

**CONCEDE BONO A LA EXCELENCIA A FUNCIONARIOS NO
ACADÉMICOS DE LA UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE
CHILE.**

SANTIAGO, 001545 23.04.18.

VISTOS: El D.F.L. N°149, de 1981, del Ministerio de Educación, la Ley N° 18.834, la Ley N° 18.575, el D.S. N° 1825, de 1998, el D.F.L. N° 3, de 1981, de Educación, el Acuerdo N° 16 adoptado por la Junta Directiva de la Universidad en su novena sesión ordinaria de fecha 12 de diciembre de 2017; y las resoluciones números 1600 de 2008, y 10 de 2017, de la Contraloría General de la República.

CONSIDERANDO:

- a) Que resulta conveniente establecer un sistema de incentivos a los funcionarios no académicos de acuerdo a su rendimiento individual y colectivo.
- b) Que, en este sentido, las autoridades centrales de la Universidad han trabajado en conjunto con representantes de las asociaciones gremiales, a fin de avanzar hacia la instauración de un bono anual en las remuneraciones sujeto a la implementación de un modelo de evaluación del rendimiento tanto de cada funcionario como de los equipos de trabajo, el cual debe servir como herramienta para un mejoramiento continuo de la gestión administrativa de la Universidad.
- c) Que, la implementación de tal modelo implica un proceso complejo, tanto por la necesidad de definir metas, indicadores, herramientas de medición y sistemas de gestión de la información, como por el cambio cultural que implica al interior de una organización. Por tanto, se requiere establecer dos instancias de evaluación para la implementación efectiva de tales procesos.
- d) Que, las metas referidas constituirán una línea base a partir de la cual, el año 2018, se realizará la evaluación considerando tanto el rendimiento individual como colectivo que permita, en forma anual, reformular las metas para dar paso a un proceso de mejora continua.
- e) Que, conforme a lo anterior, a través de la presente resolución se consagra un bono denominado “Bono por Excelencia”.
- f) Que, mediante Oficio N° 1224 de 2018, la Contraloría General de la República informó a la Universidad de Santiago de Chile que la materia de qué trata la presente resolución se encuentra exenta de toma de razón.

RESUELVO:

1° APRUÉBASE la creación de un Bono por Excelencia, para los funcionarios no académicos de la Universidad de Santiago de Chile, incluyendo el personal afecto a las leyes 15.076 y/o 19.664, o las que le reemplacen, de acuerdo a los términos que se señalan el siguiente articulado.

ARTÍCULO 1° Concédese a los funcionarios no académicos, incluyendo el personal afecto a las leyes 15.076 y/o 19.664, o las que le reemplacen, un Bono por Excelencia. Este bono será pagado en el mes de diciembre de cada año, previa culminación exitosa de las metas establecidas, de acuerdo a las condiciones de que tratan los artículos siguientes

ARTÍCULO 2º El bono de excelencia será de carácter mixto.

en el sentido de que el 60% de su pago a cada funcionario dependerá del cumplimiento de su unidad de la meta respectiva, y el 40% restante de su grado de aporte al cumplimiento de dicha meta, para lo cual cada Unidad deberá establecer la contribución individual a la meta colectiva. El pago de la bonificación se efectuará de acuerdo a los siguientes niveles de cumplimiento:

Meta Colectiva: Distribución del 60% del bono:		
Porcentaje de Cumplimiento Meta Colectiva	Porcentaje del 60% del bono	Monto Meta Colectiva
Hasta un 50%	No hay pago	0
Más de un 50% y hasta un 60%	60%	82.800
Más de un 60% y hasta un 70%	70%	96.600
Más de un 70% y hasta un 85%	80%	110.400
Más de un 85% y hasta 100%	100%	138.000

Meta Individual: Distribución del 40% del bono:		
Porcentaje de Cumplimiento Meta Individual	Porcentaje del 40% del bono	Monto Meta Individual
Hasta un 50%	No hay pago	0
Más de un 50% y hasta un 60%	60%	55.200
Más de un 60% y hasta un 70%	70%	64.400
Más de un 70% y hasta un 85%	80%	73.600
Más de un 85% y hasta 100%	100%	92.000

La bonificación del Bono por Excelencia sólo se pagará a los funcionarios no académicos que, no percibiendo asignación de responsabilidad contemplada en el Decreto Universitario N° 311 de 1988, se desempeñen en una unidad que haya culminado exitosamente el proceso, y que se hayan desempeñado en la unidad, al menos el 50 % del periodo.

