

DECRETO DE RECTORÍA 108/2013

Promulga acuerdo del H. Consejo Superior que aprueba Reglamento de la Planta Administrativa de la Universidad Católica de Temuco

VISTO

- 1° El acuerdo 1-341-2011 del H. Consejo Superior que aprobó la presentación de las Políticas de Selección y Contratación de la Planta Administrativa, de Gestión del Desempeño, de Capacitación y Perfeccionamiento, de Movilidad Interna y de Compensación y Beneficio,
- 2° El acuerdo 2-353-2013 del H. Consejo Superior que aprueba todo lo obrado con relación a la reglamentación presentada que guarda relación con las políticas a que se hace referencia en el punto 1° de estos Visto y que ordena formar una Comisión Técnica en un solo cuerpo normativo,
- 3° El Trabajo realizado por la Comisión Técnica, en cuanto a la elaboración de un Reglamento de la Planta Administrativa,
- 4° El acuerdo 4-359-2013 del H. Consejo Superior, adoptado en sesión ordinaria de fecha 15 de octubre de 2013 que aprueba por unanimidad el Reglamento de la Planta Administrativa,
- 5° Las atribuciones propias de mi cargo.

DECRETO

- 1° Promúlgase Reglamento de la Planta Administrativa de la Universidad Católica de Temuco, cuyo texto se adjunta al presente Decreto.





2° Adecúese la normativa vigente de la Universidad Católica de Temuco, en lo pertinente con respecto al presente Reglamento.

Regístrese, comuníquese y archívese.


MARCELA MOMBERG ALARCON
Secretaria General




ALIRO BÓRQUEZ RAMÍREZ
Rector



Temuco, 27 de diciembre de 2013

**REGLAMENTO DE LA PLANTA ADMINISTRATIVA
DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO¹**

TÍTULO I

NORMAS GENERALES

Artículo 1. Ámbito de aplicación

Las relaciones entre la Universidad Católica de Temuco y las personas de la Planta Administrativa de la Universidad se regularán por el presente Reglamento en lo que respecta a las Políticas de Selección, Contratación, Evaluación de Desempeño, Movilidad Interna, Compensaciones, Beneficios Capacitación y Perfeccionamiento.

Artículo 2. Definiciones

Para efectos del presente Reglamento, el sentido legal de los términos que a continuación se indican será el siguiente:

- a. **Planta Administrativa:** Es aquella conformada por todos aquellos cargos que realizan funciones de tipo ejecutivo, profesional, administrativo, técnico, secretaría y de servicios, como apoyo a la función académica de la Universidad. Existe una planta de carácter permanente y una planta de cargos transitorios que responden a la ejecución de tareas o requerimientos emergentes.

¹ Decreto de Rectoría 108/2013 de fecha 27 de diciembre de 2013, que promulga acuerdo del H. Consejo Superior que aprueba Reglamento de la Planta Administrativa de la Universidad Católica de Temuco. Acuerdo 4-359-2013 sesión n° 359 de fecha 15 de octubre de 2013.

- b. **Cargo:** Conjunto de funciones, derechos, deberes y responsabilidades inherentes a las actividades que cada funcionario debe desempeñar en forma específica en la Universidad.

DE LA SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE LA PLANTA ADMINISTRATIVA

Artículo 3. Selección y contratación

Con el propósito de hacer efectiva la Política de Selección y Contratación de personas en la Universidad Católica de Temuco, a continuación se definen los procedimientos necesarios para propiciar una transparente y eficiente gestión, en la que la idoneidad, el mérito y la no discriminación son elementos fundamentales para incorporar a la comunidad universitaria a personas de la más alta calidad laboral, ética y moral acorde con los objetivos institucionales y los valores cristianos que profesa la Universidad.

Artículo 4. Proceso de selección

Se entiende por Proceso de Selección al procedimiento que se aplica para gestionar la provisión de la Planta Administrativa, de acuerdo a las normas establecidas por la Dirección de Desarrollo de Personas, el que se aplicará tanto en casos de convocatoria interna como externa.

Artículo 5. Instrumentos

Los instrumentos que se utilizan para el proceso de selección, forman parte integrante del presente Reglamento y son los siguientes:

- Política de Selección y Contratación de la Planta Administrativa
- Competencias Institucionales UC Temuco (ver anexo N°1)
- Perfiles de cargo
- Procedimiento de Selección
- Estructura de cargos (ver anexo N°2)

Artículo 6. Administración del proceso



La Dirección de Desarrollo de Personas se encargará de administrar el proceso de selección y contratación de las personas de la Planta Administrativa. Esta Dirección se encargará específicamente de:

- Asesorar a las unidades para definir o redefinir las descripciones de cargo (contenido del cargo), los requisitos a cumplir por el/la ocupante y el perfil de competencias.
- Monitorear todos los elementos del proceso que permitan incorporar personal de excelencia a la institución.
- Liderar todos los procesos de selección y contratación, procurando que éstos se lleven a cabo con transparencia, probidad y equidad.

Artículo 7. Responsables del proceso

- a. Dirección de Desarrollo de Personas:** Es la instancia que administra todo el proceso y es responsable de su correcta aplicación.
- b. Unidad solicitante del cargo:** Es la unidad que solicita la provisión de un cargo vacante.
- c. Comisiones de selección:** Conjunto de representantes de la unidad solicitante, de unidades relacionadas y del equipo directivo, encargados/as de llevar a cabo la Entrevista Preliminar y la Entrevista Técnica Institucional.
- d. Consultor/a externo y/o interno/a para evaluación psicolaboral:** Responsables de realizar la evaluación del perfil psicolaboral del candidato a través de la aplicación de pruebas psicolaborales y entrevista en profundidad.

Artículo 8. Plazos del proceso

El plazo establecido para realizar un proceso de selección, tanto interno como externo, será acordado entre la Dirección de Desarrollo de Personas y la unidad solicitante, cautelando que se cumplan los plazos comprometidos y que se realicen todas las etapas del concurso.

Artículo 9. Etapas del proceso de selección



Para iniciar una contratación, las unidades que lo requieran deberán proyectar sus requerimientos de dotación de personas de acuerdo a su planificación estratégica y solicitar a la Vicerrectoría de Administración y Asuntos Económicos que acoja su solicitud. Una vez sea autorizada la solicitud indicada, se incorporarán los recursos en la elaboración del presupuesto de la planta.

Para ejecutar la provisión de un cargo, la unidad en conjunto con la Dirección de Desarrollo de Personas, deben definir o redefinir la descripción del cargo y el perfil de competencias correspondiente.

La Dirección de Desarrollo de Personas realizará el reclutamiento utilizando los medios que el cargo requiera, sean estos web institucional, diarios de circulación regional o nacional, bolsas de trabajo, entre otros.

En el llamado a concurso se establecerán los objetivos y requisitos del cargo, plazos, formulario y formatos de postulación, vías de recepción de antecedentes. La Dirección de Desarrollo de Personas considerará únicamente los antecedentes de los/as postulantes que cumplan con las formalidades establecidas en cada caso².

Una vez recibidas las postulaciones, la Dirección de Desarrollo de Personas velará por la correcta ejecución de las siguientes tareas:

- 1. Preselección curricular:** Mediante una pauta de evaluación, la Dirección de Desarrollo de Personas verificará el cumplimiento de los requisitos por parte de los/as postulantes. La evaluación de los antecedentes de cada uno/a de ellos/as estará orientada a ponderar los antecedentes señalados en las bases para establecer el grado de ajuste de estos con el perfil definido para el cargo (nivel educacional,

² A fin de evitar conflictos de interés o de influencia y en consistencia con el Acuerdo 4-359-2013 del Honorable Consejo Superior, dentro de los procesos de selección se solicitarán antecedentes tendientes a resguardar el hecho de que no podrán desempeñarse personas ligadas entre sí por matrimonio, por parentesco de consanguinidad cuando entre ellas se produzca relación o dependencia jerárquica a través del cargo llamado a concurso.



competencias institucionales, conocimientos específicos, experiencia, evaluación de desempeño anterior). Esta etapa se realiza en conjunto con la unidad que ha solicitado el cargo.

2. **Entrevista preliminar:** El propósito de esta etapa es chequear aspectos generales de adecuación a la cultura organizacional, a la unidad requirente y al cargo, lo cual se realiza a través de una pauta de entrevista, que permite obtener resultados comparables entre los/as postulantes. Esta entrevista se realiza en conjunto entre la Dirección de Desarrollo de Personas y la jefatura o representante de la unidad que ha requerido el cargo.
3. **Evaluación psicolaboral:** Esta evaluación se concreta a través de un Consultor/a Externo/a y/o profesional del área de la Dirección de Desarrollo de Personas, quienes realizarán una apreciación del perfil de competencias del candidato y aportarán elementos técnicos que permitan anticipar el comportamiento futuro de los/as postulantes en términos de su adecuación al perfil del cargo.
4. **Entrevista técnica institucional:** Quienes hayan sorteado exitosamente todas las etapas anteriores, serán convocados a la Entrevista Técnica Institucional con la Comisión de Selección, la que podrá estar integrada por el Rector, Prorector, Vicerrectores, Directores y Director(a) de Desarrollo de Personas, Jefatura de unidad, jefaturas de cargos relacionados o representante de estos, inclusive, un par del cargo que tenga calidad de referente. La Comisión de Selección tendrá la facultad de pronunciarse respecto al resultado final del concurso, lo cual quedará formalizado en un Acta con la Resolución. Esta comisión puede cerrar el proceso con la elección de un/a postulante o declarar desierto el concurso, si a su juicio ningún/a postulante cumple con las condiciones requeridas.

Artículo 10. Contratación

La Dirección de Desarrollo de Personas realizará la contratación del/la nuevo/a integrante, generando un contrato de acuerdo a la naturaleza del cargo a proveer y la normativa laboral vigente.



Cualquier contrato que se genere sin cumplir el proceso de selección establecido por la Universidad, se formalizará a través de contratos a plazo fijo, por obra o faena. Esto se aplica específicamente en casos de cargos transitorios. Todos los cargos de planta permanente deberán ser concursados estableciendo en cada caso un contrato de plazo fijo y una renovación a plazo fijo o indefinido previa evaluación del desempeño del ocupante del cargo.

Artículo 11. Inducción

En esta etapa de la contratación, se realizan las siguientes actividades:

- 1. Inducción institucional anual:** Esta etapa incluye la recepción y bienvenida del Rector a los/as nuevos/as integrantes de nuestra comunidad y al mismo tiempo implica una socialización de los principales lineamientos estratégicos de la Universidad. Esta actividad considera:
 - *Inducción a las distintas áreas de la Universidad:* Esta actividad comprende la visita al área de la Universidad en donde se desempeñará la persona que se contrate. A su vez, se le indicará su respectivo accionar para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos institucionales.
 - *Inducción a las distintas áreas de La Dirección de Desarrollo de Personas:* Esta actividad comprende la visita a la Dirección de Desarrollo de Personas de la Universidad y en esta se explicará de forma documentada los principales beneficios y compensaciones vigentes en la institución, junto con los mecanismos y procesos de Evaluación del Desempeño.

- 2. Inducción al cargo:** La Dirección de Desarrollo de Personas cautela que las jefaturas se responsabilicen de la inducción al cargo de las nuevas contrataciones.

