

REF.: APRUEBA POLÍTICA DE GESTIÓN Y
DESARROLLO DE PERSONAS DE LA
UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA DE
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.

0591 / 2026
DECRETO EXENTO N° _____/

VALPARAÍSO, 10 de junio de 2026.

VISTOS Y CONSIDERANDO:

1. Constancia N° 03/2026 de fecha 10 de marzo de 2026, emitida por la Presidenta de la Comisión N° 5 "Carrera Funcionaria y Evaluación del Personal" Senado Universitario.

2. Certificado N° 008 de fecha 18 de marzo de 2026 de la Secretaria General, que da cuenta del acuerdo del Senado Universitario en su sesión ordinaria N° 3 de fecha 17 de marzo de 2026, en donde se establecen observaciones para aprobar la Política de Gestión de Desarrollo de Personas de la Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación.

3. Certificado N° 022 de fecha 01 de junio de 2026 de la Secretaria General, que da cuenta del acuerdo del Senado Universitario en su sesión ordinaria N° 8 de fecha 26 de mayo de 2026, en orden a ratificar la Política de Gestión de Desarrollo de Personas de la Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación.

4. Certificado N° 010 de fecha 09 de junio de 2026 de la Secretaria General, que da cuenta del acuerdo del Consejo Superior en su sesión ordinaria N° 4 de fecha 08 de junio de 2026, en orden a ratificar la Política de Gestión de Desarrollo de Personas de la Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación.

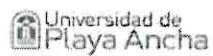
5. Memorándum N° 026/2026 de la Secretaria General, a la Directora Jurídica.

6. Correo electrónico de fecha 10 de junio de 2026, de Ginette Bobillier Pérez, secretaria de Secretaría General, a la Dirección Jurídica.

7. Lo dispuesto en el inciso 2° artículo 1° de la Ley 18.434, artículo 30 inciso 3° del D.F.L. N° 14 de 2023 y Decreto Supremo N°163 de 2022, todos del Ministerio de Educación.

DECRETO:

1. **APRUÉBASE** la **POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS** de la Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación, según el siguiente texto:



**POLÍTICA GESTIÓN Y DESARROLLO DE
PERSONAS**





ÍNDICE

1.- CONTEXTO	3
2.- PRINCIPIOS	6
3.- OBJETIVOS	7
4.- LINEAMIENTOS	8
5.- MODELO DE GESTIÓN	11
6.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	14
7.- GLOSARIO	17



1. CONTEXTO

Los criterios y estándares de calidad para la acreditación institucional del subsistema universitario definidos por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA, 2023) establecen que las políticas institucionales deben actualizarse de manera permanente, concibiéndose como instrumentos dinámicos, articulados con el Plan Estratégico Institucional, con el Modelo Educativo (ME) y con el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, con el propósito de contribuir de forma sistemática a la mejora continua.

En este marco, la Universidad de Playa Ancha (UPLA), en coherencia con su carácter estatal y público, se encuentra en un proceso de actualización de sus políticas institucionales, orientado a fortalecer su gestión, avanzar en estándares de calidad y consolidar una institucionalidad moderna que esté alineada con el cumplimiento de sus propósitos y el nuevo marco legal que establece el Estatuto Orgánico. En este contexto, la presente Política de Gestión y Desarrollo de Personas, aplicable al personal de la UPLA (estamento académico y de la administración y servicios), se inserta como un instrumento clave dentro de dicho proceso de modernización institucional.

En este contexto, la Política de Gestión y Desarrollo de Personas se concibe como un instrumento estratégico de gestión institucional, que establece criterios, orientaciones y responsabilidades para la toma de decisiones en materia de personas, asegurando la alineación entre el desarrollo del personal y el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.

En particular, en materia de gestión y desarrollo de personas, el criterio seis de la CNA (CNA, 2023) establece que, para alcanzar niveles de excelencia, la universidad debe evidenciar cómo su política de gestión de personas potencia las capacidades de todo su personal y contribuyen al cumplimiento de los propósitos institucionales, por medio de procesos de reclutamiento, selección, inducción, desarrollo profesional, evaluación y retiro.

