



SERVICIO SALUD VALDIVIA
HOSPITAL BASE VALDIVIA

POLITICA DE RECURSOS HUMANOS

HOSPITAL BASE VALDIVIA

PLAN ESTRATEGICO 2006-2010



INDICE

INTRODUCCION.....	1 - 2
POLITICA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS.....	3
POLITICAS DE PROVISION DE RECURSOS HUMANOS.....	3 - 5
1.1. DOTACIÓN DE CARGO Y NECESIDADES DE PERSONAL.	
1.2. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.	
1.3. INDUCCIÓN Y ORIENTACIÓN DEL PERSONAL.	
POLITICAS DE APLICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	6 - 8
2.1. DESARROLLO DE ESTILOS DE GESTIÓN ORIENTADOS A RESULTADOS.	
2.2. PLANES DE CARRERA FUNCIONARIA.	
2.3. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.	
POLITICAS DE MANTENCION DE RECURSOS HUMANOS.....	9 - 13
3.1 REMUNERACIONES.	
3.2 INCENTIVOS	
3.3 INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN AL PERSONAL.	
3.4 CALIDAD DE VIDA LABORAL.	
3.4.1. SALUD OCUPACIONAL	
3.4.2 BIENESTAR DE PERSONAL Y BENEFICIOS SOCIALES	
3.4.3 PRESTACIONES DE LA SALUD.	
3.4.4 AMBIENTES DE TRABAJO.	
POLITICAS DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS.....	14 - 16
4.1 INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	
4.2 CAPACITACIÓN	
4.2.1 PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN.	
4.2.2 PROGRAMAS EXTRAORDINARIOS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN.	
4.3. REENTRENAMIENTO Y ADAPTACIÓN TECNOLÓGICA	
4.4 DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ADAPTACIÓN A LOS PROCESOS DE CAMBIO	
POLITICA DE DESVINCULACION.....	16 - 17
5.1 DESVINCULACIÓN ANTICIPADA.	
5.2 DESVINCULACIÓN NATURAL.	
POLITICAS DE RELACIONES LABORALES.....	18 - 20
6.1.- PRINCIPIOS BÁSICOS EN LAS RELACIONES LABORALES.	
6.2.- ORIENTACIONES DE LAS RELACIONES LABORALES.	

INTRODUCCION

El cambio en los procesos eje de la organización sanitaria de nuestro País y los desafíos que hemos asumidos como Hospital Base Valdivia, en nuestro Plan Estratégico de Desarrollo 2006-2010, implica necesariamente un proceso también de cambio cultural, a través del cual debemos ser capaces de modificar el comportamiento y las actitudes de los funcionarios. Sin esta mirada, las intervenciones tendientes a lograr los objetivos estratégicos, tanto del Sector como del Hospital, no se verán reflejadas en nuestro quehacer cotidiano, ni en nuestra relación con el usuario, misión que nos hemos propuesto y que nos revindica como miembros de este centro asistencial. Las políticas de desarrollo de las personas en el sector salud implican cambios en los modelos de atención, financiamiento y gestión de los Recursos Humanos. Estas se orientan a la búsqueda de personas competentes, motivadas, adecuadamente remuneradas y que se desempeñen de manera eficiente, en el lugar y en el momento que se requieren.

Es así como para lograr nuestra misión “Somos un Establecimiento de Salud Asistencial-Docente que desarrolla procesos clínicos complejos con excelencia, para contribuir al logro de los objetivos sanitarios del país, con la participación activa de la comunidad organizada”, y nuestra visión “Ser un Establecimiento Público de Salud, complejo, Auto gestionado, en Red, que contribuya a la formación del recurso humano, que garantice a los usuarios calidad, oportunidad y equidad en la atención, con funcionarios plenamente competentes y comprometidos, siendo preferido en el Sur por la Excelencia de sus Servicios”, se requiere de un fuerte compromiso de todos los actores del sistema y especialmente de todos y cada uno de los funcionarios y funcionarias que constituyen nuestra gran familia laboral. Por este motivo, el equipo Directivo del Hospital Base Valdivia, declara las políticas de Recursos Humanos que orientarán las acciones y el proceso de toma de decisiones en el ámbito de desarrollo de las personas, bajo el marco valórico declarado por el Ministerio de Salud, sustentado en los siguientes valores:

Solidaridad: en el desempeño y en la organización, para brindar un servicio de calidad y respeto al usuario. Asumimos que todos dependemos de otros para el logro del bien común, por lo que el trabajo en salud es parte de la cadena de la solidaridad y la interdependencia humana.

Humanismo: todo ser humano, sin importar su condición social, edad, nivel educativo o socioeconómico es valioso en sí mismo y puede aportar su creatividad, originalidad, responsabilidad, libertad y capacidad de servir. El usuario es origen, centro y destino de todas nuestras acciones.

Integralidad: la concepción del trabajador de salud es integral, concibiéndolo desde dos dimensiones indivisibles: la dimensión humana y la dimensión técnica o laboral. Un todo integrado de espíritu, conocimientos, sentimientos y prácticas.

