



RESOLUCIÓN EXENTA N° _____ /

SANTIAGO,

09282 **23.DIC.09**

VISTOS:

- a) El resultado de la detección de Necesidades de Capacitación efectuada a los/as funcionarios/as durante el año 2009;
- b) El Acta N° 08, de fecha 04/12/2009 del Comité Bipartito de Capacitación, donde consta que se aprueba el Programa de Capacitación para el año 2010;
- c) El D.F.L N° 29/2004 que fijó el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.834/89 que aprobó el Estatuto Administrativo;
- d) La Resolución N° 1600, de 2008, de la Contraloría General de la República, que establece normas sobre la exención del trámite de Toma de Razón,
- g) El D.S. N° 50 (V. y U.) de 2009, que me nombra Director del SERVIU Metropolitano y las facultades que en tal carácter me competen con arreglo a lo preceptuado en el D.S. N° 355 (V. y U.) de 1976, Reglamento Orgánico de los SERVIU, dicto la siguiente:

RESOLUCION:

1.- Apruébese el Plan Anual de Capacitación propuesto por el Departamento Administrativo y el Comité Bipartito de Capacitación; y apruébense las siguientes actividades a ejecutar durante el año 2010:

N°	Nombre actividad de capacitación programada	Capacitación pertinente (D.S. 69) SI/NO	Fecha tentativa de realización	N° estimado de participantes que se capacitarán año 2010			Monto estimado de inversión (\$)
				Nivel central	Regiones	Tipo de actividad (marque con una x) Interna Externa	
Capacitación Pertinente							
1	Word nivel básico	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0
2	Word nivel intermedio	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0
3	Word nivel avanzado	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0
4	Excel nivel básico	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0
5	Excel nivel Intermedio	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0
6	Excel nivel avanzado	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0
7	Power Point nivel básico	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0
8	Power Point nivel intermedio	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0
9	Power Point nivel avanzado	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0
10	Outlook	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0
11	Internet	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0
12	Calidad de atención al usuario	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0

13	Inducción general al MINVU	SI	1er. - 2do.	10		x	\$ 0
Competencias Transversales							
14	Habilidades para la Adaptación Al Cambio	NO	1er.	80		x	\$ 2.500.000
15	Técnicas para el Trabajo en Equipo y Liderazgo	NO	1er.	18		x	\$ 1.300.000
16	Excelencia en la Atención de Clientes Nivel I	NO	1er.	20		x	\$ 1.200.000
17	Excelencia en la Atención de Clientes Nivel II	NO	2do.	20		x	\$ 1.200.000
18	Probidad en la Función Pública	NO	2do.	40		x	\$ 2.200.000
Código Buenas Prácticas							
19	Charla Acoso Sexual	NO	2do.	15		x	\$ 0
20	Charla Acoso laboral	NO	2do.	15		x	\$ 0
Competencias Blandas							
21	Manejo del Estrés	NO	2do.	80		x	\$ 2.500.000
22	Análisis de problemas, Negociación y Manejo de Conflictos	NO	2do.	18		x	\$ 1.200.000
Sistema de Gestión de Calidad							
23	Implementación Balanced Scorecard	NO	1er.	20		x	\$ 4.103.000
24	ISO 9001:2008 Básico	NO	2do.	20		x	\$ 1.800.000
25	Formación de Auditores Internos ISO 9001:2008	NO	2do.	20		x	\$ 2.200.000
Mejoramiento de la Gestión Interna							
26	Técnicas de Presentación Oral (relatoria)	NO	1er.	20		x	\$ 1.000.000
27	Contabilidad Básica y Presupuesto	NO	1er.	8		x	\$ 1.008.000
28	Contabilidad Gubernamental nivel I	NO	2do.	4		x	\$ 840.000
29	Contabilidad Gubernamental nivel II	NO	2do.	4		x	\$ 840.000
30	Estatuto Administrativo	NO	1er.	15		x	\$ 1.000.000
31	Fondo concursable de Capacitación - Equipos de Trabajo	NO	2do.	20		x	\$ 1.200.000
32	Fondo de Capacitación para Cursos - Equipos de Trabajo	NO	2do.	30		x	\$ 2.400.000
33	Excel Intermedio / Avanzado	NO	1er.	30		x	\$ 2.000.000
34	Access	NO	1er.	15		x	\$ 1.100.000
35	Autocad	NO	1er.	15		x	\$ 1.100.000
36	Taller de Evaluación del Desempeño para calificadoros y precalificadoros	NO	2do.	50		x	\$ 1.000.000
37	Taller de Evaluación del Desempeño para funcionarios/as	NO	2do.	160		x	\$ 1.000.000
38	Taller e-learning de Evaluación del Desempeño para funcionarios/as	NO	2do.	200		x	\$ 0
Especialización							
39	Evaluación Técnica, Social y Económica de Proyectos de Vivienda	NO	2do.	15		x	\$ 2.250.000

40	Construcción y Control de Calidad Pavimentos de Hormigón	NO	2do.	15		x	\$ 2.250.000
41	Habilitación Social y Desarrollo de Barrios	NO	1er.	15		x	\$ 2.000.000
Prevención de Riesgos							
42	Autocuidado	NO	2do.	15		x	\$ 0
43	Orientación en Prevención de Riesgos	NO	2do.	10		x	\$ 0
44	Sicología de la Emergencia	NO	2do.	15		x	\$ 0
TOTALES				742			\$ 41.191.000

2.- Dejase constancia que la ejecución de los cursos de capacitación incluidos en este Plan Anual 2010 no afectan el presupuesto del presente año y que los valores de cada curso serán refrendados presupuestariamente durante el año 2010 en cada resolución que se dictará para el pago de ellos, por el Jefe del Departamento Servicios Generales de acuerdo a sus facultades delegadas y al Presupuesto que disponga Serviu Metropolitano en el Subtítulo 22 Ítem 11.002.

3.- Téngase presente ésta Resolución, para dar cumplimiento al objetivo de Gestión de Capacitación, incluido en el programa de Mejoramiento de la gestión PMG comprometido por el Servicio para el año 2010.

ANÓTESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE



ANDRES SILVA GALVEZ
DIRECTOR SERVIU METROPOLITANO



CLAUDIO CASTILLO AGUIRRE
MINISTRO DE FE

AMC/1/pma
 Transcribir a:

- Dirección SERVIU Metropolitano
- Subdirección de Finanzas
- Subdepartamento Presupuesto
- Comité Bipartito de Capacitación
- Depto. Administrativo
- Unidad de Capacitación
- Ministro de Fe
- Sección Partes y Archivo

PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN AÑO 2010

SERVIU METROPOLITANO

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
Unidad de Capacitación**

Diciembre 2009

INDICE

PRESENTACIÓN

1.- ANTECEDENTES GENERALES

2.- IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN:

2.1.- Pertinentes, según los artículos 36 y 37 del DS 69 del 2004

2.2.- Para el fortalecimiento de las Competencias Transversales identificadas para la Administración Pública

2.3.- Para cumplir con las directrices del Código de Buenas Prácticas Laborales

3.- COMPROMISOS DEL AÑO 2009 Y SUS PLAZOS DE EJECUCIÓN DURANTE EL AÑO 2010

4.- MECANISMOS DE SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS(AS) DE CAPACITACIÓN

5.- MECANISMOS DE SELECCIÓN DE LOS ORGANISMOS CAPACITADORES

6.- CRITERIOS O MECANISMOS DE ASIGNACIÓN Y/O DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO A NIVEL REGIONAL

7.- DEFINICIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA EVALUAR EL PAC 2010

8.- DEFINICIÓN DE MECANISMOS DE EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN EN TRES DIMENSIONES:

8.1.- Satisfacción de los/las participantes de las actividades de capacitación

8.2.- Aprendizaje de los/las funcionarios/as que participarán en los cursos

8.3.- Aplicación de lo aprendido en las actividades de capacitación, en el puesto de trabajo

9.- MECANISMOS DE ACCESO A LA INFORMACIÓN RELACIONADA AL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y A LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS

10.- PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AÑO 2010

11.- DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTARIA POR REGIÓN

ANEXO 1: Metodología para medir satisfacción de los/las participantes de las actividades de capacitación

ANEXO 2: Metodología para evaluar aprendizaje de los/las funcionarios/as que participarán en los cursos

ANEXO 3: Metodología para evaluar la aplicación o transferencia de lo aprendido en las actividades de capacitación, en el puesto de trabajo

PRESENTACIÓN

Santiago, 14 de Diciembre de 2009

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SERVIU METROPOLITANO

Este documento, presenta los lineamientos que enmarcarán la gestión de capacitación en la institución y la planificación de las actividades de capacitación que se realizarán durante el año 2010, de acuerdo a lo establecido en el Diagnóstico de Detección de Necesidades de Capacitación año 2009.

Es importante señalar que, los antecedentes que se informan más adelante, corresponden al resultado del trabajo del Área de Capacitación, en conjunto con el Comité Bipartito de Capacitación de nuestro Servicio.

De esta forma, el presente Plan Anual de Capacitación (PAC), integra la propuesta de la Unidad de Recursos Humanos, del Área de Capacitación con la asesoría del Comité Bipartito de Capacitación, que han sometido a la decisión final del Jefe de Servicio, quien ha aprobado con fecha XX de Diciembre de 2009 las acciones que este informe detalla.

1.- ANTECEDENTES GENERALES

CUADRO N° 1

Información Planificada año 2010	Dato
1.1.) Presupuesto total asignado por glosa a la institución a ser utilizado en actividades de capacitación (año 2010).	\$ 41.191.000
1.1.1.) Presupuesto a utilizar en Cursos Contratados con Terceros y en Pago a Profesores y Monitores (año 2010).	\$ 41.191.000
1.1.2.) Presupuesto a utilizar en otros gastos asociados exclusivamente a actividades de capacitación, sean éstos viáticos y/o pasajes (si procede).	\$ 0
1.2.) Otros fondos obtenidos para capacitación, al margen de los recursos de glosa año 2010 (si procede).	\$ 0
1.3.) Total de actividades de capacitación que se han planificado realizar durante el año 2010.	N° 41
1.4.) Total de participantes¹ que se han planificado capacitar durante el año 2010.	N° 1.100

2.- IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN:

2.1.- Pertinentes, según los artículos 36 y 37 del DS 69 del 2004 del Ministerio de Hacienda

Word nivel básico
Word nivel intermedio
Word nivel avanzado
Excel nivel básico
Excel nivel Intermedio
Excel nivel avanzado
Power Point nivel básico

¹ En el caso que un/a funcionario/a se estime capacitar más de una vez durante el periodo (en diferentes actividades), corresponde calcular el número total de veces en que éste/a será participante. El "total de participantes", por lo tanto, es la sumatoria de todas las participaciones de los/las funcionarios/as en las diferentes actividades de capacitación programadas.

Power Point nivel intermedio
Power Point nivel avanzado
Outlook
Internet
Calidad de atención al usuario
Inducción general al MINVU

2.2.- Para el fortalecimiento de las Competencias Transversales identificadas para la Administración Pública²

CUADRO N° 2

Nombre de las competencias transversales elegidas por el Servicio	Nombre de la actividad de capacitación a realizar para fortalecer la competencia elegida
1. Adaptación Al Cambio	Habilidades para la Adaptación al Cambio
2. Trabajo en Equipo	Técnicas para el Trabajo en Equipo
3. Orientación Al Cliente	Excelencia en la Atención de Clientes (Niveles I y II)
4. Probidad	Probidad en la Función Pública

2.3.- Para cumplir con las directrices del Código de Buenas Prácticas Laborales

CUADRO N° 3

Directrices del Código de Buenas Prácticas Laborales	Nombre de la actividad de capacitación a realizar para cumplir con estas disposiciones
1. Que incluya(n) temáticas de no discriminación e igualdad de oportunidades	1. Se mantiene la decisión de solicitar que se incorpore - en todos los cursos llamados a licitación - contenidos con perspectiva de género; ello será evaluado al momento de adjudicar el curso, ya que este factor cuenta con un porcentaje asignado de acuerdo a la incorporación o no de este enfoque. Además se incluyen las Actividades Acoso sexual y Acoso laboral.
2. Que difundan la normativa sobre acoso sexual y la temática de acoso laboral, a modo de prevención de estas prácticas en el servicio	2. Se impartirá un taller de Acoso Laboral y Sexual, para esto -al igual que el año 2009- solicitaremos de la colaboración de otros organismos públicos vinculados a la temática.

3.- COMPROMISOS DEL AÑO 2009 Y SUS PLAZOS DE EJECUCIÓN DURANTE EL AÑO 2010

En el Informe Final de Gestión de la Capacitación año 2009, se asumieron algunos compromisos que deberán cumplirse durante el año 2010:

CUADRO N° 4

Compromisos asumidos año 2009	Plazos de ejecución año 2010
1. Evaluar la eficacia de las actividades de capacitación (aplicabilidad o transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo) de al menos el 50% de las actividades con costo y que por sus características metodológicas y de contenidos sean posibles de evaluar (se excluyen charlas y talleres de menos de 8 horas).	30 de Diciembre 2010

² Una de las competencias transversales del Sector Vivienda a desarrollar durante el año 2010 será PROBIDAD.

2. Licitación del 60% de cursos comprometidos durante el 1° semestre de 2010.	30 de Junio 2010
3. Ejecución del 40% de las Actividades de Capacitación durante el 1er. Semestre del 2010.	30 de Junio 2010
4. Ejecución del 90% de las Actividades de Capacitación antes del 30 de Noviembre de 2009.	30 de Noviembre 2009

4.- MECANISMOS DE SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS(AS) DE CAPACITACIÓN

1. Actividades de Capacitación Pertinentes para la promoción:

Disponibles para todos/as los/as funcionarios/as de SERVIU Metropolitano en plataforma www.campusminvu.cl, vía e-learning.

2. Actividades de capacitación de perfeccionamiento y voluntarias:

La metodología para la selección de los beneficiarios de las capacitaciones orientadas al perfeccionamiento en el cargo se relacionará con discriminar según los siguientes criterios:

- 1° Actividades destinadas a fortalecer a quienes requieren desarrollar PMG- CDC- Objetivos Estratégicos.
- 2° Actividades orientadas a desarrollar o fortalecer competencia necesaria para el cargo.
- 3° Aplicación en el cumplimiento de las funciones del cargo o según la naturaleza del trabajo que se realiza.
- 4° Finalmente - y como último criterio de selección - se privilegiará a aquellas personas que no hayan participado en actividades de capacitación el año anterior.

