entre el 1º de Agosto y el 31 de Julio del año siguiente. **(D.S. Nº 175/93) (D.S. Nº 160/97)**

ARTÍCULO 4°.- / En la calificación, deberá considerarse la actuación que haya tenido el funcionario sólo durante el período a que ella se refiere. **(D.S. Nº 196/99)**

Sin embargo, las faltas administrativas, establecidas mediante Sumario Administrativo o Investigación Sumaria, sólo podrán considerarse para la calificación, cuando exista resolución firme debidamente notificada al afectado. En ningún caso un mismo hecho podrá considerarse en más de un proceso calificadorio.

El mismo procedimiento se seguirá en las sanciones aplicadas sin Sumario o Investigación Sumaria.

ARTÍCULO 5°.- / Los funcionarios que por cualquier causa no desempeñaren efectivamente sus empleos por un lapso superior a 6 meses en el período de calificación, no serán calificados y conservarán la clasificación del año anterior salvo, que en su Hoja de Vida Anual existan anotaciones relevantes en el período trabajado que conduzcan a la Junta Calificadora respectiva a modificar su calificación, lo que deberá hacerse mediante resolución fundada. **(D.S. Nº**

196/99)

Se entenderá por anotaciones relevantes aquellas de importancia o significativas, que se refieren a actuaciones destacadas o reprochables del funcionario, que ameriten modificar su calificación, subiendo o bajando la lista de clasificación respectiva.

ARTÍCULO 6°.- / La calificación considerará los siguientes factores: Espíritu de Cuerpo, disciplina, reserva funcionaria, aptitud de mando, respeto a la dignidad humana, ética profesional, capacidad funcionaria, aptitud de mando, respeto a la dignidad humana, ética profesional, capacidad funcionaria, criterio, iniciativa, conducta privada, cooperación, sociabilidad, condición física, asistencia y puntualidad. **(D.S. Nº 196/99)**

Para los funcionarios del grado 8º y superior se incorporarán además los siguientes factores de aptitud ejecutiva: Capacidad para planificar, capacidad de control y responsabilidad del mando.

ARTÍCULO 7º.-/ La calificación de los Oficiales Superiores y Jefes y del personal de la Planta de Apoyo Científico Técnico de grados equivalentes será hecha por el Jefe de Zona respectivo. **(D.S. Nº 196/99)**

La calificación del personal señalado en el inciso precedente que preste servicios en la Dirección General, la efectuará el Jefe de la Jefatura que corresponda.

calificado por el Director General.

será hecha por el Jefe directo del calificado.

El Jefe de la Secretaría General será

La calificación del resto del personal

Sólo las calificaciones del personal de

la Planta de Apoyo General llevarán proposición de lista de clasificación.

Para los efectos del presente Reglamento la Inspectoría General será considerada como una Jefatura de la Dirección General. Los Jefes Calificadores serán directamente responsables de las calificaciones que hagan. Las alteraciones de importancia que éstas puedan sufrir posteriormente durante el proceso de clasificación y que denoten falta de equidad o de sentido de responsabilidad del Jefe calificador, serán consideradas en su propia clasificación.

Estarán inhabilitados para calificar, quienes estén ligados al calificado por parentesco consanguíneo o afin hasta el 4º grado inclusive. Lo hará en su reemplazo el funcionario que, en cada caso, designe el correspondiente Jefe directo del calificador.

La Jefatura de Personal velará para que no se efectúen destinaciones que puedan producir inhabilidades por parentesco entre calificadores y calificados.

ARTÍCULO 8º.- /

La calificación se

hará basada en los conceptos contenidos en la correspondiente Hoja de Vida Anual y demás antecedentes que se estimen útiles al efecto. **(D.S. Nº 196/99)**

Para evaluar la capacidad física, el calificador deberá considerar además de la Hoja de Vida Anual, la Hoja de Salud correspondiente. En caso de duda o de licencias médicas continuas o discontinuas superiores a 60 días podrá solicitar un informe al Departamento de Sanidad, que será agregado a la calificación.

Cuando la calificación de los Oficiales de los Servicios deba ser hecha por un Oficial de otro escalafón, previamente deberá solicitar un informe al Oficial más antiguo del respectivo escalafón, que contenga la opinión técnica que le merezca su trabajo profesional.

ARTÍCULO 9º.- /

Emitidas las

calificaciones por los jefes respectivos, serán elevadas para conocimiento, estudio y valorización a las correspondientes Juntas Calificadoras Zonales, Junta Calificadora de Altas Reparticiones y Junta Calificadora de Oficiales Superiores y Jefes, según corresponda.

ARTÍCULO 10º.- / Se otorgará copia de las calificaciones e informes de calificación al funcionario que lo solicite, a los Tribunales de Justicia, a la Contraloría General de la República, a los Fiscales en

Sumarios Administrativos de la Policía de Investigaciones de Chile. Se otorgará asimismo, copia de tales antecedentes en otros casos debidamente autorizados por la Dirección General. **(D.S. Nº 196/99)**

TÍTULO II

De los antecedentes de la calificación

ARTÍCULO 11°.-/

En toda Unidad o Repartición existirán Carpetas de Antecedentes Individuales de cada funcionario que preste sus servicios en ella.

Estas carpetas contendrán : 1) La Hoja de Vida Anual del funcionario; 2) Copia de las calificaciones anteriores; 3) En general, copia de todos los antecedentes relacionados con el funcionario, que sirvan de base para formarse una opinión integral acerca de su desempeño y condiciones personales.

ARTÍCULO 12°.-/

Cada vez que el funcionario sea trasladado, la carpeta será enviada dentro de 8 días contados desde su despacho, directamente a la Jefatura de su nuevo destino, para su remisión a la Unidad o Repartición que corresponda.

ARTÍCULO 13°.-/

La Hoja de Vida Anual es un documento Reservado, destinado a registrar la actuación y desempeño profesional de cada miembro de la Institución, dentro del período calificadorio correspondiente.

Las anotaciones se harán en forma cronológica, antecedidas por el título que las identifica, tales como:

Ingreso a la Institución Destinaciones
Presentación en la Unidad Sanciones
Permisos
Licencias Médicas
Medicina Preventiva
Lista de Clasificación Anual
Feriado Legal
Ascensos
Fecha de despacho de la Unidad
Observaciones acerca de modales y presentación del funcionario cuando corresponda
Felicitaciones Anotaciones de Mérito
Anotaciones de Demérito
Informes trimestrales de aquellos funcionario que fueron clasificados en Lista 3, Regular
Actuaciones que signifiquen concurrencia a Cursos, Seminarios y Conferencias, ya sea como auditor o expositor.
Opinión del jefe respecto de sus condiciones personales y profesionales cada vez que el funcionario sea trasladado y despachado a otra Unidad. Igualmente, cuando el jefe sea trasladado deberá estampar su opinión respecto de todo el personal bajo su dependencia directa, y
Otros antecedentes relacionados con el funcionario

Cuando las anotaciones signifiquen circunstancias que afecten al funcionario, deberán ser firmadas por el jefe notificador y el funcionario respectivo.

Si el afectado no está de acuerdo con la anotación en su Hoja de Vida Anual, podrá recurrir, dentro del plazo de dos días contados desde su notificación, ante el Jefe Superior directo de quien la estampó para un pronunciamiento definitivo, quien deberá resolverlo en el plazo de dos días hábiles. **(D.S. Nº 175/93)**

Este recurso, que podrá ser acompañado con otros antecedentes, se presentará ante el Jefe directo del recurrente, quien lo elevará al superior encargado de resolver. De la resolución de éste se dejará constancia.

La Hoja de Vida Anual para cada funcionario, llevará como numeración el año que corresponda al período calificadorio. Su confección será en duplicado y cada ejemplar podrá constar de varias hojas, las cuales llevarán una numeración correlativa. **(D.S. Nº 175/93)**

El original será remitido a la Jefatura del Personal y la copia se enviará, junto con la calificación, a la Junta Calificadora correspondiente, quedando archivada, una vez finalizado el proceso calificadorio, en la Carpeta de Antecedentes del funcionario, en la respectiva Unidad o Repartición. **(D.S. Nº 175/93)**

Después del cierre de la Hoja de Vida Anual, debidamente firmada y timbrada por el jefe respectivo, se hará un resumen que contenga: **(D.S. Nº 175/93)**

Total de Felicitaciones
Total de Sanciones

Total de Anotaciones de Mérito Total de
Anotaciones de Demérito Total de Constancias
Positivas Total de Constancias Negativas

TÍTULO III De la calificación

ARTÍCULO 14°.-/

Los funcionarios serán calificados por su jefe directo en la primera quincena de Agosto de cada año y sus calificaciones deberán ser elevadas en la segunda quincena del mismo mes a la Junta Calificadora que corresponda. (D.S. Nº 175/93) (D.S. Nº 160/97)

ARTÍCULO 15°.-/

La calificación se emitirá por el jefe directo del calificado cualquiera sea el tiempo que éste haya permanecido bajo su dependencia o fiscalización inmediata.

ARTÍCULO 16°.-/

La definición de los factores de calificación es la siguiente: (D.S. Nº 196/99)

- 1.- ESPÍRITU DE CUERPO** : Es la actitud y conducta que evidencia el funcionario frente al cumplimiento de la misión, objetivos y doctrina institucional y concepto del deber. Evalúa el grado de identificación que demuestra con la Institución y compromiso con la promesa de servicio, Código de Ética Profesional e imagen de la Policía de Investigaciones de Chile.
- 2.- DISCIPLINA** : Es el conocimiento y observancia de las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, como asimismo el cumplimiento de instrucciones superiores que demuestra el funcionario.
- 3.- RESERVA FUNCIONARIA** : Consiste en proteger y cautelar los documentos clasificados e informaciones de carácter secreto o reservado, que hayan llegado a conocimiento del funcionario y cuya divulgación pudiera perjudicar los intereses institucionales, transgredir normas procesales o la honra de las personas.
- 4.- APTITUD DE MANDO** : Capacidad organizativa y controladora que le

permite al funcionario conceptualizar un problema y tomar decisiones, haciéndose respetar ante sus subalternos e influir en ellos con autoridad, para que se logren los objetivos prefijados.

5.- RESPETO A LA DIGNIDAD HUMANA

: Es el grado de compromiso y respeto de los derechos humanos que demuestra el funcionario en el cumplimiento de los tratados internacionales vigentes, Constitución Política de la República de Chile, y demás disposiciones legales, reglamentarias y Código de Ética Profesional de la Policía de Investigaciones de Chile, sobre la dignidad humana.

6.- ÉTICA PROFESIONAL

: Es la observancia y promoción permanente de los preceptos y valores contenidos en el Código de Ética Profesional.

7.- CAPACIDAD FUNCIONARIA : Es el conjunto de atributos que posee y demuestra el funcionario para dar respuesta eficiente a las obligaciones inherentes a su grado, cargo o función, considerando su nivel de preparación, conocimiento y experiencia adquirida tanto intra como extra institucional, relacionadas con su carrera funcionaria.

8.- CRITERIO : Es la cordura, tino o acierto profesional que el funcionario evidencia al juzgar o discernir la procedencia, oportunidad, efectos y trascendencia de sus decisiones o actuaciones.

9.- INICIATIVA : Es la capacidad para resolver problemas no habituales y superar dificultades. Es el aporte de nuevas ideas para realizar un trabajo o sugerir propuestas que signifiquen un mejoramiento institucional.

10.- CONDUCTA PRIVADA : Es el comportamiento fuera del quehacer institucional, que demuestra el funcionario con relación a su vida familiar, social, patrones morales y responsabilidad en el cumplimiento de sus compromisos económicos.

11.- COOPERACIÓN : Es el grado de participación en actividades realizadas por el personal de la Institución más allá de las que son obligatorias, motivadas por la solidaridad y en armonía con sus compañeros.

12.- SOCIABILIDAD : Es la aptitud personal para iniciar y/o mantener relaciones sociales, con las demás personas, en concordancia, con el cargo, grado o función del funcionario.

13.- CONDICIÓN FÍSICA : Es la cualidad para mantener un estado físico y de salud, compatible con el cargo, grado o función.

14.- ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD: Regularidad con que el funcionario concurre al trabajo y cumple el horario establecido, acorde a la naturaleza de la función.

Para los funcionarios del grado 8º y superior se incorporan los siguientes factores de aptitud ejecutiva:

15.- CAPACIDAD PARA PLANIFICAR : Es aquella que permite al funcionario prever situaciones y necesidades evaluando costo- beneficio para determinar la mejor alternativa de respuesta con racionalidad en el uso de recursos institucionales.

16.- CAPACIDAD DE CONTROL : Consiste en fiscalizar en cada parte del proceso administrativo y/o policial el cumplimiento de órdenes superiores o misiones asignadas al logro de un objetivo.

17.- RESPONSABILIDAD DEL

MANDO

: Es la capacidad de resolver, determinar o decidir en forma oportuna, eficiente y eficaz la mejor alternativa de solución frente aun problema o situación, con apego a la reglamentación institucional y plena responsabilidad de su efecto posterior.

ARTÍCULO 17°.- /

Cada factor contendrá diversas alternativas que corresponderán a diferentes evaluaciones de la materia comprendida en él, las cuales serán expresadas mediante las siguientes notas:

NOTA 1 MALA : Cuando el calificado carece de la cualidad definida en el factor.

NOTA 2 MENOS QUE REGULAR : Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor, en grado escaso.

NOTA 3 REGULAR : Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor, en un grado insuficiente.

NOTA 4 MÁS QUE REGULAR : Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor, en un grado aceptable.

NOTA 5 BUENA : Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor, en un grado satisfactorio.

NOTA 6 MUY BUENA : Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor, en un grado superior.

NOTA 7 MERITORIA : Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor, en un grado de excelencia.

