



FACULTAD DE
GOBIERNO

UNIVERSIDAD DE CHILE

Gestión de Personas en Organizaciones Públicas

Felipe Malgüe T.

Contador Público y Auditor, Universidad de Santiago de Chile

Diplomado en Gestión de Personas, Universidad de Chile

Diplomado en Finanzas y Seguros, Universidad Politécnica de Valencia, España

Master in Business Administration, Universidad de Lleida - España

Doctor © en Economía, Empresa y Derecho, Universidad Pública de Navarra - España

Etapas de la gestión de RRHH

(De la Cruz, s.f.)



Las personas constituyen el recurso vital de una organización; el avance y la innovación tecnológica y los impactos de la globalización podrán requerir que estos se especialicen, aprendan a usar nuevas herramientas, internalicen nuevas formas de organización del trabajo, aprendan a convivir con máquinas derivadas de la inteligencia artificial, entre muchos otros cambios, sin embargo, seguirán siendo los que le dan sentido a una organización.

Para reflexionar

Las personas pasan gran parte de su vida trabajando en organizaciones y constituyen el elemento básico del éxito de las mismas.

Las organizaciones llaman con distintos nombres a las personas, lo que refleja el papel, el valor y el grado de importancia que tienen para ellas.

Para algunas son trabajadores, empleados, personal, oficinistas u operadores, entre otros nombres. Para otras, son recursos humanos, asociados, colaboradores. O bien, son su talento humano, capital humano o capital intelectual. También están aquellas que los clasifican en trabajadores a jornada completa, media jornada o jornada parcial. Incluso, algunas los llaman mano de obra directa o indirecta. Y no faltan las que las llaman personal productivo e improductivo.

Como estudiante de Administración Pública, ¿qué piensa de estas denominaciones? ¿Cómo las llamaría usted?

Una Organización y los Recursos Humanos

IMPORTANTE

- Una organización puede ser entendida como un conjunto de elementos, compuesta principalmente por personas, que actúan y se relacionan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas y reglas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o sin él.
(Thompson, 2007)



IMPORTANTE

- La expresión recursos humanos se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones (Chiavenato, 2007)



Hacia un Estado Moderno

Hace ya más de una década que en Chile, desde el gobierno, se amplió la visión en cuanto al concepto de Estado moderno, que abarcaba solo el ámbito económico, incorporando una dimensión política y social y otra tecnológica.

Fruto de esa visión, en 2015, nació la Agenda Digital 2020, la cual se constituyó en la hoja de ruta para avanzar hacia un desarrollo digital del país, de manera inclusiva y sostenible a través de las Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC), permitiendo difundir, dar coherencia y facilitar el seguimiento y medición de los avances de las medidas comprometidas (Gobierno de Chile, 2015).

La Agenda Digital contiene cinco ejes que establecen lineamientos estratégicos y trece líneas de acción, que se materializan en 63 medidas; una breve descripción de los ejes se presenta a continuación:

Ejes	Líneas de acción
<p><i>Derechos para el Desarrollo Digital:</i> Contempla la adecuación del marco normativo vigente, ante nuevos fenómenos sociales de participación de la población frente al desarrollo de las tecnologías de información y comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar un marco normativo para el entorno digital• Trabajar en el pleno respeto de los derechos fundamentales en el desarrollo digital
<p><i>Conectividad Digital:</i> El principal desafío en esta materia es lograr que todo Chile esté conectado digitalmente, con redes de alta velocidad y calidad, a precios accesibles para la población.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Masificar el acceso digital de calidad para todas y todos• Mejorar las condiciones habilitantes para un servicio de conectividad de mayor calidad
<p><i>Gobierno Digital:</i> El foco está en alcanzar un Estado que responda a las demandas ciudadanas en forma oportuna, eficiente y eficaz, y en igualdad de condiciones. Sin importar la ubicación geográfica, mejorando así sustantivamente la calidad de vida de las personas y la confianza en las instituciones.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Masificar el uso de los servicios en línea del Estado y garantizar su calidad• Apoyar las políticas sectoriales del Estado, mediante el uso de la tecnología• Fortalecer un Estado abierto y transparente• Promover un Estado más dinámico e innovador