5.- MECANISMOS DE SELECCIÓN DE LOS ORGANISMOS CAPACITADORES

La Unidad de Recursos Humanos, junto al Área de Capacitación y con asesoría del Comité Bipartito de Capacitación, elaboró un sistema para evaluar y seleccionar, dentro de la oferta de capacitación que se presenta en Chilecompra, al organismo oferente de capacitación más idóneo. El mecanismo de evaluación y selección considera los siguientes elementos:

CUADRO N° 5

Variables	Factores técnicos	Puntaje	Ponderación
Contenidos del Programa	Excelente/ Cumple por sobre lo solicitado - innova e incorpora interesantes elementos de análisis / Incorpora Transversalmente contenido con perspectiva de género.	25 puntos	25%
	Buena / Cumple con lo solicitado / Incorpora Perspectiva de Género Perspectiva de Género	20 puntos	20%
	Regular / Cumple en forma parcial con lo solicitado	10 puntos	10%
	Deficiente / No cumple con lo solicitado/ No incorpora Enfoque de Género	0 puntos	0%
Metodología de Enseñanza	Excelente / Metodología garantiza la Calidad del Aprendizaje e Incorpora Enfoque de Género	20 puntos	20%
	Buena / Metodología tradicional, no incorpora explícitamente Enfoque de Género	10 puntos	10%
	Deficiente / Metodología no se ajusta a lo requerido	0 puntos	0%
Experiencia del ORGANISMO EJECUTOR en el Área del Curso	Excelente / Igual o Superior a 3 años en sector público según acreditación de experiencia	15 puntos	15%

	Regular / De 1 a 2 años en sector público según acreditación de experiencia	10 puntos	10%
	Deficiente / Inferior a 1 año	0 puntos	0%
Experiencia de Relatores/as impartiendo el mismo tipo de curso	Excelente / Igual o Superior a 3 años , con al menos 2 años en el sector público	15 puntos	15%
	Regular / De 1 a 2 años, con al menos 1 años en el sector público	10 puntos	10%
	Deficiente /Inferior a 1 año sector privado y/o público	0 puntos	0%
Oferta Económica	Menor o igual a lo sugerido en las Bases	15 puntos	15%
	Mayor hasta un 15% a lo sugerido en las Bases	10 puntos	10%
	Mayor en más de un 15% de lo sugerido en las Bases	0 puntos	0%
Tecnología	Incorpora	10 puntos	10%
	No Incorpora	0 puntos	0%

6.- CRITERIOS O MECANISMOS DE ASIGNACIÓN Y/O DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO A NIVEL REGIONAL

"El Servicio no posee mecanismo de asignación o distribución de recursos a nivel regional, debido a que no posee Direcciones Regionales.

7.- DEFINICIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA EVALUAR EL PAC 2010

CUADRO N° 6

N°	Nombre del indicador	Descripción (qué mide)	Fórmula del indicador	Meta del indicador (a alcanzar 2009)
1.	Funcionarios/as Capacitados respecto a la dotación del Servicio.	Porcentaje de Funcionarios/as capacitados	$\frac{\text{N° de funcionarios capacitados}}{\text{Número total de funcionarios}} * 100$	Asegurar el 60% de los Funcionarios/as capacitados.
2.	Actividades de capacitación con costo realizadas durante el año 2009	Número de actividades de capacitación con costo realizadas durante el año 2009 en relación al total de actividades con costo planificadas para el año	$\frac{\text{N° de Actividades con costo planificadas}}{\text{Número total de actividades con costo realizadas}} * 100$	Ejecutar el menos el 70% de las actividades con costo planificadas.

8.- DEFINICIÓN DE MECANISMOS DE EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN EN TRES DIMENSIONES:

8.1.- Satisfacción de los/las participantes de las actividades de capacitación

Según lo definido en nuestros procedimientos certificados a través de ISO 9001:2000, la metodología que se empleará, se relaciona con se aplicar a cada participante una Evaluación De Satisfacción (Encuesta de Satisfacción Actividad de Capacitación) ex post o al finalizar la actividad.

Esta información es insumo para la medición de la satisfacción de clientes (8.2.1 de la norma ISO 9001:2000)

Se adjunta como anexo la metodología y formato del Instrumento para medir la satisfacción.

8.2.- Aprendizaje de los/las funcionarios/as que participarán en los cursos

Para los cursos con más de 12 horas de duración o cuando sea definido en Bases, se evaluará el aprendizaje de los participantes contemplando un diagnóstico con evaluación de entrada y una evaluación de salida por participante, a fin de emitir un informe con los grados de aprendizaje logrados por alumno/a y por el curso, que deberá reflejarse en una nota final por alumno/a. La escala de calificaciones será de 1 a 7 y medidas por el organismo capacitador. La metodología será propuesta por los oferentes, y el mecanismo en específico de acuerdo al tipo de actividad será indicado en los Términos Técnicos de Referencia de cada licitación, que se anexarán a las Bases.

Se adjunta como anexo la metodología y el formato del Instrumento para medir el aprendizaje.

8.3.- Aplicación de lo aprendido en las actividades de capacitación, en el puesto de trabajo

La U. de Capacitación definió, en concordancia con el Comité Bipartito de Capacitación Serviu Metropolitano, que durante el año 2010 se aplicará la evaluación de la eficacia o aplicabilidad desde tres perspectivas:

La primera instancia esta enfocada a recoger la aplicación práctica de los contenidos recibidos por los/as participantes en distintos cursos. Para ello, desde el año 2007 en los cursos que sus contenidos lo permitieran se solicita en los términos de referencias que el OTEC encargado de ejecutar la actividad, después de 90 días de concluida aplique un instrumento de evaluación de la aplicabilidad a una muestra del curso de más del 24% de quienes aprobaron, que permitiera conocer si los conocimientos adquiridos en el curso están siendo aplicados en el trabajo habitual. El método para medir esta aplicabilidad va a depender del curso en particular que se pretenda evaluar, no obstante se sugerirá utilizar:

- Reuniones en el puesto de trabajo alumno-relator
- Focus Group en donde participen alumnos y sus respectivas jefaturas
- Entrevistas personales con alumnos y jefaturas.

Finalmente el OTEC entregará un Informe de Aplicabilidad del curso.

El segundo instrumento se basará en la aplicación de una encuesta de aplicabilidad que contestarán las jefaturas directas de cada alumno, la que deberán contestar entre 2 y 3 meses posteriores a la ejecución de la actividad.

Finalmente, **en tercer lugar**, se utilizará un instrumento basado en la aplicación de una encuesta de aplicabilidad que contestarán los/as participantes o alumnos/as, la que deberán contestar entre 2 y 3 meses posteriores a la ejecución de la actividad.

Para las tres instancias mencionadas se utilizará como criterios de base para la medición:

- Conocimiento
- Aplicación

- Obtención de Productos.

Es importante mencionar que las actividades que se evaluarán serán aquellas -con costo y/o internas- que impliquen transferencia de conocimientos técnicos o aquellas que sean medibles y observables en términos de aplicación de competencias.

Se anexan Metodología de Evaluación de Aplicabilidad y Formato de Encuestas.

9.- MECANISMOS DE ACCESO A LA INFORMACIÓN RELACIONADA AL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y A LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS

CUADRO N° 7

Mecanismos de difusión de actividades y del proceso de capacitación que se utilizará en el periodo 2010	% Aproximado de dotación informada (cobertura)
1. Correo Electrónico a todos los Funcionarios/as entre el 04 y 08 de enero de 2010.	70%
2. Publicación en Intranet del Plan de Capacitación 2009 al 15 de enero de 2010.	70%
3. Publicación del Plan de Capacitación 2009 Ficheros del piso zócalo de Serrano N° 45 y Arturo Prat N° 48 al 15 de Enero de 2010.	100%

10.- PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AÑO 2010

A continuación se presentan las actividades de capacitación que se realizarán durante el año, de acuerdo a los resultados obtenidos en el Informe de Diagnóstico de Detección de Necesidades de Capacitación año 2009³.

N°	Nombre actividad de capacitación programada	Capacitación pertinente (DS.69)	Fecha tentativa de realización	N° estimado de participantes que se capacitarán año 2010			Tipo de actividad (marque con una x)		Monto estimado de inversión (\$)
				SI/NO	Nivel central	Regiones	Interna	Externa	
1	Word nivel básico	SI	1er. - 2do.	10			x		\$ 0
2	Word nivel intermedio	SI	1er. - 2do.	10			x		\$ 0
3	Word nivel avanzado	SI	1er. - 2do.	10			x		\$ 0
4	Excel nivel básico	SI	1er. - 2do.	10			x		\$ 0
5	Excel nivel Intermedio	SI	1er. - 2do.	10			x		\$ 0
6	Excel nivel avanzado	SI	1er. - 2do.	10			x		\$ 0
7	Power Point nivel básico	SI	1er. - 2do.	10			x		\$ 0
8	Power Point nivel intermedio	SI	1er. - 2do.	10			x		\$ 0
9	Power Point nivel avanzado	SI	1er. - 2do.	10			x		\$ 0
10	Outlook	SI	1er. - 2do.	10			x		\$ 0
11	Internet	SI	1er. - 2do.	10			x		\$ 0

3 Para determinar las actividades de capacitación, se deben considerar principalmente los resultados del punto 2 y 3 del Diagnóstico de Detección de necesidades de capacitación institucional, denominados "Diagnóstico y actualización de Definiciones estratégicas institucionales" y "Lineas claves de capacitación institucional".


12	Calidad de atención al usuario	SI	1er. - 2do.	10		x		\$ 0
13	Inducción general al MINVU	SI	1er. - 2do.	10		x		\$ 0
Competencias Transversales								
14	Habilidades para la Adaptación Al Cambio	NO	1er.	80			x	\$ 2.500.000
15	Técnicas para el Trabajo en Equipo y Liderazgo	NO	1er.	18			x	\$ 1.300.000
16	Excelencia en la Atención de Clientes Nivel I	NO	1er.	20			x	\$ 1.200.000
17	Excelencia en la Atención de Clientes Nivel II	NO	2do.	20			x	\$ 1.200.000
18	Probidad en la Función Pública	NO	2do.	40			x	\$ 2.200.000
Código Buenas Prácticas								
19	Charla Acoso Sexual	NO	2do.	15		x		\$ 0
20	Charla Acoso laboral	NO	2do.	15		x		\$ 0
Competencias Blandas								
21	Manejo del Estrés	NO	2do.	80			x	\$ 2.500.000
22	Análisis de problemas, Negociación y Manejo de Conflictos	NO	2do.	18			x	\$ 1.200.000
Sistema de Gestión de Calidad								
23	Implementación Balanced Scorecard	NO	1er.	20			x	\$ 4.103.000
24	ISO 9001:2008 Básico	NO	2do.	20			x	\$ 1.800.000
25	Formación de Auditores Internos ISO 9001:2008	NO	2do.	20			x	\$ 2.200.000
Mejoramiento de la Gestión Interna								
26	Técnicas de Presentación Oral (relatoria)	NO	1er.	20			x	\$ 1.000.000
27	Contabilidad Básica y Presupuesto	NO	1er.	8			x	\$ 1.008.000
28	Contabilidad Gubernamental nivel I	NO	2do.	4			x	\$ 840.000
29	Contabilidad Gubernamental nivel II	NO	2do.	4			x	\$ 840.000
30	Estatuto Administrativo	NO	1er.	15			x	\$ 1.000.000
31	Fondo concursable de Capacitación - Equipos de Trabajo	NO	2do.	20			x	\$ 1.200.000
32	Fondo de Capacitación para Cursos - Equipos de Trabajo	NO	2do.	30			x	\$ 2.400.000
33	Excel Intermedio / Avanzado	NO	1er.	30			x	\$ 2.000.000
34	Access	NO	1er.	15			x	\$ 1.100.000
35	Autocad	NO	1er.	15			x	\$ 1.100.000

36	Taller de Evaluación del Desempeño para calificadoros y precalificadoros	NO	2do.	50			x	\$ 1.000.000
37	Taller de Evaluación del Desempeño para funcionarios/as	NO	2do.	160			x	\$ 1.000.000
38	Taller e-learning de Evaluación del Desempeño para funcionarios/as	NO	2do.	200			x	\$ 0
Especialización								
39	Evaluación Técnica, Social y Económica de Proyectos de Vivienda	NO	2do.	15			x	\$ 2.250.000
40	Construcción y Control de Calidad Pavimentos de Hormigón	NO	2do.	15			x	\$ 2.250.000
41	Habilitación Social y Desarrollo de Barrios	NO	1er.	15			x	\$ 2.000.000
Prevención de Riesgos								
42	Autocuidado	NO	2do.	15			x	\$ 0
43	Orientación en Prevención de Riesgos	NO	2do.	10			x	\$ 0
44	Sicología de la Emergencia	NO	2do.	15			x	\$ 0
TOTALES				742				\$ 41.191.000

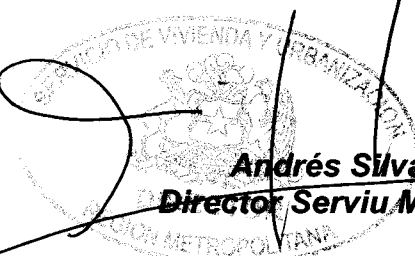
11.- DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTARIA POR REGIÓN

El Servicio no posee planificación de distribución presupuestaria por región, debido a que no posee Direcciones Regionales.

Atentamente,



Andrés Silva Gálvez
Director Serviu Metropolitano



Distribución:

- ✓ Para conocimiento de todos los/as funcionarios/as de la Institución
- ✓ Archivo Dirección
- ✓ Departamento Administrativo
- ✓ Unidad de Capacitación
- ✓ Comité Bipartito de Capacitación
- ✓ Coordinador PMG 2009
- ✓ Subir a : www.sispubli.cl

ANEXO 1

METODOLOGÍA PARA MEDIR SATISFACCIÓN DE LOS/LAS PARTICIPANTES DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

La primera instancia de evaluación estará basada en la reacción de los participantes una vez finalizada la actividad de capacitación. En este sentido se puede definir la reacción como el grado de "conformidad" de los participantes con el curso o actividad de capacitación; es decir se evaluarán las percepciones de los participantes, ya que el propósito de esta etapa es recaudar las opiniones de los participantes sobre diversos aspectos propios de la capacitación y su contexto.

La metodología para evaluar la satisfacción de los participantes de las actividades de capacitación se basará en la aplicación de una encuesta de satisfacción la cual busca recabar aspectos relacionados tanto con los contenidos de cada actividad de capacitación, así como también otros aspectos técnicos, tales como la infraestructura, la tecnología o calidad de la relatoría. Es decir, en ningún caso se buscará información sobre los resultados en términos de aprendizaje ni sobre los resultados del curso relacionados con la transferencia al lugar de trabajo.

Es importante señalar que las reacciones positivas no garantizan que la capacitación haya tenido éxito, pero probablemente puede que se traduzcan en un comportamiento mejorado y un mejor desempeño del puesto; creemos que participantes "conformes" tienen más probabilidades de enfocarse en los principios de capacitación y utilizar la información en su trabajo.