ARTÍCULO 18°.- /

Las calificaciones se confeccionarán en formularios especiales que contendrán los factores y las notas de evaluación según se señala a continuación:

FACTORES	E V A L U A C I O N							
	N O T A S							PARCIAL
	1	2	3	4	5	6	7	
(Grados 18° al 4°)								
1.- Espíritu de Cuerpo								
2.- Disciplina								
3.- Reserva Funcionaria								
4.- Aptitud de Mando								
5.-Respeto a la Dignidad Humana								
6.- Etica profesional								
7.- Capacidad funcionaria								
8.- Criterio								
9.- Iniciativa								
10.- Conducta Privada								
11.- Cooperación								
12.- Sociabilidad								
13.- Condición Física								
14.- Asistencia y Puntualidad								

FACTORES INCORPORADOS PARA LOS GRADOS 8° al 4°	N O T A S							
								PARCIAL
	1	2	3	4	5	6	7	
15.- Capacidad de Planificar								
16.- Capacidad de Control								
17.- Responsabilidad de Mando								
PUNTAJE TOTAL (SUMA DE NOTAS PARCIALES)								
NOTA DE CALIFICACION (PROMEDIO ACORDE FACTORES)								

Además, los formularios contendrán los

datos y menciones siguientes:

1.- Relativas al calificado:

- a) La Repartición, Unidad o Departamento, cargo y grado del funcionario;
- b) Individualización del funcionario con sus datos personales, estado civil, nombre y profesión o empleo del cónyuge, e hijos;

2.- Relativos a la calificación: **(D.S. Nº 196/99)**

- a) Individualización del Jefe Calificador;
- b) Proposición de puntaje del Jefe. En el caso del Personal de la Planta de Apoyo General, además llevarán proposición de lista de clasificación;
- c) Fecha y firma del Jefe Calificador;
- d) Notificación de la calificación al funcionario; e) Revisión de la respectiva Junta Calificadora; f) Resolución de la Junta de Apelaciones;
- g) Resolución recaída en caso de reconsideración, y h) Lista definitiva asignada al calificado.

3.- Relativos a la carrera funcionaria: **(D.S. Nº 175/93)**

- a) Tiempo en la Unidad
- b) Estudios
- c) Cursos Especiales
- d) Unidad Anterior
- e) Tiempo en el Grado
- f) Servicios Computables
- g) Permisos
- h) Licencias Médicas
- i) Medicina Preventiva
- j) Felicitaciones

- k) Sanciones Disciplinarias
 - l) Anotaciones de Mérito
 - m) Anotaciones de Demérito
 - n) Constancias Positivas
 - ñ) Constancias Negativas
- el Departamento del Personal.

La diagramación del formulario la hará

ARTÍCULO 19°.- / El calificador

deberá llenar a mano, el formulario a que se refiere el artículo 18º, evaluando al calificado en cada factor con una nota parcial del 1 al 7, que se anotará en el casillero correspondiente y repetirá en la columna final del mismo factor evaluado, teniendo presente la definición de factores contemplados en el artículo 16º y conceptos señalados en el artículo 17º. Todos los casilleros no utilizados se anularán con una línea diagonal. **(D.S. Nº 196/99)**

Terminada la evaluación, todas las notas parciales serán sumadas, suma que se anotará como puntaje total en el casillero correspondiente. Dicho puntaje total será dividido por el número de factores que corresponda evaluar, atendiendo el grado del calificado. El resultado con dos decimales se anotará como nota de calificación.

ARTÍCULO 20º:-/

La calificación se

extenderá en original y una copia. **(D.S. Nº 175/93)**

ARTÍCULO 21º:-/

Los jefes

llenarán el original de los formularios de su puño y letra, los fecharán y firmarán.

Una

vez confeccionadas

las calificaciones se pondrán

en conocimiento del interesado, quien para constancia firmará el formulario en el espacio señalado para tal objeto.

El funcionario que esté de acuerdo con la calificación, estampará de su puño y letra en el espacio correspondiente, la frase : "Sí, estoy conforme". En caso contrario expresará en el mismo lugar y forma la frase : "No estoy conforme".

ARTÍCULO 22º:-/

El funcionario

que manifieste no estar conforme con los conceptos de su calificación, podrá recurrir ante la Junta Calificadora que corresponda con Recurso de Reclamo.

Este recurso deberá presentarlo dentro de los 5 días hábiles siguientes a la fecha de la notificación de la calificación.

Todo Jefe de Unidad o Repartición, según sea el caso, está obligado a recibir el recurso, estampar fecha de recepción y agregarlo a la respectiva calificación, para que conjuntamente se hagan llegar a los Secretarios de la Junta Calificadora correspondiente.

ARTÍCULO 23º:-/

Las calificaciones

emitidas por Jefes de Unidades, Departamentos o Secciones de una Prefectura, serán enviadas al respectivo Jefe de ésta, para el sólo efecto de que tome conocimiento de ellas y las haga llegar al Secretario de la Junta que proceda.

ARTÍCULO 24º:-/

Las calificaciones

deberán encontrarse en poder de los Secretarios de cada Junta, en la fecha que oportunamente señale la Dirección General.

TÍTULO IV

De las Juntas Calificadoras Zonales, de la Junta Calificadora de Altas Reparticiones y de la Junta Calificadora de Oficiales Superiores y Jefes

ARTÍCULO 25°.-/

Para el estudio y valorización de las calificaciones del personal de Planta, existirá una Junta Calificadora Zonal, una Junta Calificadora de Altas Reparticiones y una Junta Calificadora de Oficiales Superiores y Jefes. (D.S. N° 196/99)

En caso de encontrarse impedido de ejercer sus funciones algún miembro de las Juntas Calificadoras, integrará la respectiva Junta el funcionario que le siga en el orden de antigüedad en la Unidad correspondiente en el orden sucesivo y sea de grado no inferior a Prefecto.

ARTÍCULO 26°.-/

Las Juntas podrán solicitar toda clase de antecedentes a los Jefes respectivos, citar a los calificados y calificadores, rever las calificaciones y clasificaciones y modificarlas con los debidos fundamentos, cuando estimen que la evaluación no guarda relación con dichos antecedentes y efectuar las clasificaciones correspondientes. (D.S. N° 196/99)

Cuando una Honorable Junta estime que un Jefe calificador ha incurrido en errores evidentes y/o ha actuado en forma injusta, deberá considerar lo establecido en el inciso séptimo, del artículo 7°.

ARTÍCULO 27°.-/

Las Juntas Calificadoras Zonales estarán integradas por el Jefe Zonal, quien la presidirá, y por los Jefes de Prefectura de la Zona respectiva. Actuará como Secretario, sólo con derecho a voz, un Oficial Policial del grado de Comisario.

Las Juntas Calificadoras Zonales conocerán de las Calificaciones de los Oficiales Subalternos, del Personal de la Planta de Apoyo Científico-Técnico de grados equivalentes y del Personal de la Planta de Apoyo General, de la zona respectiva y efectuarán la clasificación de los mismos. (D.S. N° 196/99)

Resolverán, además, los reclamos interpuestos por el mismo personal en contra de sus calificaciones.

La Junta Calificadora de Altas Reparticiones estará integrada por los Jefes de las Jefaturas de la Dirección General y será presidida por el de mayor antigüedad. Actuará como Secretario el Subjefe del Departamento del Personal, quién tendrá sólo derecho a voz.

La Junta Calificadora de Altas Reparticiones tendrá la misma competencia que las Juntas Calificadoras Zonales, con relación al personal de la Dirección General.

ARTÍCULO 28°.- / La Junta Calificadora de Oficiales Superiores y Jefes funcionará en Santiago y estará integrada por los Prefectos Inspectores Policiales, siendo presidida por el Prefecto Inspector más antiguo de los que la integran. Actuará como Secretario y sólo con derecho a voz, el Jefe del Departamento del Personal.

Esta Junta conocerá de las calificaciones de los Oficiales Superiores y Jefes y del Personal de la Planta de Apoyo Científico-Técnico de grados equivalentes y efectuará la clasificación de los mismos. **(D.S. Nº 196/99)**

Le corresponderá, además, a esta

Junta :

- a) Resolver los reclamos interpuestos por el personal mencionado en el inciso precedente en contra de sus calificaciones, y
- b) Formar la lista de Oficiales que pasarán al Escalafón de Complemento.

ARTÍCULO 29º.-/

Los Oficiales de los Servicios que ocupen el grado más alto de su respectivo escalafón integrarán las Juntas Calificadoras contempladas en los artículos precedentes, cuando se trate la calificación del personal perteneciente a dicho escalafón, con derecho a voz y voto. **(D.S. Nº 196/99)**

ARTÍCULO 30º.-/

Las Juntas Calificadoras, cuando lo estimen conveniente, podrán requerir la presencia de un Jefe de Unidad, Departamento o Sección, u otro funcionario para que las informe sobre los antecedentes que estimen adecuados, para mejor resolver sobre la calificación, levantándose acta de lo obrado y resuelto.

ARTÍCULO 31º.-/

Las Juntas Calificadoras se constituirán y entrarán en funciones dentro de la segunda quincena de Agosto, teniendo plazo para conocer de las calificaciones, y efectuar la clasificación correspondiente hasta el 10 de Septiembre. **(D.S. Nº 175/93) (D.S. Nº 160/97)**

ARTÍCULO 32º.-/

Corresponde a los Secretarios de las respectivas Juntas : **a)** ordenar y presentar las calificaciones y los Recursos de Reclamación, si es que los hay; **b)** acompañar lista de los funcionarios de acuerdo con los escalafones vigentes, en las cuales figurarán la lista de clasificación que les haya correspondido en los últimos tres años; **c)** agregar otros antecedentes que se refieran al calificado y que permitan formarse opinión sobre su actuación funcionaria, y **d)** llevar el Registro de Actas de sesiones de la Junta correspondiente y certificar la aprobación de dichas Actas.

Para el cumplimiento de sus obligaciones, los Secretarios de las Juntas, antes que éstas inicien sus deliberaciones, revisarán los antecedentes de cada funcionario y cuidarán que, en cada caso, se hayan cumplido con las normas del presente Reglamento. Cuando comprueben errores manifiestos, tomarán las medidas necesarias tendientes a corregirlos.

El Secretario guardará el secreto respecto de todos los antecedentes que lleguen a su conocimiento. **(D.S. Nº 196/99)**

ARTÍCULO 33º.-/

Las deliberaciones y acuerdos de las Juntas Calificadoras tienen el carácter de secreto.

Los acuerdos se adoptarán por mayoría de votos en votación secreta y en caso de empate, decidirá la opinión de su respectivo presidente.

ARTÍCULO 34º.-/

Los miembros de las Juntas deberán abstenerse de asistir a las sesiones en que se califique a funcionarios de igual o superior grado al suyo.

de las Juntas.

Lo anterior no rige para los Secretarios **ARTÍCULO 35º.-/** Las Juntas Calificadoras en el conocimiento, estudio y valorización que deben realizar analizarán : **a)** Las Calificaciones; **b)** Los Recursos de Reclamación que se hayan presentado, y **c)** Los antecedentes que lleguen a su conocimiento o que hayan solicitado especialmente.

ARTÍCULO 36º.-/

Cuando las Juntas Calificadoras disientan con lo expresado en la calificación, esta última será modificada con los debidos fundamentos, señalándose la nota parcial que ha sido cambiada en el respectivo factor, modificando el puntaje y nota final asignada. **(D.S. N° 196/99)**

ARTÍCULO 37º.-/

Revisada y determinada la calificación definitiva del funcionario las Juntas efectuarán la clasificación que le corresponda, según las pautas siguientes:

a) En la Lista N° 1, de Mérito, quedarán los funcionarios cuya nota de calificación sea igual o superior a 6. **(D.S. N° 196/99)**

Para los factores 1 Espíritu de Cuerpo, 2 Disciplina, 3 Reserva Funcionaria, 4 Aptitud de Mando, 5 Respeto a la Dignidad Humana, 6 Ética Profesional, 15 Capacidad de Planificar, 16 Capacidad de Control y 17 Responsabilidad de Mando, se requerirá obtener notas 6 ó 7.

Se exceptúa el factor 4 Aptitud de Mando, para los funcionarios del grado 18º a 14º, cuya nota parcial no será inferior a 5.

b) En la Lista N° 2, Buena, quedarán los funcionarios cuya nota de calificación sea igual o superior a 5.

Para los factores 1 Espíritu de Cuerpo, 2 Disciplina, 3 Reserva Funcionaria, 4 Aptitud de Mando, 5 Respeto a la Dignidad Humana, 6 Ética Profesional, 15 Capacidad de Planificar, 16 Capacidad de Control y 17 Responsabilidad de Mando, se requerirá obtener nota mínima 5.

Se exceptúa el factor 4 Aptitud de Mando, para los funcionarios del grado 18º a 14º, cuya nota parcial no será inferior a 4.

c) En la Lista N° 3, quedarán los funcionarios cuya nota de calificación sea igual o superior a 4.

Para los factores 1 Espíritu de Cuerpo, 2 Disciplina, 3 reserva Funcionaria, 4 Aptitud de Mando, 5 Respeto a la Dignidad Humana, 6 Ética Profesional, 15 Capacidad de Planificar, 16 Capacidad de Control y 17 Responsabilidad de Mando, se requerirá obtener nota mínima 4.

Se exceptúa el factor 4 Aptitud de Mando, para los funcionarios del grado 18 a 14º, cuya nota parcial no será inferior a 4.

d) En la Lista N° 4, Mala, quedarán los funcionarios cuya nota de calificación sea inferior a 4.

Asimismo, los que obtengan nota inferior a 4 en alguno de los factores 1 Espiritu de Cuerpo, 2 Disciplina, 3 Reserva Funcionaria, 4 Aptitud de Mando, 5 Respeto a la Dignidad Humana, 6 Ética Profesional, 15 Capacidad de Planificar, 16 Capacidad de Control y 17 Responsabilidad de Mando.

ARTÍCULO 38º.-/

Las respectivas Juntas dejarán constancia de los funcionarios que queden afectos a lo dispuesto en el artículo 5º de este Reglamento.

ARTÍCULO 39º.-/

Después de cada sesión los Secretarios de las Juntas levantarán acta de lo acordado, la que se insertará en el Registro de Actas respectivo, debiendo ser aprobada por los miembros de las Juntas en la sesión siguiente, certificándose este hecho por el Secretario.

ARTÍCULO 40º.-/

La calificación y clasificación resueltas por las respectivas Juntas se estamparán en el aparato respectivo del formulario, dejándose constancia de los fundamentos de la resolución sólo cuando ésta modifique las conclusiones de la calificación del Jefe directo.

