

 Universidad Central	DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE PERSONAS	Fecha de Elaboración: 10/07/2026
	VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	Número de Versión: 1.0

SISTEMA INSTITUCIONAL DE OUTBOARDING Y RETIRO

  Elaborado por Angélica Hinojosa Jiménez	  Revisado por Ricardo Rojas Berrios	  Aprobado por Mario Pinto Astudillo
<i>Subdirectora de Personal y Remuneraciones</i>	<i>Director de Desarrollo de Personas</i>	<i>Vicerrector de Administración y Finanzas</i>



**Universidad
Central**

**SISTEMA INSTITUCIONAL
DE
OUTBOARDING Y RETIRO**

Vicerrectoría de Administración y Finanzas

Dirección de Desarrollo de Personas

ÍNDICE

ÍNDICE	2
1. PRESENTACIÓN	3
2. MARCO DE REFERENCIA Y FUNDAMENTO REGULATORIO	3
3. OBJETIVOS	4
4. ALCANCE.....	5
5. PRINCIPIOS RECTORES.....	5
6. DEFINICIONES OPERATIVAS	6
7. ROLES Y RESPONSABILIDADES	6
8. TIPOLOGÍAS DE RETIRO	7
9. MODELO DE OUTBOARDING: FASES COMUNES	7
10. PROCEDIMIENTO GENERAL DE APLICACIÓN	10
11. INSTRUMENTOS DEL PROCESO	12
12. GENERACIÓN DE VALOR INSTITUCIONAL Y EVIDENCIA PARA EL NIVEL 3	13
13. INDICADORES, MONITOREO Y MEJORA CONTINUA.....	14
14. DISPOSICIONES FINALES.....	15
15. ANEXOS	16

1. PRESENTACIÓN

La Universidad Central de Chile concibe a las personas como el factor clave para el cumplimiento de sus propósitos institucionales. En coherencia con ello, el ciclo de vida del colaborador —desde su atracción hasta su retiro— constituye un continuo que debe gestionarse de manera sistémica, ética y orientada a resultados. El presente Sistema Institucional de Outboarding y Retiro aborda la última etapa de ese ciclo: el término de la relación laboral, entendido no como un acto administrativo aislado, sino como un proceso que genera valor institucional, preserva el conocimiento acumulado y fortalece la reputación de la Universidad como empleador de excelencia.

Este documento operacionaliza, en el ámbito del retiro, la directriz institucional de “garantizar un proceso de desvinculación respetuoso y conforme a la ley, asegurando condiciones dignas para quienes finalicen su vínculo laboral con la Universidad”, establecida en la Política de Desarrollo de Personas. Su construcción responde, además, a la necesidad de contar con mecanismos formalizados, evaluables y de aplicación general, que permitan evidenciar cómo la gestión del retiro potencia las capacidades del personal y sostiene la misión, los propósitos y el desarrollo de la institución.

El término “outboarding” (o *offboarding*) se utiliza para designar el proceso estructurado de salida de un colaborador, equivalente y simétrico al proceso de inducción (*onboarding*). Comprende el conjunto de actividades de planificación, transferencia de conocimiento, cierre administrativo y operacional, escucha, reconocimiento y vinculación posterior que la Universidad despliega cuando una persona finaliza su vínculo laboral.

2. MARCO DE REFERENCIA Y FUNDAMENTO REGULATORIO

Este Sistema se inscribe y subordina al marco normativo y estratégico institucional vigente. Su contenido debe interpretarse y aplicarse en plena coherencia con los instrumentos que se indican a continuación, los cuales operan como su marco de referencia institucional:

2.1. Instrumentos institucionales de referencia

Instrumento	Vínculo con el presente Sistema
Plan Estratégico Corporativo (PEC) 2026–2032	Define la dimensión de Sostenibilidad organizacional y la gestión y desarrollo de las personas (capital humano) como eje del desarrollo institucional, y la Cultura de la Calidad orientada a la acreditación de excelencia. El retiro, gestionado con estándar, tributa a estos objetivos.
Política de Desarrollo de Personas 2025	Establece la directriz de un proceso de desvinculación respetuoso, legal y digno, y define la desvinculación como proceso de término de la relación laboral. Este Sistema es la normativa específica que la operacionaliza.
Modelo de Gestión de Desarrollo de Personas (MGDP)	Aporta los cuatro ejes estratégicos (Atracción y Retención, Formación y Desarrollo, Cultura y Clima, Excelencia Operacional y Transformación Digital) y la estructura por procesos que ordenan y dan soporte al presente Sistema.

