

## Editorial



En esta oportunidad nos referimos a un tema importante a considerar por todas las personas que lideran equipos de trabajo.

Al respecto, lo ideal es que el líder formal obtenga también la autoridad informal, es decir, motivar a las personas a favor del proyecto de su unidad, para lo que debe crear condiciones adecuadas en el trabajo, como por ejemplo valorar el trabajo en equipo, crear un ambiente grato, saber respetar y dar el ejemplo, entre otros.

Por otra parte, damos cuenta de la importancia que ha tomado la movilidad interna de los funcionarios de la Universidad y la herramienta que se ha puesto a disposición para hacerla efectiva.

Al mismo tiempo, como en otras oportunidades se ha adicionado información legal, indispensable en la administración de recursos humanos.

Elba Rivera Córdova  
Directora (s) de Recursos Humanos

## Habilidades Directivas

### SUS COLABORADORES LE PERMITEN SER EL JEFE

**Gran parte de la autoridad real de las jefaturas proviene de sus subalternos, puesto que el nivel jerárquico no es suficiente para que el equipo de trabajo acepte su influencia.**

No basta con ser designado en un puesto de autoridad, para que inmediatamente el equipo de trabajo lo reconozca como Jefe, sino que es necesaria la legitimidad, entendida como la creencia de que las autoridades son apropiadas, correctas y justas.

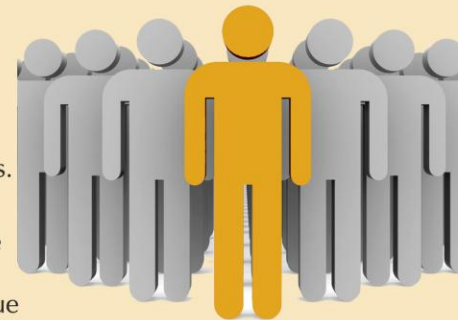
Hay autores que señalan, que un jefe debe contar con: a) Habilidades conceptuales para adquirir, interpretar y analizar información de manera lógica; b) Habilidades de relación humana que implican entender a otras personas y actuar efectivamente con ellas; c) Habilidades administrativas que proporcionan la capacidad de lograr que se hagan las cosas mediante el uso efectivo de otras habilidades, y; d) Habilidades técnicas que consisten en la capacidad para entender y supervisar los procesos, prácticas o técnicas que se requieren para la realización de trabajos específicos en la organización.

De acuerdo a un estudio realizado por Cetina, Ortega y Aguilar (2010), uno de los elementos que influye para que los subordinados acepten la influencia de sus jefes y reconozcan su autoridad, es el que reconozcan que sus jefes tienen las **habilidades requeridas** para el puesto.

Del mismo modo, indican que las habilidades directivas que mejor predicen el que los subordinados consideren a sus jefes como adecuados para el puesto, así como un buen desempeño, son las relaciones humanas. Por otra parte, las habilidades que tienen que ver con tener una visión compartida, pueden ser vistas como predictoras de una percepción positiva con respecto al desempeño del jefe, además de predecir el respeto que éste se ha ganado con sus subordinados.

Lo que se concluye en este estudio, es que los jefes deben ser capaces de **comunicar su apoyo** a sus subordinados, ser capaces de fomentar el **trabajo en equipo**, favorecer la **iniciativa** de las personas, proponer y **usar formas creativas** para la solución de problemas, tener **disposición para el cambio, fijar dirección y crear una visión compartida** para seguirla.

Desde esta perspectiva, el liderazgo sería un proceso donde la influencia aumenta en función de la legitimidad que perciben los miembros del grupo, la cual se construye a partir de la interacción, donde se establece (consciente o inconscientemente) qué requisitos deben cumplirse para que se considere que un jefe merece dar órdenes y ser obedecido.



#### Extracto del Artículo:

Cetina, T., Ortega, I. y Aguilar, C. (2010). Habilidades directivas desde la percepción de los subordinados: Un enfoque relacional para el estudio del liderazgo. *Psicoperspectivas*, 9 (1), 124-137.  
Recuperado el 09 de mayo de 2012 desde <http://www.psicoperspectivas.cl>

## Gestión de Equipos

### CÓMO APOYAR EL DESARROLLO DE CARRERA DE SUS COLABORADORES

Parte del rol de las jefaturas es preocuparse por el desarrollo de sus colaboradores, ofreciendo oportunidades para que asuman nuevas responsabilidades, que los preparen para su promoción y así puedan acceder a mayores reconocimientos e incentivos.

¿Dónde te ves a ti mismo dentro de 5 años?, es una pregunta que frecuentemente se realizan las jefaturas, debido a que constantemente están pensando en su desarrollo profesional y en las oportunidades de asumir cada día posiciones más atractivas de acuerdo al proyecto personal y profesional que cada uno tenga.

