



**MINISTERIO DE BIENES NACIONALES  
DIVISIÓN ADMINISTRATIVA  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

# **MANUAL DE CALIFICACIONES**

**Actualización 2013**

## Contenidos

1. Conceptos .....	4
2. Lineamientos generales .....	6
2.1 Objetivos del sistema de calificaciones .....	6
2.2 Actores participantes del proceso .....	6
2.3 Capacitación .....	7
2.4 Periodo de calificaciones .....	7
2.5 Juntas Calificadoras .....	9
2.5.1 Representantes del personal ante las Juntas Calificadoras .....	9
2.5.2 Delegado de la Asociación de Funcionarios a las Juntas Calificadoras .....	10
2.5.3 Secretario de las Juntas Calificadoras .....	10
2.5.4 Resoluciones de las Juntas Calificadoras .....	11
2.5.5 Constitución de las Juntas Calificadoras .....	11
2.5.6 Acuerdos de las Juntas Calificadoras .....	11
2.5.7 Notificación de la resolución de las Juntas Calificadoras .....	11
3. Proceso .....	12
3.1 Evaluación parcial del desempeño .....	12
3.1.1. Objetivo .....	12
3.1.2. Oportunidad .....	12
3.1.3. Retroalimentación .....	12
3.1.4. Formalización .....	12
3.1.5 Ejecución .....	12
3.2 Precalificación .....	13
3.2.1 Objetivo .....	13
3.2.2 Oportunidad .....	13
3.2.3 Formalización .....	13
3.2.4 Ejecución .....	14
3.3 Calificación Anual .....	14
3.3.1 Objetivo .....	14
3.3.2 Oportunidad .....	14
3.3.3 Formalización .....	15
3.3.4 Ejecución .....	15
3.4 Apelación .....	15
3.4.1 Objetivo .....	15
3.4.2 Oportunidad .....	15
3.4.3 Formalización .....	15
3.4.4 Ejecución .....	15
3.5 Reclamación .....	16
3.5.1 Objetivo .....	16
3.5.2 Oportunidad .....	16
3.5.3 Formalización .....	16
3.5.4 Ejecución .....	16
4. Instrumentos básicos y auxiliares del proceso .....	16
4.1 Hoja de vida .....	16
4.1.1 Procedimientos para realizar anotaciones en la hoja de vida .....	16
4.1.2 Anotaciones de mérito .....	16
4.1.3 Anotaciones de demérito .....	17
4.2 Acta de Calificación .....	17
4.2.1 Escala de calificaciones .....	17
4.2.2 Forma de calcular puntaje de calificación .....	17
4.2.3 Listas de calificación .....	18
4.2.4 Factores, subfactores y coeficientes .....	18
5. Efectos de la calificación .....	19
6. Anexos: Factores y subfactores de calificación .....	21

## **Presentación**

La evaluación del desempeño se entiende como un proceso sistémico y periódico de estimación cuantitativa y/o cualitativa del grado de eficacia con el que los funcionarios llevan a cabo sus actividades y responsabilidades en los cargos que desempeñan.

Tanto en las organizaciones del ámbito privado como en la Administración Pública se llevan a cabo estos procesos de forma regular, que permiten “medir” el nivel de cumplimiento individual de cada colaborador en sus labores organizacionales, considerándose así, un elemento clave para estimar el éxito organizacional en general.

Los **objetivos** que aspira cumplir un proceso de estas características, se pueden dimensionar desde 03 perspectivas:

- **Los Responsables:** la evaluación del desempeño puede potenciar la comunicación y cooperación entre los equipos de trabajo por medio de la comunicación de la estrategia de la unidad organizacional y de la misma unidad. Además, aporta a la gestión del equipo de trabajo en cuanto a la entrega de información y pautas de acción relacionadas con el desempeño individual y colectivo. Por último, una evaluación del desempeño que represente un aporte a la unidad organizacional y al servicio en su conjunto, permite reforzar la sensación de equidad por medio del reconocimiento de la labor bien ejecutada o el objetivo alcanzado según lo proyectado, fomentando, de esta forma, relaciones laborales sanas.
- **Los Colaboradores:** un proceso de evaluación del desempeño permite la generación de instancias formales de comunicación entre los funcionarios y sus superiores, incentivando la retroalimentación como modelo de intercambio de información y estableciendo la definición conjunta de las responsabilidades de las actividades, permitiendo el cumplimiento de los objetivos de la unidad, como también de la organización.
- **La Organización:** el establecimiento de un estilo único de dirección estimulará a los colaboradores para la optimización en la consecución de los resultados por medio de una valoración objetiva de los resultados individuales.

De esta forma, la Administración Pública, como colectivo de organizaciones y servicios públicos, posee un Sistema de Evaluación del Desempeño regulada por el **Estatuto Administrativo** (DFL N°29 de 2004, texto que refunde, coordina y sistematiza a la Ley N°18.834 de 1980), el cual generó la creación del **Reglamento General de Calificaciones** (D.S. 1.825 del 7 de septiembre de 1998, del Ministerio del Interior). Asimismo, y con el propósito de incorporar las particularidades de cada servicio en este tema, fue confeccionado el **Reglamento Especial de Calificaciones del Ministerio de Bienes Nacionales** (D.S. 84 de 2004).

El presente manual busca sociabilizar y profundizar los elementos y actividades mencionadas en estos tres cuerpos normativos mencionados, facilitando la participación en el proceso de calificación tanto de precalificadores, como de funcionarios, miembros de las distintas Juntas Calificadoras, Representantes del Personal, entre otros actores permanentes u ocasionales.

Le invitamos a conocer y aplicar esta actualización del Manual de Calificaciones, lo que contribuirá al desarrollo de un proceso objetivo, transparente, informado y relevante para el Ministerio de Bienes Nacionales (MBN).

## 1. CONCEPTOS

---

A continuación, se especifican conceptos de uso general en el desarrollo del proceso de calificaciones:

- i. *Evaluación del desempeño*: proceso sistémico y periódico que permite estimar o medir de forma cualitativa y/o cuantitativa del grado de eficacia laboral de los funcionarios, considerando el cargo que ocupan.
- ii. *Calificaciones*: procedimiento administrativo conforme a lo dispuesto por Ley, constando de un expediente físico o electrónico<sup>1</sup>. En él, se formaliza la valoración del desempeño individual por parte de la Junta Calificadora.
- iii. *Jefe de Servicio*: autoridad personalmente responsable del cumplimiento del proceso de calificación<sup>2</sup>. En el caso del MBN, el Subsecretario de Bienes Nacionales es considerado como Jefe de Servicio.
- iv. *Precalificación*: etapa preparatoria de la calificación. Los conceptos, notas y antecedentes que en ella se consignan no obligan a la Junta Calificadora, pues sólo tienen el carácter de recomendación o pauta general para la posterior calificación. La precalificación es realizada por el Jefe Directo del funcionario y se evalúa bajo una escala cuantitativa.
- v. *Precalificador*: Jefe Directo del funcionario. Este debe ser un funcionario de la Planta Directiva o poseer Función Directiva, en su defecto.
- vi. *Precalificado*: funcionario objeto de Precalificación. Se entiende como sinónimo de "Evaluado" y "Calificado". En primera instancia, todos los funcionarios, incluidos el personal a contrata deben ser calificados anualmente<sup>3</sup>.
- vii. *Informe parcial de desempeño individual*: evaluación cualitativa y quintimestral del desempeño de los funcionarios, realizada por el precalificador.
- viii. *Hoja de Observaciones*: espacio incorporado para los comentarios del funcionario respecto de los resultados generales o específicos de las evaluaciones de desempeño o precalificación.
- ix. *Retroalimentación*: acción o actividades desarrolladas en formato de entrevista o reunión bilateral entre el Jefe Directo y el funcionario, la cual permite realizar un análisis del desempeño durante el periodo a evaluar, establecer metas y oportunidades de mejora.
- x. *Hoja de Vida*: documento que individualiza y detalla el comportamiento y desempeño del funcionario. Corresponde a uno de los instrumentos básicos para la calificación del funcionario y reúne los Informes de Desempeño y las Anotaciones de Mérito y de Demérito.
- xi. *Anotación de Mérito*: anotación destinada a dejar constancia cualquier acción del empleado que implique una conducta o desempeño funcionario destacado<sup>4</sup>.
- xii. *Anotación de Demérito*: anotación destinada a dejar constancia de cualquier acción u omisión del empleado que implique una conducta o desempeño funcionario reprochable.
- xiii. *Junta calificadora*: órgano colegiado responsable de la calificación de los funcionarios sujetos al proceso.

