



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
VALPARAÍSO

Consultoría en Desarrollo y Gestión de Personas

Convenio Marco ID 2239-4-LR16



CEAL-PUCV otorga servicios de Consultorías en Desarrollo y Gestión de Personas, dentro del Convenio Marco ID 2239-4-LR16, que posibilita a los organismos públicos regidos por la ley N° 19.886, contratar sin mediar una licitación pública, aquellas asesorías y consultorías relacionadas con la gestión de recursos humanos, tales como Coaching, Gestión por competencias, Procedimientos estratégicos de gestión de personas u otros. De tal manera, se espera dotar a los organismos públicos de las herramientas necesarias para lograr un adecuado desarrollo organizacional, con el objetivo de responder a las exigencias del entorno en el cual se desenvuelven. Los servicios que presta CEAL son:

- Asesoría en la elaboración e implementación de una política de gestión de personas
- Asesoría para el diagnóstico e implementación de subsistemas de recursos humanos
- Asesoría en gestión por competencias
- Consultoría en clima laboral o factores psicosociales que pueden incluir un plan de intervención
- Coaching
- Programa de formación de directivos para personas con responsabilidad de conducción de equipos
- Asesoría en construcción de bases concursales y/o pruebas técnicas
- Asesoría en la elaboración de planes de beneficios para trabajadores
- Estudios sobre remuneraciones y compensaciones



ID 1313459 V
ID 1313467 RM

UF 3,5 hora

Asesoría en Elaboración e Implementación de una Política de Gestión de Personas (B)

Asesorías para el diseño e implementación de una Política de Gestión de Personas que facilite el adecuado funcionamiento y desarrollo de los sistemas de recursos humanos y/o ámbitos de gestión de personas, mediante metodologías participativas. Estas deben permitir el adecuado funcionamiento, integración y desarrollo de los subsistemas de recursos humanos y/o ámbitos de gestión de personas, en coherencia con las prioridades y finalidades de la organización, facilitando el desarrollo de las personas, su adecuación al trabajo y alineamiento estratégico.

Dependiendo de la envergadura de la asesoría, ésta podría ser desagregada en los siguientes hitos u otros que se estimen necesarios:

1. Diseño/Elaboración: Asesoría en diseño o rediseño de las políticas de gestión de personas en los servicios públicos, que involucra, procesos de revisión documental (políticas, procedimientos, otros), aspectos metodológicos, comunicacionales, participativos, entre otros, considerando las orientaciones del Servicio Civil y los aspectos normativos vinculados. Lo anterior, implicaría trabajo directo con equipo directivo, con los equipos de la organización y con el área de gestión de personas, con la finalidad de asegurar participación e involucramiento de los/as funcionarios/as de la organización en el proceso de elaboración e implementación de las políticas
2. Difusión: Es recomendable contar con una estrategia comunicacional que dé a conocer desde su inicio y oportunamente a todas las personas de la institución, el proceso de diseño, rediseño e implementación de la Política, el cual debe considerar la cultura de la institución y permitir a través de los medios y canales adecuados, cubrir las necesidades de información que presentan las personas de la institución.
3. Implementación, Seguimiento y Evaluación: Con la finalidad de asegurar la correcta implementación de la política y considerar los eventuales ajustes que se requieran para la oportuna toma de decisiones, es recomendable diseñar un programa de seguimiento que integre las directrices y compromisos declarados en la Política, esto significa programar metas, plazos, indicadores, responsables, entre otros, que hagan posible monitorear su ejecución y registrar los avances y gestiones realizadas.



ID 1313474 V

UF 3,5 hora

ID 1313482 RM

Asesoría en Elaboración e Implementación de Procedimientos Estratégicos de Gestión de Personas (C)

Elaboración, adecuación e implementación de procedimientos estratégicos de gestión de personas que permitan operativizar la Política de Gestión de Personas en sus diferentes directrices o elementos. Se operativiza en procedimientos como: Reclutamiento y selección, inducción, capacitación, gestión del desempeño, retroalimentación, movilidad interna, conciliación, egreso, entre otros. Se define guardando coherencia entre subsistemas y con algún nivel de participación de actores relevantes.

Dependiendo de la envergadura de la Asesoría, ésta podría ser desagregada en los siguientes hitos u otros que se estimen necesarios:

1. Informe que contenga el levantamiento diagnóstico y plan de trabajo.
 - Identificación y análisis de los requerimientos de la organización y las orientaciones del Servicio Civil.
 - Revisión de las principales áreas del servicio y su relación con la asesoría.
 - Desarrollo del programa de trabajo, identificando las actividades, plazos, responsables y productos.
 - Desarrollo de un plan de difusión y capacitación a funcionarios.
2. Informe parcial que contenga el resultado de capacitación y procedimientos documentados.
 - Realización de talleres prácticos para el desarrollo de procedimientos y documentación, de acuerdo a la metodología propuesta.
 - Levantamiento, revisión y adecuación de la documentación existente.
 - Documentación de los procedimientos requeridos y de aquellos necesarios para la correcta operación de uno o más procesos.
3. Informe final que contenga el resultado de la implementación y las mejoras incorporadas a los procesos o la propuesta de mejora a los mismos.
 - Evaluación del nivel de implementación de los procedimientos, identificando posibles desviaciones en la ejecución.
 - Apoyo en la difusión de los procesos al interior de la institución, a dueños de proceso, funcionarios y equipo directivo, incluyendo el material requerido.
 - Apoyo en la implementación de las mejoras a los procedimientos.