Cada nuevo ingreso debe considerar por parte de la unidad receptora, un proceso de inducción que debe contemplar como mínimo:



- Una explicitación por parte de la jefatura directa de las funciones esenciales que debe realizar, objetivos del cargo, estándares de desempeño y nivel de competencia requerido para la función.
- Información de la estructura organizacional de la unidad, sus desafíos estratégicos y cargos con que debe relacionarse.
- Presentación formal del/la nuevo/a colaborador/a con los otros integrantes de la unidad así como con sus principales clientes internos y externos.
- En un plazo definido desde la incorporación del/a colaborador/a, se efectuará una revisión del desempeño del nuevo funcionario/a, lo que se deberá realizar a más tardar a los tres meses de incorporación, y de esta forma, reforzar logros y proponer acciones de mejora si corresponde. Para llevar a cabo esta evaluación, la Dirección de Desarrollo de Personas proporcionará los instrumentos a aplicar en la evaluación, validará al evaluador/a y revisará el resultado a fin de orientar el desempeño.

TITULO II DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Artículo 12. La Evaluación de Desempeño

Es un proceso en el que se revisa el trabajo de las personas para evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos según el cargo que ejerce, en relación a resultados esperados durante un tiempo determinado.

Artículo 13. Objetivos del Proceso de Evaluación

La Evaluación de Desempeño tiene como objetivo general conocer las fortalezas y los aspectos que se requiere mejorar, así como determinar qué acciones son las más pertinentes para el crecimiento y desarrollo, tanto personal como laboral de los funcionarios/as, y de esta manera impactar en sus resultados de forma positiva.



Los objetivos específicos del Proceso de Evaluación del Desempeño serán:

- Orientar el desempeño de las personas hacia los objetivos de la Universidad y de la unidad a través de una medición periódica que permitirá determinar si la persona cumple con el perfil previamente establecido para el cargo y si se desempeña según lo requerido.
- Favorecer la comunicación entre la jefatura y los funcionarios/as a su cargo para ajustar las expectativas de desempeño y para generar espacios de retroalimentación.
- Impulsar la participación del funcionario/a en su proceso de desarrollo a través de la identificación de competencias destacadas, su actuación personal y las áreas que necesita mejorar.
- Conocer las brechas de desempeño individuales, con el fin de orientar la capacitación y el desarrollo de competencias.
- Contar con información objetiva para la toma de decisiones sobre solicitudes o expectativas de los funcionarios/as de la Universidad, tales como traslados, ascensos, promociones, concursos internos, capacitación o de desarrollo, remuneraciones, entre otras.
- Servir como elemento objetivo para el otorgamiento de los incentivos que establezca la Universidad para sus funcionarios/as.

Artículo 14. Definiciones

Para efectos del presente Reglamento se entenderá por:

- a. Evaluador/a:** Es quien realiza la evaluación de cada funcionario/a y establece las orientaciones y/o expectativas del desempeño futuro. Tendrán la facultad de evaluar, quienes respondan por el trabajo del evaluado, administren su flujo de trabajo y tengan una relación directa y permanente con el evaluado/a.
- b. Evaluado/a:** Es la persona que pertenece a la Planta Administrativa de la Universidad y sobre quien se aplica el proceso de evaluación, pudiendo ser: Directores y jefaturas, profesionales, técnicos/as, administrativos/as, secretarías y personal de servicios.



- c. **Competencias:** Atributo personal relacionado con el trabajo, conocimiento, experiencia, habilidades y valores que llevan a una persona a obtener resultados efectivos y esperados en su función.
- d. **Indicadores conductuales:** Son determinados comportamientos que funcionan como elementos dimensionadores de las competencias institucionales, haciéndolas observables y medibles para el evaluador/a y que dan cuenta del nivel de desarrollo que éstas presentan de acuerdo a lo requerido para ejecutar apropiadamente el cargo.
- e. **Metas:** Resultados cuantificables, esperados de una persona, para evaluar su desempeño y su contribución al logro de los objetivos institucionales.
- f. **Indicadores:** Son medidas específicas, explícitas y objetivamente verificables que buscan dar cuenta de los cambios producidos en función del desempeño ejecutado.
- g. **Desempeño:** Conjunto de acciones o comportamientos observados en los/as funcionarios/as relacionados con el logro de los objetivos institucionales y que pueden ser medidos en término de las competencias de cada persona y su nivel de contribución a la Universidad.
- h. **Administrador del Proceso de Evaluación:** La Dirección de Desarrollo de Personas.
- i. **Comisión de Apelación:** Es el órgano ante el que se interpondrán las apelaciones de acuerdo a lo señalado en el artículo 30 de este Reglamento.

Artículo 15. Evaluación de desempeño

El Proceso de Evaluación de Desempeño consistirá en una evaluación formal del desempeño anual, en el que se aplicará la metodología, herramientas y etapas detalladas en el presente Reglamento.

Las personas evaluadas serán aquellos que tengan a lo menos 6 meses en el cargo. En caso de licencias médicas prolongadas, la evaluación se realizará iniciando una entrevista que ajuste las metas y desarrollo de competencias al tiempo que resta para el siguiente proceso de evaluación.



Artículo 16. Instrumentos de evaluación

Para realizar la evaluación los involucrados/as en el proceso deberán estar familiarizados/as con los instrumentos específicos para este procedimiento que son: 1. Política de Gestión del Desempeño; 2. Competencias Institucionales; 3. Perfiles de Cargo y Descripción de Funciones de los evaluados/as; 4. Manual del Evaluador e Instrumento de Evaluación.

Artículo 17. Administrador del proceso

La Dirección de Desarrollo de Personas es la encargada de administrar y controlar la correcta ejecución del proceso y las herramientas asociadas. La responsabilidad por la aplicación de la evaluación estará radicada en las diversas unidades académicas y administrativas.

Etapas del Proceso de Evaluación de Desempeño

Inicio del proceso

Artículo 18. Difusión

La Dirección de Desarrollo de Personas difundirá en todos los medios internos disponibles la fecha de inicio del proceso de evaluación, informando el cronograma de actividades, objetivos, derechos y deberes del evaluado/a y del evaluador/a y el link o dirección electrónica del sitio donde se encuentran los instrumentos para realizar todas las actividades del proceso de evaluación. Efectuada esta notificación comenzará a correr el plazo de dos semanas, en que cada unidad deberá confirmar la nómina de evaluados/as y sus respectivos evaluadores/as. En esta nómina se indicarán, en ambos roles, el nombre, rut, cargo, unidad y situación contractual. En el caso que este requerimiento no se cumpla en el plazo solicitado, la Dirección de Desarrollo de Personas tomará contacto con la máxima autoridad respectiva de la unidad para dar curso al proceso.



Artículo 19. Capacitación a los intervinientes

La Dirección de Desarrollo de Personas capacitará a los/as intervinientes del proceso en aspectos formales, fundamentos de la evaluación, herramientas de definición de metas, entrevistas de retroalimentación, entre otros temas. Cada evaluador/a recibirá una copia de un manual de evaluación, el que contendrá la información de consulta necesaria para realizar adecuadamente la tarea de evaluar el desempeño de los funcionarios/as.

Artículo 20. Entrega de instrumentos de evaluación

Una vez que se haya completado la base de la evaluación para cada unidad y capacitado a los evaluadores, la Dirección de Desarrollo de Personas entregará a cada evaluador/a los respectivos instrumentos de evaluación y/o las claves de acceso para ingresar a la plataforma del sistema que los contiene.

Fijación de objetivos y evaluaciones parciales

Artículo 21. Entrevista de Fijación de Objetivos

Al inicio del período correspondiente, el/la evaluador/a deberá explicitar y acordar con su evaluado/a las metas de rendimiento y desempeño esperado, de conformidad a las funciones que correspondieren al evaluado/a según su contrato y la descripción del respectivo cargo. Este proceso deberá ser realizado presencialmente de tal manera que ambas partes perciban claramente qué se medirá. Las metas de rendimiento individual deberán estar alineadas con los objetivos estratégicos del PDI y con los de la Unidad.

De los acuerdos tomados en esta entrevista, se levantará un acta con las metas, objetivos e indicadores que se hayan establecido, la que deberá ser firmada por el evaluador/a y el evaluado/a.

Artículo 22. Ingreso de datos a la plataforma



Una vez realizada la entrevista de fijación de objetivos, el evaluador/a deberá ingresar en la plataforma disponible las metas de rendimiento con sus respectivos indicadores en relación con el desempeño esperado. El evaluado/a tendrá una clave de acceso que le permitirá sólo la lectura de las metas y objetivos definidos, debiendo registrar su acuerdo o desacuerdo con estas. En los casos en que por sistema aparezca indicado un desacuerdo con las metas definidas, o no haya llegado el acta de fijación de metas o esta no se encuentre firmada por el evaluado/a, la Dirección de Desarrollo de Personas tomará contacto con ambas partes a objeto de realizar un diagnóstico de la situación y mediar para su resolución.

Artículo 23. Primera reunión de progreso

Al cabo de cuatro meses luego de la fijación de los objetivos, y en la fecha que determine el cronograma, el/la evaluador/a y el/la evaluado/a deberán reunirse para proceder a revisar el estado de avance de las metas definidas, atender a eventuales obstáculos en el alcance de las metas y acordar acciones que las aborden, así como incentivar, reforzar aciertos y retroalimentar para facilitar el alcance de metas y nivel de competencias esperado para el cargo desempeñado por el/la evaluado/a. Una vez realizada la entrevista, el/la evaluador/a deberá ingresar en la plataforma los acuerdos formulados con el evaluado/a, los que deben estar orientados a facilitar el alcance de los objetivos propuestos o a reforzar el avance evidenciado.

Artículo 24. Asesoría en casos difíciles

En situaciones de dificultad o de existencia de complejidades para el cumplimiento de los objetivos, el/la evaluador/a o el/la evaluado/a podrán tomar contacto con la Dirección de Desarrollo de Personas, para solicitar apoyo en herramientas específicas. La implementación de tales acciones será responsabilidad conjunta de la jefatura y de la Dirección de Desarrollo de Personas.

Artículo 25. Otras instancias de retroalimentación



Sin perjuicio de lo dispuesto en el Artículo 33, el/la evaluador/a podrá programar otras entrevistas de seguimiento, antes de los cuatro meses desde la fijación de los objetivos o antes de la evaluación anual, de tal manera de contar con mayores instancias de retroalimentación y ayuda a su evaluado/a. Los resultados de estas acciones deberán ser incorporados en la plataforma para construir un historial de cada evaluado/a y de las gestiones realizadas por su jefatura.

Evaluación final

Artículo 26. Evaluación Final de Desempeño

Al final del período respectivo, y en la oportunidad que determine el cronograma, cada evaluador/a realizará la evaluación final a su evaluado/a con anterioridad a la entrevista de retroalimentación del desempeño, y la ingresará en la plataforma. La evaluación final se realizará en la forma y con los instrumentos que determine la Dirección de Desarrollo de Personas.

Artículo 27. Entrevista Final de Retroalimentación

Una vez finalizada la evaluación, el/la evaluador/a citará al evaluado/a a una entrevista en la que le entregará el resultado de ésta en base a los objetivos y metas definidas al inicio del proceso. Igual comunicación se realizará respecto de las competencias del cargo.

Artículo 28. Solicitud de revisión

En la entrevista final de retroalimentación, el/la evaluado/a podrá pedir al evaluador/a que revise alguno de los puntos relativos a la evaluación con los que manifiestare disconformidad. El/la evaluador/a podrá rechazar lo solicitado o acceder a ello, modificando aquellos puntos de disconformidad apelados, lo que deberá ser registrado en la plataforma.

