Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

PLANTAS MUNICIPALES

De la Ley a la decisión
La mirada desde las personas

Jeanette León Malebrán

Abril de 2025

Dimensión	Pregunta
Legal	¿Se puede hacer?
Financiera	¿Es sostenible?
Gestión de personas	¿Genera valor?

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

- Esta es la oportunidad para dejar de hablar de grados..... es sobre el futuro de sus municipios.

- Y sobre como manejaremos las expectativas de nuestros funcionarios

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

AGENDA

- Experiencia Anterior
- Nuevo Escenario
- Reglas encasillamiento e impacto en funcionarios vigentes
- Gestión del cambio

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Qué hicimos hace 8 años

- Subimos grados
- Mejoramos remuneraciones
- Ajustamos estructuras existentes

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Qué no hicimos

- No rediseñamos procesos
- No modernizamos perfiles
- No cambiamos la lógica de gestión

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

El error de la primera aplicación

- Se priorizó:
  - Subir grados
  - Ajustar remuneraciones
- Se dejó de lado:
  - Rediseño organizacional
  - Perfiles de cargo modernos
  - Productividad institucional

la ley se usó como herramienta salarial, no como herramienta de gestión

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Nuevo escenario

- Mayor exigencia de control
- Automatización y digitalización de procesos
- Ciudadanía más empoderada
- Nuevas funciones
- Menos tareas administrativas repetitivas

¿y cómo será el escenario en 5 o 6 años más?

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Ejes Gestión de Personas	Énfasis
Diagnóstico dotación	¿Tenemos la estructura correcta para el futuro?
Brechas de competencias	¿Qué capacidades faltan para el municipio digital?
Asignación de grados	¿Cómo evitar decisiones solo salariales?
Carrera funcionaria	¿Cómo construir desarrollo real y no solo ascensos? - evitar bloquear cargos por haberlos hecho a la medida

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

¿Qué cargos actuales dejarán de ser necesarios en 8 años?

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Encasillamiento

- No puede significar pérdida de empleo
- Se hace en pasos secuenciales
- Se debe tener en cuenta al momento de diseñar la nueva planta

Encasillamiento

IDENTIFICACIÓN

- Funcionarios de planta
- Funcionarios a contrata
- Escalafón de mérito vigente

Encasillamiento

1

ORDEN ENCASILLAMIENTO

- **Funcionarios de Planta:**
  - **Se respeta escalafón**
  - **Se mantiene grado equivalente**
  - **Si no existe → último grado disponible**

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Encasillamiento

2

ORDEN ENCASILLAMIENTO

Funcionarios de planta, con cambios de estamento

- En el mismo grado
- 3 años previos en funciones del nuevo estamento
- Funcionario debe aceptar el traspaso

Encasillamiento

3

ORDEN
ENCASILLAMIENTO

- **Funcionarios a contrata**
  - Deben tener 5 años de servicios continuos anterior al encasillamiento
  - Deben cumplir con los requisitos generales y específicos del cargo
  - Calificados en lista 1 o 2
  - En la misma planta y grado que tenían 36 meses antes
  - Vacantes se utilizarán por orden de escalafón

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Encasillamiento

4

ORDEN ENCASILLAMIENTO

Ascensos funcionarios de planta

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Encasillamiento

5

ORDEN ENCASILLAMIENTO

Concursos Públicos

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Caso práctico encasillamiento

Planta Antigua

	Cal Jurídica	Planta	Grado	Nombre	Formación
1	Planta	Profesional	8	Pedro Pérez	Profesional
2	Planta	Profesional	10	Rosa Rosas	Profesional (A. Público)
3	Planta	Técnico	9	Ramiro Ramírez	Profesional
4	Planta	Técnico	11	Gonzalo González	Técnico
5	Planta	Administrativa	12	Blanca Blanco	Técnico
6	Planta	Administrativa	12	Mariana Marín	4to medio
7	Planta	Auxiliar	14	Jimena Jiménez	4to medio
8	Planta	Auxiliar	15	Domingo Domínguez	4to medio
9	Planta	Auxiliar	16	vacante	

Contratas

Cal Jurídica	Planta	Grado	Nombre	Formación
Contrata	Profesional	9	Hernán Hernández	Profesional (Abogado)
Contrata	Técnico	10	Martín Martínez	Técnico
Contrata	Administrativa	13	Leonor León	Técnico
Contrata	Auxiliar	14	Fernanda Fernández	4to medio

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Planta nueva

	Cal Jurídica	Planta	Grado	Observación
1	Planta	Profesional	7	Cargo nuevo
2	Planta	Profesional	8	Cargo existente
3	Planta	Profesional	8	cargo nuevo **requisito abogado**
4	Planta	Profesional	9	cargo nuevo
5	Planta	Profesional	10	Cargo existente
6	Planta	Profesional	11	cargo nuevo
7	Planta	Técnico	9	cargo existente
8	Planta	Técnico	10	cargo nuevo
9	Planta	Tecnico	11	cargo existente
10	Planta	Tecnico	12	cargo nuevo
11	Planta	Administrativa	11	cargo nuevo
12	Planta	Administrativa	12	cargo existente
13	Planta	Administrativa	12	cargo existente
14	Planta	Auxiliar	14	cargo existente
15	Planta	Auxiliar	14	cargo nuevo