Ejes	Líneas de acción
<p><i>Economía Digital:</i> Fomentar el desarrollo de la economía digital como herramienta para contribuir al crecimiento del país, la diversificación y la sofisticación de la economía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transformar la empresa digitalmente • Impulsar el crecimiento del sector TIC • Promover el emprendimiento y la innovación digital
<p><i>Competencias Digitales:</i> El principal desafío es mejorar la calidad de la educación a través de contenidos y recursos tecnológicos orientados a docentes y estudiantes. Además, facilitar la empleabilidad y la inserción laboral de quienes egresan de carreras técnicas y profesionales en TIC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la calidad de la educación mediante tecnologías digitales • Abrir oportunidades laborales en la era digital

The screenshot shows the website 'Gobierno Digital' with the following elements:

- Header:** 'Gobierno Digital' logo and navigation links: 'Transformación Digital', 'Plataformas Transversales', 'Biblioteca', and 'Contáctanos'.
- Main Banner:**

Transformación Digital del Estado al servicio de las personas

La innovación, el uso estratégico de tecnologías y la colaboración, son nuestras herramientas para un Estado moderno y eficiente, que contribuya a una mejor calidad de vida de las personas.

[Ir a hoja de ruta](#)
- Visuals:** An illustration of four diverse people (two men and two women) holding smartphones, representing digital users.
- System Tray:** Shows a temperature of 14°C (Bruma), the time 15:24, and the date 22-08-2022.

Gestión de Recursos Humanos

Integrar personas	Organizar a las personas	Recompensar a las personas	Desarrollar a las personas	Retener a las personas	Auditar a las personas
Reclutamiento Selección	Diseño organizacional y de puestos Colocación de personas Evaluación del desempeño	Remuneración Incentivos Prestaciones y servicios sociales	Formación Desarrollo Aprendizajes Administración del conocimiento	Administración de la cultura organizacional Higiene y seguridad Calidad de vida Relaciones con las personas y las organizaciones sindicales	Incluye: -Banco de datos -Sistemas de información administrativa para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados

(Chiavenato, 2009)

Objetivos Organizacionales

1	Seleccionar, desarrollar y mantener un conjunto de personas idóneas y pertinentes, con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para que logren un alto desempeño y colaboren activamente en conseguir los objetivos y metas de la organización.
2	Establecer, mantener y valorar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la máxima satisfacción de las personas y el logro de sus necesidades y objetivos individuales.
3	Contribuir a lograr la máxima eficiencia y eficacia organizacional con los recursos humanos disponibles.

Prácticas de gestión y desarrollo en la Administración Pública

Ley 19882 de 2003	Regula la nueva política de personal de los funcionarios públicos. Entre otros aspectos, crea la Dirección Nacional del Servicio Civil y el Sistema de Alta Dirección Pública.
Instructivo Presidencial N° 2 del 15 de junio de 2006	Denominado Código de Buenas Prácticas Laborales sobre No Discriminación.
Instructivo Presidencial N° 3 del 7 de noviembre de 2013	Impulsa Políticas Descentralizadas de Gestión de Personas en la Administración Central del Estado.
Instructivo Presidencial N° 001 del 26 de enero de 2015	Sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado.
Ley 20955 del 20 de octubre de 2016	Perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública y fortalece la Dirección Nacional del Servicio Civil.

Reclutamiento

IMPORTANTE

- Reclutamiento:

El conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer al personal potencialmente calificado o idóneo para ocupar un cargo dentro de la organización.