Artículo 29. Acta, notificación y remisión de antecedentes

De todo lo revisado y acordado en la entrevista final de retroalimentación se levantará un acta, que será firmada por quienes participaron de ella, la que



será incorporada a la plataforma. El resultado de la evaluación se entenderá notificado al/la evaluado/a en la misma fecha en que se realice la entrevista o en el momento en que le sea comunicada la decisión relativa a su solicitud de revisión. Transcurrido el plazo de cinco días hábiles para que el/la evaluado/a ejerza su derecho a apelar y sin que éste lo hubiera hecho, el/la evaluador/a remitirá los antecedentes respectivos a la Dirección de Desarrollo de Personas a fin de determinar el resultado de la evaluación.

Apelación

Artículo 30. Comisión de Apelación del proceso de evaluación

El/la evaluado/a podrá apelar ante la comisión de apelación que estará encargada de conocer y resolver las apelaciones de conformidad a este título. La Comisión de Apelación estará integrada por el Prorector, el Vicerrector de Administración y Asuntos Económicos y la Directora de Desarrollo de Personas.

Esta Comisión deberá sesionar con la totalidad de sus integrantes y adoptará sus acuerdos con el voto conforme y fundado de dos de ellos.

Artículo 31. Causales de apelación

Los/as evaluados/a podrán apelar de su evaluación en alguno de los siguientes casos:

- Cuando en su evaluación se consideraron aspectos que no corresponden a las funciones del/la evaluado/a o a las metas definidas en conjunto con el/la evaluador/a.
- Cuando se haya realizado el proceso con infracción de las normas que lo regulan o con omisión de algunas de sus etapas.
- Cuando existan inconsistencias o contradicciones manifiestas entre la evaluación final y los resultados de la primera reunión de progreso o de otras instancias de retroalimentación.
- Cuando exista imposibilidad de cumplir los objetivos fijados por falta de las condiciones necesarias para tal efecto, por caso fortuito o fuerza mayor.



- Cuando exista desacuerdo en la evaluación de metas y/o competencias (porcentaje de logro de metas, niveles de competencias).

Artículo 32. Procedimiento de apelación

La apelación se expondrá por escrito en un formulario preparado por la Dirección de Desarrollo de Personas, dentro de los cinco días hábiles siguientes a la fecha en que el evaluado sea notificado del resultado de la evaluación final. Este documento se presentará en la Dirección de Desarrollo de Personas acompañado de los antecedentes que respalden la apelación. Adicionalmente, deberán señalarse concretamente los puntos que originan la discrepancia y sobre los cuales se solicita revisión a través de la apelación.

Artículo 33. Tramitación de la apelación

Recibida la apelación por escrito, la Dirección de Desarrollo de Personas remitirá a la Comisión todos los antecedentes de la evaluación del/la apelante. La Comisión resolverá la apelación de conformidad al mérito de los antecedentes que se le presenten en un plazo no superior a 10 días hábiles. De estimarlo necesario, podrá citar a su presencia, por separado, al/a evaluador/a y al evaluado/a, a fin de que aclaren o precisen aspectos que le merezcan duda. La Comisión podrá rechazar o acoger total o parcialmente la apelación, fundamentando su resolución e indicando la forma en que debe modificarse el resultado final de la evaluación, si procediere. Las resoluciones de la Comisión no podrán ser impugnadas y deberán ser comunicadas por escrito al/a evaluador/a, al evaluado/a y a la Dirección de Desarrollo de Personas, con el objeto de que esta última las ingrese en un archivo que deberá mantener para tal efecto.

Reportes del proceso y parámetros de evaluación

Artículo 34. Análisis de las evaluaciones

Posterior al término del proceso de evaluación por parte de la unidad, la Dirección de Desarrollo de Personas realizará el análisis de la información



contenida en los formatos de evaluación, considerando los siguientes criterios generales para determinar la “evaluación final individual” de cada evaluado/a:

- 1. Ponderación de la evaluación de metas:** Tendrá una ponderación del 50% de la evaluación final. Cada meta asignada por el evaluador tendrá la misma ponderación a menos que el evaluador explicita un valor distinto a cada una de ellas. Se pueden definir máximo tres metas individuales, y en ese caso cada una de ellas podrá tener una ponderación de 33,3%. Estas deben estar alineadas con las de la unidad y Plan del Desarrollo Institucional (PDI).
- 2. Ponderación de la evaluación de competencias:** Tendrá una ponderación del 50% de la evaluación final. Cada indicador conductual tendrá la misma ponderación, de esta manera, el ajuste de todos los indicadores conductuales al perfil de competencias del cargo implicará que se ajusta en un 100% logrando el máximo de puntajes en este ámbito.

Las categorías contempladas en el nivel de logro de competencias son:

- **En desarrollo:** Esta categoría indica que la persona no ha conseguido el nivel de competencia requerido para su cargo.
- **Competente:** En esta categoría la persona ha alcanzado el nivel de desarrollo de su competencia esperado para desempeñar adecuadamente sus labores.
- **Altamente competente:** Se destaca de acuerdo a los requerimientos de sus labores: señala que la persona ha alcanzado un desarrollo de la competencia superior a lo esperado para ejecutar sus labores.
- **Modelo de rol:** En esta categoría el evaluado establece un estándar de excelencia en el área de competencia y es visto por los demás como un modelo a seguir.

Artículo 35. Reportes del proceso de evaluación



La Dirección de Desarrollo de Personas es la encargada de procesar estadísticamente la totalidad de las evaluaciones recibidas y elaborar a lo menos los siguientes reportes:

- Resultado final de evaluación para cada evaluado/a.
- Resultado de evaluación por unidades.
- Resultado global de la evaluación para toda la comunidad universitaria.
- Cuadros y tablas comparativas de cada unidad en relación a la Universidad.
- Distribución de nivel de logro de metas por unidad.
- Distribución de nivel de logro de competencias por unidad.

Artículo 36. Reportes finales

La Dirección de Desarrollo de Personas enviará a cada unidad un reporte con los resultados finales de la evaluación, con lo cual se cierra el proceso del periodo correspondiente.

Plan Piloto de Evaluación de Desempeño (artículos transitorios)

Artículo 37. Inicio del Proceso

Con la finalidad de avanzar en la instalación del proceso de Gestión del Desempeño, a partir del segundo semestre del 2013, se iniciarán las etapas previas del Plan Piloto de Evaluación, abarcando principalmente la preparación y capacitación de los responsables del proceso y la definición e instauración de la plataforma informática a utilizar para la evaluación. Posteriormente, en el primer semestre del 2014, se dará inicio formal al Plan Piloto de Evaluación de Desempeño, abordando las etapas de Difusión y Capacitación a evaluadores/as y evaluados/as de las unidades participantes y de los cargos críticos que se definan.

Artículo 38. Ejecución del Proceso

Durante el segundo semestre de 2014, se aplicará el proceso de evaluación en las siguientes etapas:

- Fijación de objetivos de desempeño esperados.



- Reuniones de progreso.
- Evaluación Final
- Retroalimentación de la Evaluación
- Apelación (si procede)

Artículo 39. Objetivos del plan piloto

Los objetivos serán los siguientes:

- Conocer el estado actual del desempeño de los/as funcionarios/as evaluados/as.
- Orientar el programa de capacitación para el período 2016, según detección de brechas de desempeño.
- Validar el proceso y las herramientas (instrumentos de evaluación, bitácoras, plataforma, análisis de datos, entre otros).
- Avanzar la instalación del proceso de Gestión del Desempeño en la cultura organizacional.

Artículo 40. Duración del plan piloto

El Plan Piloto se desarrollará en el periodo de un año, a contar del primer semestre de 2014 con las etapas de Difusión y Capacitación, continuando el segundo semestre de 2014 con la evaluación propiamente tal. Durante los primeros meses de 2015 se realizará la sistematización de la información obtenida y el análisis de los resultados, con la finalidad de ejecutar un proceso formal durante el año 2015.

Artículo 41. Personal Evaluado

La Dirección Superior de la Universidad determinará el personal que participará de este Plan Piloto, considerando las unidades y los cargos críticos o de mayor impacto para el logro de los objetivos institucionales.

TÍTULO III DE LA MOVILIDAD INTERNA

Artículo 42. Normas generales



La Política de Movilidad Interna de la Universidad define los mecanismos necesarios para potenciar la movilidad de los/as funcionarios/as con el objeto de cumplir los siguientes lineamientos:

- Reconocer, potenciar y motivar la movilidad de las personas para su desarrollo, en la medida de que las condiciones lo permitan.
- Favorecer la movilidad interna y el desarrollo de las personas al interior de la Universidad.
- Desarrollar competencias en los funcionarios/as que les permitan acceder a la movilidad de acuerdo a los requerimientos organizacionales.

Artículo 43. Definiciones

Para los efectos del presente Reglamento se entenderá por:

- Movilidad Interna:** Es la posibilidad laboral que ofrece la Universidad a sus funcionarios/as de cambiar de puesto de trabajo dentro de la propia Institución.
- Promoción:** Es el cambio de puesto de trabajo a un nivel jerárquico superior.
- Traslado:** Es el movimiento de personas de un puesto de trabajo a otro dentro de la misma familia de cargos o cargos distintos pero con similar remuneración (movilidad horizontal).
- Concursos Internos:** Es un proceso que tiene por objetivo llenar una vacante con algún funcionario/a de la Universidad que se encuentre calificado/a para desempeñar el cargo concursado.
- Postulante:** Es una persona que aspira a un cambio en su rol laboral de carácter horizontal (traslado) o vertical (promoción) dentro de la Institución. Los/as postulantes pueden ser activos o pasivos. En el primer caso se trata de funcionarios/as que proactivamente postulan a concursos internos o solicitan un cambio de puesto de trabajo; los/as postulantes pasivos son los que participan en los procesos por iniciativa



del jefe directo o de otras jefaturas o por reestructuraciones institucionales.

- f. **Comisión de Apelación:** Es el órgano encargado de revisar los procesos de movilidad interna de los funcionarios que apelen en contra del resultado de un proceso por cuanto consideren que en su situación particular se han generado anomalías que pueden haber afectado sus derechos como postulantes. La comisión estará compuesta por el Vicerrector de Administración y Asuntos Económicos, un representante de Secretaría General y un representante de la unidad requirente del cargo.

Artículo 44. Gestión de Movilidad Interna

La Dirección de Desarrollo de Personas es la encargada de la gestión y la administración del Proceso de Movilidad Interna de los/as funcionarios/as.

Artículo 45. Procesos que generan la Movilidad Interna

Para llenar las vacantes de las áreas de apoyo administrativo, la Universidad podrá optar por las siguientes modalidades de provisión de cargos que considera el régimen interno de la institución, a saber:

- Concursos internos
- Promociones
- Traslados

Concursos Internos

Artículo 46. Concursos Internos

En esta modalidad se abrirán los concursos sólo al interior de la comunidad universitaria y se considerarán criterios de desempeño, desarrollo (formación y capacitación), adecuación al cargo, evidencia de competencias laborales, entre otros.

En la eventualidad que ningún postulante cumpla a cabalidad los requisitos del cargo, se declarará desierto el concurso.



Artículo 47. Difusión

Para realizar la convocatoria interna, la Dirección de Desarrollo de Personas difundirá la información de los cargos a concursar a través de los medios institucionales disponibles, principalmente la página web y correos electrónicos masivos.

