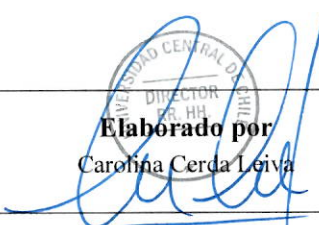


 Universidad Central	DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE PERSONAS	Fecha de Elaboración: 08/07/2026
	VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	Número de Versión: 1.0

MARCO INSTITUCIONAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

  Elaborado por Carolina Cerda Leiva	  Revisado por Ricardo Rojas Berrios	  Aprobado por Mario Pinto Astudillo
<i>Jefa de Desarrollo Organizacional</i>	<i>Director de Desarrollo de Personas</i>	<i>Vicerrector de Administración y Finanzas</i>



**Universidad
Central**

**MARCO INSTITUCIONAL
DEL
SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO
ESTAMENTO ADMINISTRATIVO**

Vicerrectoría de Administración y Finanzas

Dirección de Desarrollo de Personas

ÍNDICE

ÍNDICE	3
1. INTRODUCCIÓN	4
2. OBJETIVO	4
3. MARCO NORMATIVO	5
4. PRINCIPIOS DEL MARCO INSTITUCIONAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO ..	6
5. ALCANCE	6
6. GLOSARIO	7
7. MARCO INSTITUCIONAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	8
8. CICLO ANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	10
9. CRITERIOS DE DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	12
10. PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	13
11. ROLES Y RESPONSABILIDADES	13
12. EVALUACIÓN Y MEDICIÓN DE IMPACTO	14
13. CONTROL DE GESTIÓN E INDICADORES	17
14. REGISTRO Y TRAZABILIDAD DEL DESEMPEÑO	19
15. ACTUALIZACIÓN Y MEJORA CONTINUA DEL MARCO INSTITUCIONAL	20
16. ANEXOS	21

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento constituye un instrumento técnico de gestión institucional derivado del Modelo de Gestión de Desarrollo de Personas (MGDP) y del Plan Estratégico Corporativo (PEC) 2026–2032 de la Universidad Central de Chile.

Su propósito es establecer el marco institucional que regula el Sistema de Gestión del Desempeño de los(as) colaboradores(as), definiendo sus enfoques, componentes, etapas, responsabilidades, mecanismos de seguimiento, registros e indicadores, con el fin de fortalecer el desempeño individual y colectivo, promover el desarrollo de competencias y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

La Gestión del Desempeño se concibe como un sistema continuo, participativo y orientado al desarrollo, que permite alinear el desempeño de las personas con los desafíos institucionales, fortalecer la calidad de la gestión y generar información relevante para la toma de decisiones en materia de desarrollo organizacional y gestión de personas.

Este marco institucional no reemplaza las definiciones estratégicas ni los instrumentos operativos del sistema, sino que, los articula bajo un enfoque sistémico, estableciendo las bases para la implementación de un ciclo continuo de planificación, seguimiento, evaluación, retroalimentación y desarrollo del desempeño, en coherencia con los lineamientos del Modelo de Gestión de Desarrollo de Personas.

Desde la perspectiva del aseguramiento interno de la calidad y de la acreditación institucional, el Sistema de Gestión del Desempeño constituye un mecanismo formal, sistemático y trazable de gestión y desarrollo de personas, orientado a fortalecer capacidades, identificar brechas, generar acciones de mejora y aportar información verificable para la toma de decisiones institucionales. Sus resultados agregados podrán ser utilizados como insumo para procesos de planificación, autoevaluación, mejora continua y acreditación institucional, resguardando siempre la confidencialidad de la información individual.

2. OBJETIVO

Establecer el marco institucional que orienta el Sistema de Gestión del Desempeño de los(as) colaboradores(as) administrativos(as) y personal de servicios de la Universidad Central de Chile, mediante la definición de principios, componentes, etapas generales, roles, responsabilidades, mecanismos de seguimiento, registros e indicadores, con el propósito de fortalecer el desempeño individual y colectivo, promover el desarrollo de competencias, generar información para la toma de decisiones y contribuir al cumplimiento del Plan Estratégico Corporativo, del Modelo de Gestión de Desarrollo de Personas, de la Política de Desarrollo de Personas y de SIAC aplicables a la gestión y desarrollo de personas.

Para la implementación de este Marco Institucional se considerarán los siguientes lineamientos:

- Promover la alineación entre el desempeño individual, los objetivos de la unidad y los desafíos institucionales.
- Fortalecer una cultura de retroalimentación, corresponsabilidad y mejora continua.
- Identificar brechas y oportunidades de desarrollo, articulando los resultados del proceso con acciones de formación y desarrollo.
- Asegurar la trazabilidad, objetividad y seguimiento del desempeño mediante herramientas, metodologías e instrumentos institucionales.

3. MARCO NORMATIVO

3.1. Marco Estratégico Institucional

El presente Marco Institucional se encuentra alineado con el Plan Estratégico Corporativo 2026–2032 y con el Modelo de Gestión de Desarrollo de Personas de la Universidad Central de Chile, reconociendo a la Gestión del Desempeño como un sistema clave para el fortalecimiento del desarrollo de las personas, la mejora continua, la calidad de la gestión institucional y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, contribuyendo a consolidar una gestión de personas basada en evidencia.

3.2. Marco Normativo Externo

La implementación del presente Marco Institucional se realizará de conformidad con la legislación laboral vigente y con la normativa aplicable en materias de relaciones laborales, protección de datos personales, igualdad de oportunidades y no discriminación, resguardando el uso responsable de la información y el respeto por la dignidad de las personas participantes del proceso.

3.3. Marco Normativo Interno

El presente Marco Institucional se articula con las políticas, reglamentos, procedimientos y demás normativas internas vigentes de la Universidad Central de Chile que resulten aplicables a la gestión de personas. Asimismo, se alinea con los lineamientos institucionales emanados de Rectoría, Vicerrectorías y demás autoridades competentes, así como con el Modelo de Gestión de Desarrollo de Personas y los instrumentos institucionales asociados.

3.4. Marco de aseguramiento de la calidad y acreditación institucional

El presente Marco Institucional se vincula con los procesos de aseguramiento interno de la calidad y acreditación institucional, en tanto formaliza un mecanismo sistemático de gestión y desarrollo de personas orientado a la planificación, seguimiento, evaluación, retroalimentación, identificación de brechas y mejora continua del desempeño.