Universalidad: el campo de desarrollo de las personas abarca todo el personal, sin exclusión alguna de género, jerarquía, profesión, ocupación, ubicación geográfica u otra consideración.

Equidad: el fin social que deberá caracterizar el desempeño de las personas será el de la equidad social, priorizando aquellos grupos de población que no han tenido la oportunidad de superar su marginación. En este sentido, la dotación de personal en los servicios de salud tomará como base las necesidades poblacionales expresadas en términos demográficos, epidemiológicos y socioeconómicos.

Calidad: el desarrollo de las personas incluye la idoneidad en la competencia técnica del personal (conocimientos, actitudes, aptitudes y habilidades) que sustenta su desempeño diario, así como las condiciones laborales para un trabajo digno, que se concibe no sólo con las características de acceso a los derechos tradicionales sino que incluye el acceso a la formación, al desarrollo y al reconocimiento de las competencias adquiridas durante los procesos de educación y trabajo.

Eficiencia: utilizar de la mejor forma posible los recursos disponibles para obtener la calidad de procesos, productos y la práctica de un auténtico servicio a la comunidad son indispensables para el logro de la eficiencia, que se constituye en uno de los valores fundamentales para optimizar la productividad de las personas en la organización.

Ética: el desarrollo de las personas en el sector salud se sustenta en un irrestricto respeto a la vida, a la dignidad del ser humano y los derechos humanos, sin distinción de edad, raza, sexo, nivel socioeconómico, diversidad cultural o de otra índole.

Transparencia: el desarrollo de las personas, implica compromiso con la

construcción y consolidación de una cultura institucional de rendición de cuentas a la sociedad civil.

Ciudadanía: la gestión de las personas necesita de la participación abierta del personal de salud como condición básica para andar el camino de la democracia, e implica el deber de contribuir a fortalecer la institucionalidad del sector así como de participar de los procesos de cambio. Así también conlleva el derecho de ejercer sus funciones en condiciones laborales adecuadas.

Descentralización: como transferencia del ejercicio de poder de decisión y de los recursos necesarios para el desarrollo y fortalecimiento de una gestión de las personas en los servicios de salud, que responda de manera efectiva al nuevo modelo de atención.

DRA. MARITZA NAVARRETE CONTRERAS
DIRECTORA SUPLENTE HOSPITAL BASE VALDIVIA

POLITICA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS

La Dirección del Hospital Base Valdivia adoptará las medidas que estén a su alcance con el propósito que las personas que trabajan en el establecimiento, sean efectivamente consideradas como el principal capital que posee la institución.

Para hacer posible lo anterior, se pondrá especial énfasis no solamente en que se cumplan y se respeten los derechos legales y reglamentarios de los funcionarios, sino que se mantendrán e implementarán programas o actividades que tiendan tanto al desarrollo integral como al bienestar del personal. Existirá, además, una preocupación por quienes deban alejarse de la institución cuando les corresponda acogerse a jubilación.

1.- POLITICAS DE PROVISION DE RECURSOS HUMANOS.

1.4. DOTACIÓN DE CARGO Y NECESIDADES DE PERSONAL.

La dotación y provisión de cargos del Hospital se ajustará paulatinamente a requerimientos sustentados sobre la base de permanentes adecuaciones de procesos y evaluación de cargas de trabajo que permita al establecimiento, tanto en el ámbito técnico como administrativo, ofrecer a la red asistencial en condiciones de calidad, los productos y servicios necesarios para la recuperación y rehabilitación de la salud de la población, aspirando siempre a entregar servicios de salud basados en la mejor evidencia disponible y priorizando las acciones orientadas desde las políticas de salud pública, pertinentes a las condiciones demográficas, epidemiológicas y socioeconómicas del área de influencia. Consecuente con la necesaria racionalización de la expansión del empleo público que genera el Sector, la incorporación de personal se priorizará para los procesos de atención clínica directa al usuario, tendiendo a la externalización paulatina de los servicios de apoyo, tales como aseo, mantención y seguridad, entre otros.

El déficit de personal generado por las diversas causales de ausentismo se reemplazará oportunamente en base a criterios técnicos y económicos de acuerdo al nivel de actividad e índice de ocupación de camas en trabajo. Para ello los jefes de unidades deberán evaluar en forma permanente la necesidad de adecuar temporalmente los procesos y cargas de trabajo y preparar al personal para ello a través de la máxima rotación recomendable entre los distintos puestos de trabajo. A través del Subdepartamento de Recursos Humanos se deberán establecer los procedimientos de reemplazos de acuerdo a la naturaleza de cada unidad y jornadas de trabajo que en cada una de ella se desarrollan, manteniendo una base de datos de reemplazantes permanentemente evaluada.

El requerimiento de mayor dotación de cargos y/o expansión de horas en las distintas áreas deberá ser solicitado formalmente por el Jefe de cada unidad al Director del establecimiento. Previo a formular el requerimiento a niveles superiores, si correspondiere, lo someterá a una evaluación de factibilidad técnica y económica ante una comisión conformada por el Subdirector Médico, el Subdirector Administrativo, Jefe Depto. Gestión del Cuidado , en la que actuará como secretario ejecutivo el Subdirector de Recursos Humanos y a la que se podrán incorporar eventualmente, según criterios de la comisión, expertos técnicos y administrativos, así como representantes de los trabajadores a través de sus respectivas asociaciones gremiales y/o agrupaciones de funcionarios.