Ahora bien, estas mismas inquietudes tienen sus colaboradores, quienes desean poner en práctica todo su potencial, teniendo en cuenta las particularidades de cada uno.

Al respecto, es importante tener presente que en los contextos laborales, las personas necesitan comprobar que sus capacidades son valoradas, darse cuenta que sus habilidades, inteligencia y creatividad son reconocidas.

De ello se desprende, que si sus jefaturas les apoyan en este proceso de desarrollo, su trabajo se realiza en forma mucho más comprometida y eficaz.

Por otra parte, todas las jefaturas deben tener presente que en el mundo actual, la movilidad laboral es cada vez más frecuente, donde las personas tienen posibilidades de:

a) Asumir nuevos puestos en la misma organización, avanzando en la jerarquía organizacional mediante promociones. b) Asumir nuevos cargos, de mayor prestigio, en diferentes organizaciones.

**Cuando la movilidad laboral se realiza al interior de la misma organización, surgen una serie de beneficios para todas las partes:**

- a) Es una oportunidad para incentivar el desarrollo de los funcionarios, ya que una promoción generalmente aporta mayor compensación, status, autoridad y autonomía.
- b) Informa qué características son valoradas en los trabajadores, indicando las áreas de conocimiento y habilidades que esta buscando la organización.
- c) Facilitan la asignación de trabajadores a aquellos puestos para los que están mejor preparados.

En la Universidad de Chile, recientemente se ha creado el **Portal de Movilidad Interna**, una plataforma a través de la cual se busca dar transparencia a los procesos de selección que internamente se gestionan en la institución.

Del mismo modo, la creación de esta plataforma, es la instancia a través de la cuál la Universidad de Chile hace un reconocimiento a la experiencia y el talento de sus funcionarios, en sus respectivas áreas de desarrollo, de modo que los invita a participar de las diferentes oportunidades de movilidad interna que se producen.

Para mayor información, puede visitar el sitio: [www.empleointerno.uchile.cl](http://www.empleointerno.uchile.cl)



Las **oportunidades de desarrollo** están acá.  
Para acceder a ellas sólo basta con **ingresar tu CV**.



## ESTATUTO ADMINISTRATIVO: DESARROLLO DE CARRERA FUNCIONARIA

**El Desarrollo de Carrera Funcionaria es un mecanismo que apoya el proceso de realización, crecimiento y desarrollo de los funcionarios, en base a normas claras y transparentes.**

La Carrera Funcionaria es un concepto que está vinculado a una serie de etapas por las cuales un trabajador del sector público puede transitar, y que le permite, en función de sus competencias, mérito e idoneidad, lograr posiciones de mayor jerarquía y responsabilidad en el organismo que se encuentra, todo esto regulado por el Estatuto Administrativo, Ley N°18.834.

La **Carrera Funcionaria** se inicia con el ingreso en calidad de titular a un cargo de planta, esto se realiza por medio de un concurso público, ingresando en el último grado de la planta respectiva, salvo que existan vacantes de grados superiores a éste que no hubieran podido proveer mediante promociones. Esto se extiende hasta los cargos de jerarquías inmediatamente inferior a los de exclusiva confianza de la autoridad competente o de alta dirección pública (aquellos cargos que se encuentran en el primer y segundo nivel jerárquico del respectivo organismo)\*.

El proceso de carrera funcionaria consta de dos **Formas de Desarrollo**, la primera es la **PROMOCIÓN** la cual se realiza a través de concursos internos, donde se pondera la capacitación pertinente, evaluación del desempeño, experiencia calificada y aptitud para el cargo, en un 25%. En estos pueden participar las plantas de directivos de carrera, profesional, fiscalizadores y técnicos, siempre que cumplan con las siguientes condiciones: a) Estar en posesión de los requisitos exigidos para el desempeño del respectivo cargo; b) encontrarse calificado en lista N°1 de distinción o N°2 buena, y c) encontrarse nombrado en los tres grados inferiores al de la vacante convocada, cuando el convocado corresponda a la misma planta y tres grados inferiores cuando sea de una planta distinta. La segunda es el **ASCENSO**, entendido para las plantas de administrativos y auxiliar, como el derecho para acceder a un cargo vacante del grado superior en la línea jerárquica de la respectiva planta, sujeto estrictamente al escalafón, determinado por el resultado de la evaluación del desempeño y la antigüedad que presente el funcionario en la institución\*\*.



### Referencias

Pantoja B., Rolando (2007),  
Estatuto Administrativo Interpretado: Actualizado, Coordinado y Sistematizado.  
Editorial Jurídica de Chile, Santiago - Chile.