Para lo anterior se aplicará la siguiente Encuesta de satisfacción que será aplicada a los participantes que finalizan el curso:

ENCUESTA DE SATISFACCION DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

CURSO _____

I.- En general, usted considera que esta jornada de capacitación

Cumplió con sus expectativas Cumplió a medias sus expectativas No cumplió con sus expectativas

II.- Evalúe el grado de satisfacción con la actividad, marcando la nota que corresponda frente a cada ítem considerando una escala de calificación de 1 a 10

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1) El tema tratado fue de mi interés										
2) El tema presentado fue lo que esperaba										
3) Que nivel de participación tuve en el curso										
4) Como considera la calidad y manejo técnico de los expositores										
5) Los expositores durante el desarrollo del tema fueron entretenido y dinámico										
6) Se aprecia dominio del tema por parte de los expositores										
7) Los expositores fueron capaz de ejemplificar adecuadamente lo contenidos										
8) La metodología utilizada por los expositores para la entregar de los contenidos fue adecuada										
9) Los temas tratados son aplicables a su trabajo										
10) La organización e implementación de la actividad cumplió con sus expectativas										
11) La infraestructura y condiciones físicas del lugar la considero adecuada										
12) Que grado de satisfacción le dejó el curso										

III.- Responda brevemente cada una de las consultas, ya que sus respuestas permitirán mejorar nuestro quehacer:

Lo más positivo de este curso fue:

Creo que en futuros curso sería necesario profundizar temas tales como:

Lo que habría que modificar y mejorar en un próximo curso sería:

a)	Directivo			UNIDAD DE TRABAJO
b)	Profesional			
c)	Técnico			
d)	Administrativo			

ANEXO 2

METODOLOGÍA PARA EVALUAR APRENDIZAJE DE LOS/LAS FUNCIONARIOS/AS QUE PARTICIPARÁN EN LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

Para los cursos con más de 12 horas de duración o cuando sea definido en Bases, se evaluará el aprendizaje de los participantes contemplando un diagnóstico con evaluación de entrada y una evaluación de salida por participante, a fin de emitir un informe con los grados de aprendizaje logrados por alumno/a y por el curso, que deberá reflejarse en una nota final por alumno/a. La escala de calificaciones será de 1 a 7 y medidas por el organismo capacitador. La metodología será propuesta por los oferentes, y el mecanismo en específico de acuerdo al tipo de actividad será indicado en los Términos Técnicos de Referencia de cada licitación, que se anexarán a las Bases.

Ejemplo:

Se solicitó en Bases para el curso Gestión De Calidad Bajo La Norma ISO 9001:2000 Y Actualización ISO 2008:

Evaluación	<i>Debe contemplar, un diagnostico con evaluación de entrada y una evaluación de salida por participante, a fin de emitir un informe con los grados de aprendizaje logrados por alumno/a y por el curso, que deberá reflejarse en una nota final por alumno/a.</i>
-------------------	--

EVALUACIÓN FINAL CURSO " GESTIÓN DE CALIDAD BAJO LA NORMA ISO 9001:2000 Y ACTUALIZACIÓN ISO 2008" SERVIU RM

Nombre _____

Fecha _____

I – Establezca la Veracidad (V) o Falsedad (F) de las siguientes afirmaciones.

AFIRMACIÓN V/F

- 1. Los procedimientos incluidos en la intranet de SERVIU RM son tan válidos como las copias impresas de dichos documentos.*
- 2. En la cadena cliente-proveedor lo mas importante es partir al revés, es decir; antes que nada deben establecerse las características del producto que se entregará y luego definir lo que se necesita para obtener dicho producto.*
- 3. Cualquier funcionario que participe en el Sistema de gestión de calidad de SERVIU RM, puede mantener copias obsoletas de sus procedimientos, siempre y cuando los identifique con el texto "documento obsoleto"*
- 4. El impacto de los cambios de la norma ISO 9001:2008 sobre el actual sistema de gestión de calidad de SERVIU RM será mínimo, ya que prácticamente no existen cambios de fondo, mas bien se incorporan aclaraciones en esta nueva versión.*
- 5. Los documentos del SGC de SERVIU RM se encuentran disponibles en la Intranet, mientras que los formularios de los registros del SGC se ubican en el sistema Meridian.*
- 6. Los documentos del SGC de SERVIU RM solo son válidos con la firma del director y la aprobación del Rep. de la dirección en la Intranet.*

II – Identifique 2 procedimientos que sean de aplicación transversal en el SGC de SERVIU explicando de qué manera dichos procedimientos aplican al (los) proceso(s) en el cual Ud. participa.

ANEXO 3

Metodología para evaluar la aplicación o transferencia de lo aprendido en las actividades de capacitación, en el puesto de trabajo

METODOLOGÍA PARA EVALUAR LA TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS AL PUESTO DE TRABAJO MEDICIÓN DE APLICABILIDAD DE LA CAPACITACIÓN 2010

Presentación:

El Plan Anual de Capacitación de Serviu Metropolitano, requiere responder cada vez más a las necesidades de capacitación de sus funcionarios/as, entendiendo que es uno de los principales mecanismos que permiten el mejoramiento continuo de las personas, para un mayor cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

Motivados por uno de los requisitos establecido por el Sistema PMG de Capacitación y por un requisito normativo planteado por la norma ISO 9001:2000, se ha presentado la necesidad de definir una metodología – más exhaustiva- que la existente, para evaluar la transferencia de conocimientos al puesto de trabajo, una vez que un/a funcionario/a ha finalizado un curso.

Objetivo General:

- Determinar la Sistemática a través de la cual se evaluará la capacitación, a nivel de aplicación de lo aprendido en el puesto de trabajo, con la finalidad de conocer el impacto que está teniendo la capacitación en las personas y, consecuentemente, conocer la contribución de la capacitación a los objetivos organizacionales.

Objetivos Específicos:

- Determinar si lo aprendido en la capacitación es aplicado por las personas en su puesto de trabajo.
- Definir si Las personas capacitadas aplican los conocimientos o habilidades aprendidas en la capacitación
- Combinar acciones o instrumentos evaluativos a utilizar por parte de la jefatura directa y también, de las propias personas capacitadas.
- Generar instancias que permitan avanzar hacia una evaluación de la capacitación de carácter más estratégica, esto es, su contribución a los objetivos y desafíos organizacionales.

Metodología:

El Departamento Administrativo a través de la Unidad de Capacitación, ha definido instrumentos que apoyarán la evaluación en cuestión, la cual se basará en la aplicación de los siguientes 3 instrumentos:

I. INFORME DE APLICABILIDAD DEL OTEC U ORGANISMO EJECUTOR DE LA CAPACITACIÓN.

Con la finalidad de recoger la aplicación práctica de los contenidos recibidos por los/as participantes en distintos cursos, desde el año 2007, y siempre y cuando la naturaleza de la actividad de capacitación lo permita; cada vez que se licita una actividad de capacitación se solicita en los términos de referencias que el OTEC u organismo encargado de ejecutar la actividad, que después de 60 días de concluida ésta, se aplique –por parte de ellos- un instrumento de evaluación de la aplicabilidad a una muestra del curso de más del 25% de quienes aprobaron. Esto nos permite saber si los conocimientos adquiridos en el curso están siendo aplicados en el trabajo habitual.

El método para medir esta aplicabilidad depende del curso en particular que se pretenda evaluar y de las propuestas que recibamos por parte de los organismos ejecutores, no obstante a partir del año 2009 se les solicitará utilizar alguna de las siguientes instancias:

- Reuniones en el puesto de trabajo alumno-relator, a través de la cual mediante la observación el relator del curso pueda verificar como está haciendo uso de los conocimientos, habilidades, técnicas o comportamientos fortalecidos a través de la actividad realizada:
- Focus Group en donde participen alumnos y sus respectivas jefaturas y se pueda realizar un análisis compartido de las fortalezas desarrolladas a partir del curso y de los factores aun pendientes de desarrollar.
- Entrevistas personales con alumnos y/o jefaturas.

Finalmente el OTEC debe entregar un Informe de Aplicabilidad del curso cualitativo e incluso en algunos casos cuantitativos.

II. ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE APLICABILIDAD JEFATURAS

Esta evaluación estará a cargo de la jefatura directa o supervisor de la persona capacitada. Una vez finalizado el curso o actividad de capacitación y transcurridos al menos dos meses, la Unidad de Capacitación enviará a la jefatura directa del capacitado una encuesta, a través de la cual dicha jefatura podrá analizar si:

- Los objetivos de la capacitación se han cumplido y si mantuvieron relación con las funciones que el/la funcionario/a capacitado/a desempeña.
- El capacitado ha mejorado su desempeño a partir de la actividad realizada.
- La aplicación de los conocimientos adquiridos en la capacitación han permitido mejorar las competencias laborales de su colaborador/a.
- La capacitación entregó herramientas para aumentar la eficiencia en el trabajo.
- La capacitación contribuyó a aumentar los niveles de logro de los objetivos impuestos.
- La capacitación contribuyó a realizar su trabajo de manera más creativa.
- La capacitación aportó a que el/la funcionario/a capacitado/a comprende de mejor forma el su contribución al logro de los objetivos de su equipo de trabajo e institucionales.

Esta encuesta consta de 18 preguntas en las cuales se establece un puntaje de :

Valor	Concepto	Significado
1	En Total Desacuerdo	No se manifiesta el comportamiento aunque se presentan ocasiones para hacerlo.
2	Parcialmente De Acuerdo	Manifiesta el comportamiento rara vez.
3	De acuerdo	Manifiesta el comportamiento en algunas oportunidades.
4	Totalmente de Acuerdo	Manifiesta el comportamiento a menudo.

Luego las encuestas serán recibidas y tabuladas por la Unidad de Capacitación, teniendo para esto la siguiente tabla:

NIVEL DE APLICABILIDAD	PUNTAJE OBTENIDO
Alto Nivel de Aplicabilidad	112 - 85
Medio Nivel de Aplicabilidad	84 - 56
Bajo Nivel de Aplicabilidad	55 - 28 o menos

ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE APLICABILIDAD JEFARURAS

Nombre / Cargo Jefatura Directa Del Evaluado: _____

Nombre / Cargo Del Evaluado: _____

Curso O Acción De Capacitación Realizada: _____

Fecha De Realización: _____

De acuerdo al requisito técnico exigido por el Sistema PMG de Capacitación, las jefaturas directas de cada funcionario/a capacitado/a deberán evaluar el grado de aplicación o transferencia al puesto de trabajo de lo aprendido en durante la actividad formativa realizada.

Para esto, solicitamos dar respuesta a la presente encuesta, considerando la siguiente escala:

Valor	Concepto	Significado
1	En Total Desacuerdo	No se manifiesta el comportamiento aunque se presentan ocasiones para hacerlo.
2	Parcialmente De Acuerdo	Manifiesta el comportamiento rara vez.
3	De acuerdo	Manifiesta el comportamiento en algunas oportunidades.
4	Totalmente de Acuerdo	Manifiesta el comportamiento a menudo.

Importante:

Tómese el tiempo necesario para leer y responder a cada punto de esta encuesta.

Debe responder a todas las afirmaciones que se le presentan.

Recuerde que la información que arroje este instrumento es de carácter confidencial.

ENCUESTA

Nº	Criterio a Evaluar	1	2	3	4
1	Considera que existió relación entre los contenidos de la capacitación y las funciones que el/la funcionario/a capacitado/a desempeña.				
2	Los contenidos aprendidos por su colaborador/a en la capacitación, han sido aplicados en el desempeño de su trabajo.				
3	La aplicación de los conocimientos adquiridos en la capacitación han permitido mejorar las competencias laborales de su colaborador/a.				
4	Considera que la capacitación le ha permitido mejorar su rendimiento.				
5	Considera que la capacitación le entregó herramientas para aumentar la eficiencia de su trabajo.				
Nº	Criterio a Evaluar	1	2	3	4
6	Considera que los errores en el trabajo han disminuido después de la capacitación en que ha participado su colaborador.				
7	Considera que la capacitación contribuyó a aumentar los niveles de logro de los objetivos impuestos.				
8	Después de la capacitación, el/la funcionario/a capacitado/a ha requerido menor supervisión en su trabajo.				
9	La capacitación estimuló a su colaborador a realizar su trabajo de manera más creativa.				
10	Considera que luego de realizada la actividad el/la funcionario/a capacitado/a comprende de mejor forma el su contribución al logro de los objetivos de su equipo de trabajo.				
11	Considera que luego de realizada la actividad el/la funcionario/a capacitado/a comprende de mejor forma el su contribución al logro de los objetivos de Serviu Metropolitano.				
12	Considera que los conocimientos adquiridos en la capacitación le han permitido comprender de mejor forma las exigencias laborales del Servicio.				
13	Considera que luego de capacitado/a el/la funcionario/a tiene mayor capacidad para tomar decisiones de acuerdo a la responsabilidad de sus funciones.				
14	Considera que el/la funcionario/a capacitado/a luego de la capacitación, siente mayor interés por el trabajo que desempeña.				
15	Después de la capacitación, siente que ha aumentado el compromiso con la Misión y los Objetivos estratégicos de Serviu Metropolitano.				

16	La capacitación le ha permitido conocer la utilidad de las herramientas técnicas del Servicio (tecnológicas, sistemas, modelos, etc.).				
17	La capacitación le estimuló a establecer nuevos compromisos laborales para el mejoramiento de su desempeño laboral.				
18	En términos generales la capacitación fue importante para el desarrollo laboral de su colaborador/a.				

OBSERVACIONES

DATOS EVALUADOR

NOMBRE : _____
 CARGO : _____
 DEPENDENCIA : _____
 FECHA : _____ FIRMA EVALUADOR: _____

III. EVALUACIÓN DE APLICABILIDAD ALUMNOS

Finalmente se utilizará un instrumento basado en la aplicación de una encuesta de aplicabilidad que contestarán los/as participantes o alumnos/as, la que deberán contestar entre 2 y 3 meses posteriores a la ejecución de la actividad (Se anexa Encuesta y metodología).

Para las tres instancias mencionadas se utilizará como criterios de base para la medición:

- Conocimiento
- Aplicación
- Obtención de Productos.

ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE APLICABILIDAD PARTICIPANTES DE CAPACITACIÓN

NOMBRE DEL PARTICIPANTE/ RUT	
NOMBRE DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN	
UNIDAD DE TRABAJO DEL PARTICIPANTE	
NOMBRE JEFATURA DIRECTA	

I. Antecedentes Generales

1. Antes de asistir a este curso, su jefatura directa le indicó cuál era la utilidad de esta actividad para el trabajo que usted realiza dentro de la organización: (Marque con una X)

Sí (2)	
No (0)	

Comentario u observaciones:

2. Antes de asistir a la capacitación, su jefatura directa le señaló cuál era la utilidad de esta actividad para el desarrollo de sus competencias: (Marque con una X)

Sí (2)	
No (0)	

Comentario u observaciones:

3. Las condiciones necesarias (materiales y oportunidades) para aplicar sus conocimientos y/o desplegar las habilidades aprendidas en la capacitación (indicar nombre de la actividad de capacitación) están disponibles en su lugar de trabajo. (Marque con una X). Por ejemplo: si realizó una capacitación de Excel y no posee el programa en su computador.

Sí (2)	
No (0)	

Comentario u observaciones:

II. Aplicabilidad

4. Después de realizada la capacitación _____ (indicar nombre de la actividad de capacitación), pudo aplicar los conocimientos y/o habilidades aprendidas: (Marque con una X)

Inmediatamente (4)	
A la semana (3)	
Al mes (2)	
Aún no los ha utilizado o aplicado (1)	

Comentario u observaciones:

Si la respuesta 4 fue "Inmediatamente", "A la semana" o "Al mes", entonces responder las preguntas 5 y 7 en adelante.

Si la respuesta 4 fue "Aún no los ha utilizado o aplicado", entonces responder la pregunta 6 y así finaliza la encuesta (no debe responder las preguntas siguientes)

5. Dé ejemplos específicos acerca de cómo Usted aplica los conocimientos y/o habilidades aprendidas en la actividad de capacitación realizada.

6. Indique la razón o razones que le han impedido utilizar sus nuevos conocimientos y/o habilidades adquiridas en la capacitación, de forma adecuada en su trabajo. Favor, marque con una "X" la(s) razón(es) escogida(s).