Las solicitudes de expansión presentadas por los Jefes de Unidades deberán ser acompañadas por un estudio que contemple a lo menos; evaluación de procesos, descripción de cargos, puestos de trabajo, medición de tiempos, evidencias científicas e impacto cuantitativo y cualitativo en la actividad. Si está disponible, estándares de cargas de trabajo regionales, nacionales y/o internacionales.

1.5. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.

Los procesos de reclutamiento y selección de personal deberán estar sustentados por el principio fundamental, consistente en que el Hospital contrata y/o designa personal, para que permanezca y se desarrolle en la Institución. Se ingresarán a la dotación de personal del hospital I@s mejores postulantes, permitiendo así, elevar las competencias de los equipos directivos, profesionales, técnicos, administrativos y auxiliares, de acuerdo a los avances en el desarrollo de la educación técnica y profesional del País. El proceso de selección de personal se efectuará sobre la base de criterios objetivos, transparentes e informados considerando procedimientos validados de evaluación técnica y psicológica que provean los cargos según los perfiles de competencia efectivamente deseados, otorgando igualdad de oportunidad de ingreso para los postulantes y generando alternativas que permitan a la jefatura elegir al mejor candidato.

Se privilegiará la “Selección por Oposición de Antecedentes” (SOA) como método de elección del personal a contrata y vía empresas, para lo cual se mantendrán actualizadas las normas de selección bajo los lineamientos de la Dirección Nacional del Servicio Civil. Para los cargos vacantes de la planta titular, nos regiremos por el sistema de concursos establecidos en la ley.

Como etapas básicas del proceso de reclutamiento y selección se deberá

considerar:

- Definición del perfil de competencias del cargo.
- Llamado a selección de antecedentes por los medios de comunicación que se estime pertinente.
- Recepción de antecedentes en un plazo prudente y previamente divulgado.
- Selección de antecedentes curriculares de acuerdo al perfil del cargo y en base al portafolio de evidencias.
- Pruebas de conocimientos y/o de competencias.
- Entrevista individual por el jefe de la unidad, subdirector del área y/o director del Hospital.
- Formulación de terna priorizada para someterla a decisión del Director.

Previo a la generación de un proceso de reclutamiento externo se evaluará la factibilidad de proveer cargos vacantes a través de traslados o ascensos internos. Para ello se mantendrá una base de datos actualizada y evaluada de solicitudes de cambio de puesto de trabajo y/o cargo. Si es necesario se convocará a una SOA al interior del establecimiento o abierto a toda la red asistencial de la provincia.

1.3 INDUCCIÓN Y ORIENTACIÓN DEL PERSONAL.

Se desarrollarán programas de integración para el personal que ingrese al establecimiento, orientados a hacer más expedito el proceso de socialización, tanto en lo relativo a sus derechos, deberes y tareas del cargo, como en lo atingente a los objetivos, principios, normas y cultura que caracteriza el accionar de la institución.

Se proporcionará al nuevo funcionario información estructurada de la organización, incluyendo, entre otros, la entrega de material de apoyo en el ámbito de deberes y derechos, sistemas de identificación y control de asistencia, planificación estratégica y documentos necesarios para formalizar su situación previsional. El Subdepartamento de Desarrollo de las Personas, a través de la Unidad de Reclutamiento y Selección, realizará a lo menos una vez por semestre una jornada de inducción general a las personas ingresadas en el periodo. Los Jefes de Unidades proporcionarán al momento del ingreso, una inducción personalizada en los ámbitos técnicos y administrativos asociados al cargo, incorporando orientación referida a la planificación estratégica de la unidad y compromisos de gestión vigentes, así como la presentación al equipo de trabajo, coordinando las pasantías internas que sean necesarias para el mayor empoderamiento de los procesos que el nuevo funcionario deberá abordar.

2.- POLITICAS DE APLICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Las distintas unidades del establecimiento deberán tender a la óptima utilización de los recursos humanos, de tal manera que su contribución permita al Hospital alcanzar los objetivos establecidos. Se valorará la movilidad del personal en los distintos niveles de complejidad de un mismo proceso y, fundamentalmente, se promoverá el trabajo en equipo y participación activa de los funcionarios en los procesos de toma de decisiones, especialmente en los temas y ámbitos que, por su formación o preparación, sean más competentes.

Una condición imprescindible para lograr lo anterior, es reconocer el hecho que la administración del personal es responsabilidad de todos y cada uno de los Directivos y Jefaturas que tienen funcionarios a su cargo. El reconocimiento a este hecho, impone desafíos de perfeccionamiento en procesos de Gestión de Recursos Humanos tales como:

2.2. DESARROLLO DE ESTILOS DE GESTIÓN ORIENTADOS A RESULTADOS

En esta materia se continuará potenciando el establecer compromisos de gestión a través de un proceso participativo, tanto con los equipos de trabajo como con cada uno de los funcionarios que los integran, de tal manera que orienten en forma clara las exigencias de rendimiento y calidad, y a su vez, los incentivos o recompensas asociadas al logro de ellas.