ARTÍCULO 41º.-/

La resolución de la respectiva Junta deberá notificarse a los funcionarios por los Jefes de Unidades o Reparticiones, quienes lo harán por escrito en la forma y por el medio que estimen más oportuno y adecuado, debiéndole señalar, al calificado, el fundamento de su calificación, cuando éste quede clasificado en Listas Nos. 3 ó 4 o se haya modificado el puntaje asignado por el Jefe directo y en todo caso, cuando se haya interpuesto recurso de reclamación.

De toda notificación deberá quedar siempre debida constancia escrita.

TÍTULO

V

De la Junta de Apelaciones

ARTÍCULO 42º.-/

Habrá una Junta de Apelaciones a la cual le corresponderá conocer y resolver el Recurso de Apelación que se interponga en contra de la calificación y clasificación que efectúen las Juntas Calificadoras.

ARTÍCULO 43º.-/

Esta Junta de Apelaciones estará integrada por el Director General, que la presidirá, un Ministro de la Corte Suprema, designado por ésta, y el Fiscal de la misma Corte.

Se integrarán, además, a dicha Junta, los Prefectos Inspectores Policiales, para conocer de los Recursos de Apelación que interpongan los Oficiales Subalternos, el Personal de la Planta de Apoyo Científico- Técnico de grados equivalentes y Personal de la Planta de Apoyo General, en contra de la calificación y clasificación que les hubiere asignado la correspondiente Junta Calificadora. **(D.S. Nº 196/99)**

La Junta a que se refiere el inciso 1º de este artículo se integrará con los Prefectos Generales y conocerá de los Recursos de Apelación que interpongan los Oficiales Superiores y Jefes y el Personal de la Planta de Apoyo Científico Técnico de grados equivalentes en contra de la calificación y clasificación que les hubiere asignado la correspondiente Junta Calificadora. Conocerá, asimismo, de los recursos de apelación contemplados en el inciso final del artículo 68º del D.F.L. Nº 1, de 1980, Estatuto del Personal de la Policía de Investigaciones de Chile.

Actuará como Secretario el Jefe del Departamento del Personal que tendrá sólo derecho a voz.

ARTÍCULO 44º.-/

La Junta de Apelaciones adoptará sus acuerdos en votación secreta y por mayoría de votos.

de su Presidente. En caso de empate decidirá la opinión

ARTÍCULO 45º.-/ De lo resuelto en definitiva por la Junta de Apelaciones, respecto de una calificación se dejará constancia en el formulario correspondiente.

ARTÍCULO 46º.-/ Las calificaciones resueltas por la Junta de Apelaciones serán notificadas aplicándose el procedimiento señalado en el artículo 41º.

ARTÍCULO 47º.-/

Las calificaciones y clasificaciones quedarán ejecutoriadas una vez que la Junta de Apelaciones haya puesto término a sus funciones, resolviendo todos los recursos de apelación que se hubieren interpuesto.

El proceso calificadorio del personal deberá quedar totalmente terminado el 31 de diciembre de cada año.

TÍTULO VI

De los recursos de reclamación y apelación

ARTÍCULO 48º.-/

Todo funcionario que no esté conforme con su calificación podrá reclamar de ella, dentro del plazo de 5 días hábiles contados desde la notificación ante la Junta Calificadora que corresponda.

ARTÍCULO 49º.-/

El Recurso de Reclamación será interpuesto por escrito ante el Jefe Calificador y podrá el reclamante agregar los antecedentes que estime procedentes para fundamentarlo.

Los recursos de apelación, de reclamación o de reconsideración que eleven los funcionarios deberán ser redactados en términos respetuosos, sin contener frases o expresiones ofensivas hacia su calificador directo o miembros de la Junta. (D.S. Nº 196/99)

ARTÍCULO 50º.-/

En la reclamación el Jefe Calificador certificará la fecha de su recepción agregando la reclamación a la calificación respectiva, antecedentes todos que se remitirán conjuntamente a la Junta Calificadora correspondiente.

ARTÍCULO 51º.-/

Respecto de la calificación y clasificación que efectúen las Juntas Calificadoras podrá interponerse Recurso de Apelación para ante la Junta de Apelaciones. Este recurso deberá presentarse por escrito ante el Jefe directo, dentro del plazo de 5 días hábiles contados desde la notificación, acompañando los antecedentes que justifiquen la presentación del recurso, si los hubiere.

ARTÍCULO 52º.-/

El jefe respectivo certificará la fecha de recepción del recurso, remitiendo de inmediato todos los antecedentes al Secretario de la Junta de Apelaciones, el que los clasificará y pondrá a disposición de la Junta de Apelaciones, para su conocimiento y resolución.

TÍTULO VII

De los efectos de la Calificación

ARTÍCULO 53º.-/

Finalizado el proceso calificadorio, los formularios en que consta la calificación y clasificación de los funcionarios y sus respectivas Hojas de Vida Anual, serán distribuidas para su archivo en las Carpetas de Antecedentes Individuales, de la siguiente manera: El original a la Jefatura del Personal y la copia a la Unidad o Repartición del calificado. (D.S. N°

175/93)

ARTÍCULO 54º.-/

Los funcionarios clasificados definitivamente en Lista N° 4 o dos veces consecutivas en Lista N° 3, deberán alejarse de la Institución dentro del plazo de 30 días, contados desde la fecha en que ha quedado ejecutoriada la correspondiente lista de clasificación. Si así no lo hicieren, se les declarará vacante el cargo desde el día siguiente a esa fecha.

ARTÍCULO 55º.-/

Cuando el funcionario mantenga su clasificación en Lista N° 3, por no haber desempeñado el cargo en un lapso superior a 6 meses dentro del año de clasificación, será aplicable lo dispuesto en el artículo anterior, cuando la falta de clasificación se produzca en dos períodos consecutivos.

TÍTULO VIII

De la Junta Extraordinaria y del Recurso de Reconsideración

ARTÍCULO 56º.-/

Habrà una Junta Extraordinaria de Oficiales Policiales, compuesta por el Director General, los Prefectos Generales y los Prefectos Inspectores Policiales. Serà presidida por el primero y actuarà como Secretario el Jefe de la Jefatura del Personal.

El Director General convocarà en cualquier momento a esta Junta Extraordinaria, en los siguientes casos:

a) Cada vez que se produzcan vacantes en el grado de Prefecto Inspector y sea necesario seleccionar al o los Prefectos que deban ascender a dicho cargo.

Los Prefectos que, encontrándose en condiciones de ascender, no fueren considerados para el ascenso, podrán ser llamados a retiro o se dispondrá su ingreso al Escalafón de Complemento.

No obstante, en casos calificados por disposición del Director General, los Prefectos del Escalafón de Oficiales Policiales que, encontrándose en condiciones de ascender no

fueren promovidos al grado superior ni ingresaren al Escalafón de Complemento podrán permanecer en su respectivo Escalafón hasta por dos años más, pudiendo en este caso volver a ser considerados para el ascenso.

b) En los casos que, por circunstancias especiales, calificados por el Director General de la Institución sea necesario resolver sobre el retiro inmediato de uno o más Prefectos, Subprefectos o Comisarios o su inclusión en el Escalafón de Complemento, y

c) Para resolver, sobre el ascenso de algún Subprefecto o Comisario del Escalafón de Complemento, cuando se presente vacante y no haya Jefe seleccionado.

ARTÍCULO 57º.-/

Los
acuerdos

que adopte la Junta Extraordinaria, sólo serán susceptibles de Recurso de Reconsideración. Este recurso podrá interponerse por el funcionario afectado, dentro del plazo de 5 días hábiles contados desde la notificación del respectivo acuerdo, ante la misma Junta Extraordinaria.

ARTÍCULO 58º.-/

El Secretario

de

la Junta Extraordinaria, certificará la entrega del respectivo recurso y con los antecedentes que proporcione el recurrente, la Junta procederá a revisarlo, resolviendo la reconsideración y adoptando un acuerdo que será el definitivo y contra el cual no procederá recurso alguno.

Tómese

**razón, comuníquese
y**

Publíquese en el Boletín Oficial de la Policía de Investigaciones de Chile.

FDO.)

AUGUSTO
PINOCHET UGARTE,

General de Ejército, Presidente de la República. CARLOS FORESTIER HAENSGEN,
Teniente General, Ministro de Defensa Nacional.

Lo que transcribo para su conocimiento.

MARIO MESSEN GARCÍA, Coronel de Ejército, Subsecretario de Investigaciones

Anexo N° 3

- P U B L I C A O c C H ; _ £

NIÍTfcRiO Ht" n ET F" r N S A N A C I Ó N , ^
ESECRETARÍA OE :SVEST:GAC:CN,S

**APRUEBA REGLAMENTO
DE
CALIFICACIONES DEL PERSONAL DE LA
POLICÍA DE INVESTIGACIONES DE CHILE**

MINISTERIO D B HACIENDA OFICINA
DE PARTES

DECRETO Nº

k £ c ! s i o o

SANTIAGO,

CONTRALORÍA GENERAL TOMA
De RAZON

R E C E P C I Ó N

V I S T O S :

56P. T. 32

1) El DI. Nº 2.460, de 1979, "Ley Orgánica de la
Policía de Investigaciones de Chile".

CONTA8U

SUS CÚPTC.I C. CC NT
KAI T

2) El D.F.L. Nº 1 de 1980, del Ministerio de Defensa,
Subsecretaría de Investigaciones "Estatuto del Personal de la Policía de Investigaciones de
Chile".

S'JG Di PLO.

IUB SEPTC.
C. T. V Ennos Na.;

3) La facultad que me confiere el artículo 32 Nº 6, de
la Constitución Política de la República.

AUO:00MA

i REPAÍT. V.O.C. U.
y

4) El Decreto Supremo Nº28 de 1981 sobre
Reglamento de Calificaciones del Personal de la Policía de Investigaciones de Chile.

5 :vJMC:ñ

D E C R E T O :

R E F R E N D A C I Ó N

SÍF. PCR i
SÍF. fu TAC.....
AN07. PCS S
iV.PUTAC
DIDUC. DTO.....

1º APRUÉBASE el siguiente Reglamento de
Calificaciones del Personal de la Policía de Investigaciones de Chile:

Título i

Bases Generales del Sistema

Párrafo Primero De las normas generales

Artículo 1. Del sistema de calificación. El sistema de calificación de la Policía de investigaciones de Chile se compone de un conjunto de normas, de criterios de calificación y de sistemas de apoyo documental e informáticos, que tienen por finalidad facilitar la evaluación del desempeño del personal y asegurar la eficiencia de los procedimientos y su transparencia, asegurando los derechos del personal y las obligaciones o deberes del calificador.

El sistema debe procurar en todo momento asegurar que el mérito, el buen desempeño y la calidad de los servicios, tareas y labores del funcionario se reflejen en propiedad.

Artículo 2. Del personal sujeto a evaluación. Todo el personal de la Policía de Investigaciones de Chile será calificado y clasificado anualmente en conformidad con las normas del presente Reglamento, con excepción del Director General, los Oficiales Generales, el personal a contrata, los Aspirantes a Oficiales Policiales y quienes presten servicios a honorarios y jornales.

Artículo 3. De la calificación. La calificación es la evaluación de la labor anual desarrollada por cada funcionario, en el ejercicio de su cargo o empleo, de acuerdo a las normas que establece el presente reglamento.

Artículo 4. De la clasificación. La clasificación es la inclusión del calificado en una lista determinada conforme a la nota final obtenida. Todo el personal que sea calificado llevará proposición de Lista de Clasificación.

Las listas en que puede clasificarse a los funcionarios de la Policía de Investigaciones de Chile, son las siguientes:

Lista Nº1, de Mérito; Lista Nº2, Buena; Lista Nº3, Regular; y, Lista Nº4, Mala.

Artículo 5. Periodo de evaluación. La calificación del desempeño laboral del funcionario abarcará el período comprendido entre el 1° de agosto y el 31 de julio del año siguiente.

El proceso de evaluación se iniciará el 1° de agosto y concluirá totalmente a más tardar el 30 de noviembre de cada año.

Artículo 6. Conducta a evaluar. En la calificación sólo deberá considerarse la actuación que haya tenido el funcionario durante el período a que ella se refiere.

La evaluación comprenderá tanto el desempeño en el trabajo como las destrezas personales y actitudes del funcionario, evidenciadas en el transcurso del período a calificar.

Sólo podrán considerarse para la calificación las faltas administrativas, establecidas mediante Sumario Administrativo o Investigación Sumaria, cuando exista resolución firme y ejecutoriada

debidamente notificada al afectado. En ningún caso un mismo hecho podrá considerarse en más de un proceso calificadorio.

El mismo procedimiento se seguirá en las sanciones aplicadas conforme al Reglamento para la aplicación de medidas disciplinarias de propia iniciativa.

Sin perjuicio de lo anterior, las Juntas Calificadoras podrán considerar, debidamente fundamentados, hechos que den origen a una investigación no afinada, siempre que éstos hayan ocurrido dentro del período que se evalúa.

Artículo 7. Funcionarios exentos de evaluación. El personal que por cualquier causa no desempeñaren efectivamente sus empleos por un lapso superior a seis meses en el periodo de calificación, no serán calificados y conservarán la clasificación del año anterior.

Artículo 8. Evaluación por estamentos. La calificación se hará en forma separada según se trate de: Oficiales Superiores y Jefes de la Planta de Oficiales; Oficiales Subalternos de la Planta de Oficiales; personal de la Planta de Apoyo Científico Técnico; y, personal de la Planta de Apoyo General.

Estarán comprendidos en la calificación de los Oficiales Superiores y Jefes los Prefectos, Subprefectos y Comisarios de la Planta de Oficiales; en la calificación de los Oficiales Subalternos los Subcomisarios, Inspectores, Subinspectores y Detectives de la Planta de Oficiales; en la calificación de los funcionarios de la Planta de Apoyo Científico Técnico los, Profesionales y Técnicos que la integran; y, en la calificación del Personal de Apoyo General se incluyen los Asistentes Policiales, Asistentes Técnicos, Asistentes Administrativos y Auxiliares.

Artículo 9. Del calificador. La calificación del personal de la Institución será hecha por el Jefe directo del calificado, salvo los casos que mas abajo se expresan.

Los Jefes de dotación de la Dirección General o de Unidades y/o Reparticiones dependientes directamente de ésta, serán calificados por el Jefe de la Inspectoría General. En el evento que el Jefe de la Inspectoría General tuviere menor antigüedad que la persona a calificar, ésta deberá ser evaluada por el Prefecto General más antiguo.