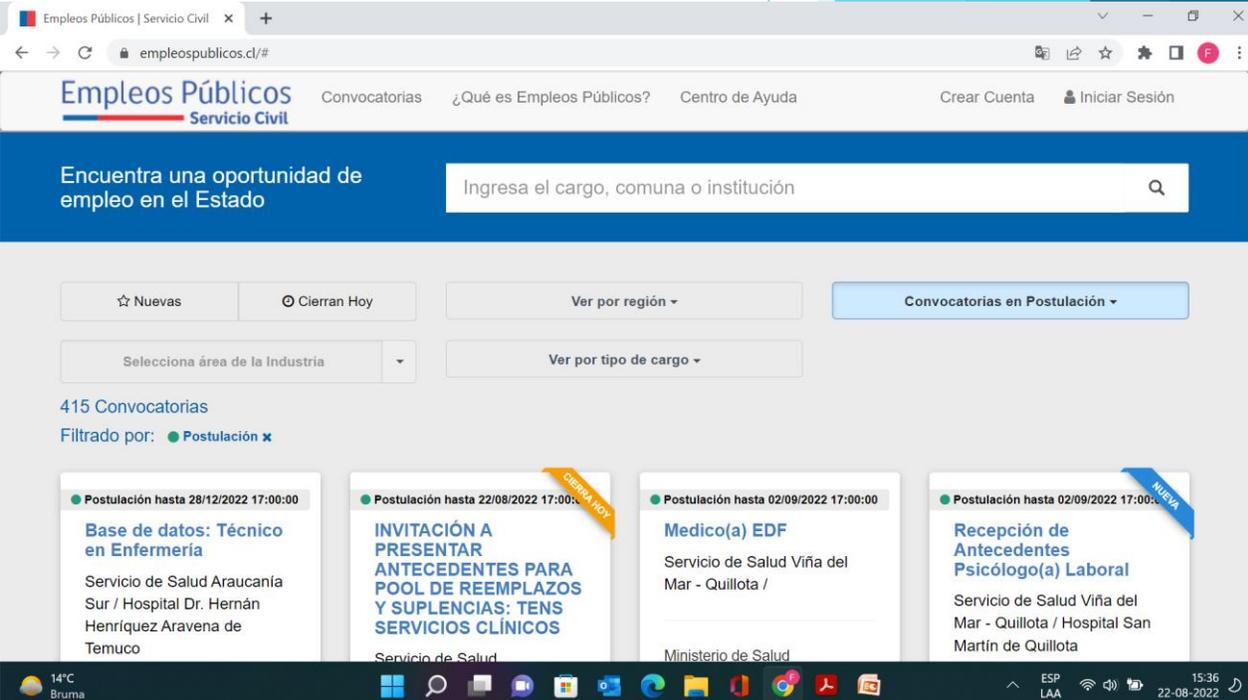


Reclutamiento en el Sector Público

La institución debe garantizar la igualdad de oportunidades en las condiciones de acceso al empleo público, evitando todo tipo de discriminación. Para esto, considera una amplia difusión del reclutamiento con criterios de selección, objetivos relacionados con el perfil de cargo que se requiere proveer, informando oportunamente de los procesos y desarrollo transparente de los mismos.

El servicio público desarrolla procesos de reclutamiento y selección para proveer sus vacantes -con independencia del sistema contractual- transparentes, meritocráticos y no discriminatorios, basados en el perfil de selección que busca el mérito e idoneidad para la selección. Adicionalmente, genera las condiciones para una amplia difusión de sus ofertas laborales, utilizando el portal www.empleospublicos.cl en complemento a los sistemas de difusión que previamente se hayan definido.

(Servicio Civil, 2017)



The screenshot displays the 'Empleos Públicos Servicio Civil' website. The header includes navigation links for 'Convocatorias', '¿Qué es Empleos Públicos?', 'Centro de Ayuda', 'Crear Cuenta', and 'Iniciar Sesión'. A search bar prompts users to 'Ingresa el cargo, comuna o institución'. Below the search bar, there are filters for 'Nuevas', 'Cierran Hoy', 'Ver por región', 'Convocatorias en Postulación', 'Selecciona área de la Industria', and 'Ver por tipo de cargo'. The main content area shows '415 Convocatorias' with a filter for 'Postulación'. Four job listings are visible:

- Base de datos: Técnico en Enfermería** (Postulación hasta 28/12/2022 17:00:00) - Servicio de Salud Araucanía Sur / Hospital Dr. Hernán Henríquez Aravena de Temuco.
- INVITACIÓN A PRESENTAR ANTECEDENTES PARA POOL DE REEMPLAZOS Y SUPLENCIAS: TENS SERVICIOS CLÍNICOS** (Postulación hasta 22/08/2022 17:00:00) - Servicio de Salud.
- Medico(a) EDF** (Postulación hasta 02/09/2022 17:00:00) - Servicio de Salud Viña del Mar - Quillota / Ministerio de Salud.
- Recepción de Antecedentes Psicólogo(a) Laboral** (Postulación hasta 02/09/2022 17:00:00) - Servicio de Salud Viña del Mar - Quillota / Hospital San Martín de Quillota.

The bottom of the screenshot shows a Windows taskbar with the date 22-08-2022 and time 15:36.