2.2. PLANES DE CARRERA FUNCIONARIA

Si bien, tanto el marco legal como reglamentario no cuenta con la suficiente flexibilidad para satisfacer las expectativas de carrera y superación económica del personal, se desarrollarán acciones tendientes a compatibilizar las expectativas personales de remuneraciones con el desempeño efectivo y las posibilidades presupuestarias de la organización, promoviendo y/o mejorando el nivel de remuneraciones, en la medida que la situación presupuestaria lo permita y sustentado en un proceso de evaluación permanente de competencias.

En un escenario de establecimiento autogestionado, se mantendrá actualizado el sistema de ascensos establecidos para el personal, de acuerdo a la normativa vigente y se buscará el máximo de dinamismo posible en las diferentes plantas, dando prioridad a programas de retiro de los funcionarios que cumplan los requisitos para su jubilación, por el efecto de movilidad que ello produce. Por otra parte, se ofrecerá al personal la posibilidad para que participe en programas de capacitación o de formación, de acuerdo a sus intereses, capacidades y necesidades de acreditación individual, en relación con las proyecciones y objetivos del Hospital.

2.4. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El proceso de evaluación tiene por objetivo identificar fortalezas y debilidades en el desempeño individual, permitir el reconocimiento institucional al buen desempeño funcionario, generar un instrumento capaz de diferenciar los resultados del trabajo, mejorar el desempeño, dignificar la función pública y ampliar los espacios de participación.

Será Política del Hospital velar porque se aplique el sistema de calificación vigente en forma eficiente, propiciando la estandarización objetiva y común de las calificaciones, de tal manera que los funcionarios así lo perciban y que permita además a la institución, distinguir entre categorías de trabajadores según su desempeño, de modo que se puedan aplicar los incentivos asociados a la evaluación. Los jefes directos deberán completar los formularios exigidos por la reglamentación vigente y crear instancias efectivas de conversación referidas al desempeño individual del funcionario y como parte del equipo de trabajo.

Consecuente con nuestra misión institucional y bajo los actuales sistemas de evaluación del desempeño, al evaluar el factor "Comportamiento y funcionario" (letra b: Cumplimiento de Normas e Instrucciones) para los funcionarios regidos por la ley 18.834, y "Conducta" para los profesionales regidos por las leyes 19.664 y 15.076, los respectivos Jefes deberán tener especial cuidado en evaluar que el funcionario haya cumplido el "código de buenas prácticas" declarado en la política de satisfacción usuaria, que señala:

1. Salude antes que lo saluden. Trate de "usted", no utilice apelativos ni sobrenombres.
2. Mire a la cara de la persona con la que habla y lleve siempre su identificación.
3. Use un lenguaje claro, acorde al nivel socio cultural del interlocutor.
4. Adopte una expresión facial y corporal cordial. No comunique ansiedad o impaciencia.
5. Brinde soluciones ágiles y fáciles de entender.
6. En casos de procedimientos complejos, hospitalizaciones o cirugías, solicite el consentimiento informado.

7. En caso de demora excesiva o no atención, pida disculpas y explique las causas reales.
8. Póngase en el lugar del otro. No critique al usuario ni entre en conflicto con él. Si la situación lo sobrepasa, pida la presencia de su jefe o del directivo más cercano.
9. Mantenga la confidencialidad de la información a la cual tiene acceso.
10. No utilice su cargo para alterar las listas de espera en desmedro de los usuarios más desposeídos.
11. No reciba regalos de algún tipo que puedan comprometer su decisión profesional o su integridad personal.
12. No critique públicamente al hospital ni a sus trabajadores. Sus comentarios hágalos saber constructivamente por los conductos regulares establecidos. Recuerde que por ser un funcionario del hospital, para quién lo escucha "usted es el hospital"

Como una forma de hacer más objetiva la pre-calificación, los jefes podrán consensuar un compromiso formal e individual con los funcionarios de su dependencia, referido tanto a volumen de actividad, como a entrenamiento y nivelación de las competencias técnicas y personales menos desarrolladas. Este acuerdo puede llegar a ser la base real y objetiva de la evaluación. Está claro que una gestión eficaz de recursos humanos, requiere necesariamente de una buena herramienta de evaluación del desempeño, motivo por el cual, el establecimiento se incorporará en forma activa, a las iniciativas de cambio que en este ámbito se generen en la Línea de Mejoramiento de la Gestión Pública (PMG).

3.- POLITICAS DE MANTENCION DE RECURSOS HUMANOS

3.2 REMUNERACIONES

El sistema de remuneraciones de la institución está inserto en las normas generales de la Administración del Estado y en particular en las normativas del Sector Salud. Reconociendo este marco, el hospital se compromete a aplicarlo a su personal con especial apego al valor de la igualdad de oportunidades y según principios de equidad y transparencia, cualquiera sea la calidad jurídica del funcionario.

El Hospital mantendrá una Política de Remuneraciones acorde con las funciones y posiciones relativas que tiene el personal en su respectiva Planta y en la organización y velará porque las remuneraciones que se cancelen sean todas las que corresponden al cargo, de acuerdo a la normativa legal vigente.