SIAC	Incorpora el retiro entre los mecanismos de gestión de personas que la Universidad debe poseer y aplicar. Este Sistema se diseña explícitamente para evidenciar el cumplimiento del Nivel 3 de dicho criterio.
Legislación laboral y previsional vigente	Código del Trabajo, normativa previsional y demás disposiciones aplicables, que constituyen el piso mínimo de cumplimiento legal de todo proceso de retiro.

2.2. Alineamiento con el Criterio 6 (Niveles 1, 2 y 3)

El presente Sistema se diseña para evidenciar progresivamente los tres niveles del Criterio 6. En el Nivel 1, formaliza e implementa un mecanismo de retiro único y transversal para ambos estamentos. En el Nivel 2, incorpora instrumentos de captura de datos, indicadores y un ciclo formal de evaluación y ajuste de su eficacia. En el Nivel 3, convierte el retiro en fuente de capacidades institucionales —mediante la gestión del conocimiento, la comunidad de egreso y la analítica de salida— y genera evidencia trazable de cómo la gestión de personas sostiene la misión, los propósitos y el desarrollo de la institución.

En coherencia con lo anterior, el criterio de probabilidad de ocurrencia incorporado en el modelo de outboarding refuerza el estándar: la medición distingue las fases efectivamente ejecutadas, parcialmente ejecutadas y no aplicables, de modo que el registro justificado de su factibilidad constituye, en sí mismo, evidencia de un mecanismo de retiro realista y defendible ante la acreditación.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Establecer los principios operativos, lineamientos, roles y procedimientos que orientan y estandarizan el proceso de retiro de las personas de la Universidad Central de Chile, asegurando un cierre del vínculo laboral digno, respetuoso, legalmente conforme, que preserve el conocimiento institucional y genere evidencia del impacto de la gestión de personas en el desarrollo de la institución.

3.2. Objetivos específicos

- Garantizar que todo proceso de retiro se realice con respeto a la dignidad de las personas y en estricto apego a la legislación laboral y previsional vigente.
- Aplicar un procedimiento de retiro único y general para toda la institución que, dentro de un mismo flujo, reconozca las particularidades operativas propias de cada cargo, sin establecer procedimientos separados por estamento.
- Asegurar la continuidad operacional y la transferencia ordenada del conocimiento crítico de quien se retira, evitando la pérdida de capacidades institucionales.
- Sistematizar la escucha de quien se retira mediante instrumentos formales, de modo que la información obtenida retroalimente la mejora del ciclo completo de gestión de personas.

- Reconocer la trayectoria y el aporte de quienes finalizan su vínculo, fortaleciendo la cultura y el sentido de pertenencia institucional.
- Resguardar la seguridad de la información y los activos institucionales durante el cierre del vínculo, en coherencia con los protocolos de ciberseguridad y control de accesos.
- Generar indicadores y evidencia trazable que permitan evaluar la eficacia del proceso y demostrar su contribución a la misión y propósitos institucionales.

4. ALCANCE

El presente Sistema aplica a todos los procesos de retiro de personas que mantienen contrato de trabajo vigente con la Universidad Central de Chile, en sus dos estamentos:

- **Estamento académico:** académicos y académicas con contrato de trabajo vigente, en sus distintas jornadas y jerarquías.
- **Estamento administrativo:** funcionarios —profesionales, técnicos, administrativos y personal de servicio— con contrato de trabajo vigente.

El Sistema rige tanto para la Casa Central de Santiago como para la Sede Región de Coquimbo, sin perjuicio de las adecuaciones operativas que correspondan a esta última.

4.1. Exclusiones

Quedan fuera del alcance de este Sistema, rigiéndose por los lineamientos específicos que la Universidad formule para tales efectos:

- El personal externo bajo contrato de prestación de servicios (docentes o asesores a honorarios).
- El personal de empresas contratistas y subcontratistas.

No obstante lo anterior, los principios de dignidad, resguardo de información y transferencia de conocimiento contenidos en este Sistema constituyen un referente de buenas prácticas aplicable, en lo pertinente, a la finalización de estos vínculos.

5. PRINCIPIOS RECTORES

El proceso de retiro se rige por los valores institucionales de la Universidad, los que se traducen en los siguientes principios operativos:

Valor institucional	Principio en el retiro	Expresión concreta
Dignidad	Trato digno e incondicional	La persona es respetada por sobre cualquier circunstancia del retiro; toda comunicación y gestión se conduce con cuidado, oportunidad y confidencialidad.

