

UCSC

**SISTEMA GESTIÓN DE DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN**

Herramientas para medición de Desempeño Administrativo UCSC

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

La medición de desempeño administrativo, consta de 2 áreas de medición:

AREA CONDUCTUAL	AREA TÉCNICA
Ponderación de 40%	Ponderación de 60%
<ul style="list-style-type: none">• Mide 6 Competencias Transversales.• La medición es a través de 3 Conductas específicas por competencia.	Mide el cumplimiento de indicadores técnicos establecidos en conjunto entre la jefatura y el trabajador. La ponderación de cada indicador a la medición técnica igualmente es definida por trabajador y jefatura.

ESCALAS DE MEDICIÓN

Competencias Técnicas	
1 Insuficiente	El grado de cumplimiento se encuentra muy por debajo de lo esperado.
2 Regular	El grado de cumplimiento se considera apenas aceptable con los estándares acordados.
3 Satisfactorio	El cumplimiento se encuentra en niveles y estándares mayormente aceptados
4 Excelente	El desempeño se ajusta plenamente a las expectativas del cargo.
5 Sobresaliente	El nivel de desempeño supera notoriamente las expectativas para el cargo.

Competencias Conductuales	
1 Casi nunca	La conducta en cuestión aparece en determinado momento, en forma muy específica y esporádica.
2 Ocasionalmente	La conducta está presente en forma ocasional en el comportamiento del trabajador.
3 La mayor parte de las veces	La conducta es frecuente y característica en el comportamiento del evaluado.
4 Siempre	La conducta es una característica permanente y se presenta como un hábito del evaluado.
5 Sobresaliente	El nivel de desempeño supera notoriamente las expectativas para el cargo.

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN COMPETENCIAS CONDUCTUALES

MEJORA CONTINUA Y CALIDAD: Mejora la metodología de trabajo ideando soluciones nuevas y diferentes antes problemas o situaciones requeridas por el propio cargo, la institución y/o los usuarios, comprobando y controlando constantemente la calidad del trabajo realizado de acuerdo a los estándares de calidad UCSC

TRABAJO EN EQUIPO Y COMUNICACIÓN EMPÁTICA: Alinea los propios intereses y comportamientos con las necesidades y prioridades de la institución a través del trabajo con otras personas, desempeñándose en conjunto para alcanzar una meta común. Entender y expresar nuestros sentimientos y necesidades en el momento oportuno, así como desarrollar a la capacidad de escucha empática a los sentimientos y necesidades de los demás.

IDENTIDAD Y COMPROMISO UCSC: Actúa en concordancia con el sello identitario, valores y principios institucionales de la UCSC.

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN COMPETENCIAS CONDUCTUALES

AUTOCONTROL: Capacidad de gestionar las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad (esto no debiera ocurrir) o cuando se trabaja en condiciones de estrés.

ORIENTACIÓN AL LOGRO: Capacidad de encaminar todos los actos a la meta esperada (logro de lo esperado), actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes, necesarias para satisfacer las necesidades de la institución. Orientación a la preocupación por realizar bien el trabajo, persiguiendo la excelencia, rebasando los estándares establecidos y orientando la actividad para conseguir los objetivos y la estrategia establecida.

DISPOSICIÓN AL APRENDIZAJE: Disposición a adquirir nuevos conocimientos técnicos y desarrollar habilidades. Implica la capacidad de incorporar nuevas formas de aprendizaje.

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN COMPETENCIAS CONDUCTUALES

- Cada competencia conductual se mide mediante 3 conductas específicas. En total se evalúan 18 conductas específicas por trabajador, con la siguiente escala de medición.



Casi nunca

La conducta en cuestión aparece en determinado momento, en forma muy específica y esporádica. Debe desarrollar la competencia para mejorar su desempeño laboral



Ocasionalmente

La conducta está presente en forma ocasional en el comportamiento del trabajador. Debe desarrollar la competencia para mejorar su desempeño laboral.



La mayor parte de las veces

La conducta es frecuente y característica en el comportamiento del evaluado.



Siempre

La conducta es una característica permanente y se presenta como un hábito del evaluado.



Sobresaliente

El nivel de desempeño supera notoriamente las expectativas para el cargo. Agrega valor a la institución al promover acciones e incentivar a otros a desarrollar la competencia.