Ante condiciones del mercado laboral adversas, que impidan al Hospital atraer o mantener recurso humano especializado o altamente calificado, necesario para sostener las garantías de calidad y oportunidad de la cartera de servicios, comprometida tanto con el usuario, como con el organismo gestor de la red asistencial, el Director del Hospital agotará los medios para ofrecer, dentro de los marcos legales y presupuestarios correspondiente, un nivel de remuneraciones superior, cautelando siempre los principios de igualdad de oportunidades en el desarrollo de competencias previas, y la transparencia del proceso, de tal manera de no deteriorar la calidad del clima laboral.

3.2 INCENTIVOS

Se establecerán los mecanismos necesarios para asegurar la transparencia e igualdad de oportunidades, tanto en las posibilidades de acreditación, como en los procesos de evaluación reglamentados, para la aplicación de las diferentes asignaciones asociadas a incentivo, establecidas por la legislación vigente para los funcionarios del sector. Cuando sea factible proporcionar incentivos pecuniarios, se adoptarán las medidas del caso para que se garantice una distribución justa, mediante procesos objetivos de evaluación. Por norma general, éstos se deberán orientar a incentivar el desempeño colectivo por sobre el individual.

En el ámbito de incentivos no económicos, será política del Hospital, mantener programas de reconocimiento público tanto por años de servicio como por nivelación de brechas de competencias. Se continuará con proyectos tendientes a mejorar los entornos laborales, dirigidos especialmente a equipos de trabajo en riesgo ambiental y a las unidades destacadas en el cumplimiento de los compromisos de gestión.

3.5 INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN AL PERSONAL

El Hospital en general y cada Unidad en particular, velarán porque los funcionarios estén lo suficiente y permanentemente informados de los objetivos, estrategias y logros institucionales e individuales, así como de aquellos referidos a sus derechos y deberes como trabajadores y trabajadoras del establecimiento, convocatorias, y beneficios que otorga el Servicio de Bienestar entre otros.

Se pondrá énfasis en optimizar todos los medios de difusión que contribuyan a lograr el objetivo de informar al personal. Los niveles directivos y jefaturas en general, serán responsables de difundir la información a todos los niveles, a través de reuniones y medios de difusión masiva, tales como diarios murales. En base al sostenido desarrollo de las tecnologías de la información, se continuará con la expansión y mantención de las redes de transmisión de datos y los respectivos dispositivos de proceso y salida de información. Se creará y mantendrá una página Web del establecimiento en la que se incorporará una sección especial de interés del personal y habilitación de consultas individuales.

3.6 CALIDAD DE VIDA LABORAL

Reconociendo que el trabajo en un centro asistencial de alta complejidad tiene características singulares como lo es la diversidad de funciones y la existencia de varias formas organizacionales, además de los problemas asociados al tipo de jornada laboral, gestión del tiempo, exposición a riesgos y otras, es necesario establecer y desarrollar líneas de acción tendientes a proteger la salud ocupacional y potenciar la calidad de vida de tal manera que impliquen una mejora concreta en las condiciones de desempeño. Entendiendo la salud laboral como la preocupación por la búsqueda del máximo bienestar posible en el trabajo, tanto en la realización del trabajo como en la consecuencia de éste, en todos los planos, física, mental y social.

Por ello el Hospital, a través de la Subdirección de Recursos Humanos mantendrá y desarrollará las siguientes líneas de acción, tendientes a ofrecer un ambiente laboral saludable, que promueva el crecimiento personal y el bienestar familiar y social de los trabajadores a través del fomento de estilos de vida saludables, vida activa, protección de los riesgos físicos y psicológicos.

3.4.1. SALUD OCUPACIONAL

La Salud Ocupacional y la prevención de riesgos derivados del trabajo constituyen un derecho y un deber. En este ámbito, existirá un equipo de trabajo que planificará, implementará y difundirá medidas de prevención. Anualmente

desarrollarán un programa de mejoramiento tendientes a disminuir los riesgos presentes en el entorno laboral, cuyas actividades y/o proyectos se priorizarán a través del Comité de Prevención de Riesgos y para lo cual se destinará un presupuesto anual mínimo equivalente al 5% de las remuneraciones imponibles devengadas en el mes de enero de cada año. Asimismo, todas obras civiles que se realicen, como la incorporación de muebles, equipos y otros deberán efectuarse según criterios ergonómicos y deberán ser visados por profesionales de prevención de riesgo y/o salud ocupacional.

Por su parte los Jefes de Unidades y los funcionarios en general deberán conocer cabalmente y cumplir con las medidas destinadas a su protección, especialmente las contenidas en el Reglamento de Higiene y Seguridad. Serán herramientas básicas en la gestión de prevención de riesgos en el trabajo el PMG y Reglamento de Higiene y Seguridad. Se adoptarán las medidas tendientes a asegurar las mejores condiciones posibles de trabajo para el personal, tanto en términos de higiene como de seguridad.