Justicia	Equidad y transparencia	Aplicación uniforme de causales y procedimientos; entrega clara y oportuna de información sobre derechos, plazos y obligaciones.
Integridad	Cumplimiento ético y legal	Apego irrestricto a la normativa laboral, previsional y reglamentaria, y a los estándares éticos institucionales.
Inclusión	No discriminación	Ningún proceso de retiro puede fundarse en motivos discriminatorios; resguardo de condiciones para personas en situación de vulnerabilidad o discapacidad.
Excelencia	Mejora continua	El proceso se evalúa, mide y perfecciona sistemáticamente con base en evidencia.
Sostenibilidad	Preservación del valor institucional	El conocimiento, las relaciones y la reputación se resguardan más allá del término del vínculo.

6. DEFINICIONES OPERATIVAS

Término	Definición
Retiro	Etapa final del ciclo de vida del colaborador correspondiente al término de la relación laboral con la Universidad, cualquiera sea su causa.
Desvinculación	Proceso de término de la relación laboral que, conforme a la Política de Desarrollo de Personas, debe realizarse de manera respetuosa y conforme a la normativa vigente.
Outboarding / Offboarding	Proceso estructurado de salida que comprende la planificación, transferencia de conocimiento, cierre administrativo y operacional, escucha, reconocimiento y vinculación posterior de quien se retira.
Transferencia de conocimiento	Conjunto de acciones orientadas a capturar, documentar y traspasar el conocimiento crítico, las funciones y las relaciones de la persona que se retira, para asegurar la continuidad institucional.
Entrevista de salida	Instrumento formal de escucha mediante el cual se recoge la experiencia, percepción y recomendaciones de quien se retira, con fines de mejora continua.
Comunidad de egreso	Red institucional de ex-colaboradores y ex-colaboradoras (incluidos académicos eméritos y honoríficos) con la que la Universidad mantiene vínculo tras el término del contrato.
Continuidad operacional	Capacidad del área para mantener el normal funcionamiento de sus procesos durante y después del retiro de una persona.

7. ROLES Y RESPONSABILIDADES

En coherencia con la Política de Desarrollo de Personas, la gestión del retiro es una tarea compartida en la que la Dirección de Desarrollo de Personas cumple un rol técnico y articulador de apoyo, sin reemplazar la responsabilidad de las jefaturas y autoridades.

Actor	Responsabilidades en el proceso de retiro
Vicerrectoría de Administración y Finanzas (VRAF)	Vela por la debida aplicación del Sistema, por la coherencia del proceso con la Política de Desarrollo de Personas y por la programación financiera y administrativa de las obligaciones asociadas al término del vínculo, conforme a la normativa vigente.
Dirección de Desarrollo de Personas (DDP)	Articula y asesora técnicamente el proceso; custodia los instrumentos; coordina la gestión administrativa, la entrevista de salida y la analítica de datos; vela por el cumplimiento normativo y los principios institucionales.
Subdirección de Personal y Remuneraciones	Gestiona la documentación contractual, el finiquito, los pagos asociados y la información previsional, asegurando oportunidad y exactitud.
Unidad de Desarrollo Organizacional	Conduce los instrumentos de escucha, el reconocimiento, la gestión de la cultura del cierre y la vinculación con la comunidad de egreso.

Unidad de Control de Gestión	Define, mide y reporta los indicadores del proceso; consolida la evidencia para acreditación.
Jefatura directa / director(a) de unidad	Inicia y planifica el retiro en su ámbito; lidera la transferencia de conocimiento y la continuidad operacional; participa en la despedida y el reconocimiento.
Vicerrectoría Académica (VRA), Decanaturas y Direcciones de Carrera	En el estamento académico, resguardan la continuidad docente y de investigación, la jerarquización y los reconocimientos de trayectoria (p. ej., calidad de emérito/a).
Dirección de Tecnologías / Ciberseguridad	Ejecuta la baja oportuna de accesos, credenciales y permisos, y resguarda la seguridad de la información durante el cierre.
Persona que se retira	Participa de buena fe en la transferencia de conocimiento, la devolución de bienes y los instrumentos de escucha.