Para los efectos del presente Reglamento la Inspectoría General será considerada como una Jefatura de la Dirección General, En el evento que el Jefe de la Inspectoría General deba ser calificado, su evaluación será realizada por el Prefecto General más antiguo.

En el caso de funcionarios que desempeñen funciones en el extranjero o que se encuentren prestando servicios en reparticiones ajenas a la Policía de Investigaciones o agregados internamente se entenderá por su jefe directo el de la última Unidad y/o Repartición en que se desempeñó antes de su agregación. El calificador deberá contar previamente con un informe de desempeño emitido por el organismo externo o la Unidad o Repartición institucional que corresponda.

En el evento que el jefe de la última Unidad o Repartición en que se desempeñó fuere menos antiguo que el funcionario a evaluar, su calificación la realizará el Jefe de la Inspectoría General.

Artículo 10. Responsabilidad de los jefes calificadores. Los Jefes Calificadores serán directamente responsables de las calificaciones que emitan. Las alteraciones de importancia que éstas puedan posteriormente sufrir durante el proceso de calificación y que denoten o se deban a falta de equidad o de sentido de responsabilidad del Jefe calificador, deberán ser consideradas en su propia calificación.

Artículo 11 De la Supervisión. Corresponderá a la Inspectoría General, a nivel nacional; y, a los Jefes de las Regiones Policiales y Jefaturas Nacionales, supervisar y auditar en forma periódica el correcto funcionamiento del sistema de calificaciones en su integridad y la conducta de los calificadores.

Párrafo Segundo De

los conceptos

Artículo 12°. De las definiciones. Para los efectos del presente reglamento, los términos técnicos deberán entenderse conforme al concepto y significado que se les confiere a continuación:

1. **Aptitud para el mando:** Se refiere a las condiciones demostradas por el funcionario para el ejercicio de la autoridad sobre sus subordinados que denotan capacidad resolutoria, de dirección y supervisión, de lograr el acatamiento y cumplimiento de sus órdenes y de la normativa institucional, de liderar, motivar y orientar al personal bajo su mando.
2. **Calidad de Servicio:** Capacidad, esfuerzo y preocupación manifestada por el funcionario para lograr que los usuarios internos y/o externos reciban una atención y un servicio que reúna los atributos y características para ser considerados satisfactorios por los usuarios y/o destinatarios.
3. **Capacidad Resolutiva:** Aptitud para adoptar decisiones en el momento oportuno y que ellas sean eficaces para manejar una situación de manera adecuada o resolver un conflicto.
4. **Competencias:** Conjunto de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad.
5. **Competencias básicas:** Conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas, requeridos para el cumplimiento de las tareas y obligaciones generales para el adecuado desempeño laboral de un funcionario.
6. **Competencias específicas:** Conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas requeridas, inherentes y delimitadas al cargo, demandadas para desempeñar satisfactoriamente la labor o función asignada.

7. **Competencias técnicas:** Conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas técnico-prácticas que son necesarias para ejercer el cargo o función asignada, en forma satisfactoria.
 8. **Compromiso con el aprendizaje:** Actitud positiva orientada hacia la adquisición, mantención y renovación de competencias y conocimientos actualizados necesarios para conservar o mejorar un buen desempeño laboral y cumplir con la misión de la organización, conforme al grado, cargo y función que desarrolla el funcionario.
 9. **Compromiso con 3a institución:** Actitud que permite alinear el propio comportamiento funcionario con las necesidades, prioridades y metas organizacionales.
 10. **Condiciones personales:** Conjunto de características individuales que denotan iniciativa, criterio y flexibilidad, que son atributos relevantes para el correcto y adecuado desempeño de las labores encomendadas. t¿ ■
 11. **Conducta privada:** Comportamiento que el funcionario demuestra con relación a su vida familiar y su entorno social, acorde a^u calidad de servidor público, y a la responsabilidad en el cumplimiento de sus compromisos económicos, los que serán evaluados sólo en el caso que dichas conductas afecten el norma! desarrollo de las labores del funcionario y/o a la institución o la imagen pública de la PDI. ^
 12. **Conducta laboral:** Comportamiento personal, profesional y social basado en valores y principios que orientan el correcto proceder en términos éticos y de convivencia social en el cumplimiento de las obligaciones.
 13. **Conducta laboral y liderazgo:** Comportamiento personal, profesional y social basado en valores y principios que orientan el correcto proceder en términos éticos y reglamentarios en el cumplimiento de las obligaciones y que motivan a los demás a seguir dicho ejemplo.
 14. **Conocimiento y cumplimiento de la normativa:** Implica saber las normas generales del ámbito reglamentario institucional y específicas de su campo de competencia labora!, cumplirlas y hacerlas respetar a cabalidad.
- „ =/45. **Construcción de relaciones en beneficio institucional:** Conducirse de manera tal con el objeto de construir y mantener relaciones cordiales o (</^ redes de contactos con personas internas o externas a la organización,
w-c difundiendo el quehacer institucional y captando voluntades y respaldo
i necesario para alcanzar los objetivos organizacionales.
16. **Criterio:** Es la cordura, tino y acierto que evidencia el funcionario al juzgar o discernir la procedencia, oportunidad, efectos y trascendencia de sus decisiones o actuaciones.
 17. **Cumplimiento de la labor:** Capacidad para ejecutar la labor en forma íntegra, oportuna, con el cuidado y diligencia debidos, conforme a su cargo, grado y función.

18. **Cumplimiento de la jornada:** Regularidad con que el funcionario concurre al trabajo, y cumple el horario establecido, acorde a su cargo, grado y naturaleza de la función que desarrolla, y a las normas reglamentarias que rigen su quehacer.
19. **Dominio técnico profesional:** Conjunto de conocimientos (técnicos y/o profesionales) y competencias, que posee el funcionario para desempeñar su cargo y función de manera satisfactoria y oportuna, que se demuestra en su correcto accionar.
20. **Eficacia:** Logro de objetivos.
21. **Eficiencia:** Logro de objetivos en menor tiempo y con menos recursos.
22. **Flexibilidad:** Habilidad para trabajar en situaciones variadas y con personas y grupos diversos. Supone tolerar, entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados, adaptando su propio enfoque en la medida que la situación lo requiera.
23. **Gestión de Recursos Humanos:** Capacidad para administrar el recurso humano, de distribuir el personal a su cargo adecuadamente, beneficiando el aprendizaje y desarrollo de éstos; y, supervisar la labor ejecutada, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización, mediante acciones e instrumentos adecuados, demostrando habilidades para mantener la motivación del personal bajo su mando.
24. **Imagen Profesional:** Conjunto de rasgos que caracterizan ante los demás a una persona como un funcionario que posee las competencias técnicas y/o profesionales requeridas para el ejercicio del cargo, como asimismo los atributos y conductas generales que reflejan una persona leal, comprometida, honesta y confiable.
25. **Iniciativa:** Actitud pro activa y capacidad para anticipar los problemas que puedan surgir e iniciar las acciones necesarias tales como sugerencias, recomendaciones y/o toma de decisiones para solucionar o superar eventuales obstáculos para alcanzar metas y órdenes planteadas.
26. **Liderazgo:** Capacidad de influir positivamente en la conducta de otros con el fin de orientar sus esfuerzos hacia el logro de ciertos objetivos, metas organizacionales o grupales.
27. **Liderazgo de equipos:** Capacidad para asumir el rol de líder de un grupo o equipo de trabajo, utilizando la autoridad con justicia y promoviendo la efectividad del equipo, orientando los esfuerzos de éste al logro de las metas organizacionales o grupales.
28. **Normativa institucional:** Conjunto de normas constitucionales, legales y reglamentarias que rigen a la institución y el quehacer (actuaciones) de los funcionarios.

29. **Orientación al logro:** Compromiso y esfuerzo demostrado por trabajar eficiente y eficazmente, tanto individual como colectivamente, tendiendo a alcanzar resultados satisfactorios con estándares de excelencia.
30. **Planificación y Gestión:** Capacidad de administrar, que implica determinar prioridades, tiempos y recursos de manera eficiente, direccionamiento y supervisión, es decir, de planeación, organización, dirección y control, ejecutados para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de recursos humanos y materiales.
31. **Probidad funcionaria:** Desempeño honesto y leal de la función o cargo, que se desempeña, con preeminencia del interés general sobre el particular, conforme a las normas jurídicas y éticas institucionales y que regulan la función pública en general.
32. **Pensamiento analítico:** Es la capacidad de entender y resolver un problema o situación analizando sus distintos componentes, realizando comparaciones, estableciendo prioridades e identificando las relaciones causa-efecto de la misma.
33. **Respeto y disciplina:** Consideración y deferencia que se tiene respecto a otra persona, a la institución y a las normas que la rigen; y el cumplimiento del conjunto de reglas para mantener el orden y la subordinación entre los miembros de la organización.
34. **Supervisión:** Es el control que se asocia a la inspección superior, u observación regular y sistemática de las actividades que se llevan a cabo en trabajos realizados por otros (subordinados).
35. **Trabajo en equipo y cooperación:** filosofía organizacional y forma de pensar que destaca la capacidad e interés en trabajar en los casos que se amerite, en forma coordinada con un grupo de personas en torno a un objetivo común, colaborando en éstos y respetando la diversidad de opiniones.

Título II

De los estamentos, áreas, factores, subfactores y conductas a evaluar

Párrafo primero

De 3a calificación de los Oficiales Superiores y Jefes

Artículo 13 . De las áreas de evaluación. La calificación de los Oficiales Superiores y Jefes considerará las siguientes "áreas de evaluación": 1) Competencias Gerenciales; 2) Competencias Profesionales; 3) Desempeño Laboral; y, 4) Comportamiento Funcionario.

Artículo 14. De las áreas y factores. Cada una de las áreas de evaluación estará compuesta de "factores", conforme al siguiente detalle:

- 1) El área Competencias Gerenciales, por los factores:

- i) Construcción de relaciones de beneficio institucional, j) Planificación y gestión,
 - iii) Gestión de recursos humanos,
 - iv) Liderazgo de equipos y
 - v) Aptitudes para el mando.
- 2) El área Competencias Profesionales, por los factores:
- i) Conducta laboral y liderazgo, ü) Condiciones personales y iii) Competencias técnicas.
- 3) El área Desempeño Laboral, por los factores:
- i) Cumplimiento de la labor, ü) Calidad de servicio y iii) Orientación al logro.
- 4) El área Comportamiento Funcionario, por los factores:
- i) Probidad funcionaria,
 - ii) Cumplimiento de jornada,
 - iii) Conducta privada y
 - iv) Normativa institucional.

Artículo 15. De los subfactores y conductas asociadas. Cada uno de los factores se compondrá de "subfactores", que a su vez considerarán "descriptorios" o "conductas asociadas" que serán evaluadas individualmente, conforme a lo dispuesto en los artículos siguientes.

Artículo 16. Del factor Construcción de relaciones de beneficio institucional. El factor Construcción de relaciones de beneficio institucional se compone del subfactor "Relaciones públicas", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (b) Organiza y participa en eventos públicos con el propósito específico de cooperar y coordinar acciones en beneficio de la organización.

Artículo 17. Del factor Planificación y gestión. El factor planificación y gestión se compone del subfactor "Capacidad de organización, coordinación, supervisión y administración", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Efectúa labores de supervisión durante la ejecución y en la entrega de un trabajo asignado.
- (b) Dirige con acierto y coordina en forma adecuada las acciones hacia la consecución de las metas que se le encomiendan.
- (c) Organiza actividades de diversa índole, cuya ejecución ofrece garantía y confiabilidad.
- (d) Demuestra gran interés y es escrupuloso al administrar bienes fiscales.
- (c) Aplica sus conocimientos, destrezas y habilidades de administración, los cuales le permiten efectuar una adecuada gestión con el personal a su cargo.

Artículo 18. Del factor Gestión de recursos humanos. El factor gestión de recursos humanos se compone del subfactor "Equilibrio y motivación", y se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Asigna tareas con criterios basados en las competencias de sus subalternos, tomando en cuenta las cargas de trabajo.
- (b) Promueve el entrenamiento formal u otras experiencias con el propósito de incentivar el desarrollo y aprendizaje de las personas.
- (c) Da sugerencias individualizadas al personal para mejorar la gestión

Artículo 19. Del factor Liderazgo de equipos. El factor liderazgo de equipos se compone del subfactor "Trato, prudencia y motivación", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Manifiesta un trato digno y no prepotente a sus colegas y subalternos.
- (b) Demuestra la prudencia necesaria y la habilidad en el trato con otras personas para la ejecución de un trabajo.
- (c) Demuestra interés en efectuar en correcta forma sus labores como supervisor del área.

Artículo 20. Del factor Aptitudes para el mando. El factor aptitudes para el mando se compone de tres subfactores que, a su vez, se asocian a conductas a evaluar individualmente, conforme al siguiente detalle:

- (i) Subfactor Supervisión:

- (a) Se preocupa permanentemente de que el personal a su mando mantenga el orden y pulcritud - en su entorno de trabajo.
- (2) Subfactor Condiciones personales:
 - (a) Demuestra poseer el concepto de honradez y los valores del código de ética, y lo inculca en forma permanente al personal subordinado.
 - (b) Mantiene el carácter y firmeza necesarios para ejecutar una orden o para hacerla cumplir.
- (c) Demuestra capacidad de liderazgo hacia sus subalternos.
- (3) Subfactor Capacidad resolutive:
 - (a) Ejerce el mando acorde a su grado y cargo.
 - (b) Demuestra capacidad de resolución y toma de decisiones.
 - (c) Demuestra capacidad en manejo de crisis y resolución de conflictos.
 - (d) Utiliza adecuadamente sus facultades disciplinarias, de acuerdo a la normativa pertinente..

Artículo 21. Del factor Conducta laboral y liderazgo. El factor conducta laboral y liderazgo se compone del subfactor "Sociabilidad", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) En el ejercicio de sus funciones se esmera en ser un ejemplo para el personal menos antiguo.
- (b) Es justo y respetuoso en su trato con los demás.