3.4.2 BIENESTAR DE PERSONAL Y BENEFICIOS SOCIALES

Considerando que es imprescindible continuar mejorando la calidad de vida de los funcionarios se fortalecerán las intervenciones que aborden aspectos del ámbito laboral, económico, cultural, recreativo, social y familiar de los funcionarios, fortaleciendo la identidad institucional pertenencia, integración y relaciones humanas. Se procurará brindar acciones integrales de bienestar, atendiendo todas las dimensiones humanas de los funcionarios, más allá de los beneficios sociales o prestaciones que reglamentariamente correspondan al Servicio de Bienestar.

Se dará énfasis a la implementación de actividades de desarrollo cultural, recreativo y deportivo financiadas en forma compartida, con recursos de los propios funcionarios y a través de la participación en proyectos concursables, ya sean del Bienestar del Servicio de Salud o de otros programas sociales de organismos públicos o privados.

3.4.3. PRESTACIONES DE LA SALUD.

El Hospital mantendrá, con un enfoque biopsicosocial, un sistema de atención de salud de los funcionarios el que contemplará programas de promoción, prevención, recuperación y rehabilitación, adecuando según criterios epidemiológicos, económicos y demográficos, los actuales policlínicos de

atención médica, odontológica, salud mental y enfermería. En los procesos de gestión esta área, se incorporarán los comités de "promoción de la salud" y "ausentismo por licencias médicas". Para los accidentes laborales y enfermedades profesionales, funcionará el comité paritario, quien investigará sus causas, sin perjuicio de los subsidios correspondientes y atención médica en la Unidad de Emergencia, polyclínico del personal y otras unidades o establecimientos, según sea necesario.

Anualmente, se proveerán los medios para otorgar atención de salud preventiva, enfocada a inmunizaciones y evaluaciones preventivas, a través de exámenes periódicos de salud, según factores de riesgo. La calidad y oportunidad de las prestaciones de salud que se otorguen a los funcionarios no podrá ser inferior a aquella que se brinda a la población beneficiaria.

El financiamiento de la atención de salud de los trabajadores será de acuerdo a las categorías previsionales vigentes, las que establecen gratuidad para los funcionarios imponentes de FONASA con excepción de las prestaciones odontológicas por las cuales deberán realizar los respectivos co-pagos. Los funcionarios afiliados a ISAPRES, concurrirán al financiamiento de sus prestaciones de acuerdo a los planes de salud que tengan convenidos con su respectiva institución de salud previsional. La excepción serán las vacunas que el MINSAL establezca como obligatorias y gratuitas para todos los trabajadores de salud.

Con respecto al consumo indebido de alcohol y/o de drogas, el Hospital tendrá una conducta activa de pesquisa precoz de los casos y tratamiento oportuno, de acuerdo a la política consensuada y declarada para el servicio de salud Valdivia.

En relación a los funcionarios que acumulen más de tres meses de licencias curativas por enfermedades o accidentes no relacionados con el trabajo, en los últimos dos años, una comisión analizará la situación clínica del paciente, orientándolo para su pronta mejoría y reinserción laboral, o en su defecto, su jubilación por enfermedad. En aquellos casos en que haya más de 6 meses de ausentismo en los últimos dos años y se evidencie un abuso, se le aplicará el artículo N° 145 del Estatuto Administrativo por "salud incompatible".

3.4.4 AMBIENTES DE TRABAJO

Los Directivos y Jefaturas de las distintas Unidades, deberán incorporar concepto de Calidad de Vida en el trabajo como un aspecto fundamental a considerar en el ejercicio de sus funciones de Administración y Gestión del Personal.

La preocupación por el ambiente de trabajo, debe ser un factor de permanente atención y para lo cual es deseable un marco de amplia participación. Se adoptarán las medidas para que las condiciones físicas de las dependencias sean lo más apropiadas para el desempeño del trabajo. De igual manera, se hará lo posible para que el personal disponga y mantenga, equitativamente, entre los diversos estamentos, lugares adecuados para satisfacer algunas necesidades básicas, tales como servicios higiénicos idóneos, lugares para descansar, alimentarse y cambiarse de ropa.

En el ámbito de promoción de la salud se monitoreará permanentemente el clima laboral realizando intervenciones oportunas y efectivas; se fomentará la incorporación de pausas activas en la jornada de trabajo y, entre otras, se incorporarán, a través del programa de capacitación, cursos y talleres de estilos de vida saludables.

4.-POLITICAS DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS.

4.1.- INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Se fomentará en los funcionarios el desarrollo de la investigación, a través de la disposición y acceso a bases de datos nacionales e internacionales, capacitación en metodología de la investigación y medicina basada en la evidencia. Se destinarán, dentro de la jornada de trabajo, horas para investigación y se otorgarán, de acuerdo a presupuesto, las facilidades y el apoyo necesario para incorporar los nuevos conocimientos en los procesos de gestión clínica como administrativa, y presentar los resultados en la comunidad científica. Para ello se constituirá un Comité de Investigación y Docencia, presidido por la alta dirección. En esta línea se fortalecerá la alianza docente-asistencial con Instituciones de Educación Superior en convenio.