8. TIPOLOGÍAS DE RETIRO

El retiro puede originarse en distintas causas, que determinan matices en el procedimiento. Para efectos de este Sistema se reconocen las siguientes tipologías, sin perjuicio de la calificación jurídica que corresponda conforme a la legislación vigente:

Tipología	Descripción
Retiro voluntario	Renuncia presentada por la persona, por motivos personales o profesionales.
Retiro por jubilación	Término del vínculo asociado al acogimiento a pensión; relevante en trayectorias prolongadas y en el reconocimiento de carrera.
Retiro de mutuo acuerdo	Término convenido entre la persona y la Universidad.
Retiro por decisión institucional	Término dispuesto por la Universidad conforme a las causales legales aplicables, fundado en necesidades institucionales o de desempeño.
Término de contrato a plazo o por obra/faena	Conclusión del vínculo por cumplimiento del plazo o término del servicio o proyecto que le dio origen.
Otras causales legales	Cualquier otra causa de término contemplada en la legislación vigente.

Con independencia de la tipología, todo retiro se conduce bajo los principios rectores de este Sistema y a través de las fases del modelo de outboarding que en él se describe.

Las tipologías descritas cumplen una finalidad operativa y orientadora para la gestión del proceso, sin alterar la calificación jurídica que en cada caso corresponda.

9. MODELO DE OUTBOARDING: FASES COMUNES

El proceso de retiro se estructura en nueve fases comunes, secuenciales y trazables, aplicables a ambos estamentos. No obstante, su ejecución efectiva no presenta la misma factibilidad en todas las tipologías de retiro. Por ello, el presente modelo distingue entre un modelo ideal de aplicación y un criterio de probabilidad de ocurrencia real, que reconoce que determinadas fases pueden presentar distinta factibilidad según la causal, la anticipación, el contexto y las condiciones operativas del retiro. La

diferenciación por tipología de retiro opera sobre su probabilidad de ocurrencia o factibilidad de ejecución. Cada fase se vincula a uno o más ejes estratégicos del MGD.

Modelo de Outboarding · nueve fases y probabilidad de ocurrencia

Modelo ideal de aplicación + factibilidad real de ejecución según la tipología de retiro — Universidad Central de Chile

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA ☒ Alta ☐ Media ☐ Baja ☐ Nula / N.A.

1 **Activación y registro**
Apertura del caso en el sistema de personas y plazos

Excelencia Operacional
ALTA: siempre

2 **Planificación del retiro**
Plan de transición con la jefatura directa

Excelencia Operacional
VARIABLE: Alta, Nula

3 **Transferencia de conocimiento**
Tallaje de conocimiento crítico y funciones

Regla especial: Formación y Desarrollo
VARIABLE: Alta, Nula

4 **Gestión administrativa y legal**
Envío de documentación, validación y aprobación

Atracción y Retención
ALTA: siempre

5 **Cierre operacional y de seguridad**
Devolución de bienes, pago de sueldo y pensiones

Excelencia Operacional
ALTA: siempre

6 **Escucha y entrevista de salida**
Instrumento de escucha, experiencia y recomendaciones

Cultura y Clima
VARIABLE: Alta, Nula

7 **Reconocimiento y despedida**
Reconocimiento de la trayectoria y del aporte

Cultura y Clima
VARIABLE: Alta, Nula

8 **Vinculación posterior**
Comunidad de egresos / red de ex-colaboradores

Atracción y Retención
SOLO EN FORMALIDAD

9 **Análisis y retroalimentación**
Datos de calidad, indicadores y registro del caso

Excelencia Operacional
ALTA: siempre

Escala de probabilidad

- ☒ **Alta**: se ejecuta normalmente
- ☐ **Media**: total o parcial según condiciones
- ☐ **Baja**: casos específicos o limitada
- ☐ **Nula / N.A.**: no aplicable por la naturaleza

Regla especial: Fase 3 (transferencia)
Si el retiro es inmediato o abrupto, la transferencia puede ser parcial, sustitutivo o no aplicable

Medidas sustitutivas: levantamiento desde
sueldos y archivos: reasignación de funciones críticas, manuales / fichas de cargo, coordinación de continuidad

Constancia obligatoria (falta + DOP):
causa de imposibilidad y medidas apropiadas

Las categorías de fase

- ☒ **Completamiento** (legat, documental, administrativo, seguridad, actas): probabilidad ALTA en toda tipología
- ☐ **Variable** (práctico, transferencia, entrevista, reconocimiento, vinculación): probabilidad según anticipación, forma de retiro, despedida y factibilidad

PRINCIPIO RECTOR DE FACTIBILIDAD
La ausencia de una fase variable de baja o nula probabilidad no constituye, por sí sola, incumplimiento del Protocolo, siempre que la circunstancia se encuentre debidamente justificada y registrada.

La medición distingue fases ejecutadas, parciales y no aplicables. El registro de la factibilidad y de las medidas sustitutivas con apoyo documental de un procedimiento de retiro resalta y define qué parte la actividad con.

