



**UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE  
TEMUCO**

**VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN Y ASUNTOS  
ECONÓMICOS**

**Dirección de Desarrollo de Personas**

Temuco, mayo 2018

## DIRECCIÓN

### SERVICIO A PERSONAS

Administración de beneficios y generación de iniciativas que aporten al bienestar del personas y su grupo familiar. Específicamente, administrar el seguro complementario de Salud, Vida y Catastrófico contratado por la UC Temuco, Beneficios de contratos colectivos, convenios institucionales, trámites licencias médicas, prestamos con entidades en convenio, atención casos sociales, etc.

### PREVENCIÓN DE RIESGOS

Velar por la seguridad y salud de los trabajadores en su campo de trabajo, ocupándose de la fiscalización del cumplimiento de normativas vigentes (laboral, obras, casinos), elaboración de planes de emergencias y campañas de cuidado, provisión y chequeo de equipos de protección, capacitación y promoción en el autocuidado, etc.

### GESTIÓN DE PERSONAS

Velar el cumplimiento de la misión institucional mediante la provisión del personal, la gestión del Desempeño y el desarrollo de las personas mediante procesos de capacitación que les generen mayores herramientas para su labor y para sus propias competencias genéricas. Otras de sus actividades relacionadas con el ciclo laboral, como jornadas de inducción, propuestas de desarrollo organizacional y la constante actualización de los perfiles de cargo.

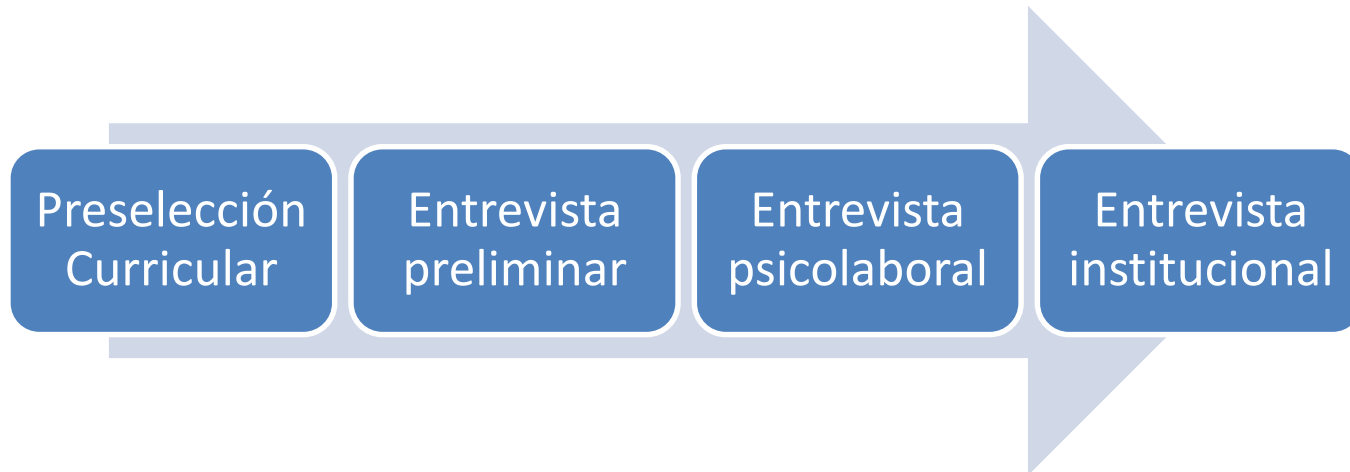
### REMUNERACIONES

Se encarga principalmente del pago de remuneraciones y honorarios de todo el personal de la Universidad, preparación y formalización de la documentación contractual, declaración y pago de cotizaciones previsionales y elaboración de informes para entidades externas como el INE, Banco Central, etc.