En este contexto, la UPLA, a inicios del año 2023, realizó un análisis de la normativa interna y externa que regula la gestión y desarrollo de personas¹, junto con un diagnóstico basado en el

¹ Ley N° 21.094 sobre Universidades Estatales, el Estatuto Administrativo (Ley N° 18.834), las Leyes de Inclusión Laboral (N° 21.015, N° 21.275 y N° 21.690), Ley Karin (N° 21.643), los criterios CNA, las orientaciones del Ministerio de Hacienda, DIPRES, Servicio Civil, Contraloría General de la República, MINEDUC, y los convenios de la OIT con el Estado de Chile



levantamiento de información cualitativa proveniente de actores claves de la institución y en el análisis de información cuantitativa asociada a la dotación institucional.²

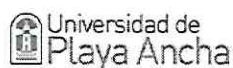
La Universidad a partir del diagnóstico, evidencia debilidades en la carrera funcionaria, particularmente en la baja cantidad de cupos de planta disponibles para los escalafones profesional y técnico del estamento de administración y servicios. Asimismo, se identificaron: debilidades en los procesos de inducción, los cuales carecen de lineamientos claros y definidos; falta estandarización en protocolos de retiro en aspectos operativos y de asegurar un abordaje digno, respetuoso y centrado en las personas; así como evaluaciones de desempeño que no alcanzan los niveles de rigurosidad y objetividad que permitan potenciar las capacidades del personal. Y finalmente, se evidenció la necesidad de modernizar y automatizar los procesos de gestión de personas, con el propósito de fortalecer la calidad, trazabilidad y rigurosidad de los resultados.

Frente a este escenario, la UPLA ha reconocido la necesidad de fortalecer y modernizar su gestión de personas, avanzando hacia una institucionalidad que promueva la excelencia, la inclusión, el liderazgo centrado en la persona, y el desarrollo integral del personal, en coherencia con los desafíos del sistema universitario estatal. En este sentido, la gestión de personas se concibe como un pilar estratégico para el aseguramiento de la calidad institucional, en tanto el compromiso, la formación continua y el bienestar de los y las trabajadores/as, constituyen condiciones esenciales para el cumplimiento de la misión y visión institucional (CNA, 2023; Dirección Nacional del Servicio Civil, 2020).

Para asegurar el cumplimiento de lo anteriormente señalado, los instrumentos de gestión institucional adquieren una relevancia estratégica. En este marco, la presente Política se articula directamente con el Plan Estratégico Institucional 2024–2030 y la Política de Aseguramiento de la Calidad, contribuyendo al logro de sus objetivos estratégicos mediante la definición de lineamientos, mecanismos de implementación y control de la gestión de personas, que permitan asegurar coherencia, trazabilidad y mejora continua.

Asimismo, la presente política se articula de manera transversal con las políticas institucionales vigentes, asegurando coherencia en la gestión institucional y contribuyendo al desarrollo integral de la universidad.

² Dotación 2025= 1.321 personas (académico y no académico) en calidad de contrata y planta, equivalente a 1.178 jornada completa equivalente (JCE).

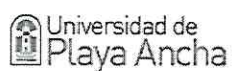


Desde el punto de vista normativo, la presente política se adscribe a la Ley N° 21.094 sobre Universidades Estatales y al Estatuto Administrativo, que establece los derechos, deberes, obligaciones y prohibiciones de quienes trabajan en la administración pública, asegurando la probidad, estabilidad laboral y un funcionamiento eficiente. Asimismo, tributa a la Ley N° 21.643 (Ley Karin), que establece mecanismos para la prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual y la violencia en el trabajo, incorporando un enfoque de género y la obligación de implementar protocolos institucionales.

De igual forma, se articula con las normativas de inclusión laboral para personas en situación de discapacidad (Leyes N° 21.015, N° 21.275 y N° 21.690), incorporando de manera transversal el respeto a los derechos humanos como principio esencial.

La presente política no solo establece orientaciones generales, sino que define un marco para su implementación efectiva, mediante procedimientos institucionales, instrumentos de planificación, mecanismos de seguimiento y evaluación, que permitan medir su avance, identificar brechas y orientar la toma de decisiones para su mejora continua.

En este sentido, la gestión y desarrollo de personas se constituye como un eje estratégico para el fortalecimiento institucional, cuyo impacto será monitoreado a través de indicadores, mecanismos de control de gestión y procesos de evaluación periódica, que permitan asegurar su contribución efectiva al cumplimiento de la misión institucional y a los estándares de calidad exigidos en el sistema de educación superior.



2. PRINCIPIOS

La Política de Gestión y Desarrollo de Personas se rige por los siguientes principios:

Respeto y dignidad: La Universidad reconoce y resguarda los derechos humanos de todas las personas que integran la comunidad universitaria.

Equidad, inclusión y perspectiva de género: La institución promueve la igualdad de oportunidades, la valoración de la diversidad y la eliminación de toda forma de discriminación o violencia.

Transparencia y probidad: El desarrollo de personas se propicia mediante procesos claros, objetivos y coherentes con la ética integridad pública y la normativa vigente.

Desarrollo de la persona y bienestar integral: La Universidad promueve el desarrollo de capacidades, el crecimiento profesional y el bienestar físico, mental y social del personal.

Calidad y mejora continua: La gestión de personas se orienta a la evaluación, seguimiento y retroalimentación constante de los procesos, en coherencia con el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad y los objetivos estratégicos institucionales.