NIVEL 3
Caso de retiro

Figura 1. Modelo de outboarding: fases comunes y probabilidad de ocurrencia.

Fase	Etapas	Contenido	Eje MGD
1	Activación y registro	Apertura formal del caso en el sistema de personas; verificación de causal y plazos legales.	Excelencia Operacional
2	Planificación del retiro	Elaboración del plan de transición con la jefatura: hitos, responsables y fecha de término.	Excelencia Operacional

3	Transferencia de conocimiento	Documentación y traspaso del conocimiento crítico, funciones y relaciones de la persona.	Formación y Desarrollo
4	Gestión administrativa y legal	Finiquito, documentación contractual, información previsional y de beneficios.	Atracción y Retención
5	Cierre operacional y de seguridad	Devolución de bienes; baja de accesos, credenciales y permisos; resguardo de información.	Excelencia Operacional
6	Escucha y entrevista de salida	Aplicación del instrumento de escucha para recoger experiencia y recomendaciones.	Cultura y Clima
7	Reconocimiento y despedida	Reconocimiento de la trayectoria y aporte de la persona, conforme a su estamento y antigüedad.	Cultura y Clima
8	Vinculación posterior	Aplicable únicamente en retiros por renuncia: incorporación, cuando corresponda, a la comunidad de egreso o a las redes de ex-colaboradores.	Atracción y Retención
9	Analítica y retroalimentación	Procesamiento de datos de salida; generación de indicadores y mejoras del ciclo de talento.	Excelencia Operacional

Principio de simetría: así como la inducción (*onboarding*) incorpora a la persona, el outboarding la despidiendo cuidando que la institución conserve el valor generado durante su trayectoria. La calidad de la salida es, además, un componente de la marca empleadora que incide en la atracción y retención futuras.

9.1. Criterio de probabilidad de ocurrencia

Para efectos de este Sistema, la probabilidad de ocurrencia de cada fase se clasificará del siguiente modo:

- Alta: la fase debe ejecutarse normalmente y es esperable en la mayoría de los casos.
- Media: la fase puede ejecutarse total o parcialmente, dependiendo de la anticipación del retiro, la disponibilidad de la persona saliente o las condiciones operativas del área.
- Baja: la fase solo puede ejecutarse en casos específicos o de manera limitada.
- Nula o no aplicable: la fase no resulta razonablemente aplicable por la naturaleza del retiro o por la imposibilidad material de su ejecución.

9.2. Regla general de aplicación

Las fases vinculadas al cumplimiento legal, documental, administrativo, de seguridad de la información, al resguardo de activos institucionales y a la analítica institucional —esto es, las fases 1, 4, 5 y 9— tendrán, por regla general, una probabilidad de ocurrencia alta, cualquiera sea la tipología de retiro. Las fases asociadas a la planificación del retiro, la transferencia de conocimiento, la escucha y entrevista de salida, el reconocimiento y la vinculación posterior —esto es, las fases 2, 3, 6, 7 y 8— podrán presentar una probabilidad variable, en atención a la anticipación real del retiro, la forma de término, la disposición de la

persona saliente y la factibilidad institucional de su ejecución. En consecuencia, la ausencia de una fase de baja o nula probabilidad no constituirá, por sí sola, incumplimiento del Sistema, siempre que dicha circunstancia se encuentre debidamente justificada y registrada.

Regla particular de la fase 8 (vinculación posterior): esta fase solo resultará aplicable en los retiros por renuncia de la persona; en las demás tipologías de retiro se considerará no aplicable.

9.3. Regla especial aplicable a la transferencia de conocimiento

La Fase 3 de transferencia de conocimiento constituye un componente deseable y de alto valor institucional, pero su aplicación efectiva dependerá de la existencia de condiciones mínimas para su ejecución. Cuando el retiro se produzca de manera inmediata, abrupta o sin tiempo razonable de transición, la transferencia podrá ser parcial, sustitutiva o no aplicable. En tales casos, la jefatura directa y la Dirección de Desarrollo de Personas deberán dejar constancia de dicha circunstancia, indicando la causa de imposibilidad y, cuando corresponda, las medidas alternativas adoptadas para resguardar la continuidad operacional o académica.