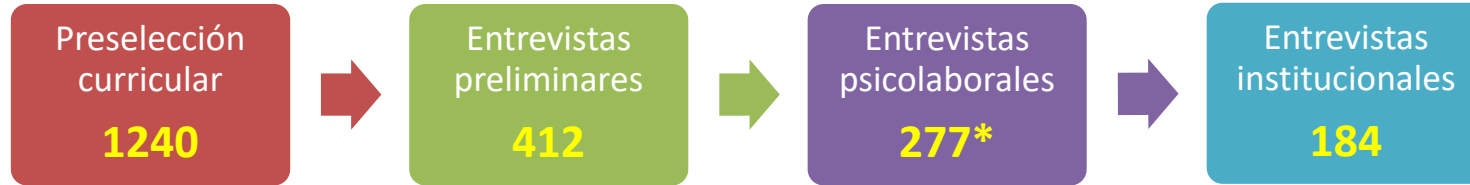
Los procesos de reclutamiento y selección del personal de la UC Temuco, están regidos por las normas y procedimientos establecidos en:

- ✓ Reglamento de selección y contratación de académicos vía concurso público
- ✓ Reglamento de la planta Administrativa, Título I “*De la selección y contratación*”

***Ambos reglamentos establecen las mismas etapas para los procesos***



## Postulaciones 2017



\*Año 2017 ahorro aproximado  
\$12.000.000 en evaluaciones  
psicolaborales

## Algunas acciones de mejora...

- ✓ Nuevas fuentes de reclutamiento. Entre éstas se encuentran bolsas de empleo como [trabajando.com](http://trabajando.com), [laborum](http://laborum) y distintas redes sociales siendo la principal de ellas [linkedin](http://linkedin).
- ✓ En el 2017 y producto de la nueva **Ley de inclusión laboral**, nuestros concursos son publicados en la Web Institucional que cuenta con **Lector Jaws**, los formularios de postulación se agrega **ficha de discapacidad** trabajada en conjunto con SENADIS y se efectúa el registro de la UC Temuco a la **Bolsa Nacional de Empleo**. Todas las medidas anteriores están en relación y cumplimiento de la nueva Ley.
- ✓ Desde el 2013 se realizan todas las evaluaciones psicolaborales para **la Planta Administrativa, Académica y de Programas Especiales** de manera interna.

## INSTITUCIONAL

Jornada que se realiza formalmente hace 10 años

**Participantes:** Nuevas contrataciones de planta y las autoridades del Gobierno Superior

**Objetivo:** Dar la bienvenida a los nuevos funcionarios que se integran, otorgar una mirada general sobre el funcionamiento y la estructura orgánica de la UC Temuco y relevar la orientación del quehacer en los principios para la acción que ha establecido la institución y nuestro sello identitario.

## PROGRAMAS ESPECIALES

Jornada de inducción 2018

**Participantes:** Personas que ingresan a programas especiales (programas, proyectos, convenios de desempeño y otros similares). Está enfocado principalmente a aquellos que ingresaron mediante concurso.

**Objetivo:** Brindar información sobre aspectos generales de la Universidad, su cultura y procesos de la institución, dando realce a nuestro sello para contribuir a la generación de identidad de las personas que desempeñan funciones transitorias pero que son parte de nuestra comunidad.

## INDUCCIÓN Y FORMACIÓN DE JEFATURAS

Durante los dos últimos años se trabajó en el levantamiento de información mediante cuestionarios (a las antiguas y actuales jefaturas), entrevistas individuales a cargos directivos, grupos focales, entre otras actividades para el desarrollo del programa y su implementación.

**Objetivo:** Este programa integra módulos destinados a la entrega de información institucional, reforma educacional, sello UC Temuco, valores institucionales, manejo de sistemas y plataformas internas relevantes para la gestión en el ejercicio del cargo, y fundamentalmente todo lo relacionado al desarrollo de las competencias directivas establecidas por la Universidad.

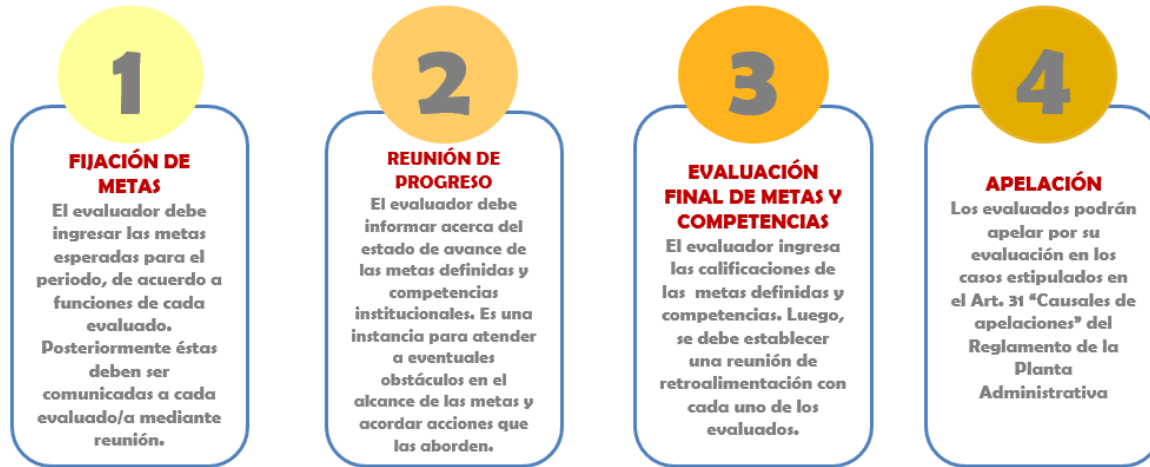
Actualmente participan de este programa las jefaturas que fueron nombradas producto de la nueva estructura de Facultades.