En particular, contribuye a evidenciar la existencia, aplicación, seguimiento y evaluación de mecanismos institucionales asociados al desarrollo de capacidades, gestión del talento, fortalecimiento del liderazgo, formación y desarrollo, y toma de decisiones basada en información verificable.

4. PRINCIPIOS DEL MARCO INSTITUCIONAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

El presente Marco Institucional se sustenta en los siguientes principios orientadores:

- **Alineación estratégica y responsabilidad institucional:** la Universidad Central de Chile promoverá el desempeño y desarrollo continuo de sus colaboradores(as), resguardando la vinculación del Sistema de Gestión del Desempeño con los objetivos de las unidades, el Plan Estratégico Corporativo y los lineamientos institucionales vigentes.
- **Liderazgo y corresponsabilidad:** la gestión del desempeño constituye una responsabilidad compartida entre la Dirección de Desarrollo de Personas, las jefaturas y los(as) colaboradores(as). Corresponderá a las jefaturas liderar el proceso, facilitar su adecuada ejecución, promover el seguimiento continuo y generar instancias de retroalimentación y desarrollo para sus equipos.
- **Transparencia, objetividad y uso responsable de la información:** el proceso se sustentará en criterios conocidos, metodologías definidas, instrumentos institucionales y registros verificables, resguardando la confidencialidad, integridad y uso responsable de la información.
- **Retroalimentación, acompañamiento y desarrollo continuo:** el Sistema de Gestión del Desempeño promoverá el diálogo constructivo, el reconocimiento de fortalezas, la identificación de oportunidades de mejora y el acompañamiento permanente para el desarrollo de las personas.
- **Articulación con formación y desarrollo:** los resultados del proceso constituirán un insumo para la identificación de brechas, la definición de acciones de formación y desarrollo y el fortalecimiento de competencias individuales y organizacionales.

5. ALCANCE

El presente Marco Institucional es aplicable al estamento administrativo, incluyendo al personal de servicios de la Universidad Central de Chile en las sedes de Santiago y Región de Coquimbo, que mantengan contrato de trabajo vigente y cumplan con las condiciones de participación definidas para cada ciclo anual de Gestión del Desempeño.

El estamento académico se regirá por los instrumentos institucionales específicos que regulan la gestión académica, la evaluación académica, la carrera académica, los convenios de desempeño u otros mecanismos que resulten aplicables, sin perjuicio de la articulación que pueda existir con los lineamientos institucionales de desarrollo de personas, formación, liderazgo, mejora continua y cumplimiento del Plan Estratégico Corporativo.

Los anexos técnicos del presente Marco Institucional deberán regular, al menos, los criterios aplicables a ingresos recientes, cambios de cargo o de jefatura durante el período evaluado, ausencias prolongadas, licencias médicas extensas, permisos legales o administrativos, movilidad interna, destinaciones temporales y demás situaciones que puedan afectar la aplicación regular del ciclo anual de Gestión del Desempeño.

Las condiciones específicas de participación, exclusiones temporales, requisitos de acceso, antigüedad mínima, ponderaciones, plazos y demás aspectos operativos del proceso serán definidos y comunicados por la Dirección de Desarrollo de Personas mediante los anexos técnicos, instructivos o procedimientos complementarios que correspondan.

Para efectos de su articulación institucional, el presente Marco forma parte del conjunto de mecanismos de gestión y desarrollo de personas de la Universidad. Su alcance específico se circunscribe al estamento administrativo y personal de servicios, sin perjuicio de su vinculación con los instrumentos aplicables al estamento académico, tales como convenios de desempeño académico, evaluación académica, carrera académica, jerarquización, formación docente u otros mecanismos institucionales vigentes.

En consecuencia, la Universidad mantendrá una mirada integrada de los mecanismos de evaluación y desarrollo aplicables a académicos(as), funcionarios(as), profesionales, administrativos(as) y personal de servicios, resguardando su coherencia con el PEC, la Política de Desarrollo de Personas y el MGDGP.

6. GLOSARIO

Para efectos de este Marco Institucional, se entenderá por:

- **Gestión del desempeño:** Sistema institucional continuo orientado a planificar, realizar seguimiento, evaluar, retroalimentar y desarrollar el desempeño de los(as) colaboradores(as), considerando resultados, competencias y oportunidades de mejora asociadas a su familia de cargo.
- **Competencia laboral:** Conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos observables que permiten desempeñar adecuadamente una función o cargo.
- **Familia de cargo:** Agrupación de cargos que comparten características, responsabilidades, nivel de contribución organizacional y competencias comunes, permitiendo establecer criterios homogéneos para la gestión y evaluación del desempeño.
- **Objetivos anuales:** Compromisos de desempeño acordados entre jefatura y colaborador(a), formulados de manera clara, medible y alineada con las prioridades institucionales.
- **Plan de acción:** Conjunto de acciones acordadas entre la jefatura y el(la) colaborador(a), orientadas a fortalecer el desempeño, abordar brechas detectadas y favorecer el desarrollo de competencias.
- **Retroalimentación:** Instancia formal de diálogo entre jefatura y colaborador(a), orientada a revisar resultados, reconocer fortalezas, identificar oportunidades de mejora y acordar acciones de desarrollo.

- **Autoevaluación:** Proceso mediante el cual el(la) colaborador(a) reflexiona sobre su desempeño, considerando los objetivos comprometidos y las competencias asociadas a su familia de cargo.
- **Brecha de desempeño:** Diferencia identificada entre el desempeño esperado y el desempeño observado, susceptible de ser abordada mediante acciones de desarrollo, acompañamiento, formación u otras medidas de fortalecimiento.

7. MARCO INSTITUCIONAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

El Sistema de Gestión del Desempeño se integra de manera transversal en el ciclo de vida de las personas, articulándose con los ejes estratégicos del Modelo de Gestión de Desarrollo de Personas en atracción y retención de talento; formación y desarrollo; cultura y clima organizacional; y excelencia operacional y transformación digital, favoreciendo una gestión sistémica e integrada del desarrollo de los(as) colaboradores(as) a lo largo de su trayectoria en la institución, así como la generación de información relevante para el seguimiento, la mejora continua y la toma de decisiones.