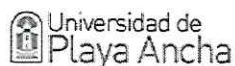
3. OBJETIVOS

Objetivo general

Fortalecer las capacidades y habilidades de académicos/as, profesionales, administrativos/as y personal de servicio, mediante procesos inclusivos, éticos y transparentes, que fomente el compromiso, el bienestar y el desarrollo integral de las personas, en beneficio del fortalecimiento y crecimiento de la universidad.

Objetivos específicos

1. Fortalecer procesos de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo de carrera, promoviendo la igualdad de oportunidades y la meritocracia en el acceso a ascenso y promociones del personal.
2. Promover la capacitación, formación continua y movilidad interna como mecanismos para potenciar el talento, la innovación y la calidad del desempeño.
3. Fomentar un ambiente laboral de colaboración, inclusivo, participativo y respetuoso, que incorpore la equidad de género, la diversidad y la no discriminación.
4. Consolidar un sistema de evaluación de desempeño formativo y justo, en el marco de la eficiencia y la mejora continua.
5. Resguardar el ambiente laboral saludable y el bienestar integral de las personas, incorporando dimensiones físicas, emocionales y sociales, que fortalezcan su compromiso con la institución y que promuevan la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.
6. Asegurar la alineación de la gestión y desarrollo de personas a las políticas institucionales y marcos normativos.



4. LINEAMIENTOS

Los siguientes lineamientos establecen orientaciones concretas para la implementación de esta política, para lo cual se releva la corresponsabilidad de las autoridades, cuerpos colegiados, jefaturas y el personal.

1. **Planificación Dotacional:** Se realiza de manera centralizada y estratégica por la Dirección de Administración y Recursos Humanos (o denominación que adquiera) en coordinación con las/os Directivos y jefaturas y en coherencia con la Planificación Estratégica Institucional. Este proceso considerará la proyección de personal en sus distintas modalidades de contratación, en función de los objetivos estratégicos de la universidad, la carga efectiva de trabajo, los perfiles de cargo requeridos, así como criterios de eficiencia, justificación presupuestaria y sostenibilidad financiera.
2. **Reclutamiento:** Se realiza por medio de convocatorias transparentes para participar en concursos internos y públicos, con un enfoque inclusivo y bajo principios de no discriminación, asegurando el acceso equitativo para todas las personas y resguardando la diversidad, paridad e igualdad.
3. **Selección:** Proceso normado y liderado por un comité de selección, que actúa bajo principios de transparencia, no discriminación, mérito, objetividad e igualdad de oportunidades, aplicando rúbricas y criterios cuantificables y alineados a los perfiles de cargo.
4. **Inducción:** Se aplica a todo el personal que ingresa por primera vez a la universidad o que cambia de funciones, para facilitar su incorporación y adaptación. La inducción contempla entrega de información general (Misión y Visión, Estructura institucional, Prevención, Bienestar, deberes, derechos, entre otros), y específica que se adapta a las características de los distintos estamentos (académico y de administración y servicio) y el perfil del cargo. Y, se aplican mecanismos para evaluar la efectividad de la inducción, con el propósito de asegurar que el personal comprenda sus nuevas obligaciones y responsabilidades como funcionario público.
5. **Desarrollo:** La formación, capacitación y perfeccionamiento es un derecho y un deber del personal, que es liderado por unidades centrales en articulación con el Comité Bipartito de Capacitación, quienes los planifican a partir de las brechas laborales, y alinean con los perfiles de cargo y metas institucionales, respetando la normativa vigente. Para el personal académico se proyectan trayectorias laborales por medio de procesos de jerarquización, y para el personal de la administración y servicio, por medio de la carrera funcionaria efectiva,



sustentada en una estructura que permite el desarrollo de todos los escalafones, y que considera años de servicio, calificaciones, y conducta, promoviendo la movilidad interna y el mérito. Se implementan mecanismos de sucesión que aseguren la continuidad de las funciones institucionales, y además se implementan mecanismos transparentes y objetivos para la movilidad entre unidades, sujetos a las necesidades institucionales.