Artículo 22. Del factor Condiciones personales. El factor condiciones personales se compone del subfactor "Iniciativa, criterio y flexibilidad", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Demuestra iniciativa para proponer alternativas válidas en la solución de problemas derivados del servicio.
- (b) Demuestra cordura, tino o acierto profesional al juzgar o discernir la procedencia, oportunidad, efectos y trascendencia de sus decisiones y actuaciones.
- (c) Demuestra habilidad para adaptarse y trabajar en situaciones variadas y con personas y grupos diversos.

Artículo 23. De) factor competencias técnicas. El factor competencias técnicas se compone de los cuatro subfactores que, a su vez, se asocian a conductas a evaluar individualmente, conforme al siguiente detalle:

- (1) Subfactor Pensamiento analítico:
 - (a) Analiza relaciones entre diversas partes de un problema o situación.
 - (b) Anticipa los obstáculos que pueden surgir en un proceso y los pasos a seguir.
- (2) Subfactor Trabajo en equipo y cooperación:
 - (a) Aporta con toda su experiencia y conocimiento a sus pares y superiores en la ejecución de su trabajo.
 - (b) Demuestra actitud positiva para ayudar en el logro de los objetivos de la unidad.

- (3) Subfactor Dominio técnico profesional:
 - (a) Demuestra que posee el nivel de conocimiento que su grado requiere, en la especialidad o cargo que posee.
 - (b) Se expresa en forma correcta demostrando conocimiento de los temas a su cargo.
- (4) Subfactor Compromiso con el aprendizaje:
 - (a) Demuestra capacidad para aprender y resolver distintos tipos de problemas.
 - (b) Demuestra interés en aumentar sus conocimientos.

Artículo 24. Del factor Cumplimiento de la labor. El factor cumplimiento de la labor se compone del subfactor "Responsabilidad", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Es rápido en la ejecución de los trabajos asignados.
- (b) Es oportuno en la ejecución de los trabajos asignados.
- (c) Hace lo que se le pide
- (d) Mantiene el cuidado de los bienes a su cargo.

Artículo 25. Del factor Calidad de servicio. El factor calidad de servicio se compone del subfactor "Atención y servicio a usuarios", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Satisface las necesidades de los usuarios / demandantes de sus servicios
- (b) Demuestra a través de acciones concretas la preocupación por la satisfacción del usuario (interno y externo).
- (c) Corrige prontamente los problemas del servicio otorgado al usuario (interno y externo).

Artículo 26. Del factor Orientación al logro. El factor orientación al logro se compone del subfactor "Compromiso y esfuerzo", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) En el compromiso con su trabajo demuestra interés en hacer que este se cumpla.
- (b) Realiza todas las acciones necesarias para alcanzar las metas propuestas enfrentando los obstáculos que se presentan.
- (c) Trabaja para alcanzar los objetivos establecidos por la Superioridad.

Artículo 27. Del factor Probidad funcionaria. El factor probidad funcionaria se compone del subfactor "Probidad, integridad y ética", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Demuestra la lealtad inherente a su condición de oficial, hacia sus superiores y personal menos antiguo.
- (b) Su comportamiento es acorde a principios de ética y moral establecidos por la Institución.

- (c) Demuestra una conducta funcionaria intachable y un desempeño honesto y leal hacia la institución, de acuerdo a la función o cargo, con preeminencia del interés general sobre el particular.

Artículo 28. Del factor Cumplimiento de la jornada. El factor cumplimiento de la jornada se compone del subfactor "Asistencia y puntualidad", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Regularidad con que el funcionario concurre al trabajo y cumple el horario establecido, acorde a la naturaleza de la función.

Artículo 29. Del factor Conducta privada. El factor conducta privada se compone del subfactor "Actitud y orden", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Su manejo de los haberes personales no afecta el desempeño institucional.
- (b) Su conducta es acorde a su condición de oficial.
- (c) Su comportamiento en familia no afecta los principios de ética y moral establecidos por la Institución, en relación con las labores funcionarias.

Artículo 30. De! factor Normativa institucional. El factor normativa institucional se compone del subfactor "Conocimiento y cumplimiento", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Demuestra el conocimiento suficiente de la reglamentación institucional y lo cumple a cabalidad.
- (b) Demuestra celo profesional por el desempeño de su trabajo.
- (c) Cumple las normas establecidas por el Reglamento de Disciplina.
- (d) Demuestra el conocimiento suficiente de las normas constitucionales y legales que rigen su actuación.

Párrafo Segundo De la calificación de los Oficiales

Subalternos

Artículo 31. De las áreas de evaluación. La calificación de los Oficiales Subalternos considerará las siguientes áreas de evaluación: 1) Competencias Profesionales, 2) Desempeño Laboral, y 3) Comportamiento Funcionario.

Artículo 32. De los factores. Cada una de las áreas de evaluación estará compuesta de "factores", conforme al siguiente detalle:

- 1) Área Competencias Profesionales, por los factores:
 - i) Conducta laboral y liderazgo,
 - ii) Condiciones personales y
 - iii) Competencias técnicas.
- 2) Área Desempeño Laboral, por los factores:
 - i) Cumplimiento de la labor,

- ii) Calidad de servicio y
- iii) Orientación al logro.

3) Área Comportamiento Funcionario, por los factores:

- i) Probidad funcionaria,
- ii) Cumplimiento de jornada,
- iii) Conducia privada y
- iv) Normativa institucional.

Artículo 33. De los subfactores y conductas asociadas. Cada uno de los factores se compondrá de "subfactores", que a su vez considerarán "descriptorios" o "conductas asociadas" que serán evaluadas individualmente, conforme a lo dispuesto en los artículos siguientes.

Artículo 34. Del factor Conducta laboral y liderazgo. El factor conducta laboral y liderazgo se compone del subfactor "Sociabilidad", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) En el ejercicio de sus funciones se esmera en ser un ejemplo para el personal menos antiguo.
- (b) Es justo y respetuoso en su trato con los demás.
- (c) Demuestra prudencia y habilidad en el trato con los demás.

Artículo 35. Del factor Condiciones personales. El factor condiciones personales se compone de tres subfactores que, a su vez, se asocian a conductas a evaluar individualmente, conforme al siguiente detalle:

- (1) Subfactor Iniciativa:
 - (a) Demuestra iniciativa para proponer alternativas válidas en la solución de problemas derivados del servicio.
 - (b) Demuestra iniciativa en la ejecución de su trabajo.
- (2) Subfactor Criterio:
 - (a) Demuestra cordura, tino o acierto profesional al juzgar o discernir la procedencia, oportunidad, efectos y trascendencia de sus decisiones y actuaciones.
 - (b) Busca mejorar su desempeño por medio de alternativas innovadoras, atinentes a la situación.
- (3) Subfactor Flexibilidad:
 - (a) Demuestra habilidad para adaptarse y trabajar en situaciones variadas y con personas y grupos diversos.
 - (b) Demuestra flexibilidad para resolver distintos tipos de situaciones.

Artículo 36. Del factor Competencias técnicas. El factor competencias técnicas se compone de cuatro subfactores que, a su vez, se asocian a conductas a evaluar individualmente, conforme al siguiente detalle:

- (1) Subfactor Pensamiento analítico:
 - (a) Analiza relaciones entre diversas partes de un problema o situación.
 - (b) Anticipa los obstáculos que pueden surgir en un proceso y los pasos a seguir.

- (c) Identifica los factores claves de un problema o los factores condicionantes de una situación determinada, enfrentándolos y esforzándose en resolverlos.
- (d) Demuestra poder de discernimiento que le permite obtener una conclusión generalmente acertada.

(2) Subfactor Trabajo en equipo y cooperación:

- (a) Aporta con toda su experiencia y conocimiento a sus pares y superiores en la ejecución de su trabajo.
- (b) Demuestra actitud positiva para ayudar en el logro de los objetivos de la unidad.
- (c) Aporta con sus habilidades y destrezas en la ejecución de su trabajo.

(3) Subfactor Dominio técnico-profesional:

- (a) Demuestra que posee el nivel de conocimiento que su grado requiere, en la especialidad o cargo que posee.
- (b) Se expresa en forma correcta demostrando conocimiento de los temas a su cargo.
- (c) Entrega información a su superior en el ámbito profesional útil en cuanto a su precisión y calidad.
- (d) Demuestra habilidades para la confección de documentos relacionados con su función, demostrando sus capacidades.
- (e) Demuestra el conocimiento que su grado requiere en el ámbito que se desempeña y de acuerdo a la función que realiza.

(4) Subfactor Compromiso con el aprendizaje:

- (a) Demuestra capacidad para aprender y resolver distintos tipos de problemas.
- (b) Demuestra interés en aumentar sus conocimientos.
- (c) Demuestra capacidad para aprender lo requerido de acuerdo a su grado, cargo y función que desempeña.

Artículo 37. Del factor Cumplimiento de la labor. El factor cumplimiento de la labor se compone del subfactor "Responsabilidad", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Es rápido en la ejecución de los trabajos asignados.
- (b) Es oportuno en la ejecución de los trabajos asignados.
- (c) Hace lo que se le pide.
- (d) Mantiene el cuidado de los bienes a su cargo.
- (e) Tiene la capacidad de conducir y corregir tareas en el cumplimiento de una misión.

Artículo 38. Del factor Calidad de servicio. El factor calidad de servicio se compone del subfactor "Atención y servicio a usuarios", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Satisface las necesidades de los usuarios / demandantes de sus servicios.
- (b) Demuestra a través de acciones concretas la preocupación por la satisfacción del usuario (interno y externo).
- (c) Corrige los problemas del servicio otorgado al usuario (interno y externo).

Artículo 39. Del factor Orientación al logro. El factor orientación al logro se compone del subfactor "Compromiso y esfuerzo", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) En el compromiso con su trabajo demuestra interés en hacer que este se cumpla.
- (b) Realiza todas las acciones necesarias para alcanzar las metas propuestas enfrentando los obstáculos que se presentan.
 - (c) Trabaja para alcanzar los objetivos establecidos por la Superioridad.
 - (d) Demuestra interés en su cumplimiento de su trabajo, ejecutándolo aún fuera de las horas de servicio.
- (e) Demuestra sentido de pertenencia e identificación con la institución.

Artículo 40. Del factor Probidad funcionaria. El factor probidad funcionaria se compone del subfactor "Probidad, integridad y ética", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Demuestra la lealtad inherente a su condición de oficial, hacia sus superiores y personal menos antiguo.
- (b) Su comportamiento es acorde a los principios de ética y moral establecidos por la Institución.
- (c) Demuestra una conducta funcionaria intachable y un desempeño honesto y leal hacia la institución, de acuerdo a la función o cargo, con preeminencia del interés general sobre el particular.
- (d) Mantiene reserva de las materias que conoce y a las que tiene acceso.

Artículo 41. Del factor Cumplimiento de la jornada. El factor cumplimiento de la jornada se compone del subfactor "Asistencia y puntualidad", que se asocia a la siguiente conducta a evaluar individualmente:

- (a) Regularidad con que el funcionario concurre al trabajo y cumple el horario establecido, acorde a la naturaleza de la función.

Artículo 42. Del factor Conducta privada. El factor conducta privada se compone del subfactor "Actitud y orden", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Su manejo de los haberes personales no afecta el desempeño institucional.
- (b) Su conducta es acorde a su condición de oficial.
- (c) Su comportamiento en familia no afecta los principios de ética y moral establecidos por la Institución, en relación con las labores funcionarias.

Artículo 43. Del factor Normativa institucional. El factor normativa institucional se compone del subfactor "Conocimiento y cumplimiento", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Demuestra el conocimiento suficiente de la reglamentación institucional y lo cumple a cabalidad.
- (b) Demuestra celo profesional por el desempeño de su trabajo.

- (c) Cumple las normas establecidas por el Reglamento de Disciplina.
- (d) Demuestra el conocimiento suficiente de las normas constitucionales y legales, que rigen su actuación.

Párrafo Tercero

De la calificación del personal de la Planta de Apoyo Científico Técnico

Artículo 44. De las áreas de evaluación. La calificación del personal de la Planta de Apoyo Científico-Técnico considerará las siguientes áreas de evaluación: 1) Competencias Funcionarias, 2) Desempeño Laboral y 3) Comportamiento Funcionario.

Artículo 45. De los factores. Cada una de las áreas estará compuesta de factores conforme al siguiente detalle:

1) Área Competencias Funcionarias, por los factores

- i) Conducta laboral,
- ii) Condiciones personales,
- iii) Competencias técnicas y
- iv) Liderazgo.

2) Área Desempeño Laboral, por los factores:

- i) Cumplimiento de la labor,
- ii) Calidad de servicio y
- iii) Orientación al logro.

3) Área Comportamiento Funcionario, por los factores:

- i) Probidad funcionaria,
- ii) Cumplimiento de jornada,
- iii) Conducta privada y
- iv) Normativa institucional.

Artículo 46. De los subfactores y conductas asociadas. Cada uno de los factores se compondrá de "subfactores", que a su vez considerarán "descriptores" o "conductas asociadas" que serán evaluadas individualmente, conforme a lo dispuesto en los artículos siguientes.

Artículo 47. **Del factor Conducta laboral.** El factor conducta laboral se compone del subfactor "Sociabilidad", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) En el ejercicio de sus funciones se esmera en ser un ejemplo para el personal menos antiguo.
- (b) Es justo y respetuoso en su trato con los demás.
- (c) Demuestra prudencia y habilidad en el trato con otras personas para la ejecución de un trabajo.

Artículo 48. Del factor Condiciones personales. El factor condiciones personales se compone de tres subfactores que, a su vez, se asocian a conductas a evaluar individualmente, conforme al siguiente detalle:

- (1) Subfactor Iniciativa:
 - (a) Demuestra iniciativa para proponer alternativas válidas en la solución de problemas derivados del servicio.
 - (b) Demuestra iniciativa en la ejecución de su trabajo, de acuerdo a **su** cargo, grado y función que desarrolla.
- (2) Subfactor Criterio:
 - (a) Demuestra cordura, tino o acierto profesional al juzgar o discernir la procedencia, oportunidad, efectos y trascendencia de sus decisiones y actuaciones.
 - (b) Busca mejorar su desempeño por medio de alternativas innovadoras, atinentes a la situación.
- (3) Subfactor Flexibilidad:
 - (a) Demuestra habilidad para adaptarse y trabajar en situaciones variadas y con personas y grupos diversos.
 - (b) Demuestra flexibilidad para resolver distintos tipos de situaciones, de acuerdo a su cargo, grado y función que desempeña.