9.4. Medidas sustitutivas en caso de imposibilidad de transferencia

Cuando no sea posible ejecutar una transferencia de conocimiento formal, podrán considerarse como medidas sustitutivas, según corresponda, las siguientes:

- levantamiento de información desde documentos, correos, sistemas y archivos institucionales;
- reasignación inmediata de funciones críticas;
- revisión de manuales, fichas de cargo o antecedentes previos existentes;
- coordinación de continuidad con la jefatura directa o autoridad académica correspondiente;
- identificación posterior de brechas de continuidad para efectos de mejora del proceso.

10. PROCEDIMIENTO GENERAL DE APLICACIÓN

El presente procedimiento general se aplica a todos los retiros de la Universidad, con independencia del estamento. Dentro de un mismo flujo reconoce las particularidades operativas de cada cargo —incluidas las propias de la función académica, como la continuidad docente y de investigación, y las de la función administrativa, como la continuidad operacional—, sin establecer procedimientos separados por estamento.

10.1. Actores específicos

El proceso involucra, de manera general, a la jefatura directa o dirección de la unidad, a la Subdirección de Personal y Remuneraciones y a la Dirección de Desarrollo de Personas. Cuando el retiro corresponda

a un académico o académica, participan además la Vicerrectoría Académica, la Decanatura respectiva y las Direcciones de Carrera, en resguardo de la continuidad docente y de investigación.

10.2. Resguardos de la transferencia de conocimiento

El resguardo de la transferencia de conocimiento (Fase 3) considera los siguientes aspectos, según la naturaleza del cargo. Su aplicación efectiva dependerá de la anticipación del retiro, de la disponibilidad de la persona saliente y de la continuidad —docente, de investigación u operacional— que se requiera asegurar. En retiros de ejecución inmediata, esta fase podrá ser parcial o no aplicable, debiendo quedar tal circunstancia debidamente registrada:

- Continuidad docente: entrega ordenada de las asignaturas, programas, syllabus, material y evaluaciones; reasignación de carga docente y resguardo del cierre del período académico en curso.
- Estudiantes en proceso: traspaso o continuidad de la dirección de tesis, memorias, prácticas y supervisiones pendientes, evitando perjuicio a las y los estudiantes.
- Investigación: situación de proyectos y fondos concursables vigentes, datos de investigación, publicaciones en curso, propiedad intelectual y compromisos con agencias o terceros.
- Funciones académico-administrativas: traspaso de participación en comités, cuerpos colegiados, comisiones de acreditación, claustros y representaciones institucionales.
- Jerarquización y registros académicos: actualización del estado de jerarquización y de los registros del cuerpo académico, resguardando la consistencia de la información institucional.
- Traspaso de funciones administrativas: documentación de procesos, procedimientos y tareas críticas del cargo, idealmente mediante manual o ficha de cargo actualizada.
- Continuidad operacional: identificación de actividades en curso, compromisos, plazos y contrapartes, y definición de quién las asume durante la transición.
- Sistemas, accesos, bienes y relaciones clave: inventario de sistemas y permisos para su baja o reasignación segura, devolución de bienes institucionales y traspaso de contactos relevantes para la función.

10.3. Reconocimiento de la trayectoria

El reconocimiento (Fase 7) valora la trayectoria y el aporte de la persona mediante mecanismos acordes a su función: para académicos y académicas, distinciones honoríficas como la calidad de profesor o profesora emérito(a); para el personal administrativo, instancias de reconocimiento por años de servicio y de despedida. Estos reconocimientos constituyen, además, evidencia de cómo la institución capitaliza y proyecta las capacidades de su personal.

10.4. Vinculación posterior

La vinculación posterior (Fase 8) solo será aplicable en los retiros que se produzcan por renuncia de la persona. En tales casos podrá ofrecerse la incorporación a la comunidad de egreso o a las redes institucionales —incluidas las de académicos eméritos y honoríficos cuando corresponda—, la mentoría y la colaboración puntual en procesos institucionales, en las condiciones que se acuerden. En las restantes tipologías de retiro, esta fase se considerará no aplicable.

10.5. Flujo resumido del proceso (referencial)

Paso	Acción	Responsable principal
1	Activación del caso y verificación de causal	DDP
2	Plan de transición, según la naturaleza del cargo	Jefatura Directa.
3	Transferencia de conocimiento	Académico(a) saliente con jefatura académica
4	Gestión de finiquito y previsional	Subdirección de Personal y Remuneraciones
5	Cierre de accesos y resguardo de la información	Dirección de Tecnologías / Ciberseguridad
6	Entrevista de salida	Dirección de Desarrollo de Personas
7	Reconocimiento de trayectoria (p. ej., emérito/a)	Autoridad Superior
8	Vinculación posterior (solo en retiros por renuncia)	Autoridad Superior / DDP
9	Analítica de salida e informe	Unidad de Control de Gestión

11. INSTRUMENTOS DEL PROCESO

El proceso se apoya en instrumentos estandarizados, digitalizados en la medida de lo posible para asegurar trazabilidad y eficiencia, en coherencia con el eje de Excelencia Operacional y Transformación Digital.