No ha tenido oportunidad	
Ha cambiado de labor dentro del Servicio	
La función que desempeña no le permiten aplicar lo aprendido	
No siente o no tiene las motivaciones para hacerlo	
No aprendió nada nuevo en la capacitación	
No recuerda los contenidos de la capacitación	

Otros motivos

7. ¿Considera que Usted, después de la capacitación comprende y ejecuta de mejor manera las instrucciones entregadas por su jefatura o supervisor/a directo? (Marque con una X)

Muy de acuerdo (4)	
De acuerdo (3)	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (2)	
Desacuerdo (1)	

8. ¿Considera que Usted, después de realizada la capacitación ejecuta de mejor forma las funciones y tareas propias de su trabajo? (Marque con una X)

Muy de acuerdo (4)	
De acuerdo (3)	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (2)	
Desacuerdo (1)	

9. ¿Considera que después de realizada la capacitación Usted desarrolla su trabajo con mayor seguridad o confianza? (Marque con una X)

Muy de acuerdo (4)	
De acuerdo (3)	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (2)	
Desacuerdo (1)	

10. ¿Considera que Usted no aprendió nada nuevo en la? (Marque con una X)

Muy de acuerdo (1)	
De acuerdo (2)	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	
Desacuerdo (4)	

11. Indique a su juicio el grado o nivel de aplicación en su puesto de trabajo de los conocimientos y/o habilidades aprendidos en la capacitación (indicar nombre de la actividad de capacitación): (Marque con una X):

Conocimientos y/o habilidades aprendidas en la actividad de capacitación ⁴	Muy aplicada (4)	Medianamente Aplicada (3)	Mínimamente Aplicada (2)	No Aplicada (1)
1				
2				
3				
4				

12. Defina cuáles han sido los principales aspectos facilitadores, esto es, que le han permitido aplicar lo aprendido en la capacitación en su trabajo.

13. Defina cuáles han sido los principales aspectos obstaculizadores, esto es, que no le han permitido aplicar lo aprendido en su trabajo.

¡¡Muchas Gracias por su Colaboración!!

IV. RESULTADOS Y CONCLUSIONES:

Las conclusiones del análisis de aplicabilidad constituirán un insumo a presentar en el comité bipartito de capacitación para la aprobación del Plan Anual de Capacitación 2011.

De la misma forma el reconocimiento de esta metodología constituirá una base para la responsabilización de las jefaturas en cuanto a la importancia que estos atribuyen a las actividades de capacitación convenidas, a la responsabilidad de estos en la participación efectiva en las actividades de capacitación de sus colaboradores, y posteriormente en su compromiso como evaluadores de la aplicabilidad de cada curso



**INFORME
DIAGNÓSTICO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES
DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL
AÑO 2009**

SERVIU METROPOLITANO

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
Unidad de Capacitación
Diciembre 2009**

INDICE

1.- DIAGNÓSTICO DE COMPETENCIAS LABORALES TRANSVERSALES Y/O ESPECIFICAS DE LOS/LAS FUNCIONARIOS/AS

1.1.- Identificación de competencias transversales de la institución, necesarias para cumplir los objetivos estratégicos establecidos en el formulario A-1 de la formulación presupuestaria (de preferencia, para el año 2010), al menos, hasta el cuarto nivel jerárquico.

2.1.1.- Análisis 2do nivel jerárquico

2.1.2.- Análisis 3er nivel jerárquico

2.1.3.- Análisis 4to nivel jerárquico

1.2.- Identificación de competencias específicas de los cargos del servicio, hasta el cuarto nivel jerárquico

1.3.- Revisión o actualización de metodología para evaluar las competencias con la finalidad de determinar brechas de capacitación

1.4.- Resultados de la aplicación de la metodología para evaluar competencias, aplicada al 50% de los funcionarios que ocupan cargos del tercer nivel jerárquico

2.- DIAGNÓSTICO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL

2.1.- Revisión de las definiciones estratégicas institucionales

2.2.- Necesidades de Mejoramiento de la Gestión

2.3.- Brechas de competencias laborales de los funcionarios de acuerdo al diagnóstico anterior

3.- IDENTIFICACIÓN DE LAS LINEAS CLAVES DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL

3.1.- Análisis de los diagnósticos que surjan de las competencias laborales de los funcionarios y los objetivos institucionales

3.2.- Áreas claves de capacitación institucional debidamente priorizadas, en función del diagnóstico anterior y los compromisos de periodos anteriores

3.3.- Objetivos estratégicos que se apoyarán con la capacitación institucional

1.- DIAGNÓSTICO DE COMPETENCIAS LABORALES TRANSVERSALES Y/O ESPECIFICAS DE LOS/LAS FUNCIONARIOS/AS

1.1.- Identificación de competencias transversales de la institución, necesarias para cumplir los objetivos estratégicos establecidos en el formulario A-1 de la formulación presupuestaria de preferencia para el año 2010, al menos, hasta el cuarto nivel jerárquico.

1.1.1.- Análisis 2do nivel jerárquico

Cuadro N°1

2do nivel jerárquico			
Cargos considerados	1. SUBDIRECTOR/A		
Objetivo estratégico N° 1	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>“Disminuir el déficit habitacional de los sectores más vulnerables reduciendo las inequidades y fomentando la integración social, a través de la ejecución de los planes y programas habitacionales que aprueba el MINVU para la Región Metropolitana”.</p>	<p>1. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Conoce a sus clientes. Identifica sus necesidades a veces se anticipa con soluciones. Demuestra interés en atender a clientes rápida y esmeradamente y diagnostica correctamente la necesidad.</p>
	<p>2. Adaptación Al Cambio</p>	<p>Habilidad para trabajar en situaciones variadas y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados y tener la eficacia en diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas. Capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos</p>	<p>Maneja adecuadamente su respuesta emocional cuando constata que cambios que requiere su entorno no se implementan oportunamente. Puede desempeñarse efectivamente en entornos de incertidumbre.</p>

		<p>cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas, en forma rápida y adecuadamente. Implica poseer flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna y adecuada a nuevos escenarios.</p>	
	<p>3. Trabajo en Equipo</p>	<p>Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.</p>	<p>Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo</p>

Objetivo estratégico N° 2	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>“Recuperar barrios, con énfasis en los vulnerables, con deterioro habitacional y/o urbano, generando inversiones, que disminuyan el déficit en los espacios comunes, fortaleciendo las redes sociales y posibilitando una equilibrada inserción de estos en las ciudades, a través de la ejecución de los programas de recuperación de barrios que aprueba el MINVU para la Región Metropolitana”.</p>	<p>1. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas. Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Conoce a sus clientes. Identifica sus necesidades a veces se anticipa con soluciones. Demuestra interés en atender a clientes rápida y esmeradamente y diagnostica correctamente la necesidad.</p>
	<p>2. Manejo de TIC</p>	<p>Capacidad de operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.</p>	<p>Maneja totalidad de herramientas informáticas requeridas para desempeño de sus funciones. Establece coordinaciones efectivas usando tecnologías de comunicación. Busca, analiza y organiza información de Internet. Propicia entre pares desarrollo de nuevas prácticas de trabajo basadas en uso de tecnologías.</p>
	<p>3. Trabajo en Equipo</p>	<p>Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.</p>	<p>Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo</p>

Objetivo estratégico N° 3	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>“Desarrollar las ciudades, ejecutando los programas y proyectos de desarrollo urbano aprobados por el MINVU para la Región Metropolitana, que aumentan la inversión en infraestructura para la conectividad y los espacios públicos que fomentan la integración social”.</p>	1. Trabajo en Equipo	Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.	Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo
	2. Orientación Al Cliente	Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.	Conoce a sus clientes. Identifica sus necesidades a veces se anticipa con soluciones. Demuestra interés en atender a clientes rápida y esmeradamente y diagnostica correctamente la necesidad.
	3. Manejo de TIC	Capacidad de operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.	Maneja totalidad de herramientas informáticas requeridas para desempeño de sus funciones. Establece coordinaciones efectivas usando tecnologías de comunicación. Busca, analiza y organiza información de Internet. Propicia entre pares desarrollo de nuevas prácticas de trabajo basadas en uso de tecnologías.

Objetivo estratégico N° 4	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p align="center">“Proveer a la ciudadanía productos y servicios de calidad en los ámbitos de vivienda, barrio y ciudad, en la Región Metropolitana, a través de la implementación de un sistema de calidad”.</p>	<p>1. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Conoce a sus clientes. Identifica sus necesidades a veces se anticipa con soluciones. Demuestra interés en atender a clientes rápida y esmeradamente y diagnostica correctamente la necesidad.</p>
	<p>2. Trabajo en Equipo</p>	<p>Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.</p>	<p>Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo</p>
	<p>3. Adaptación Al Cambio</p>	<p>Habilidad para trabajar en situaciones variadas y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados y tener la eficacia en diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas. Capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar</p>	<p>Maneja adecuadamente su respuesta emocional cuando constata que cambios que requiere su entorno no se implementan oportunamente. Puede desempeñarse efectivamente en contextos de incertidumbre.</p>

		<p>determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas, en forma rápida y adecuadamente. Implica poseer flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna y adecuada a nuevos escenarios.</p>	
--	--	--	--

Objetivo estratégico N° 5	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>“Proporcionar información adecuada y oportuna a los (as) ciudadanos (as) y fortalecer las instancias de participación responsable en la gestión y uso de las inversiones en vivienda, barrio y ciudad, en la Región Metropolitana”.</p>	<p>1. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Conoce a sus clientes. Identifica sus necesidades a veces se anticipa con soluciones. Demuestra interés en atender a clientes rápida y esmeradamente y diagnostica correctamente la necesidad.</p>
	<p>2. Manejo de TIC</p>	<p>Capacidad de operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.</p>	<p>Maneja totalidad de herramientas informáticas requeridas para desempeño de sus funciones. Establece coordinaciones efectivas usando tecnologías de comunicación. Busca, analiza y organiza información de Internet. Propicia entre pares desarrollo de nuevas prácticas de trabajo basadas en uso de tecnologías.</p>
	<p>3. Adaptación Al Cambio</p>	<p>Habilidad para trabajar en situaciones variadas y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados y tener la eficacia en diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas. Capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar</p>	<p>Maneja adecuadamente su respuesta emocional cuando constata que cambios que requiere su entorno no se implementan oportunamente. Puede desempeñarse efectivamente en contextos de incertidumbre.</p>

		<p>determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas, en forma rápida y adecuadamente. Implica poseer flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna y adecuada a nuevos escenarios.</p>	
--	--	--	--

Objetivo estratégico N° 6	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>“Consolidar una gestión participativa y comprometida de los (as) funcionarios (as) del Servicio, con los desafíos Institucionales, basada en la entrega de información oportuna y de calidad a los (as) usuarios (as) de la Región Metropolitana, fortaleciendo sus competencias, el trabajo en equipo, el mejoramiento de sus medios ambientes laborales y los recursos tecnológicos apropiados para que entreguen un buen servicio”.</p>	<p>1. Trabajo en Equipo</p>	<p>Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.</p>	<p>Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo</p>
	<p>2. Manejo de TIC</p>	<p>Capacidad de operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.</p>	<p>Maneja totalidad de herramientas informáticas requeridas para desempeño de sus funciones. Establece coordinaciones efectivas usando tecnologías de comunicación. Busca, analiza y organiza información de Internet. Propicia entre pares desarrollo de nuevas prácticas de trabajo basadas en uso de tecnologías.</p>
	<p>3. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Conoce a sus clientes. Identifica sus necesidades a veces se anticipa con soluciones. Demuestra interés en atender a clientes rápida y esmeradamente y diagnostica correctamente la necesidad.</p>

1.1.2.- Análisis 3er nivel jerárquico

Cuadro N°2

En Serviu Metropolitano el 3er. Nivel jerárquico se compone por dos tipos de cargos:

1. Jefe de Departamento (1): Se trata de Jefaturas dependientes directamente de la Dirección del Servicio, son en total 4 Departamentos:
 - a. Dpto. Administrativo
 - b. Dpto. Servicios Generales
 - c. Dpto. Gestión Inmobiliaria
 - d. Dpto. Programación Física y Control.
 - e.
2. Jefe de Departamento Planes o Programas: Se trata de Jefaturas de Departamento dependientes de las Subdirecciones. En este caso los cargos son:
 - a. Jefe Departamento Administración y Normalización de Deudas y Jefe Departamento Contabilidad ambos dependientes de la Subdirección de Finanzas;
 - b. Jefe Departamento Fiscalización y Control y Jefe Departamento Jurídico; ambos dependientes de la Subdirección Jurídica.
 - c. Jefe Departamento Evaluación Y Control y Jefe Departamento Prestamos y Subsidios; ambos dependientes de la Subdirección Operaciones habitacionales.
 - d. Jefe Departamento Obras de Pavimentación y Jefe Departamento Planta Asfáltica; ambos dependientes de la Subdirección de pavimentación y Obras Viales.
 - e. Jefe Departamento Estudios y Jefe Departamento Obras de Edificación ambos dependientes de la Subdirección de Vivienda y Edificación.

Para ambos cargos durante el año 2009 se mantuvieron las mismas competencias transversales, en los mismos niveles de dominio; no obstante las competencias específicas varían no en el tipo sino en los respectivos niveles de dominio.

3er nivel jerárquico			
Cargos considerados	1.Jefe/a Departamento (1) 2.Jefe/a Departamento Planes y Programas (2)		
Objetivo estratégico N°1	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
“Disminuir el déficit habitacional de los sectores más vulnerables reduciendo las inequidades y fomentando la integración social, a través de la ejecución de los planes y programas habitacionales que aprueba el MINVU para la Región Metropolitana”.	1. Orientación Al Cliente	Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por	Logra que clientes lo reconozcan y aprecien su valor. Escucha con respeto a clientes cuando exponen algún reclamo o queja. Es proactivo y se interesa por conocer exactamente necesidades de cliente.

		conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.	
	2. Adaptación Al Cambio	Habilidad para trabajar en situaciones variadas y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados y tener la eficacia en diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas. Capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas, en forma rápida y adecuadamente. Implica poseer flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna y adecuada a nuevos escenarios.	Realiza adaptaciones organizacionales y estratégicas a corto, mediano y largo plazo en respuesta a cambios de entorno o necesidades. Evalúa sistemáticamente su entorno atento a posibles cambios.
	3. Trabajo en Equipo	Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.	Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo.