Artículo 49. Del factor Competencias técnicas. El factor competencias técnicas se compone de cuatro subfactores que, a su vez, se asocian a conductas a evaluar individualmente, conforme al siguiente detalle:

- (i) Subfactor Pensamiento analítico:
 - (a) Analiza relaciones entre diversas partes de un problema o situación.
 - (b) Anticipa los obstáculos que pueden surgir en un proceso y los pasos a seguir.
 - (c) Identifica los factores claves de un problema o los factores condicionantes de una situación determinada, enfrentándolos y esforzándose en resolverlos.
 - (d) Demuestra poder de discernimiento que le permite obtener una conclusión generalmente acertada.
- (2) Subfactor Trabajo en equipo y cooperación:
 - (a) Aporta con toda su experiencia y conocimiento a sus pares y superiores en la ejecución de su trabajo.
 - (b) Demuestra actitud positiva para ayudar en el logro de los objetivos de la unidad.
 - (c) Aporta con sus habilidades y destrezas en la ejecución de su trabajo.
- (3) Subfactor Dominio técnico-profesional:
 - (a) Demuestra el nivel de conocimiento que su grado requiere, en la especialidad o cargo que posee.
 - (b) Se expresa en forma correcta demostrando conocimiento de los temas a su cargo.

- (c) Entrega información a su superior en el ámbito profesional, es útil en cuanto a su precisión y calidad.
 - (d) Demuestra habilidades para la confección de documentos relacionados con su función, demostrando sus capacidades.
 - (e) Demuestra el conocimiento que su grado requiere en el ámbito que se desempeña y de acuerdo a la función que realiza.
- (4) Subfactor Compromiso con el aprendizaje:
- (a) Demuestra capacidad para aprender y resolver distintos tipos de problemas.
 - (b) Demuestra interés en aumentar sus conocimientos.
 - (c) Demuestra capacidad para aprender lo requerido de acuerdo a su grado, cargo y función que desempeña.

Artículo 50. Del factor Liderazgo. El factor liderazgo se compone de tres subfactores que, a su vez, se asocian a conductas a evaluar individualmente, conforme al siguiente detalle:

- (1) Subfactor Compromiso con la institución:
 - (a) Hace cambios específicos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo, incorporando sus conocimientos técnicos-profesionales, en respuesta a las necesidades de la institución.
 - (b) Prioriza las metas de la institución, anteponiendo las necesidades de ésta respecto de las propias.
- (2) Subfactor Imagen profesional:
 - (a) Mantiene una imagen profesional en su desempeño institucional.
- (3) Subfactor Planificación y gestión:
 - (a) Establece objetivos estándar y desarrolla metas que pueden ser medidas correctamente, de acuerdo a su cargo, grado y funciones que desarrolla.
 - (b) Actúa profesionalmente, creando oportunidades y anticipándose a problemas futuros.
 - (c) Realiza actividades que requieren planeamiento y organización para ser completados eficientemente, conforme a los conocimientos técnico-profesionales que posee, de acuerdo a su cargo, grado y función que desarrolla.

Artículo 51 . Del factor Cumplimiento de la labor. El factor cumplimiento de la labor se compone del subfactor "Responsabilidad", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Es rápido en la ejecución de los trabajos asignados.
- (b) Es oportuno en la ejecución de los trabajos asignados.
- (c) Hace lo que se le pide.
- (d) Mantiene el cuidado de los bienes a su cargo.
- (e) Conduce y corrige tareas en el cumplimiento de una misión, de acuerdo a su cargo, grado y función que desarrolla.

Artículo 52 . Del factor Calidad de servicio. El factor calidad de servicio se compone del subfactor "Atención y servicio a usuarios", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Satisface las necesidades de los usuarios / demandantes de sus servicios.
- (b) Demuestra a través de acciones concretas la preocupación por la satisfacción del usuario (interno y externo).
- (c) Corrige los problemas del servicio otorgado al usuario (interno y externo), de acuerdo a su cargo, grado y función que desarrolla.

Artículo 53 . Del factor Orientación al logro. El factor orientación al logro se compone del subfactor "Compromiso y esfuerzo", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) En el compromiso con su trabajo demuestra interés en hacer que este se cumpla.
- (b) Realiza todas las acciones necesarias para alcanzar las metas propuestas enfrentando los obstáculos que se presentan.
- (c) Trabaja para alcanzar los objetivos establecidos por la Superioridad.
- (d) Demuestra interés en su cumplimiento de su trabajo, ejecutándolo aún fuera de las horas de servicio.
- (e) Demuestra sentido de pertenencia e identificación con la institución.

Artículo 54 . Del factor Probidad funcionaria. El factor probidad funcionaria se compone del subfactor "Probidad, integridad y ética", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Demuestra la lealtad inherente hacia sus superiores y personal menos antiguo, en relación a su cargo, grado y función que desempeña.
- (b) Su comportamiento es acorde a los principios de ética y moral establecidos por la Institución.
- (c) Demuestra una conducta funcionaria intachable y un desempeño honesto y leal hacia la institución, de acuerdo a la función o cargo, con preeminencia del interés general sobre el particular.
- (d) Mantiene reserva de las materias que conoce y a las que tiene acceso.

Artículo 55 . Del factor Cumplimiento de la jornada. El factor cumplimiento de la jornada se compone del subfactor "Asistencia y puntualidad", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Regularidad con que el funcionario concurre al trabajo y cumple el horario establecido, acorde a la naturaleza de la función.

Artículo 56 . Del factor Conducta privada. El factor conducta privada se compone del subfactor "Actitud y orden", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Su manejo de los haberes personales no afecta el desempeño institucional.
- (b) Su conducta es acorde a su condición de funcionario.

- (c) Su comportamiento en familia no afecta los principios de ética y moral establecidos por la Institución en relación con las labores funcionarias.

Artículo 57 . Del factor Normativa institucional. El factor normativa institucional se compone del subfactor "Conocimiento y cumplimiento", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Demuestra el conocimiento suficiente de la reglamentación institucional y lo cumple a cabalidad.
- (b) Demuestra celo profesional por el desempeño de su trabajo.
- (c) Cumple las normas establecidas en el Reglamento de Disciplina.
- (d) Demuestra el conocimiento suficiente de las normas constitucionales y legales, que rigen su actuación.

Párrafo Cuarto

De la calificación del Personal de la Planta de Apoyo General

Artículo 58 . De las áreas de evaluación. La calificación del Personal de Apoyo General considerará las siguientes áreas de evaluación: 1) Competencias Laborales, 2) Desempeño Laboral y 3} Comportamiento Funcionario.

Artículo 59 . De los factores. Cada una de las áreas estará compuesta de factores conforme al siguiente detalle:

- 1) Área Competencias Laborales, por los factores:
 - i) Condiciones personales,
 - ii) Competencias generales y
 - Üi) Competencias específicas.
- 2) Área Desempeño Laboral, por los factores:
 - i) Cumplimiento de la labor,
 - ii) Calidad de servicio y
 - üi) Orientación al logro.
- 3) Área Comportamiento Funcionario, por los factores:
 - i) Probidad funcionaria,
 - ü) Cumplimiento de la jornada,
 - üi) Conducta privada iv) Normativa institucional.

Artículo 60 . De los subfactores y las conductas asociadas. Cada uno de los factores se compondrá de "subfactores", que a su vez considerarán "descriptorios" o "conductas asociadas" que serán evaluadas individualmente, conforme a lo dispuesto en los artículos siguientes.

Artículo 61 . Del factor Condiciones personales. El factor condiciones personales se compone de tres subfactores que, a su vez, se asocian a conductas a evaluar individualmente, conforme al siguiente detalle:

- (1) Subfactor Iniciativa:
 - (a) Actúa rápido y con decisión frente a situaciones de crisis antes que estos se agudicen.
 - (b) Reacciona frente a situaciones imprevistas, respetando el conducto regular
 - (c) Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales.
 - (d) Utiliza información necesaria para realizar sus labores conforme a su cargo, grado y función que desempeña.
 - (e) Se anticipa a los obstáculos de manera real cuando planifica.

- (2) Subfactor Flexibilidad:
 - (a) Reconoce la validez de otros puntos de vista.
 - (b) Adapta su enfoque a cada situación.
 - (c) Realiza cambios y aportes que respondan a las necesidades de la institución.

- (3) Subfactor Criterio:
 - (a) Es honesto y leal con sus pares y superiores.
 - (b) Es respetuoso en su trato con los demás.
 - (c) Mantiene la confidencialidad cuando es necesario.
 - (d) Se hace responsable de sus acciones.
 - (e) Es visto por sus colegas como una persona confiable.
 - (f) Articula los valores personales y los valores de la institución en palabras y acciones.

Artículo 62 . Del factor Competencias generales. El factor competencias generales se compone del subfactor "Conocimientos básicos" que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Organiza sus actividades y tareas, a fin de alcanzar los resultados finales esperados por sus superiores.
- (b) Demuestra que posee el nivel de conocimiento que su grado requiere, en el cargo que desempeña y acorde a la función que realiza.
- (c) Se expresa en forma correcta demostrando conocimiento de los temas a su cargo.

Artículo 63 . Del factor Competencias específicas. El factor competencias específicas se compone de dos subfactores que, a su vez, se asocian a conductas a evaluar individualmente, conforme al siguiente detalle:

- (i) Subfactor compromiso con el aprendizaje, asociado a las siguientes conductas:
 - (a) Demuestra interés por adquirir nuevos conocimientos.
 - (b) Aplica los conocimientos adquiridos a sus tareas habituales.
 - (c) Transfiere sus conocimientos y experiencia a los demás.
- (2) Subfactor trabajo en equipo y cooperación, asociado a las siguientes conductas:
 - (a) Comparte toda información útil y relevante para el grupo.

- (b) Expresa expectativas positivas.
- (c) Respeta la diversidad de opiniones.
- (d) Coordina su propio trabajo con el de los demás para maximizar la eficiencia.

Artículo 64 . Del factor Cumplimiento de la labor. El factor cumplimiento de la labor se compone del subfactor "Responsabilidad", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Se esfuerza por cumplir las metas de la institución.
- (b) Comprende y sostiene la misión y metas de la institución, hace coincidir sus actividades y prioridades con las necesidades de ésta.

Artículo 65 . Del factor Calidad de servicio. El factor calidad de servicio se compone del subfactor "Atención y servicio a usuarios", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Mantiene clara comunicación y presta un servicio atento al usuario.
- (b) Responde con celeridad ante las necesidades y problemas del usuario, dando soluciones acertadas.

Artículo 66 . Del factor Orientación al logro. El factor orientación al logro se compone del subfactor "Compromiso y esfuerzo", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Cumple las tareas establecidas por su jefatura.
- (b) Realiza las acciones necesarias para alcanzar las metas propuestas enfrentando los obstáculos que se presentan.
- (c) Alcanza los emprendimientos organizacionales.

Artículo 67 . Del factor Probidad funcionaria. El factor probidad funcionaria se compone del subfactor "Probidad y ética", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Demuestra un buen uso de los recursos de los bienes a su cargo, de acuerdo a la función que desarrolla y el cargo que desempeña.
- (b) Su comportamiento es acorde a los principios de ética y moral establecidos por la institución.
- (c) Demuestra una conducta funcionaria intachable y un desempeño honesto hacia la institución, de acuerdo a la función del cargo que desempeña.

Artículo 68 . Del factor Cumplimiento de la jornada. El factor cumplimiento de la jornada se compone del subfactor "Asistencia y puntualidad", que se asocia a la siguiente conducta a evaluar individualmente:

- (a) Cumple el horario y la jornada establecida, acorde a la naturaleza de la función.

Artículo 69 . Del factor Conducta privada. El factor conducta privada se compone del subfactor "Actitud y orden", que se asocia a las siguientes conductas a evaluar individualmente:

- (a) Mantiene separados sus problemas personales de los laborales, evitando afectar su rendimiento.
- (b) Demuestra una conducta acorde a su función y cargo en que se desempeña.
- (c) Su comportamiento en familia no afecta los principios de ética y moral establecidos por la Institución, en relación con las labores funcionarias.

Artículo 70 . Del factor Normativa institucional. El factor normativa institucional se compone de dos subfactores que, a su vez, se asocian a conductas a evaluar individualmente, conforme al siguiente detalle:

- (1) Subfactor Respeto y disciplina:
 - (a) Respeto la jerarquía.
 - (b) Cumple las instrucciones de sus superiores.
- (2) Subfactor Conocimiento y cumplimiento:
 - (a) Demuestra un conocimiento suficiente de la reglamentación institucional y lo cumple a cabalidad.
 - (b) Cumple correctamente los conceptos del Reglamento de Disciplina.
 - (c) Demuestra conocer la reglamentación y la legislación atinente a su quehacer.

Título III

Procesos previos y antecedentes de la evaluación Párrafo primero Normas básicas

Artículo 71 . De la capacitación anual y concordancia de criterios. La Jefatura de Personal deberá tomar las medidas pertinentes para capacitar, por el medio que se estime adecuado, al menos una vez al año, al personal respecto al proceso de evaluación del desempeño.

Artículo 72 . De los formularios. Los procesos de evaluación del desempeño realizados de conformidad a las normas del presente reglamento, deberán considerar los formularios tipos pertinentes, a fin de hacer el proceso lo más expedito, transparente, objetivo y sencillo posible, tanto para el evaluador como para el evaluado.

Los formularios serán documentos aportados por la Jefatura de Personal, teniendo como directriz los conceptos citados en el inciso anterior, y deberán contemplar un espacio para que el evaluador efectúe la fundamentación de las notas con que evalúa las conductas conforme lo dispone el artículo 90 del presente Reglamento.

Artículo 73 . De los formularios de calificación. Los formularios de Calificación Anual serán diferentes para cada uno de los estamentos a evaluar, según lo dispone el artículo 8 del presente reglamento, y contener al menos los siguientes datos y menciones:

1- RELATIVAS AL CALIFICADO:

- a) Individualización completa del calificado y fotografía.