Artículo 48. Proceso de Selección

A partir de la definición del perfil, la Dirección de Desarrollo de Personas considerará las siguientes etapas:

- 1. Preselección Curricular:** Consiste en determinar si los antecedentes curriculares de los postulantes cubren las necesidades del puesto de acuerdo a la descripción del cargo y los requisitos de éste (nivel educacional, competencias requeridas, conocimientos específicos necesarios, experiencia en algún área en particular, evaluación de desempeños anteriores, entre otros).
- 2. Entrevista:** Consiste en la realización de una entrevista que permite determinar las motivaciones y expectativas de los/as postulantes, así como también su grado de ajuste a las competencias requeridas por el cargo y a la capacidad para adaptarse a las condiciones de las relaciones interpersonales en la unidad. En esta entrevista participa un representante de la Dirección de Desarrollo de Personas y el jefe directo del cargo a cubrir.
- 3. Evaluación Psicolaboral:** Su objetivo es conocer las características del/a postulante y su adecuación al puesto. Permite predecir su desempeño laboral futuro, identificar el nivel de logro de las competencias definidas en el perfil del cargo y determinar fortalezas y debilidades. Constituye una fuente importante de información para el proceso de inducción al nuevo puesto. Esta evaluación será realizada por profesionales Psicólogos/as de la Dirección de Desarrollo de Personas aplicando los test definidos para este efecto.



4. Elección del candidato: Con los antecedentes de las etapas anteriores, una Comisión integrada por la Directora de Desarrollo de Personas, la jefatura de la unidad del cargo y el superior de éste, definirá al/a ganador/a, levantando un acta del proceso de selección y el acuerdo de la comisión.

La Dirección de Desarrollo de Personas informará personalmente al/a ganador/a del concurso. Por otra parte, se informará a todos los/as postulantes del resultado del concurso y también a la comunidad universitaria.

5. Apelación: Si alguno/a de los/as postulantes considera que existió alguna anomalía en el concurso podrá apelar a la Comisión de Apelación. Esta acción podrá realizarse, hasta dos días después de la fecha de notificación del resultado del concurso.

La Comisión de Apelación evaluará, analizará los antecedentes y determinará en cada caso las acciones a tomar.

6. Retroalimentación: Aquellos postulantes internos que lo deseen podrán pedir retroalimentación a la Dirección de Desarrollo de Personas sobre sus fortalezas y debilidades en relación al cargo que postuló, como también, orientaciones para potenciar su desarrollo laboral.

7. Duración del proceso: Este será pactado entre la Dirección de Desarrollo de Personas y la unidad solicitante, cautelando que se cumplan los plazos comprometidos y necesarios para cada una de las etapas del concurso.

Promoción

Artículo 49 Proceso de Promoción

La promoción de un funcionario es el ascenso de un funcionario a un puesto de mayor nivel jerárquico y más alta remuneración (movilidad vertical), puede darse al interior de una unidad o hacia otra. Este proceso se justifica en la medida de que los candidatos se destaquen por contar con la experiencia, desempeño y nivel de competencias necesarias para realizar con excelencia las funciones del cargo al que serán promovidos.



Las promociones se harán efectivas teniendo en cuenta el desempeño en el puesto actual, cumplimiento de los requisitos requeridos por el cargo a cubrir, competencias adquiridas, antigüedad, etc. En igualdad de condiciones entre dos o más postulantes, se privilegiará al candidato con la mayor antigüedad en la Universidad.

De no existir elementos objetivos sobre los méritos sobresalientes de los candidatos, el cargo será llenado a través de un Concurso Interno.

Artículo 50. Modalidades

El proceso de Promoción se podrá iniciar por los siguientes motivos:

1. Por Solicitud de la unidad

La unidad que disponga de un cargo, podrá enviar a la Dirección de Desarrollo de Personas una solicitud con la propuesta de una o varias personas de la misma unidad para ser evaluada en el proceso para ocupar el cargo.

La Dirección de Desarrollo de Personas velará para que todos los funcionarios que cumplan los requisitos hayan sido propuestos e iniciará un proceso de validación de los antecedentes de mérito del o los postulantes realizando las siguientes acciones:

- *Análisis de los antecedentes curriculares y desempeño:* La Dirección de Desarrollo de Personas determinará si el postulante cuenta con los requisitos mínimos definidos en la descripción del cargo, y los méritos de desempeño.
- *Entrevista y Evaluación de los candidatos:* El objeto de la entrevista es determinar las motivaciones de la persona en relación a su desarrollo de carrera y el ajuste de sus competencias al cargo vacante.

En esta etapa se aplicará una entrevista y las pruebas que permitan validar las potencialidades del candidato al cargo propuesto.

Los resultados serán revisados por la Dirección de Desarrollo de Personas a través de su Director(a) y un Psicólogo/a, la jefatura de la unidad y un superior/a jerárquico/a, quienes definirán si procede la promoción.



2. Por solicitud de otra unidad

La unidad que disponga de un cargo, podrá enviar a la Dirección de Desarrollo de Personas una solicitud con la propuesta de una o varias personas de la misma unidad para ser evaluada en el proceso para ocupar el cargo.

La Dirección de Desarrollo de Personas velará para que todos/as los/as funcionarios/as que cumplan los requisitos hayan sido propuestos e iniciará un proceso de validación de los antecedentes de mérito del/la o los/las postulantes realizando las siguientes acciones:

- **Análisis de los antecedentes curriculares y desempeño.** La Dirección de Desarrollo de Personas determinará si el/la postulante cuenta con los requisitos mínimos definidos en la descripción del cargo, y los méritos de desempeño.
- **Entrevista y evaluación de los candidatos.** El objeto de la entrevista es determinar las motivaciones de la persona en relación a su desarrollo de carrera y el ajuste de sus competencias al cargo vacante.

En esta etapa se aplicará una entrevista y las pruebas que permitan validar las potencialidades del/la candidata/a al cargo propuesto.

Los resultados serán revisados por la Dirección de Desarrollo de Personas a través de su Director(a) y un Psicólogo/a, la jefatura de la unidad y un superior jerárquico, quienes definirán si procede la promoción.

Artículo 51. Inducción al nuevo puesto de trabajo

Cada promoción interna debe considerar por parte de la unidad un proceso de inducción al puesto de trabajo, la que contemplará como mínimo:

- Una explicitación por parte de la jefatura directa de las funciones esenciales que debe realizar, objetivos del cargo y estándares de desempeño. Informará sobre la estructura organizacional de la unidad, sus desafíos estratégicos y cargos con que debe relacionarse.
- Una presentación formal del/la funcionario/a promovido/a con los otros integrantes de la unidad así como con sus principales usuarios internos.



- Una revisión del desempeño a más tardar tres meses después de su incorporación al puesto de trabajo para reforzar logros y proponer acciones de mejora si corresponde. Para ello, la Dirección de Desarrollo de Personas proporcionará los instrumentos a aplicar.

Traslado

Artículo 52. Proceso de traslado

El traslado de un funcionario/a de una unidad a otra se origina por las siguientes causas:

- Evaluación de desempeño.
- Por requerimiento de la unidad o de la institución, previa aprobación de la Dirección de Desarrollo de Personas.
- Por solicitud de la jefatura de la unidad.
- Por solicitud del trabajador/a.

En caso de producirse una solicitud de traslado, la Dirección de Desarrollo de Personas realizará las siguientes acciones:

- 1. Entrevista con el/la jefe/a directo/a:** Si es la unidad la que pide traslado, se realizará una entrevista con el jefe/a directo/a para determinar las razones del posible cambio. De acuerdo a los antecedentes se definirá la factibilidad del traslado.
- 2. Entrevista personal:** El objeto de la entrevista es determinar las motivaciones de la persona en relación a su cambio y/o su predisposición a éste.
- 3. Análisis de los antecedentes curriculares y desempeño:** Determinará si el/la postulante cuenta con los requisitos mínimos definidos en la descripción del cargo y los méritos de desempeño.
- 4. Definición del traslado:** La Dirección de Desarrollo de Personas determinará si procede o no el traslado, Si procede, se informará a los involucrados la fecha en que se producirá éste.
- 5. Retroalimentación:** La Dirección de Desarrollo de Personas retroalimentará sobre las fortalezas y debilidades de las personas que estén involucradas en el proceso.



- 6. Integración a la nueva unidad:** Cada traslado debe considerar por parte de la unidad receptora un proceso de inducción a ésta y al puesto de trabajo, que debe contemplar como mínimo:
- Una explicitación por parte de la jefatura directa de las funciones esenciales que debe realizar, objetivos del cargo, estándares de desempeño y nivel de competencia requerido para la función. Precisar la estructura organizacional de la unidad, sus desafíos estratégicos y cargos con que debe relacionarse.
 - Una presentación formal del/la funcionario/a trasladado/a con los otros integrantes de la unidad así como con sus principales clientes internos y proveedores.
 - Una revisión del desempeño del/la funcionario/a, a más tardar tres meses después de su traslado, para reforzar logros y proponer acciones de mejora si corresponde.
- 7. En relación al tiempo establecido para realizar un proceso de traslado:** El tiempo para formalizar el traslado será pactado entre la Dirección de Desarrollo de Personas y la unidad receptora, cautelando que se cumplan los plazos comprometidos y que se realicen todas las etapas pertinentes del proceso de traslado.
- 7. Base Institucional de Postulantes Activos:** La Dirección de Desarrollo Personas mantendrá una base de datos con todos los funcionarios que por distintas razones estén interesados en un cambio de lugar de trabajo, los que de acuerdo a sus méritos, desempeño, antigüedad, motivaciones, podrán ser propuestos a las distintas unidades, previa revisión de sus antecedentes.

Movilidad y desarrollo de competencias

Artículo 53. Movilidad laboral centrada en la responsabilidad personal.

Por cuanto la Universidad ha definido participativamente con la comunidad universitaria, un conjunto de competencias institucionales para todos los cargos de nuestra institución, se desarrollarán anualmente capacitaciones en estas competencias en sus distintos niveles de desarrollo. Una vez que la persona



haya cursado los niveles de su familia de cargo, podrá participar de acciones que lo habiliten en niveles superiores de competencia. De esta forma estará habilitado frente a posibles concursos internos de cargos que demanden mayores niveles de desarrollo de competencias.

Aquellas personas que han desarrollado capacitaciones en niveles superiores a las competencias de su actual familia de cargo y aprobado exitosamente estas acciones, contarán con mayor puntaje al momento de su postulación, como premio a la motivación personal de desarrollo.

Movilidad interna y desempeño

Artículo 54. Consecuencias del desempeño en la Movilidad Interna

En caso de verificarse rendimientos excepcionales y sobresalientes de los funcionarios/as, las unidades o los candidatos/as activos/as pueden presentar estos antecedentes para ser considerados dentro del grupo prioritario de opciones de movilidad interna, específicamente movilidad vertical y desarrollo de talentos.

Lo anterior implica que los rendimientos excepcionales y sobresalientes particularmente cuando son sostenidos en el tiempo y están efectivamente evaluados en virtud de evidencia, deben ser recompensados y claramente distinguidos positivamente de los rendimientos en desarrollo o ajustados al cargo.