7.1. Enfoque de Sistema

La Universidad Central de Chile concibe la Gestión del Desempeño como un sistema institucional continuo, participativo y orientado al desarrollo, cuyo propósito es fortalecer la contribución de los(as) colaboradores(as) administrativos(as) y personal de servicios al cumplimiento de los objetivos institucionales, del Plan Estratégico Corporativo (PEC) y de los lineamientos establecidos en el Modelo de Gestión de Desarrollo de Personas.

El sistema promueve una gestión basada en la planificación, el seguimiento, la evaluación, la retroalimentación y el desarrollo continuo, favoreciendo la mejora del desempeño individual y colectivo, el fortalecimiento de competencias y la generación de información relevante para la toma de decisiones en materia de gestión de personas.

Asimismo, busca consolidar una cultura de diálogo, corresponsabilidad y aprendizaje organizacional, permitiendo identificar fortalezas, oportunidades de mejora y necesidades de desarrollo que contribuyan al crecimiento de las personas y al fortalecimiento institucional.

7.2. Componentes del Sistema

El Sistema de Gestión del Desempeño contempla dos componentes principales de evaluación: **competencias y desempeño laboral**, los cuales permiten evaluar de manera complementaria los aportes de los(as) colaboradores(as) a los objetivos de la unidad y de la institución. Estos componentes deberán alinearse estratégicamente al Plan Estratégico Corporativo vigente.

A. Competencias: se estructura en base a lo siguiente:

- **Competencias transversales:** Competencias esperadas para todos los(as) colaboradores(as) de la Universidad, independientemente de la función o nivel jerárquico en el que se desempeñen, alineadas con los valores institucionales.
- **Competencias por familia de cargo:** Capacidades, comportamientos y actitudes observables esperadas para una determinada familia de cargo, las cuales pueden ser evaluadas conforme a estándares previamente definidos.

B. Desempeño laboral: se estructura en base a las siguientes dimensiones:

- **Cumplimiento:** Evalúa el grado de avance y cumplimiento de los objetivos, compromisos y responsabilidades previamente acordadas, considerando el nivel de logro alcanzado en relación con lo esperado para el cargo.
- **Calidad:** Evalúa la forma en que se ejecutan las tareas y responsabilidades asignadas, considerando criterios de precisión técnica, rigurosidad, confiabilidad y estándar de ejecución en el desarrollo del trabajo.
- **Competencias Conductuales:** Evalúa las conductas, actitudes y formas de actuar observadas en el ejercicio del cargo, considerando la manera en que la persona enfrenta sus responsabilidades y se relaciona con su entorno laboral.

La clasificación de los cargos administrativos en familias de cargo responde a la necesidad de agrupar funciones diversas bajo criterios comunes de desempeño, de acuerdo con su nivel jerárquico o funcional. Si bien los perfiles individuales pueden estar asociados a tareas específicas, los(as) colaboradores(as) que integran una misma familia de cargo comparten un conjunto de habilidades, competencias y responsabilidades comunes, propias del nivel organizacional al que pertenecen.

En este sentido, la evaluación no se sustenta exclusivamente en el descriptor del cargo, sino también en las competencias institucionales definidas para cada familia, las que permiten valorar de manera coherente y equitativa el aporte de cada colaborador(a). Esta estructura promueve la aplicación de estándares comunes y contribuye al alineamiento institucional.

7.3. Gestión de Brechas y Desarrollo

La información generada durante el ciclo de Gestión del Desempeño permitirá identificar fortalezas, oportunidades de mejora y brechas de desempeño individuales y grupales.

Las brechas identificadas podrán dar origen a acciones de acompañamiento, formación, desarrollo, fortalecimiento de competencias, transferencia de conocimientos u otras iniciativas definidas por la jefatura y la Dirección de Desarrollo de Personas, según corresponda.

La gestión de dichas brechas deberá quedar reflejada en los respectivos planes de acción y podrá constituir un insumo para la planificación anual de actividades contempladas en el Sistema Institucional de Formación y Desarrollo.

La Dirección de Desarrollo de Personas podrá consolidar y analizar las brechas identificadas a nivel institucional con el fin de apoyar la planificación de acciones de desarrollo organizacional, fortalecimiento de competencias y mejora continua.

7.4. Articulación con Instrumentos Institucionales

El Sistema de Gestión del Desempeño se articulará con los procedimientos, sistemas, instrumentos y lineamientos institucionales vinculados a la gestión y desarrollo de personas.

En este marco, los resultados del proceso podrán ser considerados como insumos para la planificación de acciones de formación y desarrollo, fortalecimiento de competencias, gestión del talento, desarrollo de liderazgo y otras iniciativas institucionales orientadas al desarrollo de las personas.

La Dirección de Desarrollo de Personas promoverá la articulación del proceso con las distintas iniciativas institucionales relacionadas con la gestión de personas, asegurando una gestión integrada del ciclo de vida del(la) colaborador(a) y fortaleciendo la toma de decisiones basada en evidencia.

8. CICLO ANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

El Sistema de Gestión del Desempeño se ejecutará mediante un ciclo anual compuesto por etapas sucesivas e interrelacionadas, orientadas a planificar, realizar seguimiento, evaluar, retroalimentar y desarrollar el desempeño de los(as) colaboradores(as), promoviendo la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

8.1. Etapas del ciclo anual:

a) Asignación de objetivos anuales

El proceso da inicio con la definición y acuerdo de objetivos anuales entre jefatura y colaborador(a), los cuales deberán ser claros, medibles, alcanzables, relevantes y temporales, conforme a metodologías reconocidas para la formulación de objetivos, según los instrumentos institucionales vigentes. Estos objetivos deberán vincularse con las funciones del cargo, los objetivos de la unidad, los objetivos institucionales y el Plan Estratégico Corporativo vigente.

Los objetivos individuales deberán vincularse explícitamente con los objetivos estratégicos, indicadores o compromisos definidos en el Plan Estratégico Corporativo y, cuando corresponda, con los Convenios de Desempeño de autoridades o unidades, asegurando trazabilidad entre el desempeño individual y el cumplimiento estratégico institucional.

Seguimiento del desempeño: Durante el ciclo anual, las jefaturas deberán realizar instancias de seguimiento orientadas a revisar el avance de los objetivos comprometidos, identificar dificultades, reforzar fortalezas, acordar ajustes cuando corresponda y promover el cumplimiento de los compromisos definidos.