- b) Tiempo laboral computable
- c) Tiempo no trabajado en el período a calificar
- d) Anotaciones favorables
- e) Anotaciones desfavorables

2.- RELATIVOS AL CALIFICADOR:

- a) Nombre, grado y unidad
- b) Fecha y firma del calificador
- c) Timbre de la Unidad
- d) Proposición de calificación y clasificación

3.- RELATIVAS A LA CALIFICACIÓN:

- a) Áreas, factores y subfactores de evaluación con sus respectivas ponderaciones
- b) Nota final
- c) Lista de clasificación
- d) Fecha de la notificación
- e) Manifestación de conformidad o disconformidad
- f) Firma del calificado
- g) Conductas a evaluar ordenadas por áreas, factores y subfactores, todos ellos con sus respectivos coeficientes de ponderación.
- h) Recuadro para incorporar las fundamentaciones conforme lo dispone el artículo 90 del presente Reglamento.
- i) Cuadro resumen de la calificación
- j) Resolución de la Junta Calificadora con fecha, timbre y firma del Secretario de la Junta, indicación de calificación definitiva y clasificación definitiva
- k) Resolución de la Junta de Apelaciones, cuando corresponda, con fecha, timbre y firma del Secretario de la Junta, indicación de calificación definitiva y clasificación definitiva.

Artículo 74. De las carpetas de antecedentes individuales. En toda Unidad o Repartición existirán Carpetas de Antecedentes individuales de cada funcionario que preste sus servicios en ella. Estas carpetas contendrán:

- a) La Hoja de Vida Anual del funcionario.
- b) Copia de Calificaciones Anuales anteriores.
- c) En general, cualquier antecedente debidamente documentado que sirva de base para formarse una opinión integral acerca del desempeño y condiciones personales del funcionario que se haya verificado en el período a calificar.

Cuando un funcionario sea destinado la Carpeta de Antecedentes Individuales se remitirá a su nueva Unidad o Repartición después que se haya verificado su presentación en ésta, en plazo inmediato y por el medio más expedito.

Párrafo Segundo De la Hoja de Vida Anual

Artículo 75. De la hoja de Vida anual. La Hoja de Vida Anual es un documento destinado a registrar la actuación y desempeño laboral de cada funcionario dentro del periodo de calificación correspondiente.

El Jefe Calificador deberá velar por el debido resguardo y cautela de las Hojas de Vida de los funcionarios bajo su dependencia.

La Hoja de Vida Anual será enviada a la Junta Calificadora correspondiente, junto con el Informe de Calificación respectivo y, una vez finalizado el proceso de calificaciones, se remitirá a la Jefatura del Personal para su archivo.

Artículo 76. Requisitos de forma. La Hoja de Vida Anual para cada funcionario llevará como numeración el año que corresponda al periodo calificadorio. Su confección será en duplicado y podrá constar de varias hojas, las cuales llevarán una numeración correlativa.

Artículo 77. Contenido de la Hoja de Vida. La Hoja de Vida se compondrá de dos partes: la primera, denominada "Registro General", y la segunda, denominada "Informes de Desempeño y Anotaciones".

Los registros, informes de desempeño, constancias y anotaciones se harán en forma cronológica, antecedidas por el título que las identifica y deberán ser firmados por el Jefe Calificador.

Artículo 78. Del Registro General. En la parte denominada "Registro general" se estamparán los siguientes datos y menciones:

- a) Cargo y grado
- b) Nombres y Apellidos
- c) Periodo de evaluación
- d) Ingreso a la Institución
- e) Domicilio
- f) Función que desempeña
- g) Destinaciones
- h) Comisiones de Servicio
- i) Integración de Comisiones
- j) Permisos
- k) Licencias Médicas l) Medicina Preventiva m) Feriado Legal n) Ascensos
- o) Actuaciones que signifiquen concurrencias a Cursos, Seminarios y Conferencias, ya sea como auditor o expositor, reconocidas y registradas por la Jefatura de Educación Policial.
- p) Otros antecedentes relevantes que incidan directamente en la calificación del funcionario.

Artículo 79. De la parte "Informes de Desempeño y Anotaciones". En la parte denominada "Informes de Desempeño y Anotaciones" se estamparán los siguientes datos y menciones:

- a) Cargo y grado
- b) Nombres y Apellido
- c) Periodo de evaluación
- d) Constancias
- e) Informes de desempeño
- f) Anotaciones Favorables, tales como anotaciones de mérito y felicitaciones.
- g) Anotaciones Desfavorables, tales como anotaciones de demérito y sanciones aplicadas.
- h) Otros antecedentes relevantes que incidan directamente en la calificación del funcionario ajuicio del calificador.

Los Informes de Desempeño, las Anotaciones Favorables y las Anotaciones Desfavorables deberán indicar en que factor o factores inciden.

Artículo 80. De los informes de desempeño. Con el objeto de motivar el desempeño óptimo del personal, prevenir calificaciones deficientes y de corregir conductas poco satisfactorias, los calificadores deberán elaborar en el periodo correspondiente tres informes parciales de desempeño para cada uno de los funcionarios a su cargo.

El primer informe parcial de desempeño comprenderá la actuación del funcionario desde el 1º de agosto al 31 de octubre y será evacuado en noviembre; el segundo informe parcial de desempeño comprenderá la actuación desde el 1º de noviembre al 31 de enero y será evacuado en febrero; y, el tercer informe parcial de desempeño comprenderá desde el 1º de febrero al 30 de abril, el cual será evacuado en mayo.

Para elaborar cada informe de desempeño el calificador deberá tener presentes las anotaciones y constancias estampadas en la Hoja de Vida Anual durante el período a evaluar y el logro o incumplimiento de metas auto impuestas y/o dispuestas por la superioridad. Dichos informes consistirán en una relación breve y circunstanciada del desempeño general observado por el calificador durante el periodo a evaluar con especial énfasis en las conductas que deben mejorarse y/o corregirse, todo ello en atención al fin del instrumento.

Artículo 81. De las observaciones al informe parcial de desempeño. El funcionario que no estuviere conforme con lo señalado en un informe parcial de desempeño podrá presentar sus observaciones por escrito en el plazo de cinco días hábiles contados desde la fecha de su notificación, personal o por carta certificada. De ejercer este derecho el escrito deberá custodiarse en la carpeta de antecedentes individuales y dejarse constancia de su presentación en la Hoja de Vida Anual.

Artículo 82. Efectos del informe parcial de desempeño. Los informes parciales de desempeño y las eventuales observaciones efectuadas por los funcionarios se archivarán en la carpeta de antecedentes personales del funcionario y deberán ser tenidos a la vista por el jefe calificador y por las Juntas respectivas al momento de realizar la evaluación anual del desempeño.

Artículo 83. De las notificaciones del contenido de la Hoja de Vida Anual. Los registros que se consignen en la Hoja de Vida, los informes de desempeño y las anotaciones serán notificados al funcionario conforme a las reglas de los artículos 46 y 47 de la Ley Nº19.880.

Se dejará constancia en la misma Hoja de Vida del hecho de la notificación y si correspondiere se adjuntará una copia del certificado de envío de la carta certificada.

Artículo 84. De los reclamos. Dentro de los cinco días hábiles contados desde su notificación el afectado podrá presentar recurso de reposición en contra de las anotaciones estampadas en su Hoja de Vida Anual, ante el Jefe Superior directo que dictó el acto; pudiendo interponer además, en subsidio el recurso jerárquico, todo ello conforme a las normas del artículo 59 de la Ley Nº19.880.

Respecto de los informes de desempeño el afectado sólo podrá manifestar su conformidad o disconformidad, por escrito, de lo que dejará constancia en la Hoja de Vida Anual.

Título IV De la evaluación

Párrafo primero De las notas y ponderaciones

Artículo 85. De las notas. Cada una de las conductas identificadas anteriormente, según corresponda a cada caso, deberán evaluarse individualmente con alguna de las siguientes notas:

Nota	Concepto
7	Meritoria: Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor, en un grado de excelencia y destaca positivamente sobre los demás.
6	Muy Buena: Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor en un grado superior y se constituye en un aporte significativo.
5	Buena: Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor en un grado satisfactorio y cumple con las expectativas que se generan con él.
4	Más que regular Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor en un grado aceptable, con debilidades excepcionales que no afectan el resultado final.
3	Regular Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor en un grado insuficiente, con debilidades ocasionales que no afectan seriamente el resultado final.
2	Menos que regular Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor en un grado escaso con debilidades apreciables que afectan los resultados finales.
1	Mala Cuando el calificado posee la cualidad definida en el factor en un grado escaso y su desempeño debe ser revisado, corregido, completado o asumido por otros.

La evaluación de cada una de las conductas se efectuará sólo con notas enteras, esto es, sin decimales.

Artículo 86. Operaciones a realizar. Las notas asignadas a las conductas se sumarán, promediarán y se multiplicarán por el coeficiente que se establece para cada uno de los factores conforme al que pertenezca dicha conducta, esto dará el número de puntos de cada factor.

Posteriormente, los puntos de cada factor se sumarán y se multiplicarán por el coeficiente que se establece en cada área de evaluación. Esto dará el número de puntos de cada área de evaluación.

La sumatoria de puntos de cada área de evaluación representará el puntaje final de la persona evaluada, la que será clasificada conforme a lo indicado en los artículos 4 y 107 del presente reglamento.

Las notas asignadas a las conductas se expresarán en números enteros; y, los puntajes asignados a los factores y áreas de evaluación se expresarán hasta con dos decimales.

Artículo 87. De los coeficientes. Los coeficientes por los que deberá multiplicarse la nota asignada a cada área de evaluación y factor para obtener el respectivo puntaje, conforme a lo dispuesto en el inciso anterior, serán los siguientes:

A.- OFICIALES SUPERIORES Y JEFES

Área de Evaluación	Coeficiente	Factor	Coeficiente
Desempeño Laboral	20%	Cumplimiento de la labor	25%
		Calidad de Servicio	40%
		Orientación al Logro	35%
Competencias Profesionales	25%	Conducta Laboral y Liderazgo	15%
		Condiciones Personales	50%
		Competencias Técnicas	35%
Comportamiento Funcionario	15%	Probidad Funcionaria	50%
		Cumplimiento de Jornada	10%
		Conducta Privada	15%
		Normativa Institucional	25%
Competencias Gerenciales	40%	Construcción de relaciones de beneficio institucional	10%
		Planificación y Gestión	25%
		Gestión de Recursos Humanos	20%
		Liderazgo de Equipos	15%
		Aptitudes para el mando	30%

B.- OFICIALES SUBALTERNOS

Área de Evaluación	Coeficiente	Factor	Coeficiente
Desempeño Laboral	30%	Cumplimiento de la labor	25%
		Calidad de Servicio	40%
		Orientación al Logro	35%
Competencias Profesionales	45%	Conducta Laboral y Liderazgo	15%
		Condiciones Personales	35%
		Competencias Técnicas	50%
Comportamiento Funcionario	25%	Probidad Funcionaria	50%
		Cumplimiento de Jornada	15%
		Conducta Privada	10%
		Normativa Institucional	25%

C- PERSONAL PLANTA DE APOYO CIENTÍFICO TECNICO

Área de Evaluación	Coeficiente	Factor	Coeficiente
Desempeño Laboral	30%	Cumplimiento de la labor	25%
		Calidad de Servicio	40%
		Orientación al Logro	35%
Competencias Funcionarias	50%	Conducta Laboral	10%
		Condiciones Personales	15%
		Competencias Técnicas	45%
		Liderazgo	30%
Comportamiento Funcionario	20%	Probidad Funcionaria	50%
		Cumplimiento de Jornada	15%
		Conducta Privada	10%
		Normativa Institucional	25%

D.- PERSONAL PLANTA DE APOYO GENERAL

Área de Evaluación	Coeficiente	Factor	Coeficiente
Competencias Laborales	40%	Condiciones personales	50%
		Competencias generales	30%
		Competencias específicas	20%
Desempeño Laboral	30%	Cumplimiento de la labor	30%
		Calidad de servicio	30%
		Orientación al logro	40%
Comportamiento Funcionario	30%	Probidad funcionaria	35%
		Cumplimiento de la jornada	20%
		Conducta privada	10%
		Normativa Institucional	35%

Párrafo Segundo Del procedimiento

Artículo 88. Del calificador y periodo de calificación. El personal será calificado por su jefe directo en la primera quincena de agosto de cada año y sus calificaciones deberán ser elevadas inmediatamente en la segunda quincena del mismo mes a la Junta Calificadora que corresponda.

Artículo 89°. Antecedentes para evaluar. La calificación se hará basada en los conceptos contenidos en la correspondiente Hoja de Vida Anual y demás antecedentes que se estimen útiles al efecto, como los informes de otros jefes.

Cuando la calificación de los Oficiales de los Servicios deba ser hecha por un Oficial de otro escalafón, previamente deberá solicitar un informe al Oficial más antiguo del respectivo escalafón, que contenga la opinión técnica que le merezca su trabajo profesional.

Artículo 90 De la **fundamentación**. El calificador deberá fundamentar su evaluación por escrito en el recuadro que contemple el formulario; en especial en el caso de evaluar una o más conductas con notas 7,4,3,201.

Artículo 91. Formalidades de la evaluación. La calificación se extenderá en original y una copia. Los Jefes llenarán los formularios de calificación, los fecharán y firmarán. La Jefatura de Personal velará porque existan sistemas informáticos que faciliten la labor de los calificadores, la agilidad y celeridad, y asimismo la transparencia de los procesos.

Párrafo Tercero De los procedimientos posteriores a la calificación

Artículo 92. De la notificación. Una vez confeccionadas las calificaciones se pondrán en conocimiento del interesado, quien para constancia firmará el formulario en el espacio señalado para tal objeto.

La notificación se realizará personalmente entregando al funcionario copia íntegra del formulario de calificaciones. Si el afectado está de acuerdo con la calificación y clasificación estampará, de su puño y letra en el espacio correspondiente, la frase: "Sí, estoy conforme". En caso contrario, expresará en el mismo lugar y forma la frase: "No estoy conforme".

En el caso que el funcionario no fuere habido durante dos días seguidos en su lugar de trabajo, el jefe calificador notificará al funcionario mediante carta certificada enviada al domicilio que registre en su Hoja de Vida Anual. El funcionario se entenderá notificado al tercer día después del envío de la carta referida. Dicha carta deberá contener copia íntegra del formulario de calificación correspondiente.

Artículo 93. De la elevación de los antecedentes. Emitidas las calificaciones por los Jefes respectivos estas serán elevadas conjuntamente con los recursos, si los hubiere, para conocimiento, estudio y resolución a las correspondientes Juntas Calificadoras Zonales, Junta Calificadora de Altas Reparticiones y Junta Calificadora de Oficiales Superiores y Jefes, según corresponda.