---

<sup>1</sup> Dictámenes Generales de Contraloría General de la República de Chile N°s 8977 de 2001, 36831 de 2003 y 41270 de 2007.

<sup>2</sup> Artículo 33°, inciso 2do, DFL N°29 de 2004, texto que refunde, coordina y sistematiza la Ley N°18.834 de 1980, Estatuto Administrativo.

<sup>3</sup> Artículo 33°, DFL N°29 de 2004, texto que refunde, coordina y sistematiza la Ley N°18.834 de 1980, Estatuto Administrativo.

<sup>4</sup> Artículo 41°, DFL N°29 de 2004, texto que refunde, coordina y sistematiza la Ley N°18.834 de 1980, Estatuto Administrativo.

- xiv. *Miembros Titulares*: funcionarios de alta jerarquía que participan dentro de la Junta Calificadora, Central o Regional. Pertenecen al órgano colegiado según su ubicación en el escalafón (las 03 primeras jerarquías en caso de las Juntas Regionales y las 05 primeras en caso de la Junta Calificadora Central). Los miembros titulares de la Junta Calificadora Central no son calificables.
- xv. *Miembros Suplentes*: funcionarios de alta jerarquía que siguen a los Miembros Titulares en su ubicación dentro de escalafón. Suplen a los Miembros Titulares ante la ausencia de estos en su puesto de trabajo (cometido funcionario, licencia médica, feriado legal, permiso administrativo u otra justificación de ausencia en la jornada laboral). En el caso de ser miembros suplentes de la Junta Calificadora Central, estos tampoco serán calificables.
- xvi. *Jerarquía*: criterio de selección y ordenamiento relacionado con el nivel remuneraciones o grados. La más alta jerarquía se refiere a los funcionarios de planta que poseen el grado más alto en la ubicación del escalafón.
- xvii. *Representante del Estamento*: funcionario elegido por votación democrática, el cual tendrá derecho a voz y voto dentro de la Junta Calificadora, no pudiendo ser calificado, a menos que lo solicite al momento de constituir la Junta de la cual forma parte. Debe existir un representante por cada estamento funcionario, siendo elegido por los funcionarios pertenecientes al mismo estamento. El segundo lugar en votaciones asumirá como Representante Suplente, el cual será calificado a menos que tenga una o más participaciones directas en las sesiones ordinarias de la Junta Calificadora correspondiente. De no existir uno o más candidatos, asumirá, por el sólo ministerio de la Ley, el funcionario con mayor antigüedad en el cargo, en el grado, en el servicio y en la Administración pública, según lo detalla el Artículo N°51 del DFL N°29, Estatuto Administrativo.
- xviii. *Delegado/a Asociación de Funcionarios*: cargo asumido por el Director Nacional (designado previamente por la Asociación Nacional de funcionarios del Ministerio de Bienes Nacionales) en el caso de la Junta Calificadora Central o por el Director Regional, en el caso de las Juntas Calificadoras Regionales. Éste poseerá sólo derecho a voz y no a voto dentro de la Junta Calificadora.
- xix. *Secretario de Actas*: Ministro de fe y encargado de gestionar y registrar las sesiones de constitución y ordinarias de las Juntas Calificadoras, ya sean Central o Regionales. En primera instancia, corresponde al Jefe de Recursos Humanos o Encargado Administrativo Regional. En caso de verse imposibilitado por asumir otro cargo dentro de la Junta (miembro titular, representante del personal o delegado de la asociación de funcionarios) la Junta podrá asignar el cargo a un tercer funcionario.
- xx. *Acta de Constitución*: documento que acredita la constitución de la Junta Calificadora. Éste, debe ser emitido el día 21 de septiembre de cada año, o el día hábil más siguiente en caso de caer un fin de semana o festivo. Contiene los acuerdos y pronunciamientos de los miembros de la Junta.
- xxi. *Acta de sesión*: actas de las sesiones ordinarias de las Juntas Calificadoras. Contiene las votaciones y comentarios respecto de las calificaciones individuales de los funcionarios calificados en su oportunidad.
- xxii. *Acuerdos de la Junta*: acuerdos y comentarios realizados por los miembros de la Junta, votaciones, entre otros, los cuales deben verse reflejados en las actas de constitución y ordinarias.
- xxiii. *Acta Individual*: documento individualizado del funcionario, el cual contiene los resultados finales del proceso calificadorio. Debe ser notificada de manera personal o por carta certificada, en caso que el funcionario se encuentre fuera de su lugar habitual de trabajo.

- xxiv. *Notificación*: Acto de informar los resultados de los Informes de Desempeño Individual, Informe de Precalificación, Acta de Calificación y Resolución de Apelación de manera personal, por el Jefe de Servicio o el funcionario a cargo del proceso de notificación.
- xxv. *Notificación certificada*: acto de informar los resultados de los Informes de Desempeño Individual, Informe de Precalificación, Acta de Calificación y Resolución de Apelación por medio de correo a través de carta certificada. Se entiende como notificado el funcionario transcurrido 03 días hábiles desde el envío de la carta certificada.
- xxvi. *Listas de calificación*: agrupación de puntajes por los cuales se clasifica a los funcionarios calificados según los resultados del proceso de calificación. Como lo establece el Reglamento de Calificaciones del MBN<sup>5</sup>, estas son 4: Lista 1: de distinción; Lista 2, buena; Lista 3, condicional; y Lista 4, de eliminación.
- xxvii. *Factores*: atributos, competencias y patrones de comportamiento a evaluar dentro de los Informes de Desempeño Individual, Informe de Precalificación y Acta de Calificación Individual por parte del Precalificador y Junta Calificadora, según corresponda.
- xxviii. *Subfactores*: desagregación de los factores en conceptos específicos del comportamiento y atributos del funcionario.
- xxix. *Escalafón*: documento que refleja el ranking y posicionamiento de los funcionarios según los resultados de su calificación, antigüedad en el cargo, grado, servicio y administración pública.

## **2. LINEAMIENTOS GENERALES**

---

### **2.1 Objetivos del sistema de calificaciones**

Evaluar el cumplimiento y las aptitudes de cada funcionario, atendidas las exigencias y características de su cargo, estimulando el buen desempeño mediante un sistema de evaluación objetivo, transparente e informado, incentivando y promoviendo la retroalimentación como un mecanismo de motivación, coordinación y trabajo en equipo.

Servirá de base para la promoción, los estímulos o la eliminación del servicio.

### **2.2 Actores participantes del proceso**

Todos los funcionarios públicos son calificables dentro de una de las 04 listas que establece la Ley, sin embargo, existen ciertas excepciones relacionadas con el cargo que ocupe el funcionario o por las características de su desempeño.

En el siguiente cuadro podrá encontrar los funcionarios calificables y sus excepciones:

---

<sup>5</sup> Artículo 3º, inciso 2do del Decreto 84 de 2004, Reglamento de Calificaciones del MBN.