La distinción y reconocimiento positivo de los rendimientos excelentes o sobresalientes puede adoptar variadas formas:

- Prioridad para promoción interna (acceso directo a cargos de mayor responsabilidad y remuneración al interior de la misma unidad).
- Diseño junto al funcionario de un plan de desarrollo de sus competencias para efectos de asignarle responsabilidades superiores en un mediano o largo plazo.

TÍTULO IV DE LA CESACIÓN DE FUNCIONES



Artículo 55. Fundamento cesación de funciones

El ejercicio de las funciones de las personas de la Planta Administrativa de la Universidad podrá terminarse por las causas establecidas en el presente Reglamento y lo establecido en el Reglamento Interno de orden higiene y seguridad de la Universidad.

Artículo 56. Término de Contratos

En materia de término de contratos, la Universidad se regirá por lo establecido en la normativa laboral que da cuenta el Código del Trabajo, el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad y lo establecido en los Contratos Colectivos vigentes. La Dirección de Desarrollo de Personas es la encargada del proceso de cierre de los contratos de trabajo en caso de término de la relación laboral.

- El ciclo de vida laboral puede terminarse por diversos motivos: de mutuo acuerdo entre las partes, por renuncia voluntaria, vencimiento del plazo convenido, conclusión del trabajo o servicio que dio origen al contrato, muerte del trabajador, caso fortuito o fuerza mayor, caducidad de acuerdo lo establecido en el Reglamento interno de orden higiene y seguridad, o jubilación, incumplimiento de las obligaciones contractuales y las asociadas a la reglamentación legal vigente.
- La Universidad vela por que las personas con buen desempeño que vean afectadas su continuidad laboral por decisiones de cierre de programas, reestructuración de unidades, disminución de plantas, entre otras. En la medida de lo posible, las reubicará al interior de la Universidad o les brindará herramientas para mejorar su empleabilidad, favoreciendo su reinserción laboral.
- La Dirección de Desarrollo de Personas brindará el apoyo necesario a los funcionarios/as que analizan la opción de acceder a la jubilación. Esta ayuda consistirá en una asesoría que incluya seguimiento, información y capacitación para facilitar la adaptación a esta nueva etapa de vida.

Artículo 57. Jubilación - Desvinculación asistida



Los funcionarios/as que se encuentren en condiciones de acogerse a retiro se les invitará a participar de un programa donde serán asesorados/as en materias previsionales, psicológicas y económicas, que facilite enfrentar esta nueva etapa en su vida personal y familiar en las mejores condiciones posibles. Para estos efectos, implementará un modelo de desvinculación asistida que se iniciará 3 años antes de las edades legales de jubilación (60 años de edad para mujeres y 65 años para los hombres) dirigido a los/as funcionarios/as que deban dejar la Institución.

Artículo 58. Renuncia voluntaria

La Dirección de Desarrollo de Personas formalizará el término de la relación laboral realizando todas las acciones necesarias para el cumplimiento de los derechos del/la funcionario/a de acuerdo a la normativa y legislación vigente.

TÍTULO V DE LAS COMPENSACIONES Y BENEFICIOS

Artículo 59. Disposiciones generales

La Universidad considera necesarios dotar a sus trabajadores de las condiciones que posibiliten su permanencia, satisfacción, desarrollo y compromiso. Lo anterior se realizará de manera complementaria a lo establecido en el Reglamento Interno de orden higiene y seguridad de la Universidad.

Artículo 60. Definiciones

Para efectos del presente título, el sentido de los términos que a continuación se indican será el siguiente:

- **Compensaciones:** Conjunto de recompensas monetarias y no monetarias que recibe un/a funcionario/a producto de la relación laboral que ha establecido con la Universidad, ya sea en forma individual o colectiva. La compensación monetaria es toda aquella retribución expresada en dinero, que es entregada directamente a través de la



remuneración fija e indirectamente, a través de diversos tipos de beneficios. Las compensaciones no monetarias incluyen todos aquellos aspectos valorados por las personas y que no se expresan directamente en términos monetarios.

- **Beneficios:** Conjunto de beneficios monetarios y no monetarios, cuyo objetivo principal es recompensar e incentivar a través de la satisfacción de un grupo de necesidades complementarias e importantes de las personas.
- **Bonos:** Constituye una remuneración variable consistente en una cantidad de dinero, cuyo otorgamiento se condiciona a la verificación de los requisitos establecidos por su procedencia tanto en los contratos colectivos y/o individuales, según sea aplicable a cada trabajador/a.
- **Incentivos:** Conjunto de estímulos monetarios o no monetarios que se le ofrecen a los funcionarios/as con el objetivo de mejorar sus rendimientos y por consiguiente lograr el cumplimiento de metas.
- **Remuneración:** De acuerdo a la legislación vigente, remuneración son todas las contraprestaciones en dinero y las adicionales en especie avaluables en dinero que percibe el trabajador/a de la Universidad por causa del contrato de trabajo.

Artículo 61. Actores del proceso

Se distinguen los siguientes actores.

- **Administrador del Proceso:** La Dirección de Desarrollo de Personas será la encargada de administrar el proceso de Compensaciones y Beneficios, tanto institucionales como colectivos (establecido en los contratos colectivos de los Sindicatos de Trabajadores, de Administrativos y de Profesionales).
- **Dirección Superior:** Será la responsable de definir el posicionamiento de las rentas en relación al mercado relevante, y determinar los momentos y criterios de modificaciones de renta e incorporación de beneficios.

Artículo 62. Competitividad Externa



Para efectos de competitividad externa, la Dirección Superior realizará los estudios de remuneraciones y beneficios que considere pertinentes para determinar el posicionamiento del sistema de compensaciones de la Universidad.

Artículo 63. Equidad interna

Para efectos de la equidad interna, la Dirección Superior realizará una revisión de rentas con periodicidad anual y los criterios a emplear en este proceso son:

- La disponibilidad presupuestaria anual para gastos de personal.
- Los pisos de remuneraciones establecidos y vigentes.
- El desempeño y el potencial de los funcionarios/as utilizando el resultado de las dos últimas evaluaciones de desempeño (desempeños excepcionales y sobresalientes).

Artículo 64. Difusión de Compensaciones y Beneficios

La Universidad utilizará todos los medios que disponga para asegurar que la comunidad universitaria conozca los distintos elementos de Compensaciones y Beneficios que se encuentran disponibles para sus funcionarios/as.

Como mecanismos de información se utilizará:

- Procesos de inducción.
- Publicación de beneficios en intranet.
- Difusión de nuevos beneficios mediante correo electrónico, carta o actividades como charlas para socialización de los mismos u otro medio que garantice la recepción individual de la información.

Artículo 65. Acceso a Compensaciones y Beneficios

La Dirección de Desarrollo de Personas dispondrá de personal idóneo para orientar a la comunidad universitaria sobre los sistemas de asignación y de postulación a beneficios cuando corresponda. Una vez informado/a el funcionario/a, será de su responsabilidad formular las consultas pertinentes para acceder a éstos.



Artículo 66. Incentivos

La Dirección Superior de la Universidad estudiará la factibilidad económica de establecer un Fondo de Incentivos por Desempeño, el cual podrá ser distribuido entre los funcionarios/as de las unidades académicas y administrativas involucradas en los procesos anuales de evaluación del desempeño. La primera aplicación de este fondo se hará efectiva una vez que el proceso de Evaluación de Desempeño entre en periodo de régimen. Para ello se considerarán los siguientes aspectos:

- Los incentivos se concretarán en la forma de un bono anual por una vez, y no constituirán parte de la remuneración contractual de los funcionarios/as.
- En entornos de trabajo en equipo, el bono podrá entregarse como elemento de compensación de los esfuerzos colectivos.
- El bono debe considerar el resultado de la Evaluación de Desempeño.

Artículo 67. Tipos de Beneficios

- a. Beneficios Monetarios:** La Universidad dispondrá de un conjunto de prestaciones monetarias asociados a beneficios institucionales, legales y aquellos establecidos en los Contratos Colectivos de Trabajo vigentes con los tres Sindicatos.

Estos beneficios corresponden a montos en dinero y estos son:

- Aguinaldos (Fiestas Patrias, Navidad)
- Bono de vacaciones
- Asignación de movilización
- Bonos de Escolaridad
- Asignación de Antigüedad
- Becas de Estudio
- Bonificaciones por matrimonio, nacimiento y defunción
- Bonos por años de servicio.
- Planes de préstamos.



- Complementación de salarios en las ausencias prolongadas por enfermedad.
- Seguros de vida.
- Seguro Complementario de salud.

b. Beneficios No Monetarios: Son todos aquellos ofrecidos por la Universidad en forma de servicios o condiciones de trabajo que permitan una vivencia satisfactoria de éste. En su mayoría están contenidos en las políticas de Selección y Contratación, Movilidad Interna, Evaluación del Desempeño, Capacitación y Desarrollo, donde se explicitan las formas en que se implementarán en la Universidad y la manera de acceder a ellos. También hay beneficios que se originan en los Contratos Colectivos vigentes.

La Universidad contempla un conjunto de beneficios de desarrollo laboral y personal tales como:

- **Desarrollo de competencias:** Es decir, de atributos personales relacionados con el trabajo, conocimiento, experiencia, habilidades y valores que llevan a una persona a obtener resultados efectivos y esperados en su función, a través de programas de capacitación y apoyo a la formación de título y postítulos.
- **Oportunidades de carrera laboral:** A través de promociones internas, concursos internos y capacitación, becas de estudio y apoyo para perfeccionamiento.
- **Calidad de vida:** A través de instancias para garantizar espacios laborales de calidad y condiciones de seguridad, como también espacios dignos para actividades que permitan la conciliación entre trabajo y familia. Además, dota a los funcionarios del vestuario apropiado para la realización de sus actividades cautelando la imagen institucional; presta los servicios de salas cunas y jardines infantiles de acuerdo a las normas legales y Contratos Colectivos vigentes; genera pago de licencias médicas cuando procede; dispone de servicios de alimentación; otorga 28 días de vacaciones corridas, días



administrativos, además de otros días de permisos, con goce de remuneraciones, asociados a situaciones específicas tales como cambio de residencia, titulación, permiso académico, permiso deportivo etc; proporciona espacios de desarrollo personal tales como la Franja de Integración y posibilita la flexibilidad laboral horaria según las necesidades operativas de cada unidad, formalizando la distribución de jornada en la Dirección de Desarrollo de Personas.

- **Oportunidades y trato igualitario:** A través de espacios de oportunidad y equidad prestando especial atención a los procesos de información y difusión de los beneficios que tienen los/as funcionarios/as con contrato con la Universidad.
- **Ambiente laboral:** A través de estudios del clima laboral y apoyo en situaciones que dificulten el ambiente de trabajo.
- **Sentido de pertenencia:** A través de acciones que realcen la identificación con la institución y la participación de la comunidad, de espacios y actividades que permitan reforzar sus valores, rasgos identitarios y su cultura organizacional, posibilitando y favoreciendo la participación en actividades que refuercen el crecimiento espiritual de sus funcionarios/as (Cuaresma, Pascua, Adviento y Navidad, entre otras.).

TÍTULO VI DE LA CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

Artículo 68. Normas Generales

Con el propósito de hacer efectiva la Política de Capacitación y Perfeccionamiento de personas en la Universidad Católica de Temuco, se han definido los procedimientos necesarios para propiciar una transparente y eficiente gestión que permita equidad en el acceso, adecuada difusión y pertinencia tanto estratégica como funcional de los planes y programas de capacitación, de tal manera de compatibilizar el desarrollo del funcionario/a con las metas y lineamientos previstos en los planes estratégicos y operativos de la Universidad.