Asesoría en Diagnóstico e Implementación de Subsistemas de Recursos Humanos (D)

ID 1313489 V
ID 1313497 RM

UF 2,8 hora

Asesorías de apoyo en el diagnóstico, diseño e implementación de uno o más Subsistemas de Recursos Humanos, tales como: Reclutamiento y Selección, Gestión de la Capacitación y Desarrollo, Evaluación del Desempeño, Planificación Dotacional, Remuneraciones y Compensaciones, entre otros.

Dependiendo de la envergadura de la asesoría, ésta podría ser desagregada en los dos hitos que se señalan más abajo u otros que se estimen necesarios, como también por subsistema implementado:

1. Informe que da cuenta del Diagnóstico de Subsistemas de Recursos Humanos.
 - Definición de metodología diagnóstica
 - Aplicación de instrumentos diagnósticos: encuestas, *focus group*, entrevistas, cuestionarios u otras herramientas, utilizando metodologías cualitativas y/o cuantitativas
 - Procesamiento de datos y análisis de información recopilada
 - Preparación de informes preliminares por Subsistemas
 - Conclusiones
2. Informe que da cuenta de la implementación de Subsistemas de Recursos Humanos.
 - Diseño de estrategia de implementación, con identificación de actores, responsables, plazos, indicadores y medios de verificación
 - Diseño de estrategia comunicacional
 - Diseño de programas de formación
 - Asesoría en el proceso de implementación
 - Evaluaciones parciales y finales
 - Incorporación de ajustes
 - Presentación de resultados finales



ID 1313549 V

UF 4 hora

Asesoría en Gestión por Competencias (H)

Entrega de herramientas que generen cambios y mejoren la gestión de las personas a través de las competencias. Estudios para generar soluciones en cuanto a las prácticas de Recursos Humanos, pudiendo vincularlas con perfiles de cargo, Instrumentos de evaluación del desempeño y evaluación por competencias, desarrollo de planes de carrera, alineamiento de competencias con los factores críticos de la Institución.

De igual modo, contempla la implementación de acciones de formación para el desarrollo de aquellas competencias en las personas de los distintos niveles jerárquicos, que sean claves para el logro de los objetivos institucionales.

La Asesoría podría ser desagregada en los siguientes hitos u otros que se estimen necesarios:

1. Informe con definición de objetivos, alcances, etapas, actividades y subsistema de RRHH a abordar.:
2. Informe con la implementación de la asesoría:
3. Informe final con conclusiones y recomendaciones de la asesoría:



ID 1313669 V
ID 1313667 RM

UF 4,3 por persona

Consultoría en Clima Laboral o Factores Psicosociales - Plan de Intervención (M)

Consiste en el diseño y aplicación de un estudio que mide un número determinado de variables o dimensiones, vinculadas a clima organizacional, satisfacción, conciliación trabajo y familia y compromiso organizacional, entre otros, aplicado a una muestra o universo de funcionarios, procesando los datos y generando informes de resultados. Las herramientas utilizadas podrán ser cuantitativas, como encuestas, y/o cualitativas, como grupos focales. Como producto puede incorporar informes cuantitativos y/o cualitativos con los resultados obtenidos por el estudio, difusión de los resultados y, planes de mejora. Pudiendo incluir también el diseño e implementación de un plan de intervención con acciones que permitan disminuir las brechas diagnosticadas.

Dependiendo de la envergadura y el modelo a utilizar por la consultoría en clima laboral, ésta podría ser desagregada en los siguientes hitos u otros que se estimen necesarios:

1. Informe que considera:

- Diagnóstico, a partir del cual en conjunto con la Dirección del Servicio se evalúa la factibilidad e implicancias de la medición del clima.
- Definición de Indicadores de Gestión.
- Diseño Plan de Comunicaciones.
- Generación de condiciones para la implementación.
- Definición de implemento de medición.

2. Informe que da cuenta de la aplicación de la medición de clima, que incluye:

- Análisis de resultados.
- Comunicación de resultados.
- Elaboración de plan de acción para la mejora del clima.

3. Informe con resultados de la evaluación y seguimiento de plan de acción para la mejora del clima.



ID 1313684 V
ID 1313692 RM

UF 5,1 por persona

Coaching (N)

Desarrollar un proceso para mejorar el desempeño de los funcionarios, a través de la determinación de una meta profesional personal vinculada a la estrategia institucional, potenciando en ellos las aptitudes y habilidades en una o más áreas, de manera que en el proceso de acompañamiento la persona se vea capaz de alcanzar su meta, creyendo en sí misma y sus habilidades, en el contexto de los valores y las metas de la organización.