EJEMPLO DE EVALUACIÓN CONDUCTUAL

Competencias Conductuales			Conducta					
Competencia			Casi nunca	Ocasionalmente	La mayor parte de las veces	Siempre	Sobresaliente	
Competencias Transversales	 Mejora Continua y Calidad	1	Basado en la visión institucional, estructura equipos de trabajo de alta eficiencia que suelen detectar y reportar inconsistencias o errores críticos en el proceso o en los insumos relacionados con su trabajo.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		2	Promueve un estilo de gestión y de vinculación con el medio y los negocios dinámico y creativo.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		3	Planifica cursos de acción o emprendimientos que se anticipan a lo que sucederá o se requerirá en el mediano plazo, cumpliendo y/o haciendo cumplir los parámetros de calidad exigidos por la institución.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	 Trabajo en equipo y Compromiso Organizacional	4	Demuestra preocupación de alinear los propios intereses y comportamientos con los valores, necesidades, prioridades y objetivos de la institución, en especial el espíritu de equipo y colaboración.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		5	Demuestra habilidad para resolver los conflictos que se producen dentro y fuera de su equipo de trabajo, tomando decisiones que se ajustan a las necesidades y objetivos de la institución.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		6	Actúa a favor de la misión, planteando oportunamente alternativas de acción en su equipo o área para el cumplimiento de los objetivos institucionales.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
 Integridad	7	Muestra capacidad para priorizar valores y buenas costumbres, aun sobre intereses propios y del área a su cargo.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	8	Realiza acciones que apoyan los valores éticos establecidos por la institución.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	9	Tiene capacidad para admitir públicamente que ha cometido un error y actuar en consecuencia.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN COMPETENCIAS TÉCNICAS

- ✓ Se establecen entre la jefatura y el trabajador.
- ✓ Se pueden establecer un máximo de 5 y mínimo 3 indicadores, incluyendo el indicador transversal de calidad de servicio.
- ✓ Las ponderaciones asignadas a cada indicador deben sumar 100%.

Nombre del Indicador técnico	Cumplimiento del plan de trabajo anual
Cómo será medido el Indicador	Porcentaje de actividades realizadas según los plazos y formatos definidos en el plan de trabajo anual, respecto al total de actividades definidas.
Porcentaje de ponderación	20% del total
Meta a cumplir	Lograr sobre el 70% de las actividades

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN COMPETENCIAS TÉCNICAS

- Cada competencia técnica se evalúa con la siguiente escala de medición:

Insuficiente



El Indicador clave de rendimiento se cumplió en menos de un 70%.

Regular



El indicador clave de rendimiento se cumplió entre un 70% y 80%

Satisfactorio



El indicador clave de rendimiento se cumplió entre un 80% y 90%

Excelente



El indicador clave de rendimiento se cumplió entre un 90% y 100%

Sobresaliente



El indicador no solo fue alcanzado, sino que los resultados superaron las condiciones pactadas para su logro. Cumplimiento sobre el 100%.

EJEMPLO DE EVALUACIÓN TÉCNICA

Competencias Técnicas

Nº	KPI	Indicador	Meta / Compromiso	Desempeño				
				Insuficiente	Regular	Satisfactorio	Excelente	Sobresaliente
1	Contratos	A.1) Generación de contratos o anexos de contrato dentro de los tiempos definidos VS Contratos Generados A.2) Generación de contratos o anexos de contrato sin observaciones VS Contratos Generados	A.1) 100% de contratos y anexos firmados por ambas partes A.2) 100% de contratos y anexos sin observación	Cumplimiento < 80%	80% <= Cumplimiento < 90%	90% <= Cumplimiento < 100%	100% <= Cumplimiento < 110%	110% <= Cumplimiento
				<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	Finiquitos	Generación de finiquitos dentro de los tiempos definidos VS Finiquitos Generados Generación de finiquitos sin observaciones VS Finiquitos Generados	100% de cumplimiento en plazos establecidos para finiquitos	Cumplimiento < 80%	80% <= Cumplimiento < 90%	90% <= Cumplimiento < 100%	100% <= Cumplimiento < 110%	110% <= Cumplimiento
				<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	Admin. Documental	Documentos del personal actualizados. Número de observaciones generadas por este motivo en auditorias vs meta establecida	100 % de capacitaciones en carpetas, con un orden lógico	Cumplimiento < 80%	80% <= Cumplimiento < 90%	90% <= Cumplimiento < 100%	100% <= Cumplimiento < 110%	110% <= Cumplimiento
				<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[COMPETENCIAS CONDUCTUALES >](#)

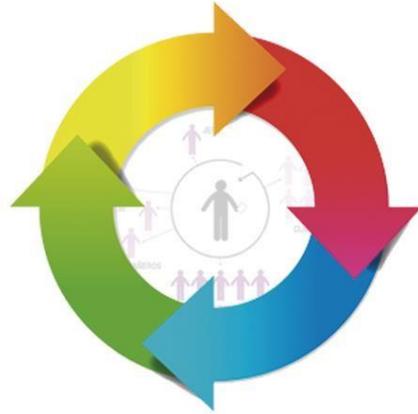
CÁLCULO FINAL

- Finalmente, puntuando cada conducta e indicador técnico se realiza la ponderación correspondiente y se establece finalmente la nota de la medición.
- Ejemplo:
 - Promedio medición Conductual: **4,2**
 - Promedio medición Técnica: **3,5**
 - Nota evaluación desempeño administrativo:

$$(4,2 * 40\%) + (3,5 * 60\%) = 3,78$$

Trabajadores con Nota global compuesta por Indicadores Técnicos y Conductuales			
1,0	2,5	Bajo	
2,6	3,5	Medio	
3,6	4,4	Alto	
4,5	5,0	Sobresaliente	





UCSC

**SISTEMA GESTIÓN DE DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN**

Herramientas para medición de Desempeño Administrativo UCSC