Estas instancias deberán favorecer una comunicación permanente entre jefatura y colaborador(a), promoviendo el acompañamiento continuo y la mejora del desempeño durante el período evaluado.

b) Autoevaluación

En esta etapa, cada colaborador(a) realizará una reflexión sobre su desempeño en relación con los objetivos comprometidos y las competencias definidas para su familia de cargo. Su finalidad es reconocer logros, identificar oportunidades de mejora y fortalecer su participación en el proceso, aportando antecedentes relevantes para las etapas posteriores de evaluación y retroalimentación.

c) Evaluación de jefatura y competencias

La jefatura directa evaluará el desempeño considerando el cumplimiento de objetivos, las competencias asociadas a la familia de cargo y las conductas observables durante el período evaluado.

Esta evaluación deberá realizarse con criterios objetivos y consistentes, valorando los resultados obtenidos, la calidad del trabajo desarrollado, el aporte al equipo y las oportunidades de desarrollo identificadas durante el ciclo.

d) Retroalimentación

La retroalimentación corresponde a una instancia formal de diálogo entre jefatura y colaborador(a), orientada a revisar los resultados del proceso, reconocer fortalezas, identificar oportunidades de mejora y acordar compromisos de desarrollo para el período siguiente.

El(la) colaborador(a) podrá dejar constancia de observaciones, comentarios o antecedentes complementarios respecto de los resultados obtenidos o de los acuerdos adoptados, mediante los mecanismos institucionales definidos para tales efectos. Dichas observaciones formarán parte del registro del proceso.

e) Plan de acción y desarrollo

A partir de los resultados obtenidos, se elaborará un plan de acción individual orientado a fortalecer el desempeño y abordar las brechas identificadas durante el proceso.

Este plan deberá contemplar objetivos de mejora, acciones concretas, responsables y plazos de ejecución, vinculando, cuando corresponda, las necesidades detectadas con acciones de formación y desarrollo.

Los antecedentes derivados de esta etapa podrán constituir insumos para la planificación del Plan Anual de Capacitación (PAC) y para las demás iniciativas contempladas en el Procedimiento de Formación y Desarrollo, favoreciendo la articulación entre ambos procesos.

9. CRITERIOS DE DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

La implementación del Sistema de Gestión del Desempeño deberá desarrollarse considerando los siguientes criterios orientadores:

a) Alineación estratégica

Los objetivos individuales, las acciones derivadas del proceso y los planes de acción asociados deberán contribuir al cumplimiento de los objetivos de la unidad, del Plan Estratégico Corporativo y de los lineamientos institucionales vigentes.

b) Objetividad y consistencia

La evaluación deberá sustentarse en criterios previamente definidos, evidencias observables y estándares comunes para cada familia de cargo, promoviendo decisiones consistentes, equitativas y alineadas con los objetivos institucionales.

c) Participación y corresponsabilidad

La gestión del desempeño requiere la participación activa de jefaturas y colaboradores(as), promoviendo el diálogo permanente, la comunicación efectiva y la construcción compartida de compromisos de desempeño y desarrollo.

d) Desarrollo continuo

El proceso deberá orientarse al fortalecimiento de competencias, al aprendizaje continuo y a la mejora del desempeño individual y colectivo, favoreciendo el desarrollo de las personas y de la organización.

e) Retroalimentación efectiva

Las instancias de retroalimentación deberán promover conversaciones constructivas orientadas al reconocimiento de fortalezas, la identificación de oportunidades de mejora y la definición de acciones de desarrollo.

f) Trazabilidad y gestión de la información

Toda la información generada durante el proceso deberá registrarse en los sistemas institucionales definidos para tales efectos, asegurando su integridad, disponibilidad, confidencialidad y uso responsable.

10. PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

La participación en el Sistema de Gestión del Desempeño constituye una responsabilidad institucional compartida entre las jefaturas y los(as) colaboradores(as) comprendidos en el alcance del presente Marco Institucional.

Las personas participantes deberán involucrarse activamente en las etapas que les correspondan dentro del ciclo anual de Gestión del Desempeño, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos del proceso y al fortalecimiento de una cultura de mejora continua y desarrollo institucional.

Las responsabilidades específicas de cada actor participante se encuentran definidas en el apartado siguiente.

11. ROLES Y RESPONSABILIDADES

11.1. Dirección de Desarrollo de Personas

La Dirección de Desarrollo de Personas será responsable de:

- Coordinar el proceso de Gestión del Desempeño en todas sus etapas.
- Validar los instrumentos, criterios y lineamientos metodológicos del proceso.
- Administrar los soportes metodológicos y tecnológicos asociados al sistema.
- Monitorear el cumplimiento de los plazos establecidos.
- Elaborar informes institucionales y análisis de resultados para apoyar la toma de decisiones.
- Analizar los resultados del proceso e identificar oportunidades de mejora.
- Identificar tendencias, brechas recurrentes y necesidades de desarrollo derivadas del proceso.
- Articular la información generada con los procesos de Formación y Desarrollo institucional.
- Coordinar el proceso con el soporte técnico externo cuando corresponda.

11.2. Jefaturas directas

Corresponde a las jefaturas liderar el proceso en:

- Acordar objetivos con sus colaboradores(as).
- Evaluar el desempeño conforme a los criterios institucionales definidos.
- Realizar instancias periódicas de seguimiento al avance de los objetivos, compromisos y acciones definidas durante el ciclo anual de Gestión del Desempeño.
- Entregar retroalimentación formal respecto de los resultados obtenidos.
- Acordar planes de acción y desarrollo.

11.3. Colaboradores(as)

Sus principales responsabilidades serán:

- Participar en todas las etapas del proceso que les corresponda.
- Realizar su autoevaluación con responsabilidad y objetividad.
- Comprometerse con los objetivos acordados.
- Participar activamente en las instancias de seguimiento y retroalimentación.
- Desarrollar las acciones definidas en su plan individual.
- Hacer seguimiento a los compromisos definidos y contribuir al cumplimiento de los objetivos acordados.

11.4. Administración y Soporte externo bajo la responsabilidad de la DDP

Sus principales responsabilidades serán:

- Administrar y mantener actualizados los instrumentos técnicos, guías metodológicas y materiales de apoyo definidos institucionalmente para cada etapa del proceso.
- Asegurar el correcto funcionamiento de la plataforma tecnológica.
- Supervisar el cumplimiento de los plazos establecidos y asegurar la trazabilidad de la información registrada en la plataforma tecnológica.
- Monitorear el avance del proceso, consolidar los resultados obtenidos y elaborar los informes técnicos correspondientes.