### Funcionarios Calificables y No Calificables

Funcionarios Calificables	Funcionarios NO Calificables
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionarios Planta</li> <li>• Funcionarios Contrata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Superior del Servicio y su Subrogante Legal.</li> <li>• Miembros de la Junta Calificadora Central.</li> <li>• Representantes del Personal (*).</li> <li>• Dirigentes de la Asociación Nacional de Funcionarios (**).</li> <li>• Funcionarios con un desempeño, continuo o discontinuo, inferior a 06 meses dentro del periodo de calificación.</li> </ul>

(\*) Los Representantes del personal pueden solicitar su calificación al momento de la Constitución de la Junta Calificadora. De ser éste el caso, la calificación del funcionario será realizada por su precalificador, debido a que como miembro de la Junta Calificadora, no puede ser calificado por la misma.

(\*\*) Los Directores Nacionales y Regionales de la Asociación Nacional de Funcionarios, podrán solicitar su calificación por medio de una carta simple, indicando su deseo de participar del proceso calificadorio. Esta carta deberá ser enviada, a lo menos, con 5 días de anticipación al inicio del proceso de evaluación del primer ciclo (primera semana de febrero).

### 2.3 Capacitación

La capacitación y formación de los actores relevantes del proceso debe realizarse periódicamente, procurando la sociabilización del procedimiento de calificaciones, plazos establecidos, criterios y políticas de recursos humanos relacionados con las actividades de evaluación, entre otras acciones.

La capacitación se deberá desarrollar en 03 frentes:

- i. *Capacitación de funcionarios*: formación general del proceso, destinada a todos los funcionarios (presencial o e-learning), en la cual se comunican los elementos básicos del proceso. Se desarrolla previo a la confección de los Informes de Desempeño Individual y Precalificación.
- ii. *Formación de precalificadores*: comprendida por la formación general del proceso (presencial o e-learning) y el envío del documento "Apoyo Metodológico", el cual complementa información relevante para los precalificadores y la ejecución de la evaluación o precalificación. Se desarrolla previo a la confección de los Informes de Desempeño Individual y Precalificación.
- iii. *Taller de actualización para miembros de la Junta Calificadora*: capacitación presencial a fin de presentar características generales del proceso y del funcionariado a calificar. Se desarrolla como parte íntegra de la Sesión de Constitución de la Junta Calificadora.

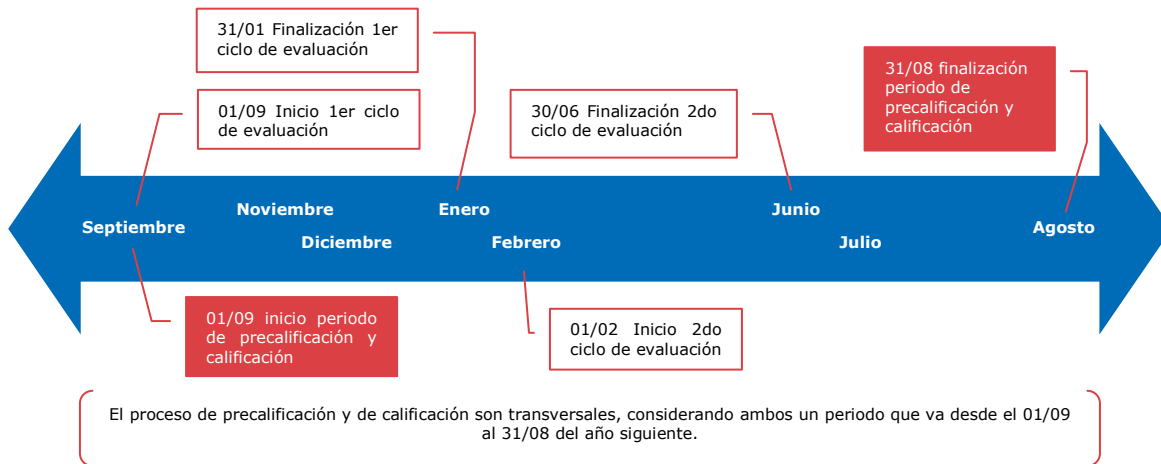
### 2.4 Periodo de calificaciones

El periodo de calificación comprende desde el 01 de septiembre al 31 de agosto del año siguiente, debiendo iniciarse el proceso de calificación el 21 de septiembre (constitución de la Junta Calificadora) y terminar con fecha límite el 30 de Noviembre de cada año.

Sin embargo, el periodo de calificación posee subprocesos de evaluaciones parciales, tales como la evaluación cualitativa del desempeño o la precalificación.

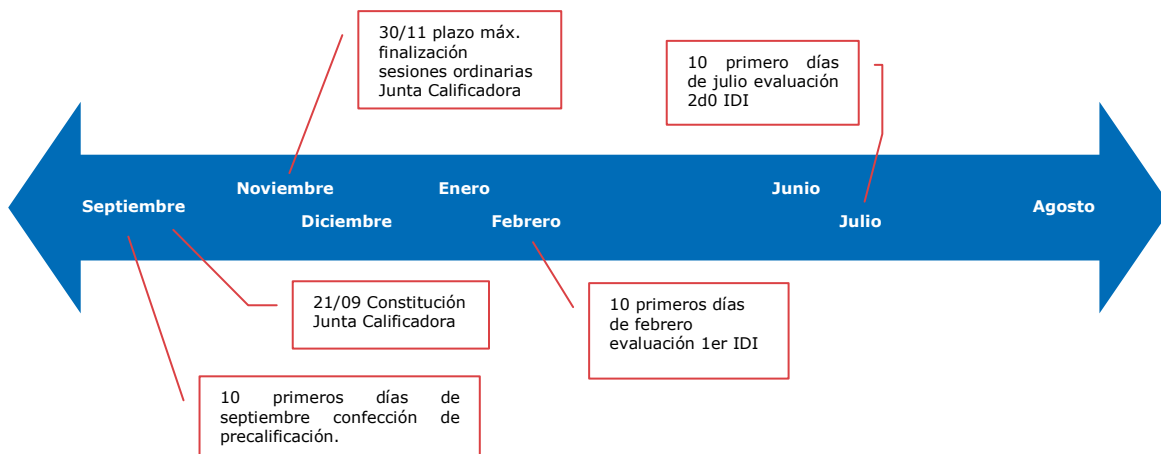
En el siguiente gráfico podrá observar las fechas de los mencionados subperiodos.

### Periodos de Calificación



Cabe hacer la diferencia entre **periodos** y **ejecución** del proceso de calificación. Los periodos deben entenderse como el total de días a considerar en la evaluación respectiva, mientras que la ejecución reúne las actividades posteriores a la fecha de vencimiento del periodo, en el cual se ejecuta la evaluación en sí.

### Ejecución de los Procesos de Evaluación y Calificación





## **2.5 Juntas Calificadoras**

En cada Región existirán **Juntas Calificadoras Regionales**, las que efectuarán las calificaciones de los funcionarios bajo su dependencia, debiendo cumplir ciertos requisitos explícitos o tácitos para su constitución, a saber:

- Poseer 15 o más funcionarios bajo su dependencia.
- Constituir con los funcionarios que posean las 03 más altas jerarquías de la organización.
  - i. 01 representante del personal por cada estamento a calificar estamento.

En el caso que la Región posea menos de 15 funcionarios en su dotación y en la Región Metropolitana, las calificaciones se realizarán en la Junta Calificadora Central, mismo órgano que calificará a los integrantes de las Juntas Calificadoras Regionales.

Presidirá el funcionario con la más alta jerarquía, debiendo abstenerse de participar en la calificación de los funcionarios que haya podido precalificar.

Las **Junta Calificadora Central** estará integrada los 05 funcionarios con el más alto nivel jerárquico de la organización, exceptuando el Jefe de Servicio, en observancia al principio de doble instancia. También la integrará un representante del personal elegido por éste según el estamento a calificar.

Si existiere más de un funcionario en el nivel correspondiente, la Junta Calificadora se integrará de acuerdo con el orden de antigüedad determinado en el artículo 51° del DFL 29, Estatuto Administrativo.