Instrumento	Propósito
Ficha de activación del retiro	Registrar el caso, la causal, los plazos y los responsables; abrir la trazabilidad del proceso.
Plan de transición	Planificar hitos, transferencia de conocimiento y continuidad, con fechas y responsables.
Acta / ficha de transferencia de conocimiento	Documentar el conocimiento crítico traspasado (docente, de investigación u operacional).
Checklist de cierre operacional y de seguridad	Verificar devolución de bienes y baja de accesos, credenciales y permisos.
Pauta de entrevista de salida	Recoger de forma estructurada la experiencia, percepción y recomendaciones de la persona.
Informe de analítica de salida	Consolidar datos, indicadores y hallazgos para la mejora del ciclo de talento.

En los Anexos se incorporan estructuras de referencia para la entrevista de salida y el checklist de cierre.

12. GENERACIÓN DE VALOR INSTITUCIONAL Y EVIDENCIA PARA EL NIVEL 3

Esta sección concentra los dispositivos que distinguen un proceso de retiro de Nivel 3: aquellos que transforman la salida en una fuente de capacidades para la institución y que generan evidencia trazable de su contribución a la misión.

12.1. Gestión del conocimiento institucional

La transferencia de conocimiento no es un trámite de cierre, sino un mecanismo de preservación de capacidades. La documentación sistemática de funciones críticas, material docente, datos de investigación y relaciones clave reduce la pérdida de capital intelectual y operacional, acortando la curva de aprendizaje de quien asume las funciones y fortaleciendo la resiliencia institucional.

12.2. Comunidad de egreso y marca empleadora

La conservación del vínculo con quienes se retiran por renuncia —y, cuando la Universidad así lo determine, con académicos eméritos y honoríficos— constituye una red de valor para la docencia, la investigación, la vinculación con el medio y la reputación institucional. Una salida cuidada proyecta a la Universidad como empleador de excelencia, lo que incide directamente en la atracción y retención de talento futuro.

12.3. Analítica de salida (People Analytics)

Los datos provenientes de las entrevistas de salida y de los indicadores de rotación se procesan con enfoque analítico para identificar patrones y causas de retiro, anticipar riesgos y retroalimentar las decisiones de atracción, retención, formación y clima. De este modo, el retiro deja de ser el final de un ciclo y se convierte en insumo del inicio del siguiente.

12.4. Cadena de evidencia para acreditación

Para demostrar el Nivel 3 del Criterio 6, el proceso produce evidencia trazable que conecta la gestión del retiro con el desarrollo institucional:

Dispositivo del Sistema	Evidencia que genera	Capacidad institucional que sostiene
Transferencia de conocimiento	Actas y fichas de traspaso documentadas.	Continuidad operacional y preservación del conocimiento.
Entrevista de salida	Reportes consolidados de hallazgos y mejoras.	Mejora del clima, la retención y la experiencia del colaborador.
Reconocimiento de trayectoria	Registro de distinciones (p. ej., eméritos).	Capitalización del cuerpo académico y cultura institucional.
Comunidad de egreso	Red activa de ex-colaboradores y eméritos.	Marca empleadora, docencia, investigación y vinculación.
Analítica de salida	Indicadores y series históricas con decisiones asociadas.	Toma de decisiones basada en evidencia (People Analytics).

13. INDICADORES, MONITOREO Y MEJORA CONTINUA

El proceso de retiro se mide y evalúa sistemáticamente. La Unidad de Control de Gestión consolida los indicadores y elabora un informe periódico que se reporta a la DDP y a la VRAF, sustentando el ciclo de ajuste exigido por el Nivel 2 y la evidencia de impacto del Nivel 3. Para estos efectos, la medición del proceso deberá distinguir entre fases efectivamente ejecutadas, fases parcialmente ejecutadas y fases no aplicables por imposibilidad material derivada de la naturaleza o inmediatez del término del vínculo.

En particular, la evaluación de la Fase 3 deberá considerar, además de su cobertura general, el porcentaje de casos en que la transferencia de conocimiento era aplicable y fue ejecutada, así como el porcentaje de casos en que su imposibilidad quedó debidamente justificada con medidas sustitutivas registradas.