75% CARGOS NUEVOS SON TÉCNICOS O PROFESIONALES

SE ELIMINARON 2 CARGOS AUXILIARES (GRADO 15 Y 16)

1 CARGO CON REQUISITO ABOGADO

CAMBIÓ GRADO INGRESO A PLANTA AUXILIAR

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Encasillamiento

1

FUNCIONARIOS DE PLANTA

	Cal Jurídica	Planta	Grado	Nombre	Formación
1	Planta	Profesional	7		
2	Planta	Profesional	8	Pedro Pérez	Profesional
3	Planta	Profesional	8		
4	Planta	Profesional	9		
5	Planta	Profesional	10	Rosa Rosas	Profesional
6	Planta	Profesional	11		
7	Planta	Técnico	9	Ramiro Ramírez	Profesional
8	Planta	Técnico	10		
9	Planta	Tecnico	11	Gonzalo González	Técnico
10	Planta	Tecnico	12		
11	Planta	Administrativa	11		
12	Planta	Administrativa	12	Blanca Blanco	Técnico
13	Planta	Administrativa	12	Mariana Marín	4to medio
14	Planta	Auxiliar	14	Jimena Jiménez	4to medio
15	Planta	Auxiliar	**14**	**Domingo Domínguez**	4to medio

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Encasillamiento

2

CAMBIOS DE ESTAMENTO

	Cal Jurídica	Planta	Grado	Nombre	Formación
1	Planta	Profesional	7		
2	Planta	Profesional	8	Pedro Pérez	Profesional
3	Planta	Profesional	8		
4	Planta	Profesional	9	**Ramiro Ramírez**	**Profesional**
5	Planta	Profesional	10	Rosa Rosas	Profesional
6	Planta	Profesional	11		
7	Planta	Técnico	9		
8	Planta	Técnico	10		
9	Planta	Tecnico	11	Gonzalo González	Técnico
10	Planta	Tecnico	12	**Blanca Blanco**	**Técnico**
11	Planta	Administrativa	11		
12	Planta	Administrativa	12		
13	Planta	Administrativa	12	Mariana Marín	4to medio
14	Planta	Auxiliar	14	Jimena Jiménez	4to medio
15	Planta	Auxiliar	14	**Domingo Domínguez**	**4to medio**

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Encasillamiento

3

CONTRATAS

	Cal Jurídica	Planta	Grado	Nombre	Formación
1	Planta	Profesional	7		
2	Planta	Profesional	8	Pedro Pérez	Profesional
3	Planta	Profesional	8		
4	Planta	Profesional	9	**Ramiro Ramírez**	**Profesional**
5	Planta	Profesional	10	Rosa Rosas	Profesional
6	Planta	Profesional	11		
7	Planta	Técnico	9		
8	Planta	Técnico	10	**Martín Martínez**	**Técnico ©**
9	Planta	Tecnico	11	Gonzalo González	Técnico
10	Planta	Tecnico	12	**Blanca Blanco**	**Técnico**
11	Planta	Administrativa	11		
12	Planta	Administrativa	12	**Leonor León**	**Técnico ©**
13	Planta	Administrativa	12	Mariana Marín	4to medio
14	Planta	Auxiliar	14	Jimena Jiménez	4to medio
15	Planta	Auxiliar	14	**Domingo Domínguez**	**4to medio**

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Encasillamiento

4

ASCENSOS FUNCIONARIOS DE PLANTA

	Cal Jurídica	Planta	Grado	Nombre	Formación
1	Planta	Profesional	7	Pedro Pérez	Profesional
2	Planta	Profesional	8	Ramiro Ramírez	Profesional
3	Planta	Profesional	8		(Abogado)
4	Planta	Profesional	9	Rosa Rosas	Profesional
5	Planta	Profesional	10		
6	Planta	Profesional	11		
7	Planta	Técnico	9	Gonzalo González	Técnico
8	Planta	Técnico	10	Martín Martínez	Técnico ©
9	Planta	Tecnico	11	Blanca Blanco	Técnico
10	Planta	Tecnico	12		
11	Planta	Administrativa	11	Mariana Marín	4to medio
12	Planta	Administrativa	12	Leonor León	Técnico ©
13	Planta	Administrativa	12		
14	Planta	Auxiliar	14	Jimena Jiménez	4to medio
15	Planta	Auxiliar	14	Domingo Domínguez	4to medio