6. Evaluación: Las evaluaciones de desempeño del personal de la administración y servicio se rigen por el reglamento único de calificaciones del servicio público en Chile, basado en el Estatuto Administrativo, que define los criterios, procedimientos y plazos para calificar a los funcionarios y determinar su ubicación en listas de calificación que inciden en ascensos y promociones, estímulos y posibles eliminaciones del servicio. Para esto, las jefaturas evalúan objetivamente a partir de los perfiles de cargos. Respecto del personal académico, este se rige por la Política de desarrollo y evaluación del cuerpo académico.
7. Retiro: Se aborda el retiro, cese, término anticipado, o eliminación del servicio con enfoque ético y respeto a la dignidad y los derechos de las personas, procurando procesos humanizados, transparentes y ajustados a la normativa. Se reconoce formalmente la trayectoria de quienes concluyen su vínculo laboral, fortaleciendo su relación con la institución. Los programas de retiro incluyen acompañamiento integral y orientación previsional, asegurando una transición adecuada hacia esta etapa. Además, la universidad fomenta la transferencia de conocimiento y la sistematización de experiencias mediante mentorías y prácticas colaborativas.
8. Ambientes laborales saludables y libres de violencia: Se fomentan entornos laborales que promuevan el buen trato y la protección de la dignidad, el bienestar físico, mental y social, fortaleciendo una cultura institucional basada en el respeto mutuo, la equidad y la colaboración. Se implementan y monitorean protocolos institucionales para prevenir, abordar y sancionar situaciones de acoso, maltrato, violencia y discriminación, promoviendo espacios laborales seguros y respetuosos.
9. Bienestar y Calidad de Vida: Se implementan medidas que favorecen la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, con especial atención a personas cuidadoras y a la diversidad de realidades familiares (teletrabajo, entre otras). Se impulsan iniciativas recreativas, de salud ocupacional, autocuidado y promoción del bienestar integral de las personas trabajadoras.
10. Participación y Cultura institucional: Se promueve un entorno que valora la cultura institucional, el diálogo, la participación de la comunidad universitaria y el sentido de pertenencia. Los procesos de gestión de personas facilitan la participación, resguardando mecanismos transparentes para la elección de representantes, la provisión de cargos y la



- evaluación del personal académico y de la administración. Se destaca el buen desempeño, la trayectoria, la innovación y las contribuciones del personal.
11. **Modernización:** Se promueve el desarrollo e implementación de tecnologías digitales, herramientas de automatización, plataformas interoperables y procesos simplificados que optimicen la gestión de personas, la planificación de la dotación de personas y la toma de decisiones en este ámbito.
 12. **Liderazgo y gestión de equipos:** La institución promueve el liderazgo como un factor clave para el cumplimiento de los objetivos institucionales, el desarrollo sostenible de la universidad y el bienestar de las personas. Para ello, fomenta un estilo de liderazgo participativo, ético y coherente con los valores institucionales, basado en la comunicación efectiva, la retroalimentación continua y el empoderamiento de los equipos. El perfil de liderazgo esperado en directivos y jefaturas es colaborativo, con capacidad para dirigir estratégicamente hacia el logro de propósitos institucionales, promoviendo relaciones interpersonales respetuosas y un clima laboral saludable. Asimismo, debe incentivar el desarrollo del talento, la formación de nuevos liderazgos y el reconocimiento de logros individuales y colectivos.
 13. **Compromiso y corresponsabilidad de las personas:** Las personas que conforman la universidad, pertenecientes a los estamentos académicos y de administración y servicios, son el eje fundamental del desarrollo institucional en beneficio del estudiantado y el cumplimiento de la misión universitaria. Desde sus distintos roles, se reconoce su capacidad de incidir activamente en la construcción de una universidad ética, inclusiva, innovadora y comprometida con la calidad. Cada integrante de la comunidad universitaria asume con responsabilidad y convicción su contribución al logro de los propósitos institucionales, participando de forma proactiva en procesos de mejora continua, formación permanente, evaluación, innovación y transformación. Este compromiso se expresa también en el respeto mutuo, la colaboración, la promoción de la equidad y la valoración de la diversidad como elementos constitutivos de la vida universitaria. Se procura la calidad de gestión en todas las áreas, alentando la innovación y la búsqueda de la excelencia en los procesos administrativos y académicos. Se fomenta el compromiso de toda la comunidad universitaria con la misión de la universidad estatal, la excelencia en la educación superior y el servicio público a la nación.



5. MODELO DE GESTIÓN

La UPLA al ser una universidad de carácter estatal y público, debe enmarcar la gestión y desarrollo de personas, en un régimen jurídico de derecho público, por lo que sus procesos deben ajustarse a lo establecido en el Estatuto Administrativo de Chile y en el Reglamento General de Calificaciones del Personal de la Administración Pública. Estos cuerpos normativos regulan los procedimientos formales de la gestión de personas del personal administrativo, tales como el ingreso, derechos y deberes, evaluación del desempeño, responsabilidades administrativas y cese de funciones, garantizando principios de legalidad, objetividad, transparencia e igualdad ante la ley.

Así mismo, en el marco de la autonomía institucional que reconoce la Ley N° 21.094 sobre Universidades Estatales, el estamento académico se rige por la normativa interna de la UPLA, que regula aspectos tales como los procesos de jerarquización, evaluación docente, y carga académica, diferenciándose del régimen administrativo general. Y, en ausencia de regulación específica, podrán aplicarse de manera supletoria las disposiciones del Estatuto Administrativo, en cuanto resulten compatibles con la naturaleza de la función académica.