El nivel jerárquico para integrar las Juntas Calificadoras estará establecido por el grado o nivel remuneratorio de la planta.

La Junta Calificadora será presidida por el funcionario de más alto nivel jerárquico que la integre.

En caso de impedimento de algún miembro de la Junta, ésta será integrada por el funcionario que corresponda de acuerdo al orden jerárquico, y en el evento de existir más de un empleado en el respectivo nivel, se integrará de conformidad al orden de antigüedad a que se refiere el artículo 38° del Reglamento General de Calificaciones.

### 2.5.1 Representantes del personal ante las Juntas Calificadoras

Los representantes del personal por estamento para cada Junta Calificadora, titular y suplente, serán elegidos por los funcionarios que integren los estamentos calificables, y que pertenezcan a las dependencias que conforman la Junta Calificadora Regional o Central, según corresponda.

Durante los 10 últimos días hábiles del mes de Abril de cada año, la Jefatura del Departamento de Recursos Humanos del Ministerio de Bienes Nacionales, será el responsable de convocar y publicitar en el nivel central y en todas las regiones el evento eleccionario.

Dentro de los 10 primeros días del mes de Mayo de cada año, la Jefatura del Departamento de Recursos del Ministerio, en el caso de la Junta Calificadora Central, o los encargados administrativos de las Regiones que cuenten con Junta Calificadora, recibirá la inscripción de todos aquellos funcionarios propuestos para desempeñar la labor de representante del personal por estamento, ante la Junta Calificadora que le corresponda. Esta postulación debe ser realizada por escrito, constatando la aceptación del funcionario propuesto y de la unidad en que presta servicios.

Vencido el plazo de inscripción, la Jefatura del Departamento de Recursos del Ministerio, en el caso de la Junta Calificadora Central, o el encargado administrativo de aquellas Regiones donde exista Junta Calificadora, confeccionará una lista con los nombres de los funcionarios propuestos, indicando la unidad en que trabaja y el estamento que pertenece, y la remitirá a todas las dependencias que conforman la

Junta Calificadora Central o Regional según corresponda, por la vía más rápida y en número suficiente para su debida publicidad.

El Subsecretario de Bienes Nacionales y/o Secretario Regional Ministerial de Bienes Nacionales, según corresponda, convocará a elección para una fecha dentro de los primeros 10 días del mes de Junio, indicando el lugar donde se llevará a efecto, a fin de que los funcionarios, en voto personal y secreto, expresen el nombre del representante del estamento al cual pertenecen ante la Junta Calificadora respectiva, siendo elegido el que obtenga más alta votación. En caso de igualdad de votos dirimirá la antigüedad, primero en el cargo, después en el grado, a continuación en el Servicio, luego en la administración del Estado y finalmente el Jefe Superior del Servicio. El funcionario que obtenga la segunda mayoría tendrá el carácter de suplente.

En el caso que se presentare sólo un candidato, éste será elegido automáticamente, siendo su suplente el funcionario más antiguo del estamento en el nivel central o regional, según corresponda.

El Secretario Regional Ministerial de Bienes Nacionales, en el caso de aquellas regiones que no corresponda la constitución de Junta Calificadora Regional, una vez realizada la elección de los representantes del personal por estamento, deberá remitir de inmediato a la Jefatura del Departamento de Recursos del Ministerio de Bienes Nacionales los resultados de la votación.

El Subsecretario de Bienes Nacionales y/o Secretario Regional Ministerial de Bienes Nacionales, según corresponda, deberá prestar la colaboración necesaria para una adecuada realización del proceso eleccionario de los representantes del personal por estamento. La votación deberá realizarse en las oficinas de la Institución y dentro de las respectivas jornadas laborales.

La Jefatura del Departamento de Recursos del Ministerio de Bienes Nacionales, en el caso de la Junta Calificadora Central, o el encargado administrativo en las regiones donde exista Junta Calificadora Regional, será el responsable de realizar el recuento de votos emitidos y deberá comunicar su resultado al personal dentro de los 10 días siguientes a la fecha en que se realice la votación. A este escrutinio podrán asistir todos los funcionarios que así lo deseen.

Los 02 funcionarios más antiguos del servicio en el nivel central o regional según corresponda, participarán en el proceso de elección de los delegados del personal por estamento, en calidad de garantes.

Si el personal no hubiere elegido su representante, actuará en dicha calidad el funcionario más antiguo en el servicio de cada estamento, ya sea del nivel central o regional según corresponda. Si no pudiese actuar como tal, le suplirá el funcionario que le secunda en antigüedad.

A los funcionarios elegidos como representantes del personal por estamento, se les otorgarán todas las facilidades para que pueda efectuar su labor.

#### 2.5.2 Delegado de la Asociación de Funcionarios a las Juntas Calificadoras

La Asociación Nacional de Funcionarios del Ministerio de Bienes Nacionales, podrá designar a un delegado que sólo tendrá derecho a voz ante la Junta Calificadora Central y las Juntas Calificadoras Regionales, según corresponda.

#### 2.5.3 Secretario de las Juntas Calificadoras

Se desempeñará como Secretario de la Junta Calificadora la Jefatura del Departamento de Recursos o el encargado administrativo en Regiones. Además, deberá asesorar técnicamente a la Junta Calificadora. A falta de éste, el Secretario será designado por la Junta.

El Secretario llevará el libro de actas de calificaciones de la Junta y las hojas de calificación de cada funcionario. En el anotará los acuerdos que adopte la Junta y sus fundamentos.

El Secretario de la Junta estará obligado a levantar acta de cada sesión, la cual será leída en la sesión siguiente y una vez aprobada, deberá ser firmada por todos los asistentes a ella.

Para todos los efectos, el Secretario de Actas servirá de Ministro de Fe de los procedimientos y acuerdos adoptados por la Junta.

#### 2.5.4 Resoluciones de las Juntas Calificadoras

La Junta Calificadora adoptará sus resoluciones teniendo en consideración, necesariamente, la precalificación del funcionario hecha por su Jefe Directo, la que estará constituida por los conceptos, notas y antecedentes que éste deberá proporcionar por escrito. Entre los antecedentes, se considerarán las anotaciones de mérito o de demérito que se hayan efectuado dentro del periodo anual de calificaciones, en las hojas de vida que llevará la unidad de personal para cada funcionario.

Para el cumplimiento de su cometido la Junta Calificadora podrá requerir la concurrencia de cualquier funcionario calificado o su respectivo precalificador, y asimismo, disponer todas las diligencias y actuaciones que estime necesarias.

#### 2.5.5 Constitución de las Juntas Calificadoras

Las Juntas Calificadoras deberán constituirse el 21 de Septiembre o el día siguiente hábil si éste no lo fuere, correspondiendo a los funcionarios que deban actuar como presidentes, convocarlas a sesión para la fecha indicada.

Las Juntas iniciarán el proceso calificadorio el día siguiente al de su constitución, debiendo estar terminadas las calificaciones, en poder del Secretario para su notificación, antes del 30 de noviembre de cada año.

#### 2.5.6 Acuerdos de las Juntas Calificadoras

Los acuerdos de la Junta serán siempre fundados y se anotarán en las actas de calificaciones que, en calidad de ministro de fe, llevará el Secretario de la Junta Calificadora.

Los acuerdos se adoptarán por mayoría de votos y las deliberaciones y votaciones serán confidenciales. En caso de empate, decidirá el voto del Presidente de la Junta Calificadora.

#### 2.5.7 Notificación de la resolución de las Juntas Calificadoras

La notificación de la resolución de la Junta Calificadora deberá realizarse dentro del plazo de 5 días desde la fecha de la última sesión de calificaciones. La notificación se practicará al funcionario por el Secretario de la Junta o por el funcionario que ésta designe, quien deberá entregar copia autorizada del acuerdo de la Junta Calificadora y exigir la firma de aquél o dejar constancia de su negativa a firmar.