Objetivo estratégico N°2	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>“Recuperar barrios, con énfasis en los vulnerables, con deterioro habitacional y/o urbano, generando inversiones, que disminuyan el déficit en los espacios comunes, fortaleciendo las redes sociales y posibilitando una equilibrada inserción de estos en las ciudades, a través de la ejecución de los programas de recuperación de barrios que aprueba el MINVU para la Región Metropolitana”.</p>	<p>1. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas. Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Logra que clientes lo reconozcan y aprecien su valor. Escucha con respeto a clientes cuando exponen algún reclamo o queja. Es proactivo y se interesa por conocer exactamente necesidades de cliente.</p>
	<p>2. Manejo de TIC</p>	<p>Capacidad de operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.</p>	<p>Realiza actividades básicas de mantenimiento del sistema (antivirus, respaldos, eliminar información innecesaria). Sabe utilizar recursos compartidos en una red (impresoras, disco, etc.). Además de manejar funciones básicas de un procesador de texto, maneja funciones básicas de un editor gráfico, logrando hacer dibujos y gráficos sencillos, almacenar e imprimir el trabajo. Conoce la terminología y funciones básicas de las hojas de cálculo. Desarrolla una actitud positiva y proactiva frente a las nuevas tecnologías.</p>
	<p>3. Trabajo en Equipo</p>	<p>Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución;</p>	<p>Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros.</p>

		tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.	Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo.
--	--	--	--

Objetivo estratégico N°3	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>“Desarrollar las ciudades, ejecutando los programas y proyectos de desarrollo urbano aprobados por el MINVU para la Región Metropolitana, que aumentan la inversión en infraestructura para la conectividad y los espacios públicos que fomentan la integración social”.</p>	<p>1. Trabajo en Equipo</p>	<p>Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.</p>	<p>Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo.</p>
	<p>2. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Logra que clientes lo reconozcan y aprecien su valor. Escucha con respeto a clientes cuando exponen algún reclamo o queja. Es proactivo y se interesa por conocer exactamente necesidades de cliente.</p>
	<p>3. Manejo de TIC</p>	<p>Capacidad de operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.</p>	<p>Realiza actividades básicas de mantenimiento del sistema (antivirus, respaldos, eliminar información innecesaria). Sabe utilizar recursos compartidos en una red (impresoras, disco, etc.). Además de manejar funciones básicas de un procesador de texto, maneja funciones básicas</p>

			de un editor gráfico, logrando hacer dibujos y gráficos sencillos, almacenar e imprimir el trabajo. Conoce la terminología y funciones básicas de las hojas de cálculo. Desarrolla una actitud positiva y proactiva frente a las nuevas tecnologías.
--	--	--	--

Objetivo estratégico N°4	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p align="center">“Proveer a la ciudadanía productos y servicios de calidad en los ámbitos de vivienda, barrio y ciudad, en la Región Metropolitana, a través de la implementación de un sistema de calidad”.</p>	<p>2. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Logra que clientes lo reconozcan y aprecien su valor. Escucha con respeto a clientes cuando exponen algún reclamo o queja. Es proactivo y se interesa por conocer exactamente necesidades de cliente.</p>
	<p>2. Trabajo en Equipo</p>	<p>Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.</p>	<p>Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo.</p>
	<p>4. Adaptación Al Cambio</p>	<p>Habilidad para trabajar en situaciones variadas y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados y tener la eficacia en diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas. Capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos</p>	<p>Realiza adaptaciones organizacionales y estratégicas a corto, mediano y largo plazo en respuesta a cambios de entorno o necesidades. Evalúa sistemáticamente su entorno atento a posibles cambios.</p>

		<p>cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas, en forma rápida y adecuadamente. Implica poseer flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna y adecuada a nuevos escenarios.</p>	
--	--	---	--

Objetivo estratégico N° 5	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>“Proporcionar información adecuada y oportuna a los (as) ciudadanos (as) y fortalecer las instancias de participación responsable en la gestión y uso de las inversiones en vivienda, barrio y ciudad, en la Región Metropolitana”.</p>	<p>4. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Logra que clientes lo reconozcan y aprecien su valor. Escucha con respeto a clientes cuando exponen algún reclamo o queja. Es proactivo y se interesa por conocer exactamente necesidades de cliente.</p>
	<p>5. Manejo de TIC</p>	<p>Capacidad de operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.</p>	<p>Realiza actividades básicas de mantenimiento del sistema (antivirus, respaldos, eliminar información innecesaria). Sabe utilizar recursos compartidos en una red (impresoras, disco, etc.). Además de manejar funciones básicas de un procesador de texto, maneja funciones básicas de un editor gráfico, logrando hacer dibujos y gráficos sencillos, almacenar e imprimir el trabajo. Conoce la terminología y funciones básicas de las hojas de cálculo. Desarrolla una actitud positiva y proactiva frente a las nuevas tecnologías.</p>
	<p>6. Adaptación Al Cambio</p>	<p>Habilidad para trabajar en situaciones variadas y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar</p>	<p>Realiza adaptaciones organizacionales y estratégicas a corto, mediano y largo plazo en respuesta a cambios de</p>

		<p>posturas distintas o puntos de vista encontrados y tener la eficacia en diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas. Capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas, en forma rápida y adecuadamente. Implica poseer flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna y adecuada a nuevos escenarios.</p>	<p>entorno o necesidades. Evalúa sistemáticamente su entorno atento a posibles cambios.</p>
--	--	---	---

Objetivo estratégico N° 6	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>“Consolidar una gestión participativa y comprometida de los (as) funcionarios (as) del Servicio, con los desafíos Institucionales, basada en la entrega de información oportuna y de calidad a los (as) usuarios (as) de la Región Metropolitana, fortaleciendo sus competencias, el trabajo en equipo, el mejoramiento de sus medios ambientes laborales y los recursos tecnológicos apropiados para que entreguen un buen servicio”.</p>	<p>1. Trabajo en Equipo</p>	<p>Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.</p>	<p>Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo.</p>
	<p>2. Manejo de TIC</p>	<p>Capacidad de operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.</p>	<p>Realiza actividades básicas de mantenimiento del sistema (antivirus, respaldos, eliminar información innecesaria). Sabe utilizar recursos compartidos en una red (impresoras, disco, etc.). Además de manejar funciones básicas de un procesador de texto, maneja funciones básicas de un editor gráfico, logrando hacer dibujos y gráficos sencillos, almacenar e imprimir el trabajo. Conoce la terminología y funciones básicas de las hojas de cálculo. Desarrolla una actitud positiva y proactiva frente a las nuevas tecnologías.</p>
	<p>3. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar</p>	<p>Logra que clientes lo reconozcan y aprecien su valor. Escucha con respeto a clientes cuando exponen algún reclamo o queja. Es proactivo y se interesa por conocer exactamente necesidades de cliente.</p>

		satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.	
	5. Adaptación Al Cambio	Habilidad para trabajar en situaciones variadas y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados y tener la eficacia en diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas. Capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas, en forma rápida y adecuadamente. Implica poseer flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna y adecuada a nuevos escenarios.	Realiza adaptaciones organizacionales y estratégicas a corto, mediano y largo plazo en respuesta a cambios de entorno o necesidades. Evalúa sistemáticamente su entorno atento a posibles cambios.

1.1.3.- Análisis 4to nivel jerárquico

Cuadro N°3

4to nivel jerárquico			
Cargos considerados	1. Jefe/a de Sección 2. Jefe/a de Unidad		
Objetivo estratégico N°1	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>Contribuir a disminuir el Déficit Habitacional, ejecutando eficaz y eficientemente los programas habitacionales, que permitan el acceso equitativo a las soluciones, resguardando la calidad e integración social.</p>	<p>1. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Conoce a sus clientes. Identifica sus necesidades a veces se anticipa con soluciones. Demuestra interés en atender a clientes rápida y esmeradamente y diagnostica correctamente la necesidad.</p>
	<p>2. Adaptación Al Cambio</p>	<p>Habilidad para trabajar en situaciones variadas y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados y tener la eficacia en diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas. Capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del</p>	<p>Conoce necesidades de sus clientes internos y/o externos. Busca medios para satisfacer necesidades de sus clientes. Escucha pedidos y problemas de clientes y busca darles una solución satisfactoria.</p>

		comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas, en forma rápida y adecuadamente. Implica poseer flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna y adecuada a nuevos escenarios.	
	3. Trabajo en Equipo	Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.	Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo.

Objetivo estratégico N°2	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
Mejorar los estándares de calidad de las soluciones habitacionales, a través de la implementación de los procesos de organización de la demanda, revisión, ejecución, fiscalización y control de los proyectos, que propicien el mejoramiento continuo.	1. Orientación Al Cliente	Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.	Conoce a sus clientes. Identifica sus necesidades a veces se anticipa con soluciones. Demuestra interés en atender a clientes rápida y esmeradamente y diagnostica correctamente la necesidad.
	2. Manejo de TIC	Capacidad de operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.	Realiza actividades básicas de mantenimiento del sistema (antivirus, respaldos, eliminar información innecesaria). Sabe utilizar recursos compartidos en una red (impresoras, disco, etc.). Además de manejar funciones básicas de un procesador de texto, maneja funciones básicas de un editor gráfico, logrando hacer dibujos y gráficos sencillos, almacenar e imprimir el trabajo. Conoce la terminología y funciones básicas de las hojas de cálculo. Desarrolla una actitud positiva y proactiva frente a las nuevas tecnologías.
	3. Trabajo en Equipo	Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución;	Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros.

		tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.	Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo.
--	--	--	--

Objetivo estratégico N°3	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>Fomentar la protección del patrimonio familiar, a través de la ejecución de programas orientados a desarrollar la propiedad responsable en el cuidado y uso de la vivienda social y el barrio, así como la mantención y el mejoramiento de ellas.</p>	<p>1. Trabajo en Equipo</p>	<p>Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.</p>	<p>Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo.</p>
	<p>2. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Conoce a sus clientes. Identifica sus necesidades a veces se anticipa con soluciones. Demuestra interés en atender a clientes rápida y esmeradamente y diagnostica correctamente la necesidad.</p>
	<p>3. Manejo de TIC</p>	<p>Capacidad de operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.</p>	<p>Realiza actividades básicas de mantenimiento del sistema (antivirus, respaldos, eliminar información innecesaria). Sabe utilizar recursos compartidos en una red (impresoras, disco, etc.). Además de manejar funciones básicas de un procesador de texto, maneja funciones básicas</p>

			de un editor gráfico, logrando hacer dibujos y gráficos sencillos, almacenar e imprimir el trabajo. Conoce la terminología y funciones básicas de las hojas de cálculo. Desarrolla una actitud positiva y proactiva frente a las nuevas tecnologías.
--	--	--	--

Objetivo estratégico N° 4	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>Contribuir a la Recuperación de Barrios, actuando como entidad organizadora cuando corresponda, mediante la ejecución de Obras Físicas definidas en el Plan de Gestión de Contrato de Barrios.</p>	<p>3. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Conoce a sus clientes. Identifica sus necesidades a veces se anticipa con soluciones. Demuestra interés en atender a clientes rápida y esmeradamente y diagnostica correctamente la necesidad.</p>
	<p>2. Trabajo en Equipo</p>	<p>Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.</p>	<p>Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo.</p>
	<p>6. Adaptación Al Cambio</p>	<p>Habilidad para trabajar en situaciones variadas y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados y tener la eficacia en diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas. Capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos</p>	<p>Conoce necesidades de sus clientes internos y/o externos. Busca medios para satisfacer necesidades de sus clientes. Escucha pedidos y problemas de clientes y busca darles una solución satisfactoria.</p>

		<p>cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas, en forma rápida y adecuadamente. Implica poseer flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna y adecuada a nuevos escenarios.</p>	
--	--	---	--

Objetivo estratégico N° 5	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>Disminuir el déficit de obras urbanas, a través de la ejecución y fiscalización de programas de recuperación urbana, preferentemente en territorios integrados y focalizados.</p>	<p>7. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta prioridad a satisfacción de los clientes. Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas. Implica un deseo de servir o ayudar a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.</p>	<p>Conoce a sus clientes. Identifica sus necesidades a veces se anticipa con soluciones. Demuestra interés en atender a clientes rápida y esmeradamente y diagnostica correctamente la necesidad.</p>
	<p>8. Manejo de TIC</p>	<p>Capacidad de operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.</p>	<p>Realiza actividades básicas de mantenimiento del sistema (antivirus, respaldos, eliminar información innecesaria). Sabe utilizar recursos compartidos en una red (impresoras, disco, etc.). Además de manejar funciones básicas de un procesador de texto, maneja funciones básicas de un editor gráfico, logrando hacer dibujos y gráficos sencillos, almacenar e imprimir el trabajo. Conoce la terminología y funciones básicas de las hojas de cálculo. Desarrolla una actitud positiva y proactiva frente a las nuevas tecnologías.</p>
	<p>9. Adaptación Al Cambio</p>	<p>Habilidad para trabajar en situaciones variadas y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar</p>	<p>Conoce necesidades de sus clientes internos y/o externos. Busca medios para satisfacer necesidades de sus</p>

		<p>posturas distintas o puntos de vista encontrados y tener la eficacia en diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas. Capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas, en forma rápida y adecuadamente. Implica poseer flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna y adecuada a nuevos escenarios.</p>	<p>clientes. Escucha pedidos y problemas de clientes y busca darles una solución satisfactoria.</p>
--	--	---	---

Objetivo estratégico N° 6	Nombre de la competencia	Definición de la competencia	Criterios de desempeño de la competencia
<p>Ejecutar y/o gestionar proyectos de alto impacto urbano, a través de la inversión y asociación entre el Estado Central, los Gobiernos Regionales, los Gobiernos Locales, el Sector Privado y la Ciudadanía.</p>	<p>1. Trabajo en Equipo</p>	<p>Trabajar efectivamente con el equipo / grupo de trabajo u otras personas para alcanzar los objetivos de la Institución; tomar medidas que respeten las necesidades y contribuciones de otros; contribuir al consenso y aceptarlo; alinear los objetivos propios a los objetivos de la organización o del equipo.</p>	<p>Solicita opinión a resto de integrantes de equipo de trabajo. Valora sinceramente ideas y experiencias de otros. Mantiene actitud abierta para aprender. Promueve colaboración en equipo.</p>
	<p>2. Manejo de TIC</p>	<p>Capacidad de operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.</p>	<p>Realiza actividades básicas de mantenimiento del sistema (antivirus, respaldos, eliminar información innecesaria). Sabe utilizar recursos compartidos en una red (impresoras, disco, etc.). Además de manejar funciones básicas de un procesador de texto, maneja funciones básicas de un editor gráfico, logrando hacer dibujos y gráficos sencillos, almacenar e imprimir el trabajo. Conoce la terminología y funciones básicas de las hojas de cálculo. Desarrolla una actitud positiva y proactiva frente a las nuevas tecnologías.</p>
	<p>3. Orientación Al Cliente</p>	<p>Desarrollar con iniciativa relaciones con los clientes / usuarios, haciendo esfuerzos para escucharlos y entenderlos; prever y proporcionar soluciones a las necesidades de los clientes; otorgar alta</p>	<p>Logra que clientes lo reconozcan y aprecien su valor. Escucha con respeto a clientes cuando exponen algún reclamo o queja. Es proactivo y se interesa por conocer exactamente necesidades de cliente.</p>

		satisfacer sus necesidades. Además supone esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la institución como al cliente interno.	
	7. Adaptación Al Cambio	Habilidad para trabajar en situaciones variadas y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados y tener la eficacia en diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas. Capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas, en forma rápida y adecuadamente. Implica poseer flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna y adecuada a nuevos escenarios.	Realiza adaptaciones organizacionales y estratégicas a corto, mediano y largo plazo en respuesta a cambios de entorno o necesidades. Evalúa sistemáticamente su entorno atento a posibles cambios.

1.2.- Identificación de competencias específicas de los cargos del servicio, hasta el cuarto nivel jerárquico:

En este punto se indican las competencias transversales y específicas para el año 2009 las cuales fueron evaluadas; y las competencias transversales y específicas para el año 2010. En el caso particular de las competencias transversales para el 2010, se ha incorporado una modificación consistente en eliminar la competencia "Manejo de Tic" e incorporar la competencia "Probidad".