12. EVALUACIÓN Y MEDICIÓN DE IMPACTO

12.1. Cadena de impacto del Sistema de Gestión del Desempeño

El Sistema de Gestión del Desempeño opera bajo una lógica de generación de valor que vincula las actividades del ciclo anual con el fortalecimiento de las capacidades institucionales y, a través de ellas, con el cumplimiento de la misión, los propósitos y los objetivos estratégicos de la Universidad. Esta cadena de impacto ordena la evaluación del sistema en cuatro eslabones sucesivos y trazables:

Eslabón 1 – Actividades del ciclo. Planificación de objetivos, seguimiento, autoevaluación, evaluación de jefatura, retroalimentación y elaboración de planes de acción, ejecutados conforme al ciclo anual y registrados en los sistemas institucionales.

Eslabón 2 – Productos verificables. Objetivos individuales alineados al Plan Estratégico Corporativo y a los objetivos de la unidad, evaluaciones completadas, retroalimentaciones formalizadas, planes de acción acordados y reportes de brechas y necesidades de formación.

Eslabón 3 – Fortalecimiento de capacidades. Cierre de brechas de desempeño, desarrollo de competencias transversales y por familia de cargo, articulación de las necesidades detectadas con el Plan Anual de Capacitación y fortalecimiento del liderazgo de las jefaturas.

Eslabón 4 – Impacto institucional. Capacidades del personal que sostienen la misión y los propósitos institucionales, contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la Dimensión Gestión Institucional y

Desarrollo de Personas del PEC y consolidan una cultura de mejora continua y de toma de decisiones basada en evidencia.

La medición del sistema considera indicadores en cada eslabón, de modo que la institución pueda evidenciar no solo la ejecución del proceso, sino su contribución efectiva al desarrollo de las personas y de la Universidad. La representación de esta cadena se presenta en la Figura 1.

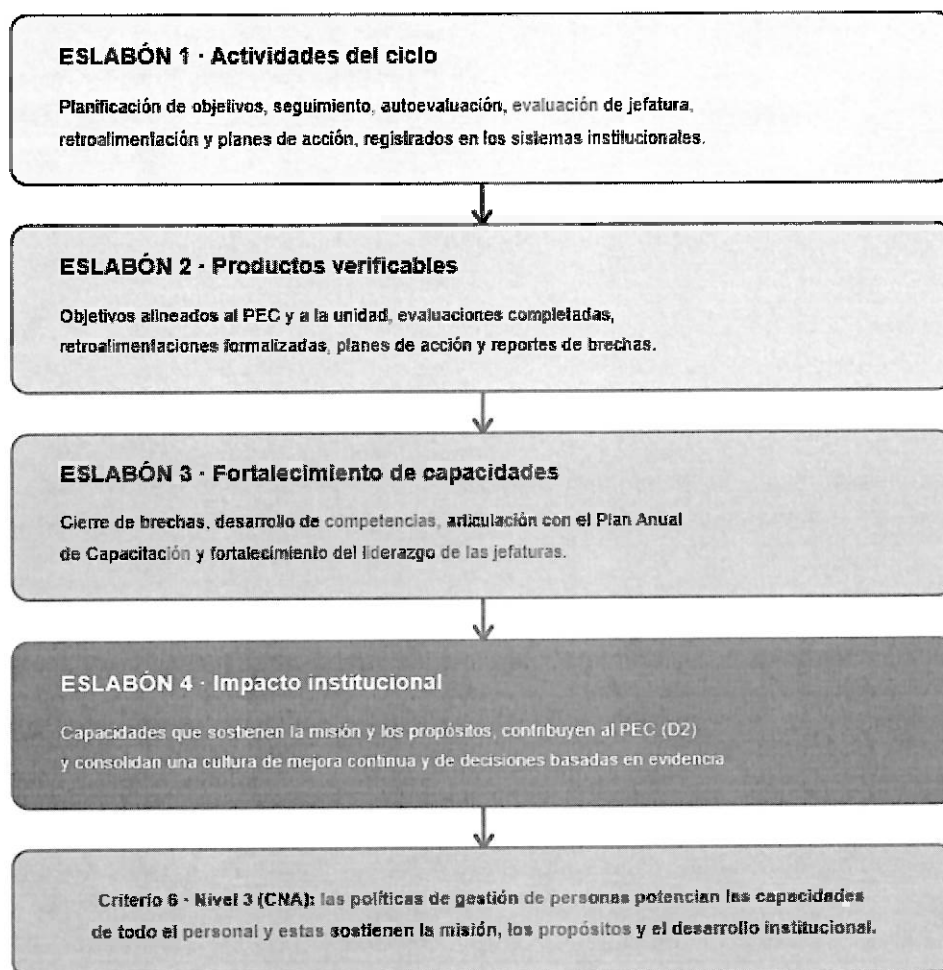


Figura 1. Cadena de impacto del Sistema de Gestión del Desempeño y su vínculo con el Criterio 6, Nivel 3, de acreditación institucional.

12.2. Evaluación del proceso

La Universidad Central de Chile aplicará mecanismos de evaluación orientados a medir la calidad, utilidad, oportunidad y experiencia de uso del Sistema de Gestión del Desempeño, considerando la percepción de jefaturas y colaboradores(as), así como el funcionamiento de la plataforma tecnológica, los instrumentos utilizados y la efectividad de las distintas etapas del proceso.

Los resultados obtenidos deberán ser analizados por la Dirección de Desarrollo de Personas y utilizados como insumo para la implementación de mejoras metodológicas, operativas, tecnológicas o comunicacionales que contribuyan al fortalecimiento continuo del sistema.

12.3. Medición del impacto institucional

Más allá de la evaluación periódica del proceso y del análisis de sus resultados, la Dirección de Desarrollo de Personas medirá anualmente la contribución del Sistema de Gestión del Desempeño al fortalecimiento de las capacidades institucionales y al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Universidad, en coherencia con la cadena de impacto definida en el punto 12.1.

Para estos efectos, el informe anual incorporará un análisis de impacto orientado a evaluar, al menos, los siguientes aspectos:

- El nivel de avance en el cierre de las brechas de desempeño detectadas y su mejora en evaluaciones posteriores.
- El uso de la información generada por el sistema para definir acciones de formación y desarrollo, especialmente a través del Plan Anual de Capacitación.
- La evolución del desempeño y del desarrollo de competencias asociadas a las distintas familias de cargo, considerando su comportamiento a lo largo del tiempo.
- La contribución del sistema al cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos en la dimensión de Gestión Institucional y Desarrollo de Personas del Plan Estratégico Corporativo, particularmente en materias vinculadas a la formación, atracción, retención del talento y fortalecimiento del desarrollo profesional.
- El fortalecimiento del rol de liderazgo de las jefaturas, especialmente en su capacidad para acompañar, orientar y desarrollar el desempeño de sus equipos de trabajo.