Se deja expresa constancia que los montos a pagar de que trata esta Resolución, se refieren solamente a la verificación de las metas establecidas, individuales y/o colectivas, y no al proceso de implementación del sistema de excelencia.

ARTÍCULO 3º Para el año 2018, el proceso de medición de las metas establecidas durante el primer semestre del año, se llevará a cabo entre los meses de Junio y Octubre, y los resultados de la medición deberán ser remitidos para su revisión, a más tardar la primera semana de Noviembre, siendo cancelado el bono de excelencia en el mes de Diciembre, de acuerdo al grado de cumplimiento de las metas, y el procedimiento establecido. Cualquier incumplimiento de los plazos establecidos retrasará el pago de Bono para el mes de Enero del año siguiente

A partir del año 2019, el proceso de medición se realizará entre los meses Marzo y Octubre de cada año, y las unidades que hubiesen cumplido con la meta el año 2018, deberán reformular ésta, a fin de alcanzar y mantener un nivel de excelencia en la gestión.

2º IMPÚTESE el gasto que demande el cumplimiento la presente resolución a Gastos A.1.3.del presupuesto universitario.

3º APRUÉBASE el siguiente instructivo para la implementación del bono de excelencia descrito en los numerales anteriores:

INSTRUCTIVO BONO EXCELENCIA

El presente documento posee por finalidad dar a conocer la metodología para la elaboración y evaluación por objetivos a realizarse en el Estamento No Académico de la Universidad de Santiago. El propósito de dicha iniciativa busca contribuir a la mejora del rendimiento de los

relativa al desempeño individual y grupal. La propuesta de trabajo permitirá a las distintas unidades, identificar la situación actual de sus procesos o servicios, otorgando información relevante en la materia, generando instancias de discusión, en búsqueda de acciones de mejoramiento en el ámbito de la gestión, e instalando así comportamientos laborales efectivos, y oportunidades de aprendizaje para los equipos de trabajo.

El objetivo central de esta bonificación, dice relación con la entrega de un incentivo para los funcionarios del Estamento No Académico, a través del establecimiento de planes de trabajo grupal, mediante una evaluación por objetivos. Lo anterior, considerando la contribución individual al establecimiento de la meta colectiva.

En este contexto, se busca reconocer la labor de los funcionarios bajo estándares de calidad, promoviendo a su vez el desarrollo de las personas, desde la gestión del rendimiento y fortaleciendo las capacidades laborales existentes.

A continuación, Ud. encontrará los lineamientos generales del proceso, las principales etapas identificadas, y sus descripciones, y los tramos y porcentajes establecidos para la entrega de la bonificación, así como también consideraciones generales del proceso

LINEAMIENTOS GENERALES

Con la finalidad de elaborar los Planes de Trabajo Grupal, se ha determinado que cada Unidad Mayor será responsable de la recepción y revisión de los Planes de cada unidad dependiente. Una vez visados por el Directivo Superior, dichos planes serán enviados a la Comisión Técnica para su validación, en las fechas que se establezcan.

La comisión técnica estará constituida de la siguiente manera:

- El Director de Administración y Finanzas.
- El Jefe del Departamento de Recursos Humanos.
- El Jefe del Departamento de Desarrollo de Personas.
- Dos profesionales, pertenecientes al estamento profesional o directivo de la Universidad, designados por la Prorectora a través de resolución exenta.

La Comisión Técnica tendrá por objetivo verificar las metas, indicadores, y registros, acorde a lo establecido en el procedimiento, así como también los medios de verificación en relación a porcentaje de cumplimiento declarado.

Durante el primer semestre del año 2018, se requerirá la presentación de Planes de Trabajo, con sus respectivas etapas, efectuando la medición de lo declarado, durante el segundo semestre de 2018.