En el primer módulo han participado a la fecha Decanos y Vicedecanos (7 personas), y los Directores de los Departamentos de las Facultades (25 personas). Para el mes de junio está programado el trabajo con los Jefes de Carrera (38 personas).

Dentro del Reglamento de la Planta Administrativa, Título II “De la Evaluación del Desempeño”, se establece la ejecución de un proceso en el que se revise el trabajo de las personas, evaluando el cumplimiento de funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y logros obtenidos según el cargo que ejerce, en relación a resultados esperados durante un tiempo determinado.

Por lo anterior, se establece la evaluación de metas y competencias laborales en el mismo rango de importancia, por lo que el **50% de la evaluación corresponde al cumplimiento de objetivos** y el **50% restante a la evaluación de competencias** según la familia y nivel de cargo ocupado por el funcionario.

La Herramienta fundamental de la Gestión del desempeño es la evaluación, que en nuestra institución consta de las siguientes 4 etapas:



- ✓ En el año 2014 se realiza el piloto de la evaluación de desempeño para la Planta Administrativa (Dirección de Crédito y Recaudación y la Dirección General Estudiantil) con un total de 49 evaluados, 9 evaluadores y 93 objetivos fijados.
- ✓ 2015, 2016, 2018 Evaluación de Desempeño como proceso formal.



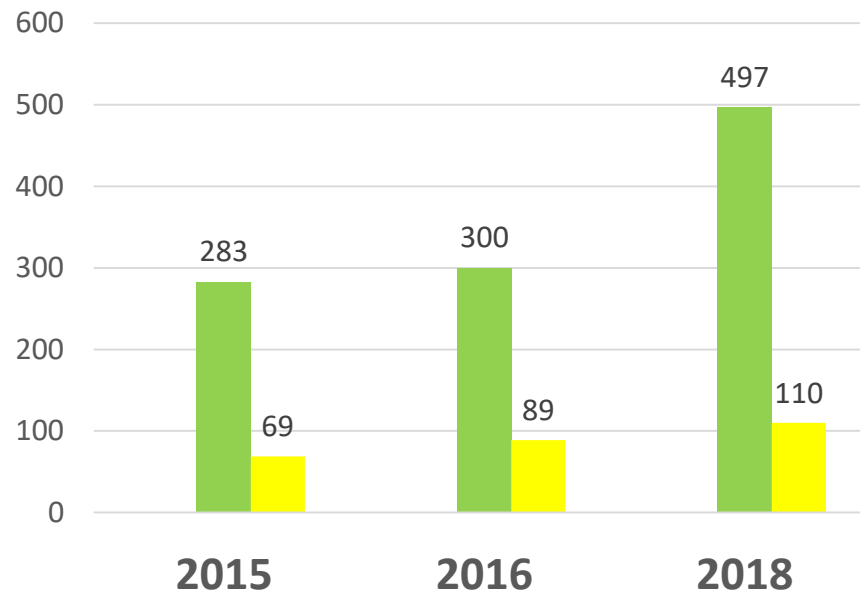
## COMPARATIVO PERIODO 2015 – 2018

### PARTICIPACIÓN GLOBAL

84%

90%

98%



**En el año 2018 respecto al 2015:**

**Metas:** Aumento de un 250%.  
2015: 369 v/s 2018:1.291

**Evaluados:** Aumento de un 76%.  
2015:283 v/s 2018:497

- ✓ Como resultado de la revisión del proceso y respecto de la plataforma informática se analizan tres posibles vías:
  - a) Actualización EVA Payroll
  - b) Externalizar el proceso (OTIC, Cámara Chilena de la Construcción)
  - c) Desarrollo interno