Los resultados de esta medición constituirán un insumo relevante para los procesos de autoevaluación institucional, aseguramiento de la calidad y acreditación, permitiendo evidenciar cómo la gestión del desempeño fortalece las capacidades de las personas y cómo dichas capacidades contribuyen al cumplimiento de la misión, los propósitos y el desarrollo estratégico de la Universidad.

12.4. Uso de resultados

Los resultados individuales del proceso deberán ser utilizados principalmente como insumo para la retroalimentación, el desarrollo de competencias, la identificación de brechas, la formulación de planes de acción, la planificación de acciones formativas y la mejora de la gestión de los equipos.

Asimismo, los resultados agregados podrán ser utilizados para fines de planificación institucional, fortalecimiento del liderazgo, formación y desarrollo, gestión del talento, mejora continua y toma de decisiones en materia de gestión de personas.

Cualquier decisión administrativa o laboral que considere antecedentes derivados del proceso deberá fundarse en información objetiva, verificable y trazable, y ajustarse a la normativa laboral vigente, a los reglamentos internos de la Universidad y a los procedimientos institucionales aplicables.

13. CONTROL DE GESTIÓN E INDICADORES

La Dirección de Desarrollo de Personas elaborará anualmente un informe institucional del Sistema de Gestión del Desempeño, cuyo propósito será evaluar la cobertura, oportunidad, calidad, trazabilidad, resultados y contribución del proceso a la mejora continua de la gestión de personas.

Para estos efectos, el sistema deberá considerar, al menos, los siguientes indicadores de gestión:

Dimensión de medición	Indicador mínimo	Fórmula de cálculo	Responsable	Medio de verificación
Asignación de objetivos	Porcentaje de objetivos anuales registrados oportunamente	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de colaboradores(as) con objetivos registrados dentro de plazo}}{\text{N}^\circ \text{ de colaboradores(as) habilitados}} \times 100$	Jefaturas / DDP	Reporte
Autoevaluación	Porcentaje de autoevaluaciones completadas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de autoevaluaciones finalizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de colaboradores(as) habilitados}} \times 100$	Colaboradores(as) / DDP	Reporte
Evaluación de jefatura y competencias	Porcentaje de evaluaciones de jefatura completadas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de evaluaciones de jefatura finalizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de colaboradores(as) habilitados}} \times 100$	Jefaturas / DDP	Reporte
Retroalimentación y Plan de acción	Porcentaje de etapas de retroalimentación y planes de acción completados	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de etapas de retroalimentación y plan de acción realizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de evaluaciones finalizadas}} \times 100$	Jefaturas / DDP	Reporte

Adicionalmente, y con el propósito de evidenciar la contribución del Sistema al desarrollo de las capacidades del personal y al cumplimiento de los objetivos institucionales (Criterio 6, Nivel 3, de acreditación institucional), el sistema considerará la siguiente batería de indicadores de resultado e impacto, complementaria a los indicadores de proceso y cobertura señalados precedentemente:

Indicadores de resultado e impacto (nivel 3)

Dimensión de impacto	Indicador	Fórmula de cálculo	Responsable	Medio de verificación	Eslabón / Vínculo PEC
Alineamiento estratégico	Porcentaje de objetivos individuales vinculados explícitamente al PEC, a la unidad o a convenios de desempeño	$(\text{N}^\circ \text{ de objetivos individuales con vinculación estratégica registrada} / \text{N}^\circ \text{ total de objetivos individuales registrados}) \times 100$	Jefaturas DDP	Reporte de la plataforma	Eslabón 2 · PEC D2
Cierre de brechas	Porcentaje de brechas de desempeño con plan de acción ejecutado y verificado en el ciclo siguiente	$(\text{N}^\circ \text{ de brechas con plan de acción cumplido en ciclo } t+1 / \text{N}^\circ \text{ de brechas identificadas en ciclo } t) \times 100$	Jefaturas DDP	Planes de acción y registro de seguimiento	Eslabón 3
Efectividad del desarrollo	Porcentaje de colaboradores(as) con brecha que mejoran su resultado en la dimensión o competencia asociada en el ciclo siguiente	$(\text{N}^\circ \text{ de colaboradores(as) que mejoran el resultado en la competencia con brecha en } t+1 / \text{N}^\circ \text{ de colaboradores(as) con brecha en } t \text{ y evaluados(as) en } t+1) \times 100$	DDP	Comparación de resultados entre ciclos	Eslabón 3 → 4
Articulación con formación	Porcentaje de necesidades de desarrollo detectadas que se incorporan al Plan Anual de Capacitación (PAC)	$(\text{N}^\circ \text{ de necesidades de desarrollo incorporadas al PAC} / \text{N}^\circ \text{ de necesidades de desarrollo detectadas en el proceso}) \times 100$	DDP	Reporte de brechas (Anexo 13) y PAC	Eslabón 3 · PEC OE8
Fortalecimiento del liderazgo	Porcentaje de jefaturas que completan el ciclo íntegro (objetivos, seguimiento, evaluación y retroalimentación)	$(\text{N}^\circ \text{ de jefaturas que completan todas las etapas con el 100\% de su equipo} / \text{N}^\circ \text{ total de jefaturas con equipo en alcance}) \times 100$	DDP	Reporte de la plataforma	Eslabón 3 · MGDGP (Formación y Desarrollo)

Dimensión de impacto	Indicador	Fórmula de cálculo	Responsable	Medio de verificación	Eslabón / Vínculo PEC
	con la totalidad de su equipo				
Percepción de desarrollo	Porcentaje de colaboradores(as) que declaran que el proceso contribuyó a su desarrollo profesional	$\left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de respuestas favorables sobre contribución al desarrollo}}{\text{N}^\circ \text{ total de respuestas válidas}} \right) \times 100$	DDP	Encuesta de Satisfacción (Anexo 10)	Eslabón 4 · PEC OE8 (8.1)

El informe anual deberá considerar:

- Cobertura del proceso.
- Cumplimiento de plazos establecidos.
- Resultados generales obtenidos.
- Distribución de resultados por familia de cargo.
- Brechas de desempeño recurrentes.
- Necesidades de formación y desarrollo identificadas.
- Nivel de satisfacción de los(as) participantes.
- Oportunidades de mejora para ciclos futuros.
- Recomendaciones para el fortalecimiento del Sistema de Gestión del Desempeño.