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Encasillamiento

5

CONCURSOS

	Cal Jurídica	Planta	Grado	Nombre	Formación
1	Planta	Profesional	7	Pedro Pérez	Profesional
2	Planta	Profesional	8	Ramiro Ramírez	Profesional
3	Planta	Profesional	8	CONCURSO	(Abogado)
4	Planta	Profesional	9	Rosa Rosas	Profesional
5	Planta	Profesional	10	CONCURSO	
6	Planta	Profesional	11	CONCURSO	
7	Planta	Técnico	9	Gonzalo González	Técnico
8	Planta	Técnico	10	Martín Martínez	Técnico ©
9	Planta	Tecnico	11	Blanca Blanco	Técnico
10	Planta	Tecnico	12	CONCURSO	
11	Planta	Administrativa	11	Mariana Marín	4to medio
12	Planta	Administrativa	12	Leonor León	Técnico ©
13	Planta	Administrativa	12	CONCURSO	
14	Planta	Auxiliar	14	Jimena Jiménez	4to medio
15	Planta	Auxiliar	14	Domingo Domínguez	4to medio

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Situación final

		SITUACIÓN INICIAL			SITUACIÓN FINAL		
Nombre	**Formación**	**Cal Jurídica**	**Planta**	**Grado**	**Cal Jurídica**	**Planta**	**Grado**
Pedro Pérez	Profesional	Planta	Profesional	8	Planta	Profesional	7
Rosa Rosas	Profesional	Planta	Profesional	10	Planta	Profesional	9
Ramiro Ramírez	Profesional	Planta	Técnico	9	Planta	Profesional	8
Gonzalo González	Técnico	Planta	Técnico	11	Planta	Técnico	9
Blanca Blanco	Técnico	Planta	Administrativa	12	Planta	Técnico	11
Mariana Marín	4to medio	Planta	Administrativa	12	Planta	Administrativa	11
Jimena Jiménez	**4to medio**	**Planta**	**Auxiliar**	**14**	**Planta**	**Auxiliar**	**14**
Domingo Dominguez	4to medio	Planta	Auxiliar	15	Planta	Auxiliar	14
Hernán Hernández	**Profesional**	**Contrata**	**Profesional (Abogado)**	**9**	**Contrata**	**Profesional**	**9**
Martín Martínez	Técnico	Contrata	Técnico	10	Planta	Técnico	10
Leonor León	Técnico	Contrata	Administrativa	12	Planta	Administrativa	12
Fernanda Fernández	**4to medio**	**Contrata**	**Auxiliar**	**14**	**Contrata**	**Auxiliar**	**14**

CONCURSO PÚBLICO	
Planta	**Grado**
Profesional (Abogado)	**8**
Profesional	**10**
Profesional	**11**
Técnico	**12**
Administrativa	**12**

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

GESTIONAR EL CAMBIO

Planta final Propuesta

Expectativas funcionarios

Ajuste al presupuesto

Digitalización del Estado

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Gestión del cambio

- Requiere un método secuencial

- Requiere líderes que inspiren, no sólo administradores que ordenen

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Gestión del cambio

Generar un sentido de urgencia

01

- Es necesario e inmediato.
- Plazos: 2 años una vez cumplidos los 8 años desde la aprobación del ajuste anterior.
- No puede ser en año de elecciones (2028)

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Gestión del cambio

02

Formar una coalición poderosa

Se debe trabajar con asociación de funcionarios, directores, lideres informales y concejales

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Gestión del cambio

Crear y comunicar una visión para el cambio

03

Un objetivo claro compartido por todos y de aporte estratégico, comunicado por distintos medios, desde el inicio del proyecto y mientras dure el proceso, hasta después del encasillamiento

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Gestión del cambio

Eliminar Obstáculos

04

Anticiparse a posibles problemas, como la elaboración del escalafón a tiempo, la disponibilidad presupuestaria, el desconocimiento de los funcionarios del alcance y objetivo de la ley

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Gestión del cambio

Generar logros secuenciales a corto plazo

05

Generar una carta Gantt con logros secuenciales que llevarán a la implementación de una nueva planta, comunicando los cumplimientos y como ellos llevan a la mejora en la gestión de la municipalidad

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Gestión del cambio

Construir sobre el mismo cambio

Una vez aprobada por Concejo, la Contraloría General y publicada la nueva planta, comunicar claramente los pasos a seguir, mantener claras las expectativas y fomentar la profesionalización y modernización de las funciones.

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

Gestión del cambio

Anclar los cambios en la cultura

07

El sentido de la nueva planta, los cambios en l orgánica deben cobrar vida y ser protagonistas en la Municipalidad 2.0

Incluir este proceso en instancias de inducción, historia y relatos internos, asegurando que sea comprendido por todos la razón de los ajustes.

Centro de Gestión y Liderazgo

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

DECISIONES CLAVES

- ¿Van a ajustar… o transformar?
- ¿Van a premiar antigüedad… o desarrollar capacidades?
- ¿Van a mirar el presente… o el municipio del futuro?