### **3. PROCESO**

---

#### **3.1 Evaluación parcial del desempeño**

**3.1.1. Objetivo:** evaluar cualitativamente el desempeño individual del funcionario dentro de un periodo de 05 meses.

**3.1.2. Oportunidad:** se desarrolla en dos periodos consecutivos y de igual cuantía. La primera evaluación abarca desde el 01 de septiembre al 31 de enero de cada año; mientras que la segunda evaluación corresponde al periodo que va desde el 01 de febrero al 30 de junio de cada año.

**3.1.3. Retroalimentación:** previo a la evaluación parcial del desempeño del funcionario, es importante mantener una entrevista de retroalimentación que permita el intercambio de ideas y la posibilidad de establecer acuerdos entre el Precalificador y el funcionario evaluado, respondiendo al análisis del desempeño de éste, las oportunidades de mejora que se presentan y los acuerdos entre el Jefe Directo y el funcionario.

A diferencia de las reuniones cotidianas de coordinación de equipo, la entrevista de retroalimentación debiese instar hacia el establecimiento de una comunicación horizontal que, permita, la mejoría continua del desempeño del funcionario, respetando la bilateralidad y privacidad en cuanto a la relación jerárquica del Jefe Directo con su colaborador.

**3.1.4. Formalización:** Los Precalificadores deben emitir 02 Informes de Desempeño Individual (IDI) del personal de su dependencia, correspondiendo éstos a evaluaciones cualitativas y parciales, ubicadas dentro del periodo de calificación.

Los IDI's están parcelados en 03 secciones:

- i. *Entrevista de retroalimentación:* Check List que establece metodología para la entrevista de retroalimentación con la Jefatura. Este documento establece hitos básicos para la ejecución de una retroalimentación de calidad, pudiendo el Precalificador o el funcionario, acordar otros puntos, dejando constancia de estos en el Formulario que deja registro de la retroalimentación.  
Esta reunión en ningún caso podrá afectar o limitar las facultades y responsabilidades que le correspondan al precalificador.
- ii. *Informe de desempeño individual:* sección del IDI que establece los factores y subfactores de evaluación de los funcionarios, dependiendo del Estamento al cual pertenezcan. Esta sección es de uso exclusivo del Precalificador, el cual podrá evaluar utilizando una escala cualitativa (Página 17) que va desde el Muy Competente (MC) al Incompetente (INC). Además de la evaluación, el Precalificador posee un espacio de observaciones para justificar su evaluación, cobrando vital importancia estos comentarios en el periodo de calificación por parte de la Junta Calificadora.
- iii. *Observaciones del funcionario:* espacio destinado exclusivamente para que el funcionario observe las evaluaciones establecidas por el Precalificador. En ella podrá establecer reclamaciones o comentarios que permitan a la Junta Calificadora tener pleno conocimiento de los hechos que sustentan la calificación anual.

**3.1.5 Ejecución:** El Precalificador contará con 10 días hábiles para realizar la evaluación, contando con 02 días adicionales para efectuar la notificación personal del funcionario. Si el funcionario no fuere habido por 02 días consecutivos en su lugar de

trabajo, se le notificará por carta certificada, de lo cual deberá dejarse constancia. En esta última circunstancia, el funcionario se entenderá por notificado cumplidos los 03 días desde que la carta haya sido despachada. El funcionario podrá formular observaciones al informe de desempeño dentro del plazo de 02 días contados desde su notificación.

Una vez notificado, el Precalificador deberá remitir al Departamento de Recursos Humanos o al Encargado Administrativo Regional.

#### Programación de los Informes de Desempeño Individual

Actividad	Responsable	Nº de días	Observación
Habilitación para la evaluación.	Recursos Humanos	03	03 primero días de febrero/julio.
Evaluación del desempeño.	Precalificador	10	10 días a contar de la habilitación.
Entrevista de retroalimentación.			
Notificación	Precalificador	02	Vencido el plazo de 10 días de evaluación.
Observaciones.	Funcionario	02	02 días a contar de la notificación.
Envío de documentos a Recursos Humanos.	Precalificador	01	

### 3.2 Precalificación

**3.2.1 Objetivo:** evaluar cuantitativamente el desempeño individual anual del funcionario.

**3.2.2 Oportunidad:** considera el mismo periodo de calificación, es decir desde el 01 de septiembre al 31 de agosto de cada año.

**3.2.3 Formalización:** los Precalificadores deben emitir 01 Informe de Precalificación por cada uno de los funcionarios a su cargo, correspondiendo éste a una evaluación cuantitativa y considerada como base para la calificación de la Junta Calificadora.

Los IDI's están parcelados en 03 secciones:

- i. *Hoja de Vida:* documento que refleja las anotaciones de mérito y demérito del periodo por cada funcionario. Además, sirve de registro para las sanciones o medidas disciplinarias por efecto de sumarios administrativos o investigaciones sumarias.  
Puede reflejar otros datos del funcionario durante el periodo, tales como número de horas de atraso anuales, felicitaciones de terceros, capacitaciones aprobadas, entre otros  
El documento es generado por el Departamento de Recursos Humanos, no pudiendo ser manipulados por el Precalificador o un tercero, pues sólo cumple una función informativa.
- ii. *Informe de precalificación:* sección que establece los factores y subfactores de precalificación de los funcionarios, dependiendo del Estamento al cual pertenezcan. Esta sección es de uso exclusivo del Precalificador, el cual podrá evaluar utilizando una escala cuantitativa (Página 17) que va desde el 01 al 05. Además, el Precalificador posee un espacio de observaciones para justificar su precalificación, cobrando vital importancia estos comentarios en el periodo de calificación por parte de la Junta Calificadora.

- iii. *Observaciones del funcionario*: espacio destinado exclusivamente para que el funcionario observe la precalificación. En ella podrá establecer reclamaciones o comentarios que permitan a la Junta Calificadora tener pleno conocimiento de los hechos que sustentan la calificación anual.

**3.2.4 Ejecución**: Una vez recibida la habilitación de la Precalificación, el Jefe Directo, dentro de los primeros 10 días del mes de septiembre, en vista de la Hoja de Vida, deberá precalificar a los funcionarios bajo su dependencia, notificándolos con un plazo máximo de 2 días posteriores al vencimiento del plazo de precalificación.

Si el funcionario no fuere habido por 02 días consecutivos en su domicilio o lugar de trabajo, se le notificará por carta certificada, de lo cual deberá dejarse constancia. En esta última circunstancia, el funcionario se entenderá por notificado cumplidos los 03 días desde que la carta haya sido despachada. El Jefe Directo deberá remitir la precalificación y los antecedentes correspondientes al Departamento de Recursos Humanos o al Encargado Administrativo Regional.

El funcionario podrá formular observaciones a la precalificación dentro del plazo de 05 días contados desde su notificación, las que deberán ser elevadas al Departamento de Recursos Humanos o al Encargado Administrativo Regional, para que las remita a la respectiva Junta Calificadora, una vez constituida ésta.

#### Programación de la Precalificación

Actividad	Responsable	Nº de días	Observación
Habilitación para la precalificación.	Recursos Humanos	03	03 primeros días de septiembre.
Precalificación.	Precalificador	10	10 días a contar de la habilitación.
Entrevista de retroalimentación.			
Notificación	Precalificador	02	Vencido el plazo de 10 días de evaluación.
Observaciones.	Funcionario	05	05 días a contar de la notificación.
Envío de documentos a Recursos Humanos.	Precalificador	01	

### 3.3 Calificación Anual

**3.3.1 Objetivo**: calificar el desempeño y las aptitudes de cada funcionario, atendidas las exigencias y características de su cargo. Servirá de base para el ascenso, los estímulos y la eliminación del servicio.