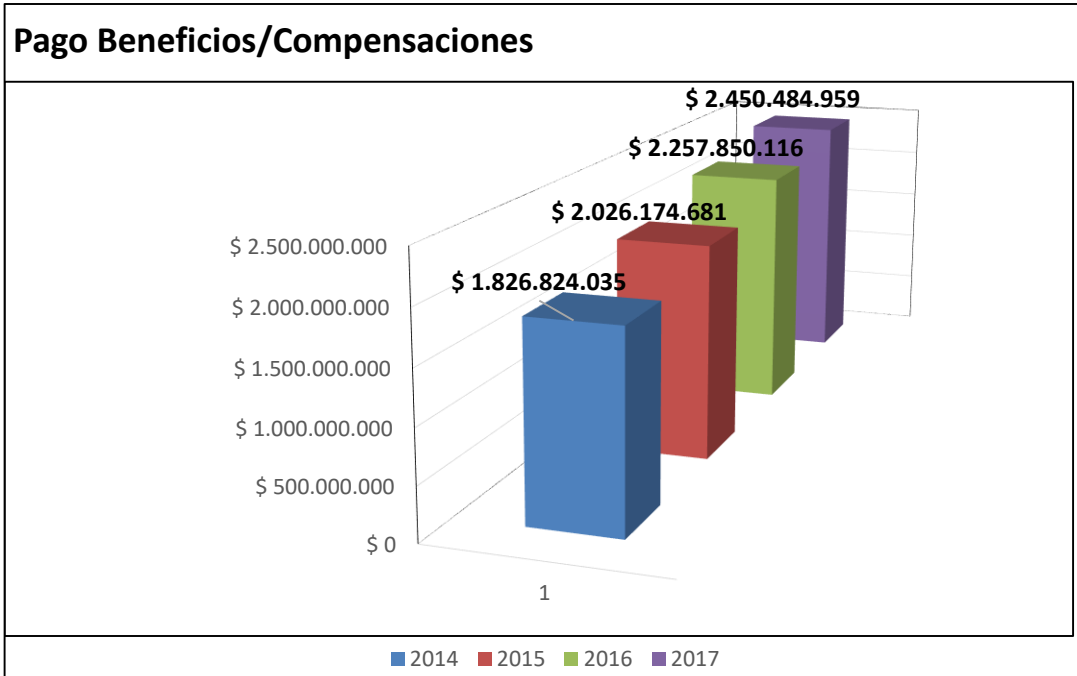
La Dirección de Desarrollo de Personas junto a la Dirección de Informática trabajaron desde junio del 2017 en la implementación del **Nuevo Sistema de Evaluación de Desempeño para la Planta Administrativa EVA, con el fin de** facilitar el proceso mediante una plataforma de fácil acceso y uso, tanto para evaluadores como para evaluados, pudiendo otorgar una mayor participación de los funcionarios en todas las etapas contempladas.

- ✓ El proceso **Piloto de Evaluación de Desempeño 2014** permitió realizar un ejercicio de validación en todas las instancias y etapas de un proceso formal, aplicándola en dos unidades que por su composición de cargos constituyen una muestra que es representativa de la planta administrativa. Con este proceso se busca cumplir algunos objetivos tales como: generar espacios de conversación, acuerdos y retroalimentación de desempeño entre funcionarios - jefaturas y aclarar dudas respecto al proceso como ejercicio fundamental para la inserción de la evaluación en la cultura institucional.
- ✓ En las **evaluaciones realizadas en el 2015, 2016 y 2018** se observa progresivamente mayor participación de los funcionarios en rol de evaluadores y evaluados como también mayor compromiso y comprensión respecto a los beneficios de evaluar. Importante ha sido el apoyo de la Dirección Superior, las capacitaciones a los evaluadores y el acompañamiento permanente y en terreno por parte de la DDPER.
- ✓ Los resultados del año 2015 y 2016 tanto en metas como en competencias están por sobre el 90% de cumplimiento, observándose una pequeña disminución del 3% en resultados globales en el 2016, condición esperada por la incorporación de mayor objetividad a la hora de evaluar.



# BENEFICIOS Y COMPENSACIONES COMO ELEMENTO DE RETENCIÓN

La Universidad considera necesario dotar a sus trabajadores de las condiciones que posibiliten su permanencia, satisfacción y compromiso. Para ello ha definido un conjunto de recompensas monetarias y no monetarias que recibe un funcionario producto de la relación laboral establecida con la institución, sea en forma individual o colectiva.