AÑO 2009

Nivel Jerárquico	Cargo(s)	Competencia	Nivel de Dominio
Primer Nivel Alta Dirección Pública	N/A	N/A	N/A
Segundo Nivel	SUBDIRECTORES	Trabajo en equipo	4
		Orientación de servicio al cliente	4
		Adaptación al cambio	3
		TIC	4
		Análisis y evaluación de problemas	5
		Planeación y Organización	5
		Negociación	4
		Conocimientos técnicos y profesionales	4
Tercer Nivel	Jefe Departamento (Dependientes de la Dirección)	Trabajo en equipo	4
		Orientación de servicio al cliente	5
		Adaptación al cambio	5
		TIC	3
		Análisis / Evaluación de Problemas	4
		Liderazgo Estratégico	5
		Planificación y Organización.	5
		Conocimientos Técnicos / Profesionales.	3
	Jefe Departamento Planes y/o Programas (Dependientes de Subdirección)	Trabajo en equipo	4
		Orientación de servicio al cliente	5
		Adaptación al cambio	5
		TIC	3
		Análisis y evaluación de problemas	5
		Planeación y Organización	5
		Negociación	4
		Liderazgo individual/Influencia	4
Conocimientos técnicos y profesionales	4		
Cuarto Nivel	Jefe Sección - Jefe Unidad	Trabajo en equipo	4
		Orientación de servicio al cliente	4
		Adaptación al cambio	3
		TIC	4
		Negociación	4
		Análisis y evaluación de problemas	4
		Planeación y Organización	4
		Conocimientos técnicos y profesionales	5

AÑO 2010

Nivel Jerárquico	Cargo(s)	Competencia	Nivel de Dominio
Primer Nivel Alta Dirección Pública	N/A	N/A	N/A
Segundo Nivel	SUBDIRECTORES	Trabajo en equipo	4
		Orientación de servicio al cliente	4
		Adaptación al cambio	3
		Probidad	5
		Análisis y evaluación de problemas	5
		Planeación y Organización	5
		Negociación	4
		Conocimientos técnicos y profesionales	4
Tercer Nivel	Jefe Departamento (Dependientes de la Dirección)	Trabajo en equipo	4
		Orientación de servicio al cliente	5
		Adaptación al cambio	5
		Probidad	5
		Análisis / Evaluación de Problemas	4
		Liderazgo Estratégico	5
		Planificación y Organización.	5
		Conocimientos Técnicos / Profesionales.	3
	Jefe Departamento Planes y/o Programas (Dependientes de Subdirección)	Trabajo en equipo	4
		Orientación de servicio al cliente	5
		Adaptación al cambio	5
		Probidad	5
		Análisis y evaluación de problemas	5
		Planeación y Organización	5
		Negociación	4
		Liderazgo individual/Influencia	4
Cuarto Nivel	Jefe Sección Jefe Unidad	Trabajo en equipo	4
		Orientación de servicio al cliente	4
		Adaptación al cambio	3
		Probidad	5
		Negociación	4
		Análisis y evaluación de problemas	4
		Planeación y Organización	4
		Conocimientos técnicos y profesionales	5

1.3.- Definición de metodología para evaluar las competencias con la finalidad de determinar brechas de capacitación

Presentación:

El Plan Anual de Capacitación de Serviu Metropolitano, requiere responder cada vez más a las necesidades de capacitación de sus funcionari@s, entendiendo que es uno de los principales mecanismos que permiten el mejoramiento continuo de las personas, para un mayor cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

Con el objeto de conocer las necesidades de capacitación de l@s funcionari@s, en los últimos años se ha aplicado una encuesta tendiente a recoger sus demandas, las que han sido acogidas por el Comité Bipartito para diseñar el Plan Anual de Capacitación.

Motivados por uno de los requisitos establecido por el Sistema PMG de Capacitación que plantea la necesidad de realizar un análisis acucioso para definir fehacientemente la brecha existente entre el nivel de competencias requeridas y las competencias actuales, optimizando de esta forma el Plan Anual de Capacitación 2009; se definirá una metodología que logre propiciar este espacio de análisis de la situación actual versus la situación ideal de un grupo de funcionarios/as de Serviu Metropolitano de los niveles jerárquicos 2º, 3º y 4º; cuyo diseño se presenta a continuación.

Objetivo General:

- Determinar la Sistemática a través de la cual se comparará la situación ideal con la situación real para definir las diferencias o brechas de competencias existentes, que a su vez serán insumo para definir las necesidades de capacitación a satisfacer durante el año 2009.

Objetivos Específicos:

- Identificar que conocimientos, habilidades y actitudes requieren funcionarios/as de los niveles jerárquicos 2º, 3º y 4º para realizar las funciones definidas en sus respectivos perfiles de cargo.
- Definir el estado ideal para cada uno de los cargos analizados.
- Establecer el nivel real de cada uno de los cargos analizados.
- Definir las brechas existentes entre el nivel ideal y el real.
- Definir que acciones de capacitación y entrenamiento se deberán realizar con la finalidad de disminuir o eliminar las brechas registradas.

Metodología:

El Departamento Administrativo, en específico la Unidad de Capacitación, iniciará un trabajo interno y con las jefaturas directas de cada persona a evaluar, para lo cual los invitará a realizar un análisis evaluativo que se desarrollará en las siguientes etapas:

I. ETAPA. DETERMINACIÓN DE LA SITUACIÓN IDÓNEA

Los responsables de solicitar capacitación deben determinar la situación ideal que debe prevalecer en sus áreas de trabajo. Para lo anterior se les propone lleven acabo las siguientes actividades:

1. Determinar quien es su cliente interno y / o externo.
2. Determinar cuales son los requerimientos de su cliente, es decir, que requisitos debe cubrir el producto (incluye servicio) que les ofrece.
3. Definir que actividades debe llevar a cabo el personal a evaluar, para elaborar un producto que cumpla con los requisitos del cliente. En el caso de las áreas certificadas con la Norma ISO 9001:2000 las actividades deben ser las establecidas en los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad.
5. Analizar el perfil ideal de cada uno de los puestos que se tienen en su área de trabajo basándose en la información obtenida en el perfil de cada cargo provisto por el PMG Sistema Evaluación de Desempeño.

II. ETAPA. DETERMINACIÓN DE LA SITUACIÓN REAL

Para determinar la situación real que prevalece en su área de trabajo se propone completar al *MATRIZ DE BRECHAS DE COMPETENCIAS* la cual contendrá ya las competencias definidas en los *Perfiles de Cargo por Competencias*.

A partir de esto se solicita a la Jefatura directa del funcionario/a evaluado, completar dicho instrumento, tomado en cuenta lo siguiente:

1. Evaluar las competencias del Funcionario/a.
2. Evaluar el desempeño del Funcionario/a de acuerdo a los niveles de dominio establecidos en el *DICCIONARIO DE COMPETENCIAS Y NIVELES DE DOMINIO*.

Es importante tener en cuenta que existen tres posibilidades por las que una persona no actúa conforme a lo esperado:

- a) Porque no puede: El problema, entonces, radica en que los métodos, materiales y equipo no son los adecuados para realizar su trabajo.
- b). No sabe: no tiene los conocimientos necesarios para llevar a cabo las actividades de su puesto de trabajo. Aquí la solución puede ser la capacitación.
- c). No quiere: La dificultad se localiza en el campo de la motivación, las actitudes y los valores y también puede solucionarse a través de la capacitación.

3. Considerar los objetivos que no han sido alcanzados, los planes y proyectos a futuro, los resultados y observaciones de auditorias, problemas y conflictos en su área de trabajo, etc.

La información que define la situación ideal estará definida en el Perfil del Cargo, y la situación real la entregará el jefe inmediato de cada área, en base al análisis que éste pueda realizar, tomando en cuenta los siguientes elementos:

- o **Análisis Organizacional**

Se trata de identificar la misión de Serviu RM, y su comportamiento, crecimiento, su ambiente físico, social y tecnológico; los objetivos a corto, mediano y largo plazo, sus recursos físicos y financieros y la filosofía asumida frente a la capacitación.

Todo esto contribuirá a conocer los problemas o nivel de cultura y clima organizacional, así como del perfil técnico de la entidad, para efectos de capacitación.

- o **Análisis del Personal**

En este nivel se identificarán dos aspectos: el primero relacionado con las exigencias actuales y

futuras de cada cargo o sea con el desempeño del trabajador; el segundo referido a sus potenciales y proyecciones como trabajador y como persona.

En relación con su desempeño: se trata de investigar el desempeño del trabajador en su cargo específico, procurando verificar si este está o no realizando correctamente las funciones asignadas a partir de los requisitos exigidos y determinar si sus competencias están acorde con dichas exigencias.

En relación con sus potenciales: su objetivo es desarrollar y perfeccionar el personal, lo que es a largo plazo y no se limita a los requisitos exigidos por el cargo actual. Pretende el crecimiento profesional y personal del trabajador, ya sea para permitirle desarrollar una carrera dentro del Servicio o para estimular su eficiencia y productividad.

III. ETAPA. COMPARACIÓN ENTRE AMBAS SITUACIONES

Una vez que está claro el perfil del puesto y se ha evaluado la competencia y desempeño del personal es momento se debe comparar ambas situaciones para identificar los conocimientos, habilidades y actitudes que el personal carece y debe tener para desempeñar de manera eficaz y eficiente su trabajo.

En este sentido se solicita tener en cuenta los siguientes parámetros:

1. Conocimiento el cual en este caso se entenderá como *el conjunto de información almacenada mediante la experiencia o aprendizaje.*
2. Aplicación que para este caso se entenderá como *la capacidad para convertir la información que se maneja o el conocimiento que se posee en acciones efectivas dirigidas al cumplimiento de objetivos definido.*
3. Obtención de producto entendido como *el logro final de los objetivos definidos.*

IV. ETAPA. DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y TOMA DE DECISIONES

Por último, para determinar las necesidades de capacitación y tomar decisiones sobre la manera en que habrán de ser satisfechas se deberá:

1. Detectar por funcionario/a cuales son sus necesidades de capacitación de acuerdo a los resultados de la etapa anterior.
2. Realizar el Plan Anual de Capacitación identificando que cursos pueden ayudar al personal a cubrir sus necesidades detectadas.

Resultados y Conclusiones:

- En una etapa posterior se envía minuta a todos los evaluadores y evaluados, entregando los conclusiones del análisis de brechas de competencias, lo cual también constituirá un insumo a presentar en el comité bipartito de capacitación para la aprobación del Plan Anual de Capacitación 2009.
- De la misma forma el reconocimiento de esta minuta constituirá una base para la responsabilización de las jefaturas en cuanto a los acuerdos tomados, a la importancia que estos atribuyen a las actividades de capacitación convenidas, a la responsabilidad de estos en la participación efectiva en las actividades de capacitación de sus colaboradores, y posteriormente en su compromiso como evaluadores de la aplicabilidad de cada curso.

1.4.- Resultados de la aplicación de la metodología para evaluar competencias, aplicada a al 50% de los/las funcionarios/as que ocupan el tercer nivel jerárquico*

* La Evaluación se realizó sobre el 100% de los cargos del 3er. Nivel jerárquico que no se encuentran vacantes.

Cuadro N°3

	Nombre del cargo de 3er nivel jerárquico considerado en la evaluación de competencias	Nombre del funcionario/a al que se le aplicó la metodología de evaluación de competencias	Brechas de Capacitación obtenidas
1	Jefe Dpto. Administrativo	Cecilia Martínez de la Harpe	1. Orientación Al Cliente 2. Adaptación Al Cambio 3. Manejo de Tic 4. Planeación y Organización 5. Conocimientos técnicos y Profesionales
2	Jefe Dpto. Servicios Generales	Hector Contardo Jaramillo	1. Trabajo en Equipo 2. Orientación al Cliente 3. Adaptación al Cambio 4. Liderazgo 5. Análisis/Evaluación de problemas 6. Planeación y Organización
3	Jefe Dpto. Gestión Inmobiliaria	Violeta Riffo Salgado	1. Trabajo en Equipo 2. Orientación al Cliente 3. Adaptación al Cambio 4. Liderazgo 5. Análisis/Evaluación de problemas 6. Planeación y Organización
4	Jefe Dpto. Programación Física y Control	Luis Scott Reyes	1. Adaptación al Cambio
5	Jefe Departamento Administración y Normalización de Deudas	Sergio Fuenzalida Santa María	1. Negociación
6	Jefe Departamento Contabilidad	Mario Asenjo Guajardo	1. Manejo de TIC
7	Jefe Departamento Fiscalización y Control	Ananías Gonzalez Alvarez	1. Análisis/ Evaluación De Problemas 2. Planeación y Organización 3. Conocimientos Técnicos y Profesionales
8	Jefe Departamento Jurídico	Eugenio Gonzalez Esparza	1. Adaptación Al Cambio 2. Análisis/ Evaluación De Problemas
9	Jefe Departamento Evaluación Y Control	Silvia Ronda Vildosola	3. Adaptación Al Cambio 4. Análisis/ Evaluación De Problemas 5. Planeación y Organización 6. Liderazgo Individual
10	Jefe Departamento Prestamos y Subsidios	Francisca Galvez Cerpa	1. Negociación
11	Jefe Departamento Coordinación Operacional	SIN JEFATURA	
12	Jefe Departamento Fondo Concursable	SIN JEFATURA	
13	Jefe Departamento Obras de Pavimentación	Tania Fuenzalida Martínez	4. Trabajo en Equipo 5. Orientación al Cliente 3. Adaptación Al Cambio
14	Jefe Departamento Proyectos de Pavimentación	SIN JEFATURA	

15	Jefe Departamento Planta Asfáltica	Ramon Mayorga Llano	6. Trabajo en Equipo 7. Orientación al Cliente 8. Adaptación Al Cambio 9. Manejo de TIC 10. Análisis/ Evaluación De Problemas 11. Planeación y Organización 12. Negociación 13. Liderazgo Individual 14. Conocimientos Técnicos y Profesionales
16	Jefe Departamento Estudios	Juan Morales Vasquez	1. Análisis/ Evaluación De Problemas
17	Jefe Departamento Obras de Edificación – nororiental, sur oriente y poniente.	Jorge Catalán Cordero	1. Trabajo en Equipo 2. Liderazgo

2.- DIAGNÓSTICO Y ACTUALIZACIÓN DE DEFINICIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

2.1.- Revisión de las definiciones estratégicas institucionales (año 2010)

1	Disminuir el déficit habitacional de los sectores más vulnerables reduciendo las inequidades y fomentando la integración social, a través de la ejecución de los planes y programas habitacionales que aprueba el MINVU para la Región Metropolitana.
2	Recuperar barrios, con énfasis en los vulnerables, con deterioro habitacional y/o urbano, generando inversiones, que disminuyan el déficit en los espacios comunes, fortaleciendo las redes sociales y posibilitando una equilibrada inserción de estos en las ciudades, a través de la ejecución de los programas de recuperación de barrios que aprueba el MINVU para la Región Metropolitana.
3	Desarrollar las ciudades, ejecutando los programas y proyectos de desarrollo urbano aprobados por el MINVU para la Región Metropolitana, que aumentan la inversión en infraestructura para la conectividad y los espacios públicos que fomentan la integración social.
4	Proveer a la ciudadanía productos y servicios de calidad en los ámbitos de vivienda, barrio y ciudad, en la Región Metropolitana, a través de la implementación de un sistema de calidad.
5	Proporcionar información adecuada y oportuna a los (as) ciudadanos (as) y fortalecer las instancias de participación responsable en la gestión y uso de las inversiones en vivienda, barrio y ciudad, en la Región Metropolitana.
6	Consolidar una gestión participativa y comprometida de los (as) funcionarios (as) del Servicio, con los desafíos Institucionales, basada en la entrega de información oportuna y de calidad a los (as) usuarios (as) de la Región Metropolitana, fortaleciendo sus competencias, el trabajo en equipo, el mejoramiento de sus medios ambientes laborales y los recursos tecnológicos apropiados para que entreguen un buen servicio.