**3.3.2 Oportunidad**: considera el periodo de calificación, es decir desde el 01 de septiembre al 31 de agosto de cada año.

**3.3.3 Formalización:** la calificación es efectuada por la Junta Calificadora, Central o Regional, la cual, por medio de sesiones ordinarias y sometido a votación por mayoría, puede aumentar, mantener o incluso bajar el puntaje de precalificación. Para ello, los miembros de la Junta Calificadora, deberán tener a la vista el set de calificación completo, el cual considera los siguientes documentos:

- i. Hoja de Vida.
- ii. Precalificación.
- iii. 1er Informe de Desempeño Individual.
- iv. 2do Informe de Desempeño Individual.
- v. Observaciones del Funcionario.
- vi. Check List, Entrevista de Retroalimentación.

En observancia de los antecedentes, la Junta Calificadora dictaminará el puntaje de calificación de los subfactores de cada funcionario, obteniendo el puntaje final de calificación y la correspondiente lista. Acuerdos y votaciones deberán quedar reflejados en cada una de las actas de las sesiones ordinarias de calificación.

**3.3.4 Ejecución:** una vez finalizadas las sesiones ordinarias de la Junta Calificadora, el Secretario de Actas tendrá un periodo de 05 días para emitir las actas individuales de calificación. Este documento, deberá ser notificado personalmente al funcionario, o vía carta certificada en su defecto.

## **3.4 Apelación**

**3.4.1 Objetivo:** reclamar ante el Jefe Superior de Servicio a sobre la forma y fundamentos de la calificación.

**3.4.2 Oportunidad:** la apelación deberá interponerse ya sea en el mismo acto de notificación del acta de calificación individual o dentro del plazo de 5 días contados desde la fecha de notificación, ante la misma Junta requerida, la que lo remitirá con los antecedentes respectivos a la autoridad correspondiente en el plazo de 3 días. En casos excepcionales, calificados por la Junta, el plazo para apelar podrá ser de hasta 10 días contados desde la fecha de notificación.

**3.4.3 Formalización:** el funcionario deberá apelar utilizando el formulario dispuesto por el Departamento de Recursos Humanos para esta instancia, juntando todos los documento o evidencia que demuestren un desempeño mayor al valorizado por la Junta Calificadora.

A contar de la presentación de la apelación, el Jefe de Servicio tendrá un plazo de 15 días para dar respuesta al recurso.

Al decidir sobre la apelación, se deberá tener a la vista la hoja de vida, la precalificación, la calificación y los antecedentes que proporcione el respectivo funcionario. Podrá mantenerse o elevarse el puntaje asignado por la Junta Calificadora, pero no rebajarse en caso alguno.

**3.4.4 Ejecución:** la respuesta de la autoridad ministerial competente se realizará mediante una notificación de resolución de apelación, la cual será comunicada al funcionario personalmente, o mediante carta certificada en su defecto. Este documento pasará a formar parte íntegra del acta de calificación individual del funcionario.

### **3.5 Reclamación**

3.5.1 Objetivo: reclamar ante Contraloría General de la República respecto de visión de legalidad en el proceso de calificaciones.

3.5.2 Oportunidad: la reclamación debe ser presentada ante Contraloría General de la República dentro de los 10 días siguientes a la notificación de resolución de apelación del Servicio.

3.5.3 Formalización: la presentación de la reclamación por calificación se debe realizarse según las indicaciones de Contraloría General de la república.

3.5.4 Ejecución: la ejecución se realizará según lo dictamine el órgano contralor.

## **4. INSTRUMENTOS BÁSICOS Y AUXILIARES DEL PROCESO**

---

### **4.1 Hoja de vida**

Documento en que se anotarán todas las actuaciones del funcionario que impliquen una conducta o desempeño destacado o reprochable, producidas durante el respectivo periodo de calificación. La hoja de vida será llevada para cada funcionario en original por el Departamento de Recursos Humanos del Ministerio, que deberá dejar constancia en ella de todas las anotaciones de mérito o demérito que disponga por escrito el Jefe Directo del funcionario. La hoja de vida, deberá mantenerse actualizada y estar a disposición del funcionario cada vez que lo requiera. Además, en ella deberá dejarse constancia de la Precalificación del funcionario.

#### 4.1.1 Procedimientos para realizar anotaciones en la hoja de vida

El Jefe Directo deberá notificar por escrito al funcionario acerca del contenido y circunstancias de la conducta que da origen a la anotación, dentro del plazo de 3 días de ocurrida.

El funcionario, dentro de los 5 días siguientes a la fecha de la correspondiente notificación, podrá solicitar al Jefe Directo que se deje sin efecto la anotación de demérito o que se deje constancia de las circunstancias atenuantes que concurren en cada caso.

La orden de anotación que realice el Jefe Directo, deberá emitirse dentro de los 5 días siguientes al cumplimiento de los plazos antes mencionados. Asimismo el funcionario podrá solicitar a su Jefe Directo que se efectúen las anotaciones de mérito que a su juicio sean procedentes.

En el evento que el Jefe Directo rechazare la solicitud del funcionario, deberá comunicarlo por escrito en el plazo de 5 días al Departamento de Recursos Humanos, acompañando los fundamentos de su rechazo. Si no se produjese tal comunicación, se entenderá aceptada la solicitud del funcionario. Esta comunicación de rechazo debe ir con copia a la respectiva Asociación de Funcionarios, cuando el funcionario lo solicite expresamente.

#### 4.1.2 Anotaciones de mérito

Son aquellas destinadas a dejar constancia de cualquier acción del funcionario que implique una conducta o desempeño destacado.

Entre las anotaciones de mérito figurarán aspectos tales como la adquisición de algún título u otra calidad especial relacionada con el servicio, cuando éstas no sean



requisitos específicos en su cargo, como asimismo, la aprobación de cursos de capacitación que se relacionen con las funciones del servicio, el desempeño de labores por períodos más prolongados que el de la jornada normal, la realización de cometidos que exceden de su trabajo habitual, la ejecución de tareas propias de otro funcionario cuando esto sea indispensable, destacarse en forma permanente y excepcional por la calidad de los trabajos y la proposición de innovaciones que permitan mejorar en funcionamiento de la unidad o de la institución.

#### 4.1.3 Anotaciones de demérito

Son aquellas destinadas a dejar constancia de cualquier acción u omisión del funcionario que implique una conducta o desempeño reprochable.

Entre las anotaciones de demérito se considerarán el incumplimiento manifiesto de obligaciones funcionarias, tales como infracciones a las instrucciones y órdenes de servicio, el no acatamiento de las prohibiciones contempladas en el DFL 29, Estatuto Administrativo, y los atrasos en la entrega de trabajos.

## **4.2 Acta de Calificación**

Es el documento en el cual la Junta Calificadora o el Jefe Directo en el caso de calificaciones a los representantes del personal, resume y valora anualmente el desempeño de cada funcionario, en relación con los factores de calificación que están establecidos y deja constancia de la lista en que quedó calificado.

### 4.2.1 Escala de calificaciones

La calificación evaluará los factores y subfactores que se señalarán, por medio de notas que tendrán los siguientes valores y conceptos.

Valor	Concepto	Definición
5	Muy Competente	Los atributos y/o conductas evaluadas en ese subfactor son ejecutados siempre.
4	Competente	Los atributos y/o conductas evaluadas en ese subfactor son ejecutados casi siempre.
3	Aceptable	Los atributos y/o conductas evaluadas en ese subfactor son ejecutados más de la mitad de las veces.
2	Insuficiente	Los atributos y/o conductas evaluadas en ese subfactor son ejecutados menos de la mitad de las veces..
1	Incompetente	Los atributos y/o conductas evaluadas en ese subfactor son ejecutados pocas veces.