Artículo 69. Definiciones

Para efectos del presente título, el significado de los términos que a continuación se indican será el siguiente:

- a. **Capacitación:** Son acciones de aprendizaje y desarrollo de conocimientos y/o habilidades que persiguen resultados de corto plazo para ser aplicados en el puesto actual de trabajo de una persona.
- b. **Perfeccionamiento:** Son acciones de aprendizaje y expansión de nuevos dominios, mediante las cuales se prepara a una persona para asumir responsabilidades futuras.
- c. **Familias de cargos:** Son diferentes cargos agrupados de acuerdo a la naturaleza de las funciones que realizan.

Artículo 70. La gestión

En el proceso de Capacitación y Perfeccionamiento, se distinguen los siguientes actores y roles:

- a. **Administrador del Proceso de Capacitación y Perfeccionamiento:**
La Dirección de Desarrollo de Personas será la unidad encargada de administrar el proceso de Capacitación y Desarrollo con los recursos centralizados presupuestados.
- b. **Participante de Capacitación:** Es la persona que asiste a una actividad de enseñanza – aprendizaje ya sea por iniciativa propia, a solicitud de la jefatura directa o por definiciones institucionales.
- c. **Comité Bipartito de Capacitación:** El Comité Bipartito de Capacitación, cumple las funciones que le asigna la ley 19.518. Este comité se encuentra constituido por representantes de los funcionarios y de la Institución, según lo establece dicha ley.
- d. **Patrocinador de Capacitación:** Corresponde a la jefatura directa la responsabilidad de participar activamente en los procesos de levantamiento de necesidades de capacitación de sus colaboradores. Debe asumir el compromiso de motivar y facilitar la participación de sus



colaboradores en aquellas instancias de capacitación que la institución determine esenciales para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Artículo 71. Procedimiento para la aplicación de la Política de Capacitación

El procedimiento para la aplicación de la Política de Capacitación para los funcionarios/as de la Planta Administrativa es el siguiente:

Programa de Capacitación Interno: La Dirección de Desarrollo de Personas mantendrá un Programa de Capacitación interno destinado al desarrollo de nuevos conocimientos y/o habilidades funcionales para el puesto de trabajo, como también para el perfeccionamiento de las competencias laborales que la Universidad ha definido para todos los cargos, en sus niveles respectivos para cada familia de cargo de la Planta Administrativa. Estas competencias se detallan en el anexo N° 1 del presente Reglamento.

Anualmente la Dirección de Desarrollo de Personas realizará un proceso de Detección de Necesidades de Capacitación para abordar las brechas existentes entre el nivel de desarrollo de las competencias en las personas y los estándares exigidos por los cargos. Para esto, considerará los lineamientos y desafíos establecidos en:

- **Plan de Desarrollo Institucional (PDI):** Cuyo análisis permitirá proponer actividades de enseñanza – aprendizaje que contribuyan al logro de los desafíos contemplados en éste.
- **Competencias Institucionales:** El plan de Capacitación anual o bianual considerará el desarrollo de las competencias institucionales para la Universidad y específicas a cargos y familias de cargos.
- **Necesidades emergentes de las unidades:** Procesará y ponderará las solicitudes de capacitación que emergen espontáneamente de las distintas unidades y que pueden corresponder a conocimientos específicos relacionados con el ejercicio de las funciones.



Junto con esto, considerará la información obtenida de la aplicación de instrumentos, tales como:

- **Evaluación del Desempeño:** La Dirección de Desarrollo de Personas sistematizará la información generada por los procesos de Evaluación del Desempeño de tal manera de ofrecer actividades que permitan disminuir las brechas entre el desempeño logrado y el esperado, tanto en aspectos técnicos como del desempeño.
- **Encuesta de Necesidades de Capacitación:** Enviará y procesará anualmente una Encuesta de Necesidades de Capacitación a las distintas unidades.
- **Otras fuentes de información:** Utilizará la información generada por estudios de clima laboral u otros procesos de consultoría.

También, será relevante el aporte del:

- **Comité Bipartito de Capacitación:** Organismo encargado de acoger requerimientos, pero también de asesorar, validar y colaborar en la difusión de este proceso.

Artículo 72. Implementación de Programa de Capacitación

La implementación del Programa de Capacitación es responsabilidad de la Dirección de Desarrollo de Personas, para lo cual esta unidad deberá mantener informada a la comunidad universitaria de las iniciativas de Capacitación, así como de administrar la relación con SENCE, seleccionar y comunicar cursos externos, validar programas y proveedores idóneos para las acciones formativas.

Las acciones de capacitación de este programa serán realizadas preferentemente por relatores certificados y con experiencia comprobable a fin de asegurar la excelencia académica, cuidando la transmisión de los valores propios de nuestra Institución a los participantes.



La logística asociada a la implementación de actividades de capacitación impulsadas por la Dirección de Desarrollo de Personas, será responsabilidad de ésta.

Artículo 73. Acceso a la Capacitación

Es responsabilidad de la Dirección de Desarrollo de Personas cautelar la equidad en el acceso y oportunidad de Capacitación y Perfeccionamiento para las personas de la Planta Administrativa de la Universidad.

Para tales efectos se contempla:

- Las actividades de capacitación consideradas estratégicas para la Universidad, por ser un aporte al logro de los desafíos del Plan de Desarrollo Institucional o al desarrollo de las competencias institucionales, son de carácter obligatorio. Deberán ser comunicadas con una antelación de dos semanas tanto al capacitado/a como a su jefe/a directo/a, de tal manera de organizar la carga de trabajo que garantice su asistencia.
- Para las actividades de capacitación de carácter obligatorio, la Dirección de Desarrollo de Personas generará procesos de preinscripción, a objeto de que la participación alternada de los funcionarios/as posibilite que las actividades de sus unidades de origen se realicen sin inconvenientes.
- Si no existe una justificación satisfactoria ante la inasistencia del capacitado/a a un curso en ejecución, el costo de la capacitación será cargado al centro de costos de la unidad respectiva.
- Las actividades de capacitación que son de libre elección del capacitado/a, se encuentran sujetas a evaluación y autorización de la jefatura directa, en relación a su pertinencia y oportunidad.
- Si la capacitación no se encuentra directamente relacionada a los desafíos de la unidad y obedece más bien a estrategias de incentivo, el jefe directo deberá enviar una comunicación a la Dirección de Desarrollo de Personas justificando su autorización.
- Si existiera discrepancia sobre la relevancia de la capacitación entre jefatura y colaborador/a, será responsabilidad de la Dirección de



Desarrollo de Personas facilitar un acuerdo y en última instancia, definir la participación.

Artículo 74. Deberes de los asistentes a la Capacitación

El funcionario/a, al comprometer su participación con una actividad de capacitación, debe contar a su término con la asistencia mínima definida en los requisitos del curso.

Es de responsabilidad del funcionario/a asistir al programa o justificar su ausencia mediante certificado médico o carta de la respectiva de jefatura directa. Asimismo, será de su responsabilidad el cumplir con la totalidad de los requisitos académicos que involucre la actividad de capacitación.

Una vez autorizada la actividad formativa, la jefatura directa debe considerar y tomar las medidas necesarias para que el funcionario/a asista a la actividad de capacitación convenida.

El formulario para Capacitación Interna o Externa debidamente llenado, se debe remitir al Área de Capacitación de la Dirección de Desarrollo de Personas en un plazo no inferior a tres días hábiles previos al inicio de la actividad de capacitación a fin de realizar la inscripción e imputar la franquicia SENCE.

Artículo 75. Evaluación del proceso de capacitación

La Dirección de Desarrollo de Personas evaluará permanentemente el resultado de las acciones de capacitación y desarrollo de competencias del Programa de Capacitación Interna, de modo de conocer el aporte de estas al puesto de trabajo y para realizar los ajustes necesarios en términos de objetivos, contenidos y metodologías.

Las actividades de capacitación serán evaluadas por los participantes para mantener estándares de calidad de estas. Para ello, la Dirección de Desarrollo de Personas pondrá a disposición de los participantes las encuestas pertinentes.

Se elaborará anualmente un informe de gestión de capacitación que estará disponible para la comunidad y las instancias formales que lo requieran. Los elementos centrales a informar corresponden a:



- Nivel de utilización de franquicia tributaria total y por segmentos.
- Nivel de cumplimiento del plan de capacitación anual: Horas desarrolladas versus planificadas, temáticas abordadas, número de personas capacitadas, número de cursos realizados versus planificados, etc.

Artículo 76. Perfeccionamiento

La Dirección Superior de la Universidad, en su interés por desarrollar al personal administrativo evaluará la pertinencia y los recursos que pueda destinar anualmente dentro del presupuesto, para la consecución de estudios de posgrado, postítulos, y/o diplomados. Junto con ello establecerá las condiciones generales tales como tipo y duración del programa a aprobar, institución que lo dictan, financiamiento, liberación de jornada, requisitos para la adjudicación y compromiso de permanencia del beneficiario/a del perfeccionamiento. Los requisitos a cumplir por el beneficiario/a se relacionan con:

- **Asistencia a clases.** Cumplir al menos con el mínimo definido por el programa cursado y el porcentaje exigido por la Universidad en relación a las asignaturas cursadas.
- **Rendimiento académico para la renovación del beneficio.** Considera el porcentaje de asignaturas aprobadas respecto de las cursadas y las notas de aprobación. Se establece una tabla que defina el porcentaje de la beca a mantener de acuerdo a esta condición, la que se detalla en el anexo N°3 del presente Reglamento.
- **Cumplimiento del plazo de duración del programa.** Se exigirá el cumplimiento del plazo del programa, de lo contrario la continuidad de estudios será de costo del beneficiario/a. Sin embargo, esta condición puede ser modificada si el beneficiario/a demuestra formalmente no tener responsabilidad en la extensión del programa.
- **Abandono del programa o pérdida de la condición de estudiante.** En este caso, se exigirá la devolución del dinero pagado por la Universidad al programa, pactando la forma de pago.



- **Cumplimiento de las exigencias del cargo y de su jefatura.** Se espera un rendimiento laboral acorde a las expectativas del cargo.

El beneficiario/a de perfeccionamiento firmará un contrato de compromiso de estudios que contenga las obligaciones y derechos para mantener este apoyo por parte de la Institución, como también las consecuencias en caso de incumplimiento.

Artículo 77. Compromiso de permanencia en la Universidad

Las personas que desarrollen estudios de postgrados, postítulos y diplomados financiados por la Universidad suscribirán un anexo del contrato de trabajo, en el que se obligan a continuar en la Institución durante un período que sea el doble de la duración de los estudios. Para ello se establece:

- **Postítulos:** El mismo tiempo de duración del programa, a partir del término de éste, con un mínimo de un año.
- **Postgrados:** el doble del tiempo de duración del programa de estudios, a partir del término de este.
- **Diplomados:** El mismo tiempo de duración del programa, a partir del término de éste, con un mínimo de un año.

Estos derechos y deberes en relación a la beca quedarán contenidos en un anexo al contrato suscrito por la Universidad y el Becado/a el que contemplará las modificaciones correspondientes. Este documento será debidamente protocolizado y uno de sus ejemplares se archivará en la Dirección de Desarrollo de Personas.