Artículo 94. De las copias de los informes. Se otorgará copia de los informes de calificación al funcionario, a los Tribunales de Justicia, a la Contraloría General de la República, al Ministerio Público, a los Fiscales en Sumarios Administrativos de la Policía de Investigaciones de Chile, u otras autoridades de la Administración del Estado, cuando así lo requieran. Asimismo, se otorgará copia de tales antecedentes en otros casos debidamente autorizados por la Dirección General.

Título V De las Juntas

Párrafo primero

De las Juntas Calificadoras Zonales, de la Junta Calificadora de Altas Reparticiones y de la Junta Calificadora de Oficiales Superiores y Jefes

Artículo 95. De las Juntas. Para el conocimiento, estudio y resolución de las Calificaciones del personal de Planta, existirán Juntas Calificadoras Zonales, una Junta Calificadora de Altas Reparticiones y una Junta Calificadora de Oficiales Superiores y Jefes.

Artículo 96. De las atribuciones de las Juntas. Las Juntas podrán solicitar más información a los Jefes respectivos, citar a los calificados, calificadores y a cualquier otro funcionario, ver las calificaciones y clasificaciones, y modificarlas con los debidos fundamentos, cuando estimen que la evaluación no guarda relación con los antecedentes aportados y efectuar las clasificaciones correspondientes. Cuando una Junta estime que un Jefe calificador ha incurrido en errores evidentes y/o ha actuado en forma injusta, deberá considerar lo establecido en el Artículo 10°, para lo cual el Secretario oficiará al Jefe directo del calificador, respecto de lo detectado por la Junta.

Artículo 97. De la Integración y atribuciones de las Juntas Calificadoras Zonales. Las Juntas Calificadoras Zonales estarán integradas por el Jefe Zonal, quien la presidirá, y por los Jefes de Prefectura de la Zona respectiva. Actuará como Secretario, sólo con derecho a voz, un Oficial Policía! del grado de Comisario.

Las Juntas Calificadoras Zonales conocerán de las Calificaciones de los Oficiales Subalternos, del Personal! de la Planta de Apoyo Científico-Técnico de grados equivalentes y del personal de la Planta de Apoyo General, de la zona respectiva y efectuarán la clasificación de los mismos.

Resolverán, además, los reclamos interpuestos por el mismo personal respecto de sus calificaciones, como dispone el Artículo 115 del presente Reglamento.

Artículo 98. De la integración y atribuciones de las Junta calificadora de Altas Reparticiones. La Junta Calificadora de Altas Reparticiones estará integrada por los Jefes de las Jefaturas de la Dirección General y será presidida por el de mayor antigüedad. Actuará como Secretario el Subjefe del Departamento de! Personal, quien tendrá sólo derecho a voz.

La Junta Calificadora de Altas Reparticiones tendrá la misma competencia que las Juntas Calificadoras Zonales, con relación al personal de la Dirección General.

Artículo 99. De la integración y atribuciones de la Junta Calificadora de Oficiales Superiores y Jefes. La Junta Calificadora de Oficiales Superiores y Jefes funcionará en Santiago y estará integrada por los Prefectos Inspectores Policiales, siendo presidida por el Prefecto Inspector más antiguo de los que la integran.

Actuará como Secretario y sólo con derecho a voz, el Jefe del Departamento del Personal.

Esta Junta conocerá de las calificaciones de los Oficiales Superiores y Jefes y del Personal de la Planta de Apoyo Científico-Técnico de grados equivalentes y efectuará la clasificación de los mismos.

Le Corresponderá, además, a esta Junta resolver los reclamos interpuestos por el personal mencionado en el inciso precedente en contra de sus calificaciones y formar la lista de oficiales que pasarán al Escalafón de Complemento y formar la Lista Anual de Retiros, incluyendo Oficiales Subalternos.

Artículo 100. De la integración de los oficiales de los servicios. Los Oficiales de los Servicios que ocupen el grado más alto de su respectivo escalafón integrarán las Juntas Calificadoras contempladas en los artículos precedentes, cuando se trate la calificación del personal perteneciente a dicho escalafón, con derecho a voz y voto.

Artículo 101. Periodo de funcionamiento de las Juntas. Las Juntas Calificadoras se constituirán y entrarán en funciones la segunda quincena de agosto, teniendo plazo para conocer de las calificaciones, y efectuar la clasificación correspondiente hasta el 30 de septiembre.

Artículo 102. Caso de impedimento. En caso de encontrarse impedido de ejercer sus funciones algún miembro de las Juntas Calificadoras, integrará la respectiva Junta el funcionario que le siga en el orden de antigüedad en la Unidad correspondiente en el orden sucesivo y sea de grado no inferior a Subprefecto.

Artículo 103. Atribuciones y obligaciones de los Secretarios de las Juntas.

Corresponde a los Secretarios de las respectivas Juntas:

- a) Ordenar y presentar las calificaciones y los Recursos de Reclamación, sí es que los hay;
- b) Acompañar lista de los funcionarios de acuerdo con los escalafones vigentes, en las cuales figurarán la lista de clasificación que les haya correspondido en los últimos tres años;
- c) Agregar otros antecedentes que se refieran al calificado y que permitan formarse opinión sobre su actuación funcionaria, y
- d) Llevar el Registro de Actas de sesiones de la Junta correspondiente y certificar la aprobación de dichas Actas.

Para el cumplimiento de sus obligaciones, los Secretarios de las Juntas, antes que éstas inicien sus deliberaciones, revisarán los antecedentes de cada funcionario y velarán que, en cada caso, se haya cumplido con las normas del presente Reglamento. Cuando se comprueben errores manifiestos, tomarán las medidas necesarias tendientes a corregirlos.

El Secretario guardará la debida reserva respecto de todos los antecedentes que lleguen a su conocimiento, tanto durante como después de cada proceso.

Artículo 104. De los acuerdos. Las sesiones en que se efectúen las deliberaciones y acuerdos de las Juntas Calificadoras no tendrán el carácter de público mientras se desarrolla el proceso.

Los acuerdos se adoptarán por mayoría de votos y en caso de empate, decidirá la opinión de su respectivo Presidente.

Los miembros de las Juntas no podrán permanecer en las sesiones mientras se califique a funcionarios de igual o superior grado al suyo.

Lo anterior no rige para los Secretarios de las Juntas.

Artículo 105. De los antecedentes que deben analizar las Juntas. Las Juntas Calificadoras en el conocimiento, estudio y resolución que deben realizar analizarán:

- a) Las Calificaciones;
- b) Los Recursos de Reclamación que se hayan presentado, y

c) Los antecedentes que lleguen a su conocimiento o que hayan sido solicitados especialmente.

Artículo 106. Fundamentación. Cuando las Juntas Calificadoras disientan de lo expresado en la Calificación, esta última será modificada con los debidos fundamentos, señalándose la nota de las conductas asociadas a subfactores, factores y áreas que han sido cambiadas, modificando la nota final asignada.

Artículo 107. De la clasificación. Revisada y determinada la calificación definitiva del funcionario las juntas efectuarán la clasificación que le corresponda, según las pautas siguientes:

- a) En la Lista 1, de Mérito, quedarán los funcionarios cuya nota de calificación sea igual o superior a 6,00.
- b) En la Lista 2, Buena, quedarán los funcionarios cuya nota de calificación sea igual o superior a 5,00.
- c) En la Lista 3, Regular, quedarán los funcionarios cuya nota de calificación sea igual o superior a 4,00.
- d) En la Lista 4, Mala, quedarán los funcionarios cuya nota de calificación sea inferior a 4,00.

Artículo 108. De las actas. Después de cada sesión los Secretarios de las Juntas levantarán acta de lo acordado, la que se insertará en el Registro de Actas respectivo, debiendo ser aprobada por los miembros de las Juntas en la sesión siguiente, certificándose este hecho por el Secretario.

Artículo 109°. De los resultados de las Juntas. La calificación y clasificación resueltas por las respectivas Juntas se estamparán en el apartado respectivo del formulario, dejándose constancia de los fundamentos de la resolución sólo cuando ésta modifique las conclusiones de la calificación del Jefe directo.

Las respectivas Juntas dejarán constancia de los funcionarios que conservarán la clasificación del año anterior, conforme a lo dispuesto en el artículo 7 de este Reglamento.

Artículo 110. De las notificaciones. La resolución de la respectiva Junta deberá notificarse a los funcionarios por los Jefes directos o por quien él designe, quienes lo harán conforme a lo dispuesto en el artículo 92, entregando al calificado copia del acta de la respectiva Junta que contenga los fundamentos de su calificación,

Párrafo Segundo De la Junta de Apelaciones.

Artículo 111. De la Junta de Apelaciones. Habrá una Junta de Apelaciones a la cual le corresponderá conocer y resolver el recurso de Apelación que se interponga en contra de la calificación y clasificación que efectúen las Juntas Calificadoras, la cual sólo podrá mantener o mejorar la calificación y/o clasificación del funcionario.

Artículo 112. Integración. La Junta de Apelaciones estará integrada conforme a lo establecido en el DF11 de 1989 y sus modificaciones posteriores, Estatuto del Personal de la Policía de Investigaciones de Chile.

Se integrarán, además, a dicha Junta, los Prefectos Inspectores Policiales, para conocer de los Recursos de Apelación que interpongan los Oficiales Subalternos, el personal de la Planta de Apoyo Científico-Técnico de grado equivalente y Personal de la Planta de Apoyo General, en contra de la Calificación y clasificación que les hubiere asignado la correspondiente Junta Calificadora. La Junta a que se refiere el inciso 1º de este artículo se integrará con los Prefectos Generales y conocerá de los Recursos de Apelación que interpongan los Oficiales Superiores y Jefes y el Personal de la Planta de Apoyo Científico Técnico de grados equivalentes en contra de la calificación y clasificación que les hubiere asignado la correspondiente Junta Calificadora. Conocerá, asimismo de los recursos de apelación contemplados en el inciso final del artículo 68º del D.F.L. Nº 1, de 1980, Estatuto del Personal de la Policía de Investigaciones de Chile.

Actuará como Secretario el Jefe del Departamento del Personal que tendrá sólo derecho a voz.

Artículo 113. De los acuerdos. La Junta de Apelaciones adoptará sus acuerdos por mayoría de votos. En caso de empate, decidirá la opinión de su Presidente. De lo resuelto en definitiva por la Junta de Apelaciones, respecto de una calificación, se dejará constancia en el acta correspondiente, la que deberá contener los fundamentos de la decisión.

Artículo 114. De las notificaciones. Las calificaciones resueltas por la Junta de Apelaciones serán notificadas aplicándose el procedimiento señalado en el artículo 110°.

Las calificaciones y clasificaciones quedarán ejecutoriadas una vez que la Junta de Apelaciones haya puesto término a sus funciones, resolviendo todos los recursos de apelación que se hubieren interpuesto.

El proceso de calificación del personal deberá quedar totalmente terminado al 31 de diciembre de cada año.

Título VI De los recursos y efectos de la calificación

Artículo 115. Del recurso de reclamo. El funcionario que no se conformare con la calificación efectuada por el jefe Calificador, podrá reclamar de ella, dentro del plazo de cinco días hábiles contados desde la notificación, para ante la Junta calificadora que corresponda.

Todo Jefe de Unidad o Repartición, según sea el caso, está obligado a recibir el recurso, estampar fecha de recepción y agregarlo a la respectiva calificación, para que conjuntamente se hagan llegar a los Secretarios de la Junta Calificadora correspondiente.

Artículo 116°. Del recurso de apelación. Respecto de la calificación y clasificación que efectúen las Juntas Calificadoras podrá interponerse Recurso de Apelación para ante la Junta de Apelaciones. Este recurso deberá presentarse por escrito ante el Jefe directo, dentro del plazo de 5 días hábiles contados desde la notificación, acompañando los antecedentes que justifiquen la presentación del recurso.

El Jefe respectivo certificará la fecha de recepción del recurso, remitiendo de inmediato todos los antecedentes al Secretario de la Junta de Apelaciones, el que los clasificará y pondrá a disposición de la Junta de Apelaciones, para su conocimiento y resolución.

De los efectos de la Calificación.

Artículo 117. Relativo a la custodia de los documentos. Finalizado el proceso calificadorio, los formularios en que consta la calificación y clasificación de los funcionarios y respectiva Hoja de Vida Anual serán distribuidos para su archivo en las Carpetas de Antecedentes Individuales, de la siguiente manera: el original del Informe de Calificación y la Hoja de Vida Anual, a la Jefatura del Personal, y copia del Informe de Calificación, a la unidad o repartición del calificado.

2º DEROGASE el Decreto Supremo Nº 28, de 1981, del Ministerio de Defensa Nacional, Subsecretaría de Investigaciones, a contar de la entrada en vigencia del presente Decreto.

Disposiciones Transitorias.

Artículo Primero.- Lo dispuesto en el presente Reglamento será aplicable a contar del período de calificaciones siguiente a aquel en que sea totalmente tramitado el presente Decreto.

Tómese razón, regístrese, comuníquese y publíquese en el boletín Oficial de la
Policía de Investigaciones de Chile.

MICHELLE BACHELET JERIA
Presidenta de la República

JOSÉ GOÑI CARRASCO
Ministro de Defensa Nacional

Anexo N° 4

Pauta de Entrevista.

1. ¿Conoce Ud. del Reglamento de Calificaciones de la PDI? (para quienes conocen)

1.2 En una escala de 1 a 7, donde 1 es "pésimo" y 7 "excelente", ¿Con que nota evalúa el sistema de calificación de la PDI? (quienes evalúan con nota menor a 7, pasa a la siguiente pregunta)

1.3 ¿Porqué motivo o razón evalúa con nota (según dijo en pregunta anterior)?
¿Qué le falta?

2. ¿Conoce el concepto de gestión por competencias? (para quienes conocen, pasar a siguiente pregunta)

3. Según su opinión ¿Considera, que está incorporado en el proyecto de calificaciones?

4. ¿Conoce el concepto de descripción de cargos por competencias? (para quienes conocen, pasar a siguiente pregunta)

5. Según su opinión ¿Considera, que el concepto de descripción de cargos por competencias está incorporado en el reglamento de calificaciones de la PDI?