El servicio podría ser desagregado en los siguientes hitos u otros que se estimen necesarios:

1. Primer informe: resume la primera sesión grupal de sensibilización y la entrega del diseño final del plan para el proceso de Coaching individual, el cronograma de ejecución y la fundamentación teórica y práctica de todo el proceso diseñado.
2. Segundo informe: dará cuenta del primer tercio del total de los informes individuales a realizarse para cada uno de los procesos de coaching adjudicados, incluyendo las respectivas autoevaluaciones de los participantes.
3. Tercer informe: correspondiente al segundo tercio del total de los informes individuales a realizarse para cada uno de los procesos de coaching adjudicados, incluyendo las respectivas autoevaluaciones de los participantes.

Informe final: describe la segunda sesión grupal y el total de los informes individuales realizados para cada uno de los procesos de coaching adjudicados, junto con el total de los informes de autoevaluación de los participantes, *feedback* de los respectivos Coach de cómo continuar el proceso de apoyo en específico, las recomendaciones y conclusiones para el proceso de trabajo de cada participante y temáticas a priorizar para cada uno de ellos, junto con el resumen de las actividades realizadas y cualquier otro aspecto que se haya especificado en los términos de referencia.



ID 1313519 V
ID 1313527 RM

UF 3,5 hora

Programa de Formación Directiva para Personas con Responsabilidad de Conducción de Equipos (F)

Diseño y ejecución de un programa para desarrollar y potenciar las habilidades y/o competencias establecidas en el estilo de liderazgo y perfil de jefatura que la institución propone. Se realiza una evaluación antes y después del entrenamiento ejecutado. En caso de no contar con el perfil de jefatura, la consultoría podría incluir la definición de este. El programa deberá contar con objetivos, metodología, módulos temáticos, y conductas de desempeño esperadas en el puesto de trabajo.

Este Programa de formación también puede considerar la intervención a la jefatura con su equipo directo de trabajo, en la modalidad taller.



| | |
|------------|--------------------------|
| ID 1313609 | UF 3,2 AUXILIAR |
| ID 1313594 | UF 3,5 ADM-TEC |
| ID 1313579 | UF 3,8 JEF INTERM - PROF |
| ID 1313564 | UF 4,5 JEF SUP |

Asesoría en Construcción de Bases Concursales y/o de Pruebas Técnicas (I)

El servicio consiste en asesorar en el diseño y validación de bases para concursos de ingreso, promoción y/o Jefaturas de departamento, así como para el diseño y validación de instrumentos de evaluación técnica y de competencias generales y específicas del cargo. Incluye el diseño de instrumentos que permitan medir competencias, conocimientos y/o atributos necesarios para el desempeño de las funciones del cargo a proveer.



| | |
|---------------|-------------|
| ID 1313714 V | UF 3,5 hora |
| ID 1313722 RM | |

Asesoría en Elaboración de Planes de Beneficios para Trabajadores (P)

Este servicio busca analizar y proponer el mejoramiento o generación de nuevos beneficios en el ámbito de la maternidad, escolaridad, planes de apoyo a la vivienda, actividades recreativas, asignaciones especiales u otro tipo de beneficios que puedan ser otorgados a los funcionarios.



ID 1313444 V
ID 1313452 RM

UF 4 hora

Estudios sobre Remuneraciones y Compensaciones (A)

Su objetivo es desarrollar un estudio de remuneraciones y compensaciones, de manera de obtener una comparación con el mercado objetivo público o privado. Dependiendo de la envergadura del estudio, éste podría ser desagregado en los siguientes hitos u otros que se estimen necesarios:

1. Informe con la definición del objetivo general, objetivos específicos, contexto y alcances del estudio, que incluya la determinación de las etapas del estudio y principales actividades:

- | | |
|--|---|
| • Catastro de cargos a estudiar según | Perfiles Remuneraciones |
| • Evaluación y categorización de cargos, entre otros | Comité de evaluación de cargos Comité de validación de cargos Paneles de expertos |
| • Análisis de equidad interna | Peso relativo de los cargos. Ranking de cargos. Dispersión de cargos |
| • Análisis de competitividad externa | Definición de mercado. Remuneraciones y beneficios. Incentivos. Gestión del desempeño |
| • Análisis de brechas | Comparación de remuneraciones, beneficios e incentivos. Determinación de brechas de compensaciones |

2. Informe con ajustes y recomendaciones del estudio:

- Análisis de brechas salariales.
- Análisis de restricciones legales.
- Simulaciones con nuevos escenarios.
- Recomendaciones.

Consultoría en Desarrollo y Gestión de Personas

Convenio Marco ID 2239-4-LR16



Avenida Francia N°12 Valparaíso, Chile



+ 56 32 227 38 30 - + 56 32 227 36 34



ceal@pucv.cl



www.ceal.pucv.cl

CEAL
CENTRO DE ESTUDIOS Y
ASISTENCIA LEGISLATIVA



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
VALPARAÍSO**