Interpretación y aclaración

Artículo 78. Interpretación, aclaración y casos especiales. La interpretación, aclaración o los casos especiales que se puedan presentar con relación al presente reglamento, será analizada e informada por la Dirección de Desarrollo de Personas a la Vicerrectoría de Administración y Asuntos



Económicos, la que deberá contar con asesoría especializada para emitir su informe, en casos especiales.

La respuesta deberá ser enviada por la Dirección de Desarrollo de Personas al interesado.

Artículos Transitorios

Artículo 79. Vigencia

El presente Reglamento entrará en vigencia una vez sea promulgado por el Decreto de Rectoría.

Artículo 80° Reglamentación anterior

Toda la reglamentación que se haya regido con anterioridad a la aprobación del presente Reglamento, regirá únicamente hasta la fecha de promulgación señalada en el artículo 79.



ANEXO Nº1

COMPETENCIAS INSTITUCIONALES

Entenderemos las competencias institucionales como las conductas que se esperan de todos los integrantes de la institución, para que mantengan y aumenten el valor que ella genera. Estas conductas se manifestarán de diferentes maneras según el tipo de cargo que desempeñen las personas.

Las competencias definidas para la planta administrativa de la Universidad católica de Temuco son seis: Servicio, Comunicación, Colaboración, Proactividad, Adaptabilidad y Liderazgo.

A continuación se define cada competencia y su respectivo nivel.

SERVICIO

Capacidad de desarrollar y mantener relaciones cordiales con clientes internos y externos, mostrando disposición para escuchar y entender sus requerimientos. Implica orientación a satisfacer las necesidades que le presentan, formalidad para respetar acuerdos y flexibilidad para adecuar la respuesta a situaciones emergente. A modo de componentes críticos identificados por los participantes del estudio, se puede señalar: Información para la gestión de servicio, resolución de problemas de servicio, ciclo del servicio.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
<p>Busca y entrega información pertinente a su cargo. Satisface los requerimientos solicitados por sus clientes internos y externos, de acuerdo al cargo desempeñado. Escucha requerimiento, clarifica expectativas y responde de acuerdo a las atribuciones de su cargo.</p>	<p>Busca y entrega información pertinente a su área. Hace esfuerzos por identificar las particularidades de cada usuario y ofrece soluciones en función de estas. Escucha requerimiento clarifica expectativas, consulta con terceros la factibilidad de solución e informa a su usuario.</p>	<p>Busca y entrega información pertinente a su dirección. Reconoce las necesidades de sus distintos usuarios, explora nuevos requerimientos y ayuda en su satisfacción Gestiona utilizando los canales establecidos e informa al cliente, es activo en informar el estado de avance de la solicitud o el requerimiento</p>	<p>Busca y entrega información pertinente a la universidad. Es un referente en manejo y entrega de información. Es un referente en la organización en materia de ayudar y satisfacer las necesidades de sus usuarios. Gestiona utilizando las redes de contacto disponibles para ofrecer alternativas de solución, y mantiene informado al usuario del estado de avance de este.</p>



COMUNICACIÓN

Capacidad de recibir, interpretar, crear y transferir información usando canales adecuados para ello. Implica manejar sistemas de información, expresión y comprensión de información verbal y escrita, habilidades comunicacionales básicas. A modo de componentes críticos identificados por los participantes del estudio, se puede señalar: Sistemas de información, expresión y comprensión, habilidades comunicacionales.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
<p>Sus sistemas de manejo y clasificación de información no siempre son conocidos por jefaturas. En su ausencia la información no está disponible.</p> <p>Usa un vocabulario pertinente a la coordinación de su trabajo y a su interlocutor.</p> <p>Entiende procedimientos escritos.</p> <p>Sus mensajes son comprendidos claramente e indaga puntos de vista de los demás.</p>	<p>Sus sistemas de manejo y clasificación de información le permiten dar pronta respuesta a consultas en temas de su responsabilidad. Estos sistemas no siempre son conocidos por su jefatura y pares. En su ausencia la información no siempre está disponible.</p> <p>Usa un vocabulario pertinente para relacionarse con distintos estamentos.</p> <p>Entiende e interpreta textos vinculados a su ámbito de trabajo y su unidad. Redacta reportes simples.</p> <p>Escucha y se interesa por los puntos de vista de los demás y hace preguntas constructivas.</p>	<p>Posee sistemas de manejo y clasificación de información estructurada y conocida. En su ausencia la información casi siempre está disponible.</p> <p>Usa un amplio vocabulario, pertinente a distintas autoridades administrativas y académicas.</p> <p>Entiende e interpreta textos vinculados a su ámbito de trabajo, su unidad y dirección.</p> <p>Redacta informes elaborados, adecuados a distintos interlocutores organizacionales.</p> <p>Demuestra seguridad para expresar opiniones con claridad y precisión.</p>	<p>Clasificación de información estructurada y ampliamente conocida. En su ausencia la información siempre está disponible.</p> <p>Usa un amplio vocabulario, pertinente a distintas autoridades administrativas y académicas. Entiende interpreta y sintetiza texto complejos, de carácter organizacional elaborando reportes.</p> <p>Formula preguntas perspicaces que van al centro del problema, comprende y comunica temas complejos.</p> <p>Se comunica con claridad y precisión. Demuestra interés por las personas, los acontecimientos y las ideas, inquietudes de los otros.</p>

COLABORACIÓN

Acciones de coordinación y cumplimiento de solicitudes y compromisos hacia los usuarios (as) y compañeros de trabajo, de manera de lograr con ellas un resultado exitoso. Incluye conductas de ofrecer ayuda más allá de lo estrictamente definido en las funciones de los cargos. A modo de componentes críticos identificados por los participantes del estudio, se puede señalar: Visión sistémica, disposición a ayudar, participación.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
<p>Es consciente del impacto de su labor en la unidad y lo aplica en la ejecución de su trabajo. Responde solicitudes de terceros en forma apropiada cuando éstas han sido previstas o se ajustan a normas o costumbres generales. Participa formalmente de grupos de trabajo cuando es requerido por su jefatura debido a su conocimiento técnico.</p>	<p>Es consciente del impacto de su labor en la dirección y lo aplica en la ejecución de su trabajo. Ocasionalmente asume y cumple compromisos de apoyo a terceros más allá de lo exigible por procedimientos o normas. Participa de grupos de trabajo en su dirección, aportando en la construcción de ambientes laborales favorables.</p>	<p>Es consciente del impacto de su labor en la universidad y lo aplica en la ejecución de su trabajo. Frecuentemente asume y cumple compromisos de apoyo aunque no se le exijan. Muestra un interés superior al formal o profesional por entregar ese apoyo. Coopera con distintos niveles jerárquicos y/o grupos, en toda la organización y sus vínculos externos, generando constructivas relaciones interpersonales.</p>	<p>Es consciente del impacto de su labor en la universidad y su entorno y lo aplica en la ejecución de su trabajo. Autónomamente genera y cumple compromisos de apoyo a terceros con alta frecuencia y en todo tipo de circunstancias, incluso en aquellas altamente complejas, y aunque esos compromisos no le sean exigidos. Es un referente en colaborar a todo nivel interno o externo, destacándose por ser fundamental en la construcción de gratos ambientes laborales.</p>

FLEXIBILIDAD / ADAPTACIÓN

Capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos, información o cambios en el medio. Implica la flexibilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas en forma rápida. . A modo de componentes críticos identificados por los participantes del estudio, se puede señalar, capacidad para enfrentar situaciones nuevas, iniciativa para proponer cambios e implementar cambios.



Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Poca capacidad para enfrentar situaciones nuevas, prefiere los ambientes estables y seguir procedimientos establecidos. Frente a situaciones de cambio le cuesta modificar su comportamiento.	Tiende a ajustarse a los procedimientos establecidos, pero es capaz de modificar su conducta si es sugerido por un tercero(Jefe)	Es flexible y se adapta con facilidad a las nuevas condiciones de trabajo, información, contexto. En forma autónoma es capaz de modificar su conducta para lograr mejor los objetivos.	Se caracteriza por su flexibilidad y adaptación a las situaciones nuevas. Está siempre atento a los cambios para adaptar sus procesos, estrategias, conductas a las situaciones emergentes. Está atento a las nuevas formas de hacer las cosas para implementarlas.

PROACTIVIDAD

Capacidad para actuar con coherencia a principios y valores de respeto, integridad, compromiso, haciéndose responsable de sus logros y errores .Implica la habilidad de anticipación a situaciones nuevas, guiar su comportamiento hacia sus objetivos, y administrar el tiempo, gestionar recursos e influir en terceros en pos de lograr los objetivos. A modo de componentes críticos identificados por los participantes del estudio, se puede señalar: Proactividad, integridad, compromiso, sentido del deber.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Se hace responsable solo de actuaciones favorables en su desempeño, tiende a responsabilizar a terceros de sus errores. Frecuentemente cumple con sus compromisos, no siempre se escusa en las ocasiones que no es así. Actúa conforme a procedimientos	Se hace responsable de sus errores y aciertos con buenos niveles de autocrítica. Propone soluciones a las situaciones complejas. Generalmente cumple con sus compromisos, si estima que no podrá cumplir es activo en explicar por qué. Actúa conforme a los procedimientos	Se hace responsable de sus errores y resultados. Buen nivel de autocrítica y capaz de implementar soluciones a los problemas emergentes. Generalmente cumple con sus compromisos. Actúa conforme a las normas éticas relacionadas con el	Se hace responsable de sus resultados, reconoce sus errores y propone alternativas de solución, frente a las dificultades no busca culpable orientándose al problema de fondo y aporta soluciones. Siempre cumple con sus compromisos. Actúa conforme a las normas éticas



<p>administrativos. No siempre lo que comunica verbalmente se corresponde con su forma de actuar. Se encuentra conforme con su desempeño, espera que le tracen metas. Es reactivo frente a las dificultades que se le presentan, eventualmente sugiere modificaciones a los procesos. Logra adecuados estándares de producción y entrega de servicios cuando se dan ciertas condiciones, generalmente bajo procedimientos y supervisión que incentivan ese nivel de resultado.</p>	<p>administrativos. No siempre lo que comunica verbalmente se corresponde con su forma de actuar. Se encuentra conforme con su desempeño, espera que le tracen metas y se moviliza para cumplirlas. Supera las dificultades y persiste en el logro de las tareas encomendadas. Frente a las dificultades que se le presentan eventualmente sugiere acciones correctivas. Logra estándares de excelencia en la producción y entrega de servicios cuando se dan ciertas condiciones favorables para ello, generalmente bajo procedimientos y supervisión que incentivan ese nivel de excelencia.</p>	<p>trabajo. Generalmente lo que comunica verbalmente se corresponde con su forma de actuar. Mantiene la confidencialidad de la información. Busca permanentemente la manera de optimizar su desempeño, se traza metas al respecto y las cumple. Realiza propuestas para mejorar los procesos de tal manera que la tarea se hace más productiva y las implementa. A menudo supera los objetivos planteados. Mantiene constante atención a la excelencia de los productos y/o servicios que entrega.</p>	<p>relacionadas con el trabajo. Lo que comunica verbalmente se corresponde con su forma de actuar. Mantiene la confidencialidad de la información. Se identifica con la visión y los objetivos organizacionales. Busca permanentemente la manera de optimizar su desempeño, se traza metas al respecto y las cumple. Se excede en el cumplimiento de los objetivos planteados y supera altamente las expectativas laborales. Muestra motivación autónoma para mantener niveles de excelencia de los productos y/o servicios que entrega.</p>
--	--	--	--