### 4.2.2 Forma de calcular puntaje de calificación

Las nota asignadas a los subfactores respectivos, deberán expresarse en enteros sin decimales, correspondiendo la nota de cada factor al promedio aritmético de las notas asignadas a los subfactores. Las notas asignadas a los factores se multiplicarán por el coeficiente que se establece para cada uno de ellos, lo que dará el número de puntos de cada factor, y la suma de los mismos dará el puntaje final y la lista de calificación que corresponda al funcionario. Tanto las notas asignadas a los factores como el puntaje resultante, se expresarán con 02 decimales.

La asignación de cada nota deberá ser fundada en circunstancias acaecidas durante el periodo de calificación.

#### 4.2.3 Listas de calificación

Los funcionarios serán ubicados en las listas de calificaciones, de acuerdo con el siguiente puntaje:

- Lista N° 1, de Distinción, de 50,00 a 40,00 puntos
- Lista N° 2, Buena, de 39,99 a 23,00 puntos
- Lista N° 3, Condicional, de 22,99 a 15,00 puntos
- Lista N° 4, de Eliminación, de 14,99 a 10,00 puntos

#### 4.2.4 Factores, subfactores y coeficientes

Los factores y subfactores sujetos a evaluación son los siguientes.

Factor	Subfactor	Coeficiente
<b>Estamento Directivo</b>		
Manejo de Recursos Humanos	Manejo de conflictos	3,7
	Liderazgo	
	Manejo de relaciones interpersonales	
Gestión de la Unidad	Planificación	3,7
	Conducción de información relevante	
	Toma de decisiones	
	Capacidad de explicar tareas y resultados esperados	
	Trabajo en equipo	
	Disponibilidad	
	Conocimiento del Servicio	
Comportamiento Funcionario	Compromiso con valores y políticas de la Institución	2,6
	Cumplimiento de las Normas	
	Honestidad	
	Dedicación	
<b>Estamentos Profesionales / Técnicos</b>		
Rendimiento Laboral	Obtención de resultados	3,0
	Calidad del trabajo	
	Capacidad de respuesta	
Idoneidad Laboral	Dominio del Cargo	2,6
	Autonomía	
	Criterio	
	Relaciones interpersonales	
Actitudes laborales	Iniciativa	2,4
	Discreción	
	Disponibilidad	
	Trabajo en equipo	
Comportamiento funcionario	Compromiso con valores y políticas de la Institución	2,0
	Cumplimiento de las Normas	
	Dedicación	

Factor	Subfactor	Coeficiente
<b>Estamento Administrativo</b>		
Rendimiento Laboral	Obtención de resultados	3,0
	Calidad del trabajo	
	Capacidad de respuesta	
Idoneidad Laboral	Conocimiento del trabajo	2,6
	Relaciones interpersonales	
Actitudes laborales	Iniciativa	2,4
	Discreción	
	Disponibilidad	
	Responsabilidad y sentido del deber	
Comportamiento funcionario	Compromiso con valores y políticas de la Institución	2,0
	Cumplimiento de las Normas	
	Dedicación	
<b>Estamento Auxiliar</b>		
Rendimiento Laboral	Obtención de resultados	3,0
	Capacidad de respuesta	
Idoneidad Laboral	Conocimiento del trabajo	2,6
	Relaciones interpersonales	
Actitudes laborales	Iniciativa	2,4
	Discreción	
	Disponibilidad	
	Responsabilidad y sentido del deber	
Comportamiento funcionario	Compromiso con valores y políticas de la Institución	2,0
	Cumplimiento de las Normas	
	Dedicación	

## 5. EFECTOS DE LA CALIFICACIÓN

El funcionario calificado por resolución ejecutoriada en Lista 4 o por 02 años consecutivos en Lista 3, deberá finalizar funciones en el MBN dentro de los 15 días hábiles siguientes al término del proceso de calificación.

Con el resultado de las calificaciones ejecutoriadas, el MBN confeccionará un escalafón disponiendo a los funcionarios de cada grado de la respectiva Planta en orden decreciente conforme al puntaje obtenido.

En caso de producirse un empate, los funcionarios se ubicarán en el escalafón de acuerdo con su antigüedad: primero en el cargo, luego en el grado, después en la institución, a continuación en la Administración del Estado, y finalmente, en el caso de mantenerse la concordancia, decidirá el Subsecretario de Bienes Nacionales.

La antigüedad se determinará por la fecha consignada en los respectivos decretos o resoluciones de promoción, nombramiento, contratación o encasillamiento de los funcionarios.

El funcionario que ascienda pasará a ocupar, en el nuevo grado, el último lugar, hasta que una nueva calificación en ese nuevo grado, por un desempeño no inferior a 06 meses, determine una ubicación distinta.

El personal perteneciente a las plantas de directivos de carrera, profesionales y técnicos, será promovido vía Concurso interno de promoción, el cual será aplicable a la provisión de las vacantes que se produzcan en las plantas descritas y que no correspondan al último grado del respectivo estamento o planta. Podrán participar los funcionarios de planta del ministerio o servicio nombrados en los tres grados inferiores al de la vacante convocada. Si el número de cargos provistos ubicados en grados inferiores de la misma planta de la vacante convocada sea menor a 20, podrán participar en el concurso los funcionarios nombrados en ella hasta en los 04 grados inferiores a aquel del cargo a proveer.

Además, a fin de responder a las recomendaciones de Contraloría General de la República, se confeccionará un ranking de los funcionarios a contrata, de similares características y criterios al de escalafón, exceptuando el criterio de "Antigüedad en el cargo", debido a que los funcionarios bajo la calidad jurídica de Contrata no son titulares de cargos dentro de la planta, por su carácter transitorio. La calificación del personal a contrata deberá ser considerada como uno de los antecedentes para resolver la prórroga del respectivo contrato.

Los funcionarios que intervengan en el proceso calificadorio deben actuar con responsabilidad, imparcialidad, objetividad y cabal conocimiento de las normas legales relativas a calificaciones y de las previstas en el Reglamento Especial de Calificaciones del Ministerio de Bienes Nacionales, al formular cada una de los conceptos y notas sobre los méritos o deficiencias de los funcionarios. La forma en que lleven a cabo este proceso deberá considerarse para los efectos de su propia calificación.

## 6. ANEXOS: FACTORES Y SUBFACTORES DE CALIFICACIÓN

---

### Directivos

1. **Manejo de recursos humanos.** Mide la habilidad para conducir adecuadamente a los funcionarios de su dependencia, definiendo claramente el rol que le cabe a cada uno de ellos en el logro de los objetivos organizacionales. Comprende la valoración de los siguientes Subfactores:
  - 1.1. **Manejo de conflictos:** mide la capacidad para generar mecanismos de salida de los conflictos que se producen en su equipo, asumiendo la responsabilidad de buscar una solución y Haciéndose cargo de los requerimientos de su equipo de trabajo.
  - 1.2. **Liderazgo:** mide la capacidad para guiar y comprometer a su equipo en el cumplimiento de las Metas
  - 1.3. **Manejo de relaciones interpersonales:** mide la capacidad de mantener en forma permanente relaciones cordiales y adecuadas en su equipo de trabajo y unidad.
  
2. **Gestión de la unidad.** Mide la capacidad para estructurar y coordinar el conjunto de recursos de su unidad, mediante una efectiva delegación y distribución de trabajo en el tiempo. comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 2.1. **Planificación:** mide la capacidad para expresar una visión de su(s) unidad(es) de trabajo y Planificar su materialización.
  - 2.2. **Conducción de información relevante:** mide la capacidad de transmitir oportunamente información tanto ascendente como descendente.
  - 2.3. **Toma de decisiones:** mide capacidad para seleccionar y materializar con acierto un curso de acción viable, proponiendo eventuales medidas correctivas oportunamente capacidad de explicitar tareas y resultados esperados: mide la capacidad de explicar al equipo de trabajo las tareas y resultados esperados en forma clara y precisa.
  - 2.4. **Capacidad de explicar tareas y resultados esperados:** Mide la capacidad de explicar al equipo de trabajo las tareas y resultados esperados en forma clara y precisa.
  - 2.5. **Trabajo en equipo:** mide la capacidad de promover el trabajo en equipo al interior de su(s) Unidad(es) y entre unidades.
  - 2.6. **Disponibilidad:** mide la capacidad de estar al servicio de las necesidades de su(s) unidad(es) y funcionarios.
  - 2.7. **Conocimiento del servicio:** mide el manejo de información relacionada con el funcionamiento y actividades que desarrolla su(s) unidad(es).
  