Con el objeto de facilitar la elaboración de Planes de Trabajo, se ha estimado pertinente establecer etapas de desarrollo con un cronograma de actividades y plazos a cumplir. Esto permitirá un trabajo participativo y colaborativo, generando instancias de discusión con los equipos de trabajo, instancias de diálogos con las Jefaturas y autoridades de cada Unidad Mayor, y por último, instancias de retroalimentación y validación por parte de la Comisión Técnica a las distintas unidades.

Adicionalmente, y considerando que uno de los propósitos principales asociados a la bonificación, dice relación con el reconocimiento de la contribución de cada equipo de trabajo a los logros de la Institución, se ha estimado pertinente efectuar una diferenciación en dos Bonos explicados en el respectivo decreto.

ETAPAS DEL PROCESO.

1.- Identificación de Servicios y Sub servicios o Procesos y Sub-procesos: esta primera etapa genera una distinción para Facultades y Departamentos Académicos, en relación a las Unidades de gestión administrativa localizadas en el Gobierno Central de la Institución.

Para las Facultades y Departamentos Académicos, se han definido previamente los Servicios y Sub-servicios de carácter transversal a la Institución, los cuales no debiesen presentar variación en términos globales. No obstante, es posible que en atención a la particularidad y especificidad de cada unidad académica, los objetivos y metas reflejen sus propias necesidades a subsanar. (Se adjunta documento de referencia para identificación de Servicios y Sub-servicios).

En cuanto a las unidades de Gobierno Central, y considerando que su contribución a la Institución está determinada por el proceso en el cual participa, se estima pertinente que cada unidad de gestión administrativa, identifique los procesos y subprocesos a los cuales pertenece cada equipo de trabajo. (Se adjunta documento de referencia para identificación de Procesos y Sub-procesos).

2. Formación grupos de trabajo: una vez identificados los procesos o servicios presentes en la Unidad, se debe identificar a los funcionarios y funcionarias que participan en cada uno de ellos y constituir los grupos de trabajo, atendiendo a las siguientes reglas:

- Mínimo tres personas.
- Los grupos deben encontrarse conformados por funcionarios y funcionarias afectos a la planta profesional, administrativa, técnica y auxiliar, así como profesional médico, tanto en calidad de titular, como en calidad jurídica A contrata. No se contempla para la presente bonificación personal SDT, personal a honorarios, académicos, profesores por hora, Jefaturas superiores ni Directivos.
- Los grupos deben conformarse de acuerdo al principal servicio o proceso en el cual participan las personas.
- Y por último, todos de los funcionarios y funcionarias, deben formar parte de algún grupo de trabajo.

Por grupo se requiere la siguiente información:

GRUPO 1		
Servicio o Proceso	Sub-servicio o Sub-proceso	Integrantes grupo de trabajo (RUT, Apellidos, Nombres)

3. Matriz de medición: Una vez definidos los grupos de trabajo por Servicio o Proceso, es necesario determinar la matriz para la medición del rendimiento en la Unidad, dicha estructura debe considerar los siguientes elementos:

Columna 1	Columna 2	Columna 3	Columna 4	Columna 5
Objetivo	Meta (situación esperada)	Situación inicial (línea base)	Indicador	Medida de verificación o registro
Definir el	Expresar en	Detallar la	Fórmula de	Definición de

		objetivo alcanzar.	a		evidencia y/o verificación
--	--	-----------------------	---	--	----------------------------------

Para la presente etapa, se recomienda generar instancias de discusión con los equipos de trabajo respecto a la práctica cotidiana, buscando profundizar mediante el análisis, aquellos aspectos relevantes de la gestión administrativa de la unidad, que se configuran como “críticos”, así como también aquellos ámbitos de mejora identificados, que constituyen una oportunidad para el rendimiento de la misma. Lo anterior, atendiendo estándares de calidad y excelencia en los procesos de gestión institucional, de acuerdo a los objetivos estratégicos señalados en dicha dimensión. Se sugiere llevar a cabo sesiones de trabajo grupal con el equipo que promuevan la discusión, el análisis y la toma de decisiones en la materia referida. La construcción de la matriz, debe poseer un carácter participativo, considerando la opinión tanto del evaluador, como de los evaluados. En caso de no existir acuerdo entre el equipo de trabajo y la jefatura correspondiente, los antecedentes deberán ser remitidos al superior jerárquico, a fin de resolver la materia.