Respecto sólo de los beneficios entregados junto con la remuneración mensual de las personas, el gráfico muestra un **incremento de un 34,14%** en el año 2017, respecto del año 2014.

- ✓ En el periodo 2014-2017 se ha mantenido el beneficio de Becas de Estudios para los afiliados al Sindicato N°1 de Trabajadores y Sindicato de Administrativos, con el propósito de realizar estudios de pre-grado y post grado.
- ✓ Este beneficio está normado a través de un Reglamento de Becas que establece los requisitos, criterios de selección, periodos, modalidad de postulación y compromisos que adquiere el becado y la Universidad.
- ✓ Desde el año 2014 al 2017, un total de 26 funcionarios han recibido este beneficio, quienes han cursado carreras profesionales, diplomados, estudios de Magister y MBA. Al año 2017, 15 han concluido con éxito su proceso de estudios.

**Tabla:** Inversiones Anuales Becas

Año	N° Funcionarios Becados Sindicato de Administrativos	N° Funcionarios Becados Sindicato de Trabajadores N°1	Monto Anual
2014	10	5	\$ 21.858.256
2015	6	5	\$ 18.643.034
2016	8	3	\$ 17.108.113
2017	6	4	\$ 15.292.475
Monto Total Inversión			\$ <b>72.901.878</b>

- ✓ Entre los años 2016 y 2017 la Universidad ha desarrollado 3 procesos de negociaciones colectivas con los tres **Sindicatos activos en la Institución, que en total representaron a 770 funcionarios**. Estos procesos demandaron un esfuerzo importante para conciliar los intereses de los Sindicatos y sus Asociados, con los recursos económicos y financieros de la Universidad, teniendo en consideración tanto los cambios asociados a la nueva Ley de Gratuidad y su proyección en el largo plazo, como también, la Reforma Laboral que tocó en particular las negociaciones del año 2017, todo esto de forma tal de resguardar la viabilidad del Proyecto Universitario.
- ✓ Este proceso significó complejas jornadas de negociación, de la cual se concretaron Contratos Colectivos a 3 años con las tres organizaciones sindicales vigentes: Sindicato de Profesionales (octubre 2016), Sindicato de Trabajadores Administrativos (noviembre 2016), Sindicato n°1 de Trabajadores (diciembre 2017)
- ✓ Es importante destacar que la Universidad hizo entrega de un bono a todos los funcionarios con contrato vigente hasta julio 2017, por la suma de \$250.000 brutos.

**Tabla 1:** Coberturas Seguro Complementario de Salud, Vida y Ampliado

Seguro Complementario de Salud	250 UF
Seguro de Vida	300 UF
Seguro Catastrófico	1,500UF

**Tabla 2:** Beneficiarios Seguro de Salud, Vida y Ampliado

MES	Nº ASEGURADOS	Nº CARGAS	TOTAL BENEFICIARIOS
Septiembre- 2014	601	593	1194
Septiembre- 2015	627	626	1253
Septiembre- 2016	639	631	1270
Septiembre- 2017	630	589	1219

La Universidad mantiene vigente un Seguro Complementario de Salud, Vida y Catastrófico para sus funcionarios y cargas legales, el cual se ha transformado en un sistema de protección frente a distintas contingencias de salud, reembolsando los gastos no cubiertos por FONASA y las distintas Isapres a las cuales pertenecen los funcionarios.

La cobertura del seguro involucra reembolsos en prestaciones ambulatorias (consultas médicas, exámenes, procedimientos entre otros) hasta cobertura en casos de hospitalizaciones e intervenciones quirúrgicas y de enfermedades catastróficas.



En el ámbito de la Prevención de Riesgos se trabaja en 3 ejes:

**Cumplimiento legal:** Dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 16.744 sobre Accidentes Laborales y Enfermedades Profesionales, para ello se cuenta con un Programa de trabajo anual el que se desarrolla con el apoyo de los Comités Paritarios de Higiene y Seguridad y Mutual de Seguridad C.Ch. C.

**Gestión De Programa De Salud Ocupacional e Higiene:** Orientado a disponer de lugares de trabajo saludables, entre las acciones se encuentran las evaluaciones cualitativas y cuantitativas de puestos de trabajo, implementación de los Protocolos establecidos por el Ministerio de Salud y Programa de Vigilancia Médica como son los exámenes ocupacionales a funcionarios expuestos a algún riesgo específico.