3. **Comportamiento funcionario.** Mide la forma en que vela por la dignidad y el prestigio de la institución. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 3.1. **Compromiso con los valores y políticas de la institución:** mide el compromiso con los valores y políticas de la institución y se preocupa de llevarlos a la práctica.
  - 3.2. **Cumplimiento de normas:** mide el respeto a las normas, reglamentos e instrucciones de la Institución y los demás deberes estatutarios.
  - 3.3. **Honestidad:** mide la probidad en el cumplimiento de su cargo.
  - 3.4. **Dedicación:** mide la firmeza y perseverancia puestas al servicio de la realización del trabajo.

## Para profesionales y técnicos

1. **Rendimiento laboral.** Mide el trabajo efectuado en tanto calidad y volumen del mismo. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 1.1. Obtención de resultados: mide el cumplimiento de las labores encomendadas en los plazos previstos
  - 1.2. Calidad del trabajo: mide la capacidad para analizar, entender y realizar labores encomendadas
  - 1.3. Capacidad de respuesta: mide la capacidad para responder a estímulos y peticiones con prontitud y agilidad.
2. **Idoneidad laboral.** Mide competencia para el ejercicio del cargo encomendado. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 2.1. **Dominio del cargo:** mide el grado de conocimiento, habilidad y organización con que realiza el trabajo.
  - 2.2. **Autonomía:** mide la capacidad para solucionar con buen criterio las dificultades surgidas en torno al trabajo, dentro de su ámbito de responsabilidad, así como capacidad para proponer nuevas Ideas, preocupándose de su seguimiento.
  - 2.3. **Criterio:** mide la forma en que el funcionario juzga la procedencia, oportunidad, utilidad, efectos, trascendencia de sus decisiones y actuaciones.
  - 2.4. **Relaciones interpersonales:** mide la capacidad de generar y mantener un buen clima organizacional.
3. **Actitudes laborales.** Mide competencia para el ejercicio del cargo encomendado. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 3.1. **Iniciativa:** mide la capacidad de proposición y creatividad en el ámbito del trabajo además de preocupación por su actualización profesional.
  - 3.2. **Discreción:** mide la capacidad para mantener la confidencialidad de la información a la que tiene acceso por su cargo.
  - 3.3. **Disponibilidad:** mide el grado de cumplimiento de la jornada laboral y disposición para responder a los requerimientos institucionales.
  - 3.4. **Trabajo en equipo:** mide la capacidad para integrarse activamente al cumplimiento de las metas y objetivos del equipo.
4. **Comportamiento funcionario.** Mide la forma en que vela por la dignidad y el prestigio de la institución. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 4.1. **Compromiso con los valores y políticas de la institución:** mide el compromiso con los valores y políticas de la institución y se preocupa de llevarlos a la práctica.
  - 4.2. **Cumplimiento de normas:** mide el respeto a las normas, reglamentos e instrucciones de la institución y los demás deberes estatutarios.
  - 4.3. **Dedicación:** mide la firmeza y perseverancia colocadas en la realización del trabajo.

## Para administrativos

1. **Rendimiento laboral.** Mide el trabajo efectuado en tanto calidad y volumen del mismo. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 1.1. **Obtención de resultados:** mide el cumplimiento de las tareas encomendadas.
  - 1.2. **Calidad del trabajo:** mide el cumplimiento del trabajo de acuerdo a la especificado, o más allá, sin errores importantes o atribuibles a su responsabilidad.
  - 1.3. **Capacidad de respuesta:** mide la capacidad para responder a estímulos y peticiones con prontitud y agilidad
  
2. **Idoneidad laboral.** Mide competencia para el ejercicio del trabajo encomendado. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 2.1. **Conocimiento del trabajo:** mide el conocimiento en el ámbito de su trabajo y solicita información y apoyo, si es necesario, para su mejor comprensión.
  - 2.2. **Relaciones interpersonales:** mide la capacidad de generar y mantener un buen clima organizacional.
  
3. **Actitudes laborales.** Mide su actitud hacia los valores institucionales, al cargo que desempeña y hacia sus compañeros de trabajo, así como también los hábitos de cooperación. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 3.1. **Iniciativa:** mide la capacidad de proposición y creatividad en el ámbito del trabajo, además de preocupación constante por capacitarse.
  - 3.2. **Discreción:** mide la capacidad para mantener la confidencialidad de la información a la que tiene acceso por su cargo.
  - 3.3. **Disponibilidad:** mide el grado de cumplimiento de la jornada laboral, disposición para responder a los requerimientos institucionales y a nuevas tareas encomendadas.
  - 3.4. **Responsabilidad y sentido del deber:** mide el comportamiento orientado a asumir responsabilidad global por sus tareas.
  
4. **Comportamiento funcionario.** Mide la forma en que vela por la dignidad y el prestigio de la institución. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 4.1. **Compromiso con los valores y políticas de la institución:** mide el compromiso con los valores y políticas de la institución y se preocupa de llevarlos a la práctica.
  - 4.2. **Cumplimiento de normas:** mide el respeto a las normas, reglamentos e instrucciones de la institución y los demás deberes estatutarios.
  - 4.3. **Dedicación:** mide la firmeza y perseverancia colocadas en la realización del trabajo.

## Para auxiliares

1. **Rendimiento laboral.** Mide el trabajo efectuado en tanto cumplimiento y volumen del mismo. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 1.1. **Obtención de resultados:** mide el cumplimiento de las tareas encomendadas.
  - 1.2. **Capacidad de respuesta:** mide la capacidad para responder a estímulos y peticiones con prontitud y agilidad.
2. **Idoneidad laboral.** Mide habilidad para el ejercicio del trabajo encomendado. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 2.1. **Conocimiento del trabajo:** mide la destreza y el conocimiento en el ámbito de su trabajo y solicita información y apoyo, si es necesario, para su mejor comprensión.
  - 2.2. **Relaciones interpersonales:** mide la capacidad de generar y mantener un buen clima organizacional
3. **Actitudes laborales.** Mide su actitud hacia los valores institucionales, al cargo que desempeña y hacia sus compañeros de trabajo. Posee hábitos de cooperación. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 3.1. **Iniciativa:** mide la capacidad de responder con creatividad frente a situaciones imprevistas.
  - 3.2. **Discreción:** mide la capacidad para mantener la confidencialidad de los datos a los que tiene acceso por su cargo.
  - 3.3. **Disponibilidad:** mide el grado de cumplimiento de la jornada laboral, disposición para responder a los requerimientos institucionales y a nuevas tareas encomendadas.
  - 3.4. **Responsabilidad y sentido del deber:** mide el comportamiento orientado a asumir cooperación y responsabilidad global por sus tareas.
4. **Comportamiento funcionario.** Mide la forma en que vela por la dignidad y el prestigio de la institución. Comprende la valoración de los siguientes subfactores:
  - 4.1. **Compromiso con los valores y políticas de la institución:** mide el compromiso con los valores y Políticas de la institución y se preocupa de llevarlos a la práctica.
  - 4.2. **Cumplimiento de normas:** mide el respeto a las normas, reglamentos e instrucciones de la institución y los demás deberes estatutarios.
  - 4.3. **Dedicación:** mide la firmeza y perseverancia colocadas en la realización del trabajo.