2.2.- Necesidades de Mejoramiento de la Gestión

1	Entrenamiento en aplicación e implementación de la metodología Balanced Scorecard. Orientado a los procesos PMG y de negocios certificados bajo la Normas ISO 9001:2000,.
2	Formación de Auditores Internos para el Sistema de Gestión de Calidad según Norma ISO 9001:2000
3	Fortalecimiento de las Competencias para Calificadores del Sistema Evaluación del Desempeño.
4	Entrenamiento para Pre-Calificadores del Sistema Evaluación del Desempeño.
5	Desarrollo e la competencia transversal (nueva) Probidad.
6	Preparación en Contabilidad Gubernamental Básica, Intermedia y Avanzada para el Equipo Competente relacionado al Sistema PMG Financiero Contable.
7	Desarrollar la competencia Orientación al Cliente, a través de la realización de actividades de capacitación basadas en Agenda Pro Participación Ciudadana para funcionarios/as SIAC
8	Desarrollar competencias técnicas específicas a través de la realización de cursos en áreas como vivienda, barrios y ciudad.

2.3.- Brechas de competencias laborales de los funcionarios de acuerdo al diagnóstico anterior.

Cuadro N° 4

	Cargo evaluado	Nivel jerárquico que corresponde (3er o 4to)	Necesidades de Capacitación	N° de participantes considerado
1	Jefe Dpto. Administrativo - Cecilia Martínez de la Harpe	3er. Nivel jerárquico	Orientación Al Cliente	60
			Adaptación Al Cambio	80
			Manejo de Tic	Ilimitados ¹
			Probidad	40
2	Jefe Dpto. Servicios Generales – Hector Contardo Jaramillo	3er. Nivel jerárquico	Trabajo en Equipo	18
			Orientación al Cliente	60
			Adaptación al Cambio	80
			Liderazgo	18
			Análisis/Evaluación de problemas	18
			Probidad ²	40
3	Jefe Dpto. Gestión Inmobiliaria – Violeta Rizzo Salgado	3er. Nivel jerárquico	Trabajo en Equipo	18
			Orientación al Cliente	60
			Adaptación al Cambio	80
			Liderazgo	18
			Análisis/Evaluación de problemas	18
4	Jefe Dpto. Programación Física y Control – Luis Scott Reyes	3er. Nivel jerárquico	Adaptación al Cambio	80
			Probidad	40
5	Jefe Departamento Administración y Normalización de Deudas – Sergio Fuenzalida Santa María	3er. Nivel jerárquico	Negociación	18
			Probidad	40
6	Jefe Departamento Contabilidad – Mario Asenjo Guajardo	3er. Nivel jerárquico	Manejo de Tic	Ilimitados
			Probidad	40
7	Jefe Departamento Fiscalización y Control – Ananías Gonzalez Alvarez	3er. Nivel jerárquico	Adaptación al Cambio	80
			Análisis/Evaluación de problemas	18
			Probidad	40
8	Jefe Departamento Jurídico – Eugenio Gonzalez Esparza	3er. Nivel jerárquico	Análisis/Evaluación de problemas	18
			Probidad	40
9	Jefe Departamento Evaluación Y Control - Silvia Ronda Vildosola	3er. Nivel jerárquico	Adaptación al Cambio	80
			Análisis/Evaluación de problemas	18
			Liderazgo	18
			Probidad	40

1 Cursos manejo de TICs (Word nivel básico, intermedio, avanzado; Excel nivel básico, Intermedio, avanzado; PowerPoint nivel básico, intermedio, avanzado; Outlook; e Internet) en Campusminvu – Plataforma E-learning dispuesta para todos los funcionarios/as del Servicio.

2 Si bien es cierto, la competencia Probidad no fue evaluada durante el año 2009, ha sido incorporada - para el año 2010- como una Competencia Transversal del Sector Vivienda, motivo por el cual se decidió incorporar como una necesidad de capacitación al menos para todas las jefaturas del 2do., 3er. y 4to. Nivel jerárquico.

10	Jefe Departamento Prestamos y Subsidios - Francisca Galvez Cerpa	3er. Nivel jerárquico	Negociación	18
			Probidad	40
11	Jefe Departamento Obras de Pavimentación - Tania Fuenzalida Martínez	3er. Nivel jerárquico	Trabajo en Equipo	18
			Orientación al Cliente	60
			Adaptación al Cambio	80
			Análisis/Evaluación de problemas	18
			Probidad	40
12	Jefe Departamento Planta Asfáltica – Ramon Mayorga Llano	3er. Nivel jerárquico	Trabajo en Equipo	18
			Orientación al Cliente	60
			Adaptación al Cambio	80
			Manejo de Tic	Ilimitados
			Análisis/Evaluación de problemas	18
			Negociación	18
			Liderazgo	18
Probidad	40			
13	Jefe Departamento Estudios – Juan Morales Vasquez	3er. Nivel jerárquico	Análisis/Evaluación de problemas	18
			Probidad	40
14	Jefe Departamento Obras de Edificación – Jorge Catalán Cordero	3er. Nivel jerárquico	Trabajo en Equipo	18
			Liderazgo	18
			Probidad	40
15	Jefe Sección Registro Y Control De Personal - Anita M. Guerrero Hurtado	4to. Nivel Jerárquico	Manejo De Tic	Ilimitados
			Negociación	18
			Probidad	40
16	Jefe Sección Remuneraciones - Adriana Muñoz Garrido	4to. Nivel Jerárquico	Negociación	18
			Probidad	40
17	Jefe Sección Partes Y Archivos - Nicole Martinez Ortiz	4to. Nivel Jerárquico	Negociación	18
			Análisis/Evaluación de problemas	18
			Probidad	40
18	Jefe Sección Abastecimiento - Manuel Correa Venegas	4to. Nivel Jerárquico	Probidad	40
19	Jefe Sección Movilización - Alejandro Vergara Meza	4to. Nivel Jerárquico	Probidad	40
20	Jefe Sección Administración Y Mantención De Edificios - Francisco Iglesias Muñoz	4to. Nivel Jerárquico	Probidad	40
21	Jefe Sección Secretaria General - Claudio Ricardo Castillo Aguirre	4to. Nivel Jerárquico	Probidad	40
22	Jefe Sección Control Y Administración Cartera Hipotecaria - Jorge Gandara Villa	4to. Nivel Jerárquico	Probidad	40
23	Jefe Sección Control, Y Análisis Contable - Hector Lagos Guerrero	4to. Nivel Jerárquico	Probidad	40
24	Jefe Sección Control De Egresos - Berta Pinto Herrera	4to. Nivel Jerárquico	Probidad	40
25	Jefe Sección Tesorería -	4to. Nivel Jerárquico	Probidad	40

	Sergio Vargas Cruz			
27	Jefe Sección Producción - Jose Isidoro Norambuena Contreras	4to. Nivel Jerárquico	Probidad	40
28	Jefe Sección Laboratorio - Manuel Calderón Reyes	4to. Nivel Jerárquico	Probidad	40
29	Jefe Unidad Impuesto Habitacional - Oscar Oyarzun Jara	4to. Nivel Jerárquico	Probidad	40
30	Jefe Unidad Inspección Pavimentos Participativos - Patricio Grainger Pandera	4to. Nivel Jerárquico	Orientación al Cliente	60
31	Jefe Unidad Revisión E Inspección De Obras De Pavimentación Y Aguas Lluvias - Osman Torres Soto	4to. Nivel Jerárquico	Orientación al Cliente	60
32	Jefe Unidad Contratos De Construcción - Claudio Donoso Alemparte	4to. Nivel Jerárquico	Probidad	40
33	Jefe Unidad Inspección De Vialidad Urbana E Intermedia - Luis Vergara Barrera	4to. Nivel Jerárquico	Manejo de Tic	Ilimitados

3.- IDENTIFICACIÓN DE LAS LINEAS CLAVES DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL

3.1.- Análisis de los diagnósticos que surjan de las competencias laborales de los funcionarios y los objetivos institucionales

Serviu Metropolitano es uno de los 15 servicios encargados de la ejecución de la nueva Política Habitacional del Ministerio de Vivienda y Urbanismo. Para ello, se ha propuesto alcanzar su misión institucional fortaleciendo su capital humano, transformándose de esta forma a capacitación en una herramienta estratégica.

Es así como la Política de Capacitación de Serviu Metropolitano declara explícitamente la intención de "Posicionar la gestión de capacitación institucional como la principal estrategia y herramienta para el desarrollo de capacidades y competencias de los funcionarios/as, quienes a través de su desempeño laboral, hacen posible alcanzar la misión y los objetivos estratégicos de la Institución".

Con el propósito de contribuir al logro de los objetivos institucionales y a partir de las aspectos centrales considerados en la actual Política Habitacional que apuntan al aumento de soluciones habitacionales, a la calidad y a la integración social; el conjunto de funcionarios/as de Serviu Meteropolitano se ha visto desafiado en la búsqueda de nuevas tecnologías, pero sobretodo de nuevas formas de trabajar que faciliten una intervención interdisciplinaria, entre diferentes equipos, destinada a dar cuenta de las reales necesidades de los usuarios/clientes.

El Plan de Capacitación 2010 pretende constituirse en un instrumento cada vez más eficaz de apoyo a la gestión institucional, por lo que además de recoger la experiencia y antecedentes de años anteriores, intenta identifica de forma fehaciente las necesidades de capacitación orientadas a responder a los objetivos estratégicos institucionales, el fortalecimiento de las competencias transversales asumidas para el sector vivienda a través del reconocimiento de las necesidades detectadas en el proceso de evaluación de brechas de competencias por parte de las jefaturas; y también expresadas por los propios funcionarios y usuarios del sistema de capacitación.

Para conocer las necesidades de capacitación de los/as funcionarios/as en función de sus actuales

demandas, se aplicó una metodología de evaluación de brechas de competencias (descrita en el Informe de Detección de Necesidades de Capacitación 2010), también se aplicó una encuesta de detección de necesidades de capacitación, concordada con el MINVU y que pudo responderse a través de intranet de MINVU; y se concordó con las necesidades técnicas expresadas por las jefaturas del 2do. Nivel jerárquico del Servicio.

Con base en estos tres procesos, se extrajo la siguiente información:

- Se detectó para el mayor porcentaje de los funcionarios/as evaluados la gran necesidad de fortalecer competencias denominadas blandas, en especial aquellas definidas como transversales para nuestro Servicio. En este sentido se ha precisado como indispensable entrenar a los/as funcionarios/as en habilidades para el trabajo en equipo y liderazgo, la adaptación al cambio y la orientación al cliente. De esta forma se ha determinado integrar al PAC 2010 al menos una actividad relacionada a cada una de estas competencias. También, como resultado de la inclusión de la competencia Probidad a las competencias transversales, se ha incorporado una actividad de capacitación relativa a esto.
- (También) Se ha detectado la necesidad de fortalecer las competencias específicas de los niveles 2do. 3ro. Y 4to., por lo cual (también) se incorporarán actividades relacionadas a la negociación, manejo y resolución de conflictos.
- En particular existe un gran interés por capacitarse en áreas relacionadas a las tecnologías de la información y comunicaciones. Esto está ligado a la necesidad del Servicio de aumentar su eficiencia, pues ante los desafíos cada vez más ambiciosos impuestos año a año, el interés general de los funcionarios/as es manejar herramientas que aporten al cumplimiento dichos objetivos, logrando de esta forma maximizar sus esfuerzos.
- De la misma manera se hace imprescindible incorporar actividades de capacitación relacionadas con el manejo del estrés, pues ante la urgencia de cada proyecto o iniciativa implementada por el Servicio pueden surgir problemas que finalmente derivan en el debilitamiento de la salud de los funcionarios/as.
- Finalmente se hace necesario incluir capacitación técnica, la cual principalmente se ha enfocado a las siguientes áreas:
 - Vivienda, relacionado con Programas orientados a esta área específica de trabajo de Serviu Metropolitano, en general planificación, evaluación y dirección de proyectos de esta línea.
 - Barrio, relacionado con Programas de mejoramiento, planificación de programas y proyectos de mejoramiento.
 - Ciudad, en general referido a utilización de espacios públicos y gestión urbana.
 - Gestión de Calidad; con la finalidad de fortalecer competencias en este sentido, tomando en cuenta que diversos procesos del Servicio se encuentran en implementación, en vías de certificación o mantención de sus sistemas de gestión de calidad.
 - Gestión Interna; relacionada con necesidades de mejoramiento de la gestión, sistemas PMG, competencias transversales y en general optimización de competencias para fortalecimiento del recurso humano.
- Calidad atención al usuario, foco central del quehacer del servicio.

3.2.- Áreas claves de capacitación institucional debidamente priorizadas, en función del diagnóstico anterior y los compromisos de periodos anteriores

1	Capacitación Pertinente
2	Competencias Transversales
3	Código Buenas Prácticas
4	Competencias Blandas
5	Sistema de Gestión de Calidad
6	Prevención de Riesgos
7	Mejoramiento de la Gestión Interna
8	Especialización: <ul style="list-style-type: none"> - Área Vivienda - Área Ciudad - Área Barrio

3.3.- Objetivos estratégicos que se apoyarán con la capacitación institucional

1	Disminuir el déficit habitacional de los sectores más vulnerables reduciendo las inequidades y fomentando la integración social, a través de la ejecución de los planes y programas habitacionales que aprueba el MINVU para la Región Metropolitana.
2	Recuperar barrios, con énfasis en los vulnerables, con deterioro habitacional y/o urbano, generando inversiones, que disminuyan el déficit en los espacios comunes, fortaleciendo las redes sociales y posibilitando una equilibrada inserción de estos en las ciudades, a través de la ejecución de los programas de recuperación de barrios que aprueba el MINVU para la Región Metropolitana.
3	Desarrollar las ciudades, ejecutando los programas y proyectos de desarrollo urbano aprobados por el MINVU para la Región Metropolitana, que aumentan la inversión en infraestructura para la conectividad y los espacios públicos que fomentan la integración social.
4	Proveer a la ciudadanía productos y servicios de calidad en los ámbitos de vivienda, barrio y ciudad, en la Región Metropolitana, a través de la implementación de un sistema de calidad.
5	Proporcionar información adecuada y oportuna a los (as) ciudadanos (as) y fortalecer las instancias de participación responsable en la gestión y uso de las inversiones en vivienda, barrio y ciudad, en la Región Metropolitana.
6	Consolidar una gestión participativa y comprometida de los (as) funcionarios (as) del Servicio, con los desafíos Institucionales, basada en la entrega de información oportuna y de calidad a los (as) usuarios (as) de la Región Metropolitana, fortaleciendo sus competencias, el trabajo en equipo, el mejoramiento de sus medios ambientes laborales y los recursos tecnológicos apropiados para que entreguen un buen servicio.