**Gestión Programa de Seguridad:** Orientado a controlar los riesgos laborales, mediante técnicas preventivas, planes de emergencia, entrega de equipos de protección personal, capacitación y formación de competencias. Ejemplo; operaciones de equipos autoclaves y generadores de radiación ionizantes, operadores de calderas, trabajos en altura, conductores vehículos institucionales y máquinas agrícolas.



Durante el año 2017, la Universidad a través del Comité de Riesgo Psicosocial, dio a conocer la normativa de este tema y posteriormente aplicó la encuesta SUSESO-ISTAS 21 según lo establecido por el Ministerio de Salud, con el propósito de evaluar el nivel de exposición al riesgo psicosocial laboral en la institución. El proceso contó con el **60% de participación de los funcionarios de la institución.**

Los resultados generales ubican a nuestra institución en una situación de **“riesgo medio”**, lo que es consistente con los rangos de resultados en educación superior.

Se establece una Comisión Plan de Acción protocolo de vigilancia de riesgo psicosocial, con el objetivo de incorporar medidas atingentes según resultados de la encuesta y establecer plazos en base a los criterios de temporalidad de implementación y periodicidad de las medidas. El propósito es entregar al Comité de Riesgo Psicosocial Laboral, antecedentes y elementos de juicio para la retroalimentación, negociación y validación de las medidas propuestas por la Comisión de Plan de Acción.



- ✓ Objetivo: Fortalecer competencias para el trabajo, lo que considera aspectos técnicos, competencias transversales y de nuestro sello identitario.
- ✓ Cambio cultural para reconocer la capacitación como herramienta de gestión para el logro de objetivos.
- ✓ Detección de Necesidades de Capacitación mediante un sistema informático (Piloto generado con la Dirección de Campus y Servicios Generales durante el primer semestre de 2017)
- ✓ Aporte al mejoramiento de algunos indicadores de los Convenios de Desempeño. Esto se evidencia en el **apoyo a los académicos para cumplir con las exigencias asociadas al número de publicaciones y artículos científicos**, mediante cursos relacionados con la incorporación de herramientas y técnicas para el desarrollo de manuscritos científicos de alto impacto.
- ✓ Desde el año 2013 se imparten **cursos destinados exclusivamente a estudiantes** de nuestra Casa de Estudios, para fortalecer sus Competencias de Empleabilidad. En el último periodo estos cursos se han complementado con otros orientados a fortalecer las Competencias de Emprendimiento
- ✓ Para orientar y fortalecer la capacitación en las competencias de Servicio y Comunicación, se ha utilizado la información resultante de los Diagnósticos de Satisfacción de Usuarios, que realizamos desde el año 2014 con la participación de estudiantes de los últimos años de pregrado. En el diagnóstico realizado el año 2017, contamos con la información de 1500 alumnos encuestados.

- ✓ Entre los meses de diciembre 2015 y enero 2016 se realizaron programas de Trabajo en Equipo con la participación de 13 unidades y 250 funcionarios. Lo anterior con la finalidad de potenciar las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, determinar fortalezas y áreas de mejora, posibilitar un espacio para resaltar los logros y formas de abordar nuevos desafíos.
- ✓ Desde el año 2016 se realizan actividades de capacitación cerradas para unidades académicas y administrativas, orientadas a mejorar la gestión de los equipos de trabajo en la consecución de sus objetivos laborales.
- ✓ Nivelación de cursos asociados a las competencias de Servicio y Comunicación para todos los cargos de la familia de cargos Secretarías.

	2014	2015	2016	2017
N° DE CURSOS	48	113	53	63
TOTAL HORAS CAPACITACIÓN	11.700	16.394	16.139	14.916
NÚMERO DE PARTICIPANTES	403	659	672	647
MONTO SENCE	38.980.836	54.196.825	53.263.000	45.473.224
MONTO UCT	18.867.389	21.951.275	18.232.000	24.768.365
MONTO TOTAL	57.848.225	76.148.100	71.895.000	70.241.589

El proceso de acreditación institucional definido en la **Guía para la autoevaluación interna en Universidades por la CNA Chile** tiene como principal objetivo la evaluación, promoción y garantía pública de los procesos de autorregulación de las instituciones de educación superior en áreas determinadas.