La función docente será regulada por un reglamento ad-hoc en base a las orientaciones del MINSAL para los campos clínicos y los derechos del paciente. En todo caso, esta labor no podrá interferir ni postergar las tareas asistenciales, que tendrán prioridad por sobre la investigación y docencia.

4.2 CAPACITACIÓN

La capacitación continuará ocupando un lugar relevante en nuestra política de desarrollo de Recursos Humanos. Esto, no sólo motivado por el impacto de la capacitación en el logro de los objetivos del establecimiento o el constante progreso en materias científicas o tecnológicas que afectan la forma de hacer las cosas, sino también considerando la importancia de la capacitación para nivelar brechas de competencias tanto técnicas como transversales, en pro del crecimiento personal de los funcionarios.

4.2.1 PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN.

Todos los trabajadores y trabajadoras tendrán derecho a recibir capacitación. Anualmente y de acuerdo a las disposiciones vigentes el Hospital asignará el presupuesto para el programa de capacitación.

El programa anual de capacitación tendrá que dar cuenta de las necesidades detectadas en escenarios actuales y proyecciones futuras de gestión, sustentado en un diagnóstico participativo que incorpore la metodología de brechas de competencias. Se tenderá a la evaluación de impacto cualitativo de la capacitación, utilizando métodos como el rendimiento de la inversión. Los contenidos de la capacitación estarán orientados, de preferencia, a nivelar brechas de competencias respecto al perfil de desempeño técnico y actitudinal deseado, de tal manera que le permita al funcionario incorporar valor agregado a su trabajo y cooperar eficientemente en el logro de los objetivos, generando así, el círculo virtuoso requerido para alcanzar la Misión y Visión institucional.

El Hospital propiciará el funcionamiento permanente y efectivo del Comité Bipartito de Capacitación con representantes de la institución y de los trabajadores a través de los distintos estamentos del establecimiento. Se fomentará y reconocerá como actividad de capacitación el análisis de las realidades de trabajo, así como la revisión permanente y sistemática de los procesos al interior de cada unidad laboral y su coordinación con otras unidades, motivo por el cual el programa de capacitación deberá incorporar actividades tendientes a fortalecer la educación permanente en salud.

4.2.2 PROGRAMAS EXTRAORDINARIOS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

Cuando se tenga que decidir respecto a procesos de capacitación prolongados y de alto costo, se deberá evaluar esta alternativa versus la incorporación de personal ya capacitado. En este ámbito, interesaría definir con la debida proyección, la especialización de personal en aquellas áreas de la gestión técnica y/o administrativa en las que no sea factible contratar especialistas, ya sea porque no hay profesionales disponibles, ó existiendo, no se interesan en trabajar en el establecimiento. Se cautelarán debidamente los intereses del Hospital en el caso que funcionarios asistan a capacitación que dé origen a una formación especial o que conduzca a una especialización en cualquier línea de desarrollo.

Si bien se reconoce el derecho de los funcionarios a progresar y a desarrollarse a través de la capacitación, para los casos de procesos de formación que determinen cambios sustantivos en el perfil técnico-profesional de las personas, el Hospital sólo promoverá y apoyará aquellos que sean de interés institucional y que, de alguna manera, serán objeto de un nuevo empleo o de

promoción.

4.3. REENTRENAMIENTO Y ADAPTACIÓN TECNOLÓGICA

La incorporación de tecnología al Hospital, deberá considerar el impacto que tendrá sobre los funcionarios, e incluso este factor deberá servir como otro elemento de juicio al decidir su adquisición. Los procesos de adquisiciones de esta tecnología deberán comprometer siempre la entrega del proveedor de programas de capacitación proporcionados por expertos, asociados al funcionamiento y medidas preventivas que resguarden la salud del funcionario, de tal manera que permitan su uso adecuado y la mejor adaptación del personal.

La incorporación de tecnología no significará sustitución de personal, salvo excepciones calificadas por la autoridad. Si es necesario cambiar a algún funcionario, se reubicará al afectado en la Unidad de trabajo donde pueda continuar desempeñándose, de acuerdo a su experiencia y capacitación.

4.4. DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ADAPTACIÓN A LOS PROCESOS DE CAMBIO

El Hospital fomentará una política en la cual Directivos y Jefaturas deberán constituirse en líderes administradores de procesos de cambio.

El Hospital en general y cada Unidad en particular, deberán estar en condiciones de asumir con propiedad temas de relevancia del desarrollo organizacional, especialmente, en lo referido a planificación estratégica, gestión de recursos humanos por competencias, gestión del conocimiento y gestión relacional. Se procurará crear las condiciones que permitan el máximo desarrollo del potencial y talento de los funcionarios empoderando los equipos naturales de trabajo. El Subdepartamento de Recursos Humanos, a través del programa de capacitación, procurará la asesoría y apoyo técnico-profesional que las Unidades requieran para iniciarse o fortalecer sus competencias en esta materia.

5.- POLITICA DE DESVINCULACION

5.1 DESVINCULACIÓN ANTICIPADA.

La desvinculación anticipada podrá provenir de:

5.1.1 Término de contrato por aplicación de medida disciplinaria: en este caso se deberán retroalimentar y ajustar los procesos de evaluación y selección de personal, como también se deberán evaluar y, si es necesario, reformular los

procedimientos administrativos del área afectada.