Definición de contenidos de la matriz

Columna 1.- Objetivos: los objetivos propuestos establecerán la línea de acción que ha definido cada unidad en relación al proceso o servicio a mejorar, estos surgirán del trabajo a realizarse entre jefaturas y equipos de trabajo.

Columna 2: Metas: las metas establecidas permitirán alcanzar los objetivos propuestos, las cuáles se sugieren elaborar en consideración a los siguientes criterios:

- La definición de metas debe involucrar a la totalidad de los funcionarios, y funcionarias asociados al servicio o proceso y ser concordada entre las jefaturas respectivas y sus superiores jerárquicos
- Las metas deberán ser cuantificables y objetivas.
- Las metas deberán ser acotadas a tiempos de respuestas, porcentajes, y cantidades.
- Las metas deberán considerar sólo la parte del proceso atinente a la unidad, debe ser medida en relación al ingreso y egreso del requerimiento a la unidad.
- Las metas deberán especificar un desempeño medible, que sea realista y loggable, representando un desafío significativo en búsqueda de un desempeño superior.
- Las metas alcanzadas en el primer año, deberán ser reformuladas. Éstas se deberán mantener o proponer nuevas para la siguiente medición. (No podrán ser inferior a la alcanzada).

El componente individual estará dado por la contribución de cada miembro de trabajo a la consecución de la meta colectiva, y el grado de cumplimiento de dicho aporte deberá ser expresado en porcentaje.

Columna 3.- Situación inicial: la situación inicial deberá ser entendida como el estado actual de los procesos y actividades identificadas por la unidad, que se encontrarán sujetas a medición. Para lo anterior, cada equipo de trabajo deberá establecer una línea base, de carácter cuantitativo, atendiendo al registro histórico, o bien antecedentes en la materia. Se debe precisar que la definición de esta primera medición, debe orientar el establecimiento de la meta, buscando alcanzar un desempeño superior, por tanto la línea base debe ajustarse a la realidad, y no construirse a partir del trabajo pendiente.

- Durante el mes de Diciembre de 2018, cada Unidad Mayor deberá hacer entrega de los resultados y porcentajes de cumplimiento de los equipos de trabajo, a nivel colectivo, como individual. Dicha información deberá ser acompañada por medios de verificación, evidencias y registros correspondientes, antecedentes que serán revisados por la comisión técnica correspondiente
- El Directivo Superior debe revisar y aprobar las propuestas emitidas de sus unidades dependientes.
- Las personas que no permanezcan más del 50% del tiempo en el periodo de evaluación no recibirán el pago del bono, en las siguientes situaciones: (Licencia médica, permiso sin goce de remuneraciones, nuevas contrataciones, renunciadas).
- Las personas reubicadas o seleccionadas en un proceso interno de selección serán bonificadas de acuerdo al grupo en el cual hayan permanecido la mayor cantidad del tiempo (Sobre el 50% del tiempo en periodo de evaluación).
- La Comisión Técnica atenderá las apelaciones efectuadas, posterior al cierre del proceso, las cuales serán derivadas a una instancia de revisión con la finalidad de dar respuesta a las inquietudes asociadas.

4° DEJASE CONSTANCIA que el calendario de actividades que implican el cumplimiento del instructivo aprobado en el numeral anterior, será sancionado a través de una resolución independiente del presente acto administrativo.

ANÓTESE Y COMUNÍQUESE

DR. JUAN MANUEL ZOLEZZI CID, RECTOR

Lo que transcribo a usted para su conocimiento.

Saluda atentamente a usted

GUSTAVO ROBLES LABARCA
SECRETARIO GENERAL

JMZC/GRL/AJT
DISTRIBUCIÓN

- 1.- Rectoría
- 1.- Prorectoría
- 1.- Secretaría General
- 1.- Contraloría Universitaria
- 4.- Vicerectorías
- 7.- Facultades
- 1.- Recursos Humanos
- 1.- Dirección de Administración y Finanzas
- 1.- Departamento Desarrollo de Personas
- 1.- Dirección Jurídica
- 1.- Escuela de Arquitectura
- 1.- Bachillerato
- 2.- Oficina de Partes
- 1.- Archivo Central