Los resultados agregados del proceso podrán ser utilizados para fines de planificación institucional, formación y desarrollo, fortalecimiento del liderazgo, mejora continua, control de gestión y aseguramiento de la calidad, resguardando en todo momento la confidencialidad de la información individual y el uso responsable de los datos personales.

14. REGISTRO Y TRAZABILIDAD DEL DESEMPEÑO

La Universidad Central de Chile dispondrá de un registro institucional del Sistema de Gestión del Desempeño, el cual deberá asegurar la trazabilidad de la información asociada a colaboradores(as), jefaturas, etapas del proceso, resultados obtenidos y acuerdos de mejora definidos durante cada ciclo.

Toda la información generada en el marco del proceso deberá registrarse en los sistemas institucionales definidos para tales efectos, resguardando su integridad, confidencialidad, disponibilidad y uso responsable para fines de seguimiento, mejora continua y gestión institucional.

El registro institucional deberá permitir identificar, al menos:

- Unidad de desempeño.
- Jefatura evaluadora.
- Colaborador(a) evaluado(a).
- Familia de cargo.
- Objetivos definidos.
- Competencias evaluadas.
- Resultados obtenidos en cada etapa.
- Retroalimentación efectuada.
- Planes de acción acordados.
- Estado de cumplimiento de compromisos.
- Observaciones registradas.
- Vinculación con objetivos institucionales, de unidad o estratégicos cuando corresponda.

El sistema de registro deberá permitir mantener un historial trazable de los ciclos de Gestión del Desempeño de cada colaborador(a), facilitando el seguimiento de su evolución, el análisis institucional y la toma de decisiones en materia de gestión y desarrollo de personas.

La Dirección de Desarrollo de Personas deberá resguardar que dichos registros se mantengan disponibles para fines de seguimiento, auditoría interna, mejora continua, control de gestión, acreditación institucional y toma de decisiones, conforme a los principios de confidencialidad, integridad, disponibilidad y uso responsable de la información.

15. ACTUALIZACIÓN Y MEJORA CONTINUA DEL MARCO INSTITUCIONAL

La Dirección de Desarrollo de Personas realizará seguimiento periódico a la implementación del presente Marco Institucional, considerando los resultados del informe anual del Sistema de Gestión del Desempeño, los indicadores definidos, la experiencia de los(as) participantes, las brechas detectadas y la contribución efectiva del sistema al cumplimiento del Plan Estratégico Corporativo, del Modelo de Gestión de Desarrollo de Personas y de los criterios de calidad y acreditación institucional.

Asimismo, la Dirección de Desarrollo de Personas deberá revisar periódicamente la pertinencia, consistencia y efectividad del presente Marco Institucional, considerando cambios normativos, estratégicos, organizacionales o tecnológicos que puedan impactar su aplicación.

El presente Marco Institucional será revisado ordinariamente cada dos años o cuando existan modificaciones relevantes en la normativa vigente, en el Plan Estratégico Corporativo, en el Modelo de Gestión de Desarrollo de Personas, en los sistemas de gestión institucional o en los procesos asociados a la gestión y desarrollo de personas.

Las actualizaciones que se realicen deberán resguardar la coherencia del Marco Institucional con los lineamientos institucionales vigentes y con los principios de mejora continua, trazabilidad, objetividad y desarrollo de las personas.

Adicionalmente, la Dirección de Desarrollo de Personas analizará anualmente los resultados obtenidos a partir de la implementación del Sistema de Gestión del Desempeño, con el propósito de identificar:

- Fortalezas organizacionales.
- Brechas de desempeño recurrentes.
- Necesidades de formación y desarrollo.
- Oportunidades de fortalecimiento del liderazgo.
- Oportunidades de mejora de procesos.
- Factores que contribuyan al desarrollo organizacional y al fortalecimiento de la gestión de personas.

Los resultados obtenidos constituirán un insumo estratégico para la planificación, seguimiento, articulación y mejora continua de los distintos procesos asociados a la gestión y desarrollo de personas, favoreciendo una gestión integrada y alineada con los objetivos institucionales.

16. ANEXOS

El presente Marco Institucional se complementa con los siguientes anexos, organizados según su naturaleza y vinculados a las secciones y etapas del Sistema de Gestión del Desempeño que les dan origen. Los anexos de carácter operativo podrán actualizarse sin modificar el presente Marco, conforme a lo establecido en la sección 15.

Tabla maestra de anexos

N°	Anexo	Tipo	Se vincula con (sección / etapa)	Soporte
1	Presentación Institucional del SGD	Difusión	1. Introducción / difusión general	Enlace
2	Charla de Asignación de Objetivos	Difusión	8. Ciclo Asignación de objetivos	Enlace
3	Charla de Retroalimentación y Plan de Acción	Difusión	8. Ciclo Retroalimentación / Plan de acción	Enlace

N°	Anexo	Tipo	Se vincula con (sección / etapa)	Soporte
4	Guía Práctica para Jefaturas – Asignación de Objetivos	Guía metodológica	8. Ciclo Asignación de objetivos	Enlace
5	Guía Maestra de Objetivos	Guía metodológica	8. Ciclo Asignación de objetivos	Enlace
6	Paso a Paso – Asignación de Objetivos	Instructivo operativo	8. Ciclo Asignación de objetivos	Enlace
7	Paso a Paso – Autoevaluación	Instructivo operativo	8. Ciclo Autoevaluación	Enlace
8	Paso a Paso – Evaluación de Competencias	Instructivo operativo	8. Ciclo Evaluación de jefatura y competencias	Enlace
9	Paso a Paso – Retroalimentación	Instructivo operativo	8. Ciclo · Retroalimentación	Enlace
10	Encuesta de Satisfacción del SGD	Instrumento	12. Evaluación del proceso / 13. Control de gestión	Formulario
11	Informe de Resultados de la Encuesta	Formato	12. Evaluación del proceso / 13. Control de gestión	Enlace
12	Informe Anual del SGD	Formato	13. Control de gestión e indicadores	Enlace
13	Reporte Institucional de Brechas y Necesidades de Formación	Formato / plantilla	7. Gestión de brechas / 13 / Formación y Desarrollo	Plantilla
14	Flujo del Marco Institucional del SGD	Diagrama	7. Marco institucional (general)	Diagrama

Detalle de los anexos

ANEXO 1 — Presentación Institucional del Sistema de Gestión del Desempeño

Establece la presentación institucional del Sistema de Gestión del Desempeño, con el propósito de comunicar sus objetivos, componentes, etapas, criterios generales, roles y principales lineamientos de implementación, favoreciendo la comprensión transversal del proceso por parte de jefaturas y colaboradores(as).