Cuando exista evidencia de una falta que no sea constituyente de delito ni haya generado una daño grave al patrimonio del hospital, clima laboral, prestigio institucional o estado de salud de los usuarios, pero que haya sido causado por negligencia, impericia o imprudencia del funcionario, será advertido por escrito por su jefe directo, de que tendrá "una segunda oportunidad" para enmendar su conducta. De recaer, se procederá a prescindir de sus servicios, en el caso de los funcionarios a contrata, o realizar un sumario administrativo, para los funcionarios titulares, donde se aplique todas las sanciones establecidas por el estatuto administrativo. En ambos caso, el afectado tendrá derecho a la legítima defensa.

5.1.2. Renuncia Voluntaria: frente a una renuncia voluntaria indeclinable, el sistema de gestión de personal deberá clarificar las motivaciones e implementar un cuestionario de egreso de funcionarios de tal manera de generar información para la evaluación y retroalimentación de sus procesos.

5.2 DESVINCULACIÓN NATURAL

5.2.1- Será política del Hospital, facilitar el egreso de los funcionarios que estén en condiciones de jubilar y que no lo hagan porque su ubicación en la respectiva planta no les favorece. En este caso se procederá a ofrecer un mejoramiento en el escalafón correspondiente, vía cupo de contrato, para que luego de permanecer un tiempo a convenir en la nueva posición.

5.2.2.- Se constituirá un comité de desvinculación que sesionará una vez por semestre, tanto para programar y evaluar las acciones establecidas, como para asesorar personalmente en materia previsional, beneficios y asistencia social a los funcionarios próximos a desvincularse ya sea por término del ciclo laboral o jubilaciones anticipadas.

5.2.3.- Se estructurará un programa de desvinculación que contemplará talleres de capacitación para que el trabajador se prepare respecto de las nuevas condiciones de vida.

5.2.4.- Una vez al año, se hará un reconocimiento público por su trayectoria laboral a todos funcionarios que han jubilado en el periodo.

5.2.5.- Se incentivará a quienes se alejan de la institución por jubilación, para que continúen vinculados al establecimiento a través de su integración a la asociación de funcionarios jubilados del establecimiento y agrupación de jubilados del servicio de Bienestar, organizaciones a la cual el establecimiento le ofrecerá asesoría y apoyo en la coordinación de actividades relacionadas con su especial condición.

6.- POLITICAS DE RELACIONES LABORALES

Será política del Hospital considerar las relaciones con las asociaciones gremiales y colegios profesionales como una materia de especial relevancia, teniendo presente que los funcionarios y sus entidades representativas generan, desde las bases, propuestas constructivas que forman parte de las soluciones que se puedan acordar para un mejor desarrollo organizacional.

6.1.- PRINCIPIOS BÁSICOS EN LAS RELACIONES LABORALES

6.1.1 LA VALORACIÓN DEL DIÁLOGO

Se valorará el diálogo como el método más adecuado de entendimiento. La gestión institucional será eficaz sólo en la medida que las aspiraciones y opiniones de todos los funcionarios sean consideradas para su análisis.

6.1.2 RESPETO MUTUO

El respeto mutuo, como principio orientador de las relaciones laborales, se expresará en:

- Reconocimiento de las organizaciones gremiales como sistemas activos en el Hospital. Esto implica reconocer su existencia, respetarlas y validarlas como interlocutores de los grupos de funcionarios que representan.
- Dar igualdad de oportunidades a los Gremios en sus actividades.
- Establecer igualdad de condiciones para acceder a la información y participación en el ámbito de su quehacer.
- Las jefaturas no podrán intervenir en el accionar interno de los Gremios.
- Dejar claramente establecidas los ámbitos y criterios con el cual los gremios

participarán, de tal manera que su accionar no se confunda con una co-gestión.

6.2.- ORIENTACIONES DE LAS RELACIONES LABORALES

La gestión general de las relaciones Laborales será responsabilidad del Director del Hospital, no obstante cada nivel directivo, estará facultado para sostener entrevistas o reuniones con las asociaciones gremiales y colegios profesionales para tratar temas de áreas específicas. Por ello, será obligación de cada jefatura recibir a los dirigentes y entregar la información solicitada, salvo aquella que tenga carácter de reservado.

El Jefe del Departamento subdirección de Recursos Humanos se constituirá en el Asesor Laboral con el objeto de colaborar en el desarrollo de las relaciones con los Gremios. Cada vez que sea factible, se facilitará la existencia de negociaciones a niveles de Dirección del Hospital cuando las circunstancias así lo ameriten. Se establecerán agendas anuales de trabajo con cada gremio. El equipo Directivo Superior del Hospital se reunirá periódicamente con las asociaciones gremiales, con la finalidad de clarificar y/o consensuar materias de su interés. Se establecerán mecanismos de participación en áreas de selección e inducción del personal, capacitación, mejoramiento del entorno laboral, promoción de la salud, evaluación del desempeño y bienestar. Para este efecto, se considerará a representantes de los Gremios en las Comisiones o Comités correspondientes.