ANEXO

**LISTA DE CARGOS DEL TERCER Y CUARTO NIVEL JERÁRQUICO Y
DE FUNCIONARIOS QUE LOS OCUPAN**

	NOMBRE DEL CARGO DEL TERCER Y CUARTO NIVEL JERARQUICO	NOMBRE DEL FUNCIONARIO QUE OCUPA EL CARGO	INDIQUE EL AÑO EN QUE SE LE EVALUÓ COMPETENCIAS (2007, 2008 Ó 2009)
1	Jefe Dpto. Administrativo	Cecilia Martínez de la Harpe	2009
2	Jefe Dpto. Servicios Generales	Hector Contardo Jaramillo	2009
3	Jefe Dpto. Gestión Inmobiliaria	Violeta Riffo Salgado	2009
4	Jefe Dpto. Programación Física y Control	Luis Scott Reyes	2009
5	Jefe Departamento Administración y Normalización de Deudas	Sergio Fuenzalida Santa María	2009
6	Jefe Departamento Contabilidad	Mario Asenjo Guajardo	2009
7	Jefe Departamento Fiscalización y Control	Ananías Gonzalez Alvarez	2009
8	Jefe Departamento Jurídico	Eugenio Gonzalez Esparza	2009
9	Jefe Departamento Evaluación Y Control	Silvia Ronda Vildosola	2009
10	Jefe Departamento Prestamos y Subsidios	Francisca Galvez Cerpa	2009
11	Jefe Departamento Coordinación Operacional	SIN JEFATURA	S/E
12	Jefe Departamento Fondo Concursable	SIN JEFATURA	S/E
13	Jefe Departamento Obras de Pavimentación	Tania Fuenzalida Martínez	2009
14	Jefe Departamento Proyectos de Pavimentación	SIN JEFATURA	S/E
15	Jefe Departamento Planta Asfáltica	Ramon Mayorga Llano	2009
16	Jefe Departamento Estudios	Juan Morales Vasquez	2009
17	Jefe Departamento Obras de Edificación – nororiente, sur oriente y poniente.	Jorge Catalán Cordero	2009
18	Jefe Sección Registro Y Control De Personal	Anita M. Guerrero Hurtado	2008 y 2009
19	Jefe Sección Remuneraciones	Adriana Muñoz Garrido	2008 y 2009
20	Jefe Sección Partes y Archivos	Nicole Martinez Ortiz	2008 y 2009
21	Jefe Sección Abastecimiento	Manuel Correa Venegas	2008 y 2009
22	Jefe Sección Movilización	Alejandro Vergara Meza	2008
23	Jefe Sección Administración Y Mantención De Edificios	Francisco Iglesias Muñoz	2008
24	Jefe Sección Secretaria General	Claudio Ricardo Castillo Aguirre	2008
25	Jefe Sección Control Y Administración Cartera Hipotecaria	Jorge Gandara Villa	2008
26	Jefe Sección Control, Y Análisis Contable	Hector Lagos Guerrero	2008
27	Jefe Sección Control De Egresos	Berta Pinto Herrera	2008
28	Jefe Sección Tesorería	Sergio Vargas Cruz	2008
29	Jefe Sección Producción	Jose Isidoro Norambuena Contreras	2008
30	Jefe Sección Laboratorio	Manuel Calderón Reyes	2008
31	Jefe Unidad Impuesto Habitacional	Oscar Oyarzun Jara	2008
32	Jefe Unidad Inspección Pavimentos Participativos	Patricio Grainger Pandera	2008 y 2009
33	Jefe Unidad Revisión E Inspección De Obras De Pavimentación Y Aguas Lluvias	Osman Torres Soto	2008 y 2009

34	Jefe Unidad Contratos De Construcción	Claudio Donoso Alemparte	2008
35	Jefe Unidad Inspección De Vialidad Urbana E Intermedia	Luis Vergara Barrera	2009



ACTA N°8/ 2009

1. A las 10:00 hrs. del día 04 de Diciembre del 2008, se constituye el Comité Bipartito de Capacitación de SERVIU Metropolitano, en Arturo Prat 48 2° piso, con el 100% de sus integrantes titulares.
2. Asisten a esta reunión Leonora Villalobos. Z., María Teresa Ortega G., Paulina Martínez A. y Rogelio Gomez P.
3. La reunión comienza con la revisión de la ejecución presupuestaria del año 2009, considerando que al 30 de noviembre se había adquirido el compromiso de conseguir el 90% de ejecución. Esta meta fue lograda ya que se registró un 91,85% de ejecución a esa fecha.
4. Con relación al excedente que aun queda por ejecutar del presupuesto, que asciende a un monto aproximado de \$600.000, se toma la decisión de solicitar un nuevo suplemento al Sr. Director, con la finalidad de complementar este monto para la realización de un nuevo taller de Trabajo en Equipo para un grupo de aprox. 15 funcionarios/as, pues este taller se ejecutó con una gran concurrencia y obtuvo gran éxito. Para esto el CBC acuerda solicitar a través de esta acta un suplemento de \$ 600.000, estimados necesarios par licitar la actividad mencionada.
5. Posterior a este acuerdo, se procede a revisar los aspectos relevantes relativos a la aprobación del Plan anual de capacitación 2010. comenzando con la revisión de la propuesta de la Subsecretaria De Vivienda y Urbanismo respecto de la definición de la capacitación pertinente para el año 2010, la cual considera los cursos ofrecidos por la Plataforma MINVU:
 - Word nivel básico
 - Word nivel intermedio
 - Word nivel avanzado
 - Excel nivel básico
 - Excel nivel Intermedio
 - Excel nivel avanzado
 - Power Point nivel básico
 - Power Point nivel intermedio
 - Power Point nivel avanzado
 - Outlook
 - Internet
 - Calidad de atención al usuario
 - Inducción general al MINVU

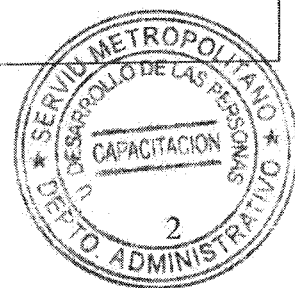


6. El CBC se muestra conforme con esta decisión ya que asegura el acceso vía e-learning a todos/as los/as funcionarios/as.
7. Luego se da paso al análisis de la propuesta de la Unidad de Capacitación para el Plan Anual de Capacitación 2010, construido desde la detección de necesidades la cual incluyó el análisis de las necesidades técnicas desde las jefaturas, la medición de brechas de competencias para el 3er. Y parte del 4to. Nivel jerárquico y el instrumento DNC aplicado a través del formulario de intranet a todos los funcionarios del Serviu. Además se tomaron en cuenta algunos factores derivados de la evaluación del Plan Anual de Capacitación 2009.
8. Luego, se asumen los siguientes compromisos para el año 2010:

Compromisos asumidos año 2009	Plazos de ejecución año 2010
1. Evaluar la eficacia de las actividades de capacitación (aplicabilidad o transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo) de al menos el 50% de las actividades con costo y que por sus características metodológicas y de contenidos sean posibles de evaluar (se excluyen charlas y talleres de menos de 8 horas).	30 de Diciembre 2010
2. Licitación del 60% de cursos comprometidos durante el 1º semestre de 2010.	30 de Junio 2010
3. Ejecución del 40% de las Actividades de Capacitación durante el 1er. Semestre del 2010.	30 de Junio 2010
4. Ejecución del 90% de las Actividades de Capacitación antes del 30 de Noviembre de 2009.	30 de Noviembre 2009

9. También se definieron los siguientes Indicadores de Gestión para el año 2010:

Nº	Nombre del indicador	Descripción (qué mide)	Fórmula del indicador	Meta del indicador (a alcanzar 2009)
1.	Funcionarios/as Capacitados respecto a la dotación del Servicio.	Porcentaje de Funcionarios/as capacitados	$\frac{\text{Nº de funcionarios capacitados}}{\text{Número total de funcionarios}} * 100$	Asegurar el 60% de los Funcionarios/as capacitados.
2.	Actividades de capacitación con costo realizadas durante el año 2009	Número de actividades de capacitación con costo realizadas durante el año 2009 en relación al total de actividades con costo planificadas para el año 2009	$\frac{\text{Nº de Actividades con costo planificadas}}{\text{Número total de actividades con costo realizadas}} * 100$	Ejecutar el menos el 70% de las actividades con costo planificadas.

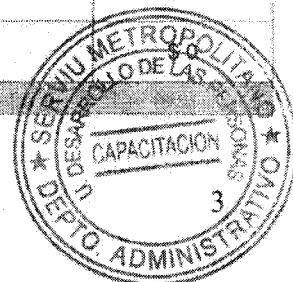


10. Se acuerda que el P.A.C 2010 presente áreas claves de capacitación que aluden a la agrupación de cursos planificados, según los objetivos institucionales y de capacitación. De esta forma estas áreas se definirán como:

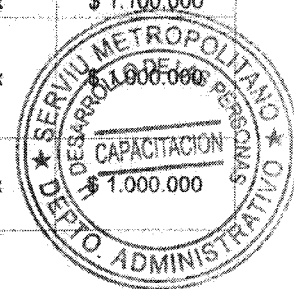
- i. Capacitación Pertinente
- ii. Competencias Transversales
- iii. Código Buenas Prácticas
- iv. Competencias Blandas
- v. Sistema de Gestión de Calidad
- vi. Mejoramiento de la Gestión Interna
- vii. Especialización
 - a. Área Vivienda
 - b. Área Ciudad
 - c. Área Barrio
- viii. Prevención de Riesgos

11. Por último, según lo anterior, se aprueba la realización del siguiente programa de cursos, el cual será presentado al Sr. Director de Serviu Metropolitano para su aprobación a través de Resolución Exenta:

N°	Nombre actividad de capacitación programada	Capacitación pertinente (DS. 69) SI/NO	Fecha tentativa de realización 1er. - 2do.	N° estimado de participantes que se capacitarán año 2010	Tipo de actividad (marque con una x)			Monto estimado de inversión (\$)
					Nivel central	Regiones	Interna Externa	
Capacitación Pertinente								
1	Word nivel básico	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
2	Word nivel intermedio	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
3	Word nivel avanzado	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
4	Excel nivel básico	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
5	Excel nivel Intermedio	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
6	Excel nivel avanzado	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
7	Power Point nivel básico	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
8	Power Point nivel intermedio	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
9	Power Point nivel avanzado	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
10	Outlook	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
11	Internet	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
12	Calidad de atención al usuario	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
13	Inducción general al MINVU	SI	1er. - 2do.	10			x	\$ 0
Competencias Transversales								



14	Habilidades para la Adaptación Al Cambio	NO	1er.	80			x	\$ 2.500.000
15	Técnicas para el Trabajo en Equipo y Liderazgo	NO	1er.	18			x	\$ 1.300.000
16	Excelencia en la Atención de Clientes Nivel I	NO	1er.	20			x	\$ 1.200.000
17	Excelencia en la Atención de Clientes Nivel II	NO	2do.	20			x	\$ 1.200.000
18	Probidad en la Función Pública	NO	2do.	40			x	\$ 2.200.000
Código Buenas Prácticas								
19	Charla Acoso Sexual	NO	2do.	15			x	\$ 0
20	Charla Acoso laboral	NO	2do.	15			x	\$ 0
Competencias Blandas								
21	Manejo del Estrés	NO	2do.	80			x	\$ 2.500.000
22	Análisis de problemas, Negociación y Manejo de Conflictos	NO	2do.	18			x	\$ 1.200.000
Sistema de Gestión de Calidad								
23	Implementación Balanced Scorecard	NO	1er.	20			x	\$ 4.103.000
24	ISO 9001:2008 Básico	NO	2do.	20			x	\$ 1.800.000
25	Formación de Auditores Internos ISO 9001:2008	NO	2do.	20			x	\$ 2.200.000
Mejoramiento de la Gestión Interna								
26	Técnicas de Presentación Oral (relatoria)	NO	1er.	20			x	\$ 1.000.000
27	Contabilidad Básica y Presupuesto	NO	1er.	8			x	\$ 1.008.000
28	Contabilidad Gubernamental nivel I	NO	2do.	4			x	\$ 840.000
29	Contabilidad Gubernamental nivel II	NO	2do.	4			x	\$ 840.000
30	Estatuto Administrativo	NO	1er.	15			x	\$ 1.000.000
31	Fondo de Capacitación para Cursos de Especialización o Diplomados	NO	2do.	20			x	\$ 1.200.000
32	Fondo concursable de Capacitación - Equipos de Trabajo	NO	2do.	30			x	\$ 2.400.000
33	Excel Intermedio / Avanzado	NO	1er.	30			x	\$ 2.000.000
34	Access	NO	1er.	15			x	\$ 1.100.000
35	Autocad	NO	1er.	15			x	\$ 1.100.000
36	Taller de Evaluación del Desempeño para calificadoros y precalificadoros	NO	2do.	50			x	\$ 1.000.000
37	Taller de Evaluación del Desempeño para funcionarios/as	NO	2do.	160			x	\$ 1.000.000

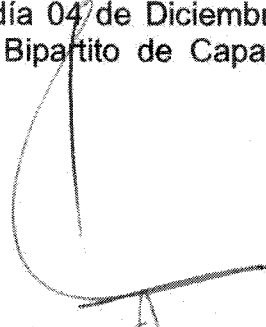


Taller e-learning de Evaluación del Desempeño para funcionarios/as	NO	2do.	200		x	\$ 0
Especialización						
Evaluación Técnica, Social y Económica de Proyectos de Vivienda	NO	2do.	15		x	\$ 2.250.000
Construcción y Control de Calidad Pavimentos de Hormigón	NO	2do.	15		x	\$ 2.250.000
Habilitación Social y Desarrollo de Barrios	NO	1er.	15		x	\$ 2.000.000
Prevención de Riesgos						
Autocuidado	NO	2do.	15		x	\$ 0
Orientación en Prevención de Riesgos	NO	2do.	10		x	\$ 0
Sicología de la Emergencia	NO	2do.	15		x	\$ 0
TOTALES			742			\$ 41.191.000

12. Finalmente, siendo las 12:05 horas del día 04 de Diciembre del 2009, se da término a la reunión nº 8 del Comité Bipartito de Capacitación de Serviu Metropolitano.



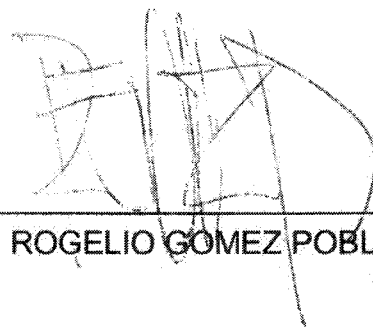
LEONORA VILLALOBOS ZULETA



MARÍA TERESA ORTEGA GUZMÁN



PAULINA MARTÍNEZ ALARCÓN



ROGELIO GÓMEZ POBLETE