Enlace: [Presentación – Proceso de Gestión del Desempeño](#)

ANEXO 2 — Charla de Asignación de Objetivos

Establece el material de apoyo para la charla de asignación de objetivos anuales, orientada a fortalecer la comprensión de esta etapa del ciclo, promover criterios comunes de formulación de objetivos y resguardar su alineación con las funciones del cargo, los objetivos de la unidad y los lineamientos institucionales.

Enlace: [Charla – Asignación de Objetivos](#)

ANEXO 3 — Charla de Retroalimentación y Plan de Acción para Líderes

Establece el material de apoyo para la charla de retroalimentación y plan de acción dirigida a jefaturas, con el propósito de fortalecer sus capacidades para conducir conversaciones de desempeño, reconocer fortalezas, identificar oportunidades de mejora y acordar acciones de desarrollo con sus equipos.

Enlace: [Charla – Retroalimentación y Plan de Acción para Líderes](#)

ANEXO 4 — Guía Práctica para Jefaturas – Asignación de Objetivos Anuales

Establece una guía práctica para apoyar a las jefaturas en la etapa de asignación de objetivos anuales, definiendo orientaciones metodológicas, criterios mínimos, recomendaciones de aplicación y resguardos técnicos para una adecuada formulación y validación de objetivos.

Enlace: [Guía Práctica para Jefaturas – Asignación de Objetivos](#)

ANEXO 5 — Guía Maestra de Objetivos

Establece una guía maestra para la formulación de objetivos anuales, entregando criterios orientadores, ejemplos y referencias que permitan fortalecer la consistencia, alineación estratégica y calidad técnica de los objetivos definidos en el marco del Sistema de Gestión del Desempeño.

Enlace: [Guía de Objetivos](#)

ANEXO 6 — Paso a Paso – Etapa de Asignación de Objetivos

Establece el instructivo operativo de la etapa de asignación de objetivos, describiendo las acciones mínimas, responsables, registros y consideraciones técnicas necesarias para su correcta aplicación dentro del ciclo anual del Sistema de Gestión del Desempeño.

Enlace: [Paso a Paso – Asignación de Objetivos](#)

ANEXO 7 — Paso a Paso – Etapa de Autoevaluación

Establece el instructivo operativo de la etapa de autoevaluación, definiendo las acciones, criterios generales, responsables, registros y orientaciones necesarias para apoyar la participación reflexiva y trazable de los(as) colaboradores(as) en esta fase del proceso.

Enlace: [Paso a Paso – Autoevaluación](#)

ANEXO 8 — Paso a Paso – Etapa de Evaluación de Competencias

Establece el instructivo operativo de la etapa de evaluación de competencias, con el propósito de orientar su aplicación metodológica, resguardar criterios comunes de evaluación y asegurar la trazabilidad de los resultados asociados a las competencias definidas por familia de cargo.

Enlace: [Paso a Paso – Evaluación de Competencias](#)

ANEXO 9 — Paso a Paso – Etapa de Retroalimentación para Jefaturas y Colaboradores(as)

Establece el instructivo operativo de la etapa de retroalimentación, definiendo las acciones mínimas, orientaciones metodológicas, responsables y registros necesarios para favorecer conversaciones de desempeño constructivas, objetivas y orientadas al desarrollo.

Enlace: [Paso a Paso – Retroalimentación](#)

ANEXO 10 — Encuesta de Satisfacción del Sistema de Gestión del Desempeño

Establece el instrumento de encuesta de satisfacción del Sistema de Gestión del Desempeño, con el propósito de recoger la percepción de los(as) participantes respecto de la claridad, utilidad, experiencia de uso, pertinencia y funcionamiento general del proceso, como insumo para la mejora continua del sistema.

Formulario: [Encuesta de Satisfacción – Proceso de Gestión del Desempeño](#)

ANEXO 11 — Informe de Resultados de la Encuesta de Satisfacción

Establece el formato de informe de resultados de la encuesta de satisfacción del Sistema de Gestión del Desempeño, permitiendo consolidar, analizar y reportar los resultados obtenidos, así como identificar oportunidades de mejora para ciclos futuros.

Enlace: [Informe de Resultados de la Encuesta](#)

ANEXO 12 — Informe Anual del Sistema de Gestión del Desempeño

Establece el formato del Informe Anual del Sistema de Gestión del Desempeño, orientado a consolidar información sobre cobertura, cumplimiento de etapas, resultados generales, distribución por familia de cargo, brechas identificadas, oportunidades de mejora y demás antecedentes relevantes para el seguimiento institucional del sistema.

Enlace: [Informe Anual – SGD](#)

ANEXO 13 — Reporte Institucional de Brechas y Necesidades de Formación derivadas del Sistema de Gestión del Desempeño

Establece el formato de reporte para la sistematización y análisis de las brechas formativas identificadas a partir del Sistema de Gestión del Desempeño, constituyéndose como un insumo clave para la planificación del Plan Anual de Capacitación y la toma de decisiones en materia de desarrollo organizacional. Se presenta a continuación la estructura del formato (plantilla):

RUT	Nombre	Apellido	Correo	Cargo	Área	Categoría de Brecha	Brecha de Capacitación (comentario)

Nota: el presente formato corresponde a una plantilla. El registro y tratamiento de los datos personales asociados (RUT, nombre, correo) se rige por la normativa institucional de protección de datos y por los resguardos de confidencialidad establecidos en el presente Marco.

ANEXO 14 — Flujo del Marco Institucional del Sistema de Gestión del Desempeño

Establece el flujo operativo del Marco Institucional del Sistema de Gestión del Desempeño, definiendo las etapas, actores y principales hitos del proceso, con el propósito de asegurar su correcta implementación, trazabilidad y articulación con la gestión y desarrollo de personas en la Universidad.