13.1. Indicadores propuestos

Indicador	Descripción	Periodicidad Referencial
Cobertura del Sistema	% de retiros que aplican el procedimiento completo, por estamento.	Trimestral
Tasa de transferencia de conocimiento	% de retiros con acta/ficha de transferencia completada.	Trimestral
Cobertura de entrevista de salida	% de retiros con entrevista de salida realizada.	Trimestral
Cierre seguro	% de retiros con baja de accesos y devolución de bienes verificada.	Trimestral
Tasa y causas de rotación	Rotación por estamento y causales predominantes de retiro voluntario.	Semestral
Tiempo de cierre del proceso	Días promedio entre activación y cierre completo del retiro.	Semestral
Acciones de mejora implementadas	N° de mejoras derivadas de la analítica de salida.	Anual

13.2. Ciclo de mejora continua

Anualmente, la DDP revisa los resultados de los indicadores y de la analítica de salida, identifica oportunidades de mejora y ajusta el Sistema y los procesos asociados. Las mejoras y su efecto se documentan, conformando la serie histórica que evidencia la eficacia del mecanismo y su contribución sostenida a la misión y propósitos institucionales.

El seguimiento del presente Sistema se integrará a los mecanismos institucionales de control de gestión, aseguramiento de la calidad y reporte interno que la Universidad defina, resguardando su trazabilidad con la Política de Desarrollo de Personas, el MGDG y el PEC 2026–2032.

14. DISPOSICIONES FINALES

- i. La Vicerrectoría de Administración y Finanzas, a través de la Dirección de Desarrollo de Personas, velará por la debida aplicación de este Sistema y por el cumplimiento del rol que compete a cada autoridad, jefatura, académico(a) y funcionario(a).
- ii. Este Sistema es complementario y subordinado a la Política de Desarrollo de Personas y al Modelo de Gestión de Desarrollo de Personas, y debe interpretarse en armonía con ellos y con la legislación vigente.
- iii. Sus disposiciones se someten a evaluación y ajuste permanente, conforme a las condiciones organizacionales e institucionales y a la evolución del marco de referencia institucional aplicable.
- iv. Toda situación no prevista será resuelta por la Dirección de Desarrollo de Personas, en coordinación con las autoridades competentes y conforme a los principios rectores de este documento.
- v. El presente Sistema entrará en vigor a partir de su aprobación formal por la autoridad institucional competente.

15. ANEXOS

Anexo A. Estructura de referencia — Entrevista de salida

Instrumento de escucha aplicado en la Fase 6. Se sugiere su aplicación confidencial y su uso exclusivo con fines de mejora continua. Ámbitos sugeridos:

- Motivos del retiro y, en su caso, factores que pudieron incidir en la decisión.
- Valoración de la experiencia laboral: liderazgo, equipo, condiciones, desarrollo y reconocimiento.
- Valoración de los procesos de gestión de personas (inducción, desarrollo, evaluación, clima).
- Percepción sobre la cultura y los valores institucionales en la práctica cotidiana.
- Recomendaciones de mejora para la unidad y para la Universidad.
- Disposición a integrar la comunidad de egreso o red de eméritos/honoríficos.

Anexo B. Estructura de referencia — Checklist de cierre operacional y de seguridad

Ítem de verificación	Responsable
Devolución de equipos, dispositivos y credenciales físicas	Jefatura directa
Baja de cuentas, accesos a sistemas y correo institucional	Dirección de Tecnologías / Ciberseguridad
Reasignación o resguardo de archivos y datos institucionales	Jefatura directa / TI
Cierre de permisos a plataformas y repositorios	Dirección de Tecnologías
Verificación de transferencia de funciones documentada	Jefatura directa
Confirmación de finiquito y documentación previsional	Subdirección de Personal y Remuneraciones

Anexo C. Mapa de coherencia con el marco de referencia institucional

Instrumento del marco	Elemento de este Sistema que lo materializa
Política de Desarrollo de Personas — directriz de desvinculación digna y legal	Principios rectores (Principios Rectores) y gestión administrativa y legal (Fase 4)
MGDP — cuatro ejes estratégicos	Asignación de cada fase del modelo de outboarding a un eje (Modelo de Outboarding)
PEC 2026–2032 — capital humano y cultura de la calidad	Indicadores, mejora continua y evidencia de impacto (Generación de Valor e Indicadores)
CNA Criterio 6 — Nivel 3	Gestión del conocimiento, comunidad de egreso y analítica de salida (Generación de Valor Institucional)