LIDERAZGO

Acciones de motivación, alineamiento en base a objetivos y valores, conducción y optimización de las capacidades de los integrantes de un equipo de trabajo. Implica dar reconocimiento, retroalimentación y eventual corrección de comportamientos de sus colaboradores a fin de que todo el equipo desarrolle capacidades y alcance altos resultados. Es conductor (a) validado por la credibilidad y la confianza que sus colaboradores sienten hacia él (ella). Logra ser validado (a) por su integridad y criterio al conducir las acciones de sus colaboradores y al influir positivamente en las relaciones entre ellos. A modo de componentes críticos identificados por los participantes del

estudio, se puede señalar El desarrollo de colaboradores, el modelaje de conductas críticas y el foco en lograr resultados.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
<p>Conduce a su equipo de trabajo sobre la base de instrucciones y orientaciones claras. Cuenta con la credibilidad y confianza de su equipo, apoyadas por su rango formal de jefatura. Muestra criterio e integridad en situaciones de complejidad normal en la mayoría de las ocasiones. Cuando le es requerido, muestra atención a necesidades del equipo, da feedback, reconoce y/o corrige comportamientos.</p>	<p>Conduce a su equipo mediante instrucciones claras en base a objetivos bien formulados, y a una buena capacidad de dar retroalimentación, reconocimiento y/o corrección de sus conductas. En ocasiones muestra interés en desarrollo de capacidades de algunos de sus colaboradores. Cuenta con la confianza y credibilidad de su equipo por su criterio e integridad en la mayoría de sus conductas.</p>	<p>Conduce a su equipo en base a motivación por metas y valores desafiantes, apoyándose en instrucciones claras. En circunstancias normales y complejas mantiene atención a necesidades individuales y grupales de sus colaboradores, y en la mayoría de los casos logra desarrollo de sus capacidades. Mantiene buen clima laboral basado en su criterio e integridad al actuar, y a una completa retroalimentación, reconocimiento y/o corrección de las conductas de sus colaboradores.</p>	<p>Conduce a su equipo sobre la base de una alta motivación basada en metas y valores desafiantes. Posee un muy alto nivel de influencia en sus colaboradores debido a su comprensión y atención de sus necesidades individuales y grupales. Se propone como objetivo el desarrollo de capacidades en sus colaboradores, lo que logra con eficacia, y aprovecha la autonomía que genera en ellos como elemento fortalecedor del clima laboral. Cuenta con la confianza del equipo por la integridad y criterio de su conducta en situaciones incluso muy complejas.</p>

ANEXO Nº2

ESTRUCTURA DE CARGOS

La Planta Administrativa de la Universidad Católica de Temuco está conformada por todos los cargos que realizan funciones de tipo ejecutivo, profesional, administrativo, técnico y operativo, como apoyo a la función académica de la Universidad.

Dentro de este estamento se han agrupado diferentes cargos de acuerdo a la naturaleza de las funciones que realizan. Estas agrupaciones se denominan “familias de cargos”.

Para determinar las diferencias en cuanto a profundidad y amplitud de los cargos dentro de una misma familia se han aplicado diez criterios de evaluación, que involucran los distintos factores que determinan las diferencias en los cargos.

Estos factores son, Formación, Responsabilidad, Supervisión y Esfuerzo mental y físico.

DETERMINACION DE NIVELES DENTRO DE CADA FAMILIA DE CARGO.

Para organizar la estructura de cargos en la Universidad es necesario establecer una apropiada jerarquía, donde cada colaborador debe estar posicionado exactamente en el nivel que le corresponde respecto de los demás. Cuando alguien ocupa un lugar superior o inferior al que es debido, de acuerdo con los criterios de evaluación, implica una situación que necesariamente, origina descontentos y dificultades. La jerarquización de los puestos requiere determinar la importancia de cada trabajo en relación con los demás. Para la jerarquización de los cargos, se evaluarán cuatro factores que a su vez se agrupan en 12 sub factores.

Todos los puestos serán clasificados o valorados, ponderando los siguientes factores:

- a) Nivel educacional requerido para ejercer el cargo, conocimientos técnicos.
- b) Experiencia mínima necesaria para el desempeño del puesto.
- c) Complejidad de las funciones asignadas al puesto.
- d) Responsabilidad por supervisión, decisiones e informaciones.
- e) Esfuerzo físico y mental para ejecutar la tarea.

Cada subfactor es evaluado en función de seis criterios que reflejan la cuantía de esa variable en el cargo.



FORMACION	
1.- Educación.	Cuarto Medio
	Postsecundaria
	Técnica
	Profesional (4 años)
	Profesional (licenciatura)
	Profesional más grado académico
2.- Experiencia.	Inferior a un año
	Uno a dos años
	Dos a tres años
	Tres a cuatro años
	Cinco a Seis años
	Seis y más años

RESPONSABILIDAD	
3.-Decisiones	Identifica y resuelve problemas según practicas definidas
	Resuelve problemas emergentes vinculadas a su cargo
	Identifica y resuelve problemas simples que requieren apoyo de superiores
	Identifica problemas de mediana complejidad propone soluciones a sus superiores
	Identifica problemas de mediana complejidad e implementa las soluciones
	Prevé dificultades y genera soluciones eficaces
4.- Planificación.	Organización asociada a trabajos rutinarios y simples
	Planificación habitual de tareas simples
	Planificación de tareas enmarcadas en las responsabilidades del cargo
	Planifica de mediano plazo con impacto en la unidad
	Planificación compleja para realizar funciones del cargo de impacto en la institución.
	Prevé dificultades complejas y de impacto institucional, planifica como enfrentarla con eficacia.



5.-Impacto errores.	Impacto solo en su propio trabajo
	Impacto en su área de trabajo (usuarios, colegas)
	Impacta los procesos de su trabajo que se traducen en pérdida de tiempo
	Impacta los procesos de trabajo, que se traducen en pérdida de información, dinero
	Impacta los procesos de trabajo que implican pérdidas significativas para la unidad.
Impacta a toda la organización en algún área crítica, personas, información, finanzas, imagen etc.	
6.- Vínculos y contactos.	Cortesía mínima/mantenimiento de contactos al interior de la unidad.
	Mantener y afianzar los contactos al interior de la unidad y con usuarios directos
	Necesita mantener y afianzar los vínculos con otras unidades.
	Necesita afianza y mantener contactos con pares de otras instituciones
	Requiere generar nuevos vínculos con el medio externo.
	Permanentemente está vínculos con altas autoridades del medio externo.
7.- Confidencialidad.	Mínima
	Discreción
	Maneja información legal de la institución
	Afecta objetivos de su área/unidad
	Manejo de información crítica de la Universidad
	Afecta los objetivos estratégicos de la Universidad

SUPERVISION	
8.- Profundidad.	No supervisa
	Ejecución de tareas simples
	Controla tareas rutinarias
	Ejecución de planes
	Coordina y organiza varias funciones
	Dirige y controla



9.- Amplitud.	No supervisa
	1-3 personas
	3-6 personas
	6-12 personas
	12 y más personas
	Una o más áreas funcionales
10.- Sup. Recibida.	Permanente
	Frecuente sobre procesos
	Esporádica sobre procesos
	Resultados parciales
	Sobre resultados previamente acordados
	Sobre lineamientos estratégicos

ESFUERZO MENTAL Y FISICO	
11.- Concentración.	Mínima
	Moderada
	Moderada y esporádica
	Moderada y permanente
	Intensa
	Intensa y permanente
12.- Esfuerzo físico.	De escritorio
	Interior no de escritorio
	Interior con esfuerzo físico
	Exterior sin esfuerzo físico
	Exterior con esfuerzo físico
	Exterior/Interior con exposición a riesgos



A continuación se detallan las características de cada familia de cargos:

FAMILIA AUXILIAR

Agrupar a todos aquellos cargos que realizan tareas sujetas a instrucciones precisas, tareas y procedimientos estandarizados y conocidos, que requieren de esfuerzo físico importante, y que se desarrollan generalmente en forma independiente del proceso de trabajo de la unidad. Requieren educación media y conocimientos de alguna práctica u oficio.

FAMILIA TÉCNICOS

Este grupo de cargos brindan apoyo operativo y soporte técnico especializado en el área de trabajo asignada; siguen normas y procedimientos establecidos; aplican conocimientos adquiridos mediante formación técnica, y poseen habilidades específicas. Pueden requerir esfuerzo físico importante. Requieren educación técnica completa y experiencia en trabajos similares.

FAMILIA SECRETARIAS

Agrupar a todos aquellos cargos que realizan tareas de naturaleza administrativa general y gestionan la comunicación entre personas y entre las distintas unidades internas y externas, atienden público y manejo de archivos. Requieren título de secretaria.

FAMILIA ADMINISTRATIVOS

Dentro de esta categoría son clasificados todos aquellos cargos que realizan tareas de naturaleza administrativa especializada, sus tareas están vinculadas a procesos administrativos contables o académicos, de acuerdo a su nivel y especialidad podría dominar un conjunto de tareas de un proceso o el proceso en su totalidad. Tienen responsabilidad concreta sobre un conjunto definido de labores. Requieren de estudios postsecundarios.

FAMILIA TÉCNICOS UNIVERSITARIOS

Este grupo de cargos brindan apoyo técnico especializado a través de tareas enfocadas en la aplicación de un área especializada del conocimiento. Estos cargos dominan un conjunto de actividades de procesos específicos para el aporte en el cumplimiento de los objetivos de un área de trabajo en particular. Se requiere formación técnico Universitaria y conocimientos en métodos y técnicas de un área específica.

FAMILIA PROFESIONALES

En esta familia se encuentran todos aquellos cargos que se ocupan del desarrollo, creación, aplicación y análisis dentro de un área especializada del conocimiento. Estos cargos se caracterizan por ejecutar actividades en procesos específicos que son decisivos en el cumplimiento



de los objetivos del área de trabajo correspondiente. Se requiere formación universitaria y un amplio conocimiento de principios, métodos y técnicas en una disciplina determinada.

FAMILIA JEFATURAS

Agrupar aquellos cargos que se ocupan de la gestión y coordinación de acciones la producción de bienes y servicios de un área funcional establecida formalmente en la estructura organizativa de la universidad. Supervisan personal de diversas familias de cargo y niveles. Se requiere formación universitaria y conocimiento y habilidades de supervisión.

FAMILIA DIRECTIVOS

Son todos aquellos cargos que se ocupan de definir metas y planes de procesos organizativos con base en las estrategias y políticas generales de la Universidad; delegan autoridad y responsabilidad en sus colaboradores inmediatos, coordinar programas y recursos con representantes de otras dependencias internas o externas; establecen el vínculo entre las operaciones de la dependencia que dirigen y el resto de la organización. Se requiere formación universitaria amplio conocimiento de la gestión universitaria y alta capacidad de liderazgo.



ANEXO N°3

TABLA RENOVACION BENEFICIO BECA PERFECCIONAMIENTO

Porcentaje Renovación	Requisito
Renovación por 100% costo programa	Aprobación entre 90% y 100% asignaturas del periodo
Renovación por 80% costo programa	Aprobación entre 60% y el 89% asignaturas del periodo
Renovación por 50% costo programa	Aprobación entre 50% y el 59% asignaturas del periodo.

Nota: Si el becado aprueba menos del 50% de las asignaturas del programa, perderá la beca.