Por lo anterior, se requiere evaluar la existencia formal, la aplicación sistemática y los resultados de las políticas y mecanismos que apuntan al cumplimiento de los fines de una institución, garantizando así su calidad.

La organización de los recursos humanos en la institución, los mecanismos de selección, contratación, perfeccionamiento y desarrollo, evaluación y seguimiento, todo ello en función de los propósitos institucionales, son componentes esenciales en todo proceso de aseguramiento de la calidad.

En base a lo anterior y mediante un proceso sistemático de trabajo basado en la Norma ISO 9001:2015, se utilizó la metodología de “cascada”, la cual permitió verificar el cumplimiento de las etapas de: (1) Requisitos. (2) Diseño, (3) Implementación, (4) Verificación y (5) Mantenimiento.

- ✓ Se trabajó en conjunto con todos los colaboradores de la Dirección para el levantamiento de la información, requerimientos y “Know how”, desde los distintos cargos y responsabilidades del equipo de personas que forman parte de la Dirección de Desarrollo de Personas. Lo anterior incluye temáticas como: (a) Misión de la Dirección, (b) Partes Interesadas de la Dirección, (c) Lineamientos Externos a la Universidad que afectan a la Dirección, (d) Lineamientos Internos de la Universidad y que regulan a la Dirección, (e) Procesos Directivos de la Dirección, (f) Política de la Calidad y (g) Objetivos de la Calidad.
- ✓ Lo anterior permitió determinar, implementar y mantener los procesos estratégicos-directivos, operativos, soporte, medición, análisis y mejora, su secuencia e interacción. **Estos procesos forman parte del [Mapa de Procesos de la Dirección y los respectivos Diagramas de Flujo](#)**, realizando las responsabilidades asignadas a las distintas unidades y toda aquella información documentada necesaria para el óptimo funcionamiento de la Dirección.

Considerando la aplicación práctica de los procesos en los últimos años surge la necesidad de revisar y actualizar criterios en relación a los **protocolos de contratación, promoción (movilidad interna) y término de la relación laboral (incremento de jubilaciones)**. Esto con el propósito de materializar y poner en práctica las orientaciones contempladas en estos temas, ya sea por el desarrollo de las personas o por el aumento de las necesidades institucionales de incorporar más personal (cargos académicos, vacancias administrativas, cargos de proyectos).

Se hace necesario actualizar las fuentes de reclutamiento, mecanismos de selección y procedimientos para los distintos tipos de concursos, tipos de contratos, duración de los contratos, fuentes de financiamiento, entre otros.

Dicha actualización está en proceso de incorporación en la reglamentación institucional, sin embargo es de uso interno en la Dirección.

# PRINCIPALES AVANCES QUE HAN MARCADO LA GESTIÓN ENTRE 2015 Y 2017



- ✓ **Manual de Procedimiento de los procesos de la Dirección.**
- ✓ Instalación de un **sistema biométrico** para el registro y control de asistencia (2° semestre 2017)
- ✓ **Sistema informático** con desarrollo interno para el proceso de gestión del desempeño **EVA**
- ✓ **Procesos de pagos** planta part-time con plataforma interna Kellun.
- ✓ Sistema biométrico para la asignación del beneficio de colación (2° semestre 2017)
- ✓ **Digitalización** 100% 2016 – 2017. 45% del total de carpetas funcionarios. Esta digitalización tiene como propósito modernizar el almacenamiento de la información de los funcionarios en plataformas computacionales, permitiendo el rápido acceso a ésta y mayor seguridad de dichos datos.
- ✓ Entrega de **credenciales** a todos los funcionarios (mayo 2017)
- ✓ **Diagnósticos de Satisfacción de estudiantes** en relación a las competencias de Servicio y Comunicación de secretarías y asistentes de las facultades (2014 – 2015 y 2017)
- ✓ En los procesos **reclutamiento y selección se aplican normativas** tanto para los cargos académicos como los administrativos al igual que para proyectos y programas (con financiamiento externo)
- ✓ Generación de propuestas para la definición de los **valores institucionales**.
- ✓ El desarrollo de un proceso (2016-2017) para definir una propuesta de **inducción y formación de jefaturas**.
- ✓ La entrega de informes trimestrales de la **ejecución presupuestaria de planta**.
- ✓ **Diagnóstico de Necesidad de Capacitación y Becas para estudiantes** (anual)
- ✓ Implementación de programas de acompañamiento **madre trabajadora (embarazadas) y retiro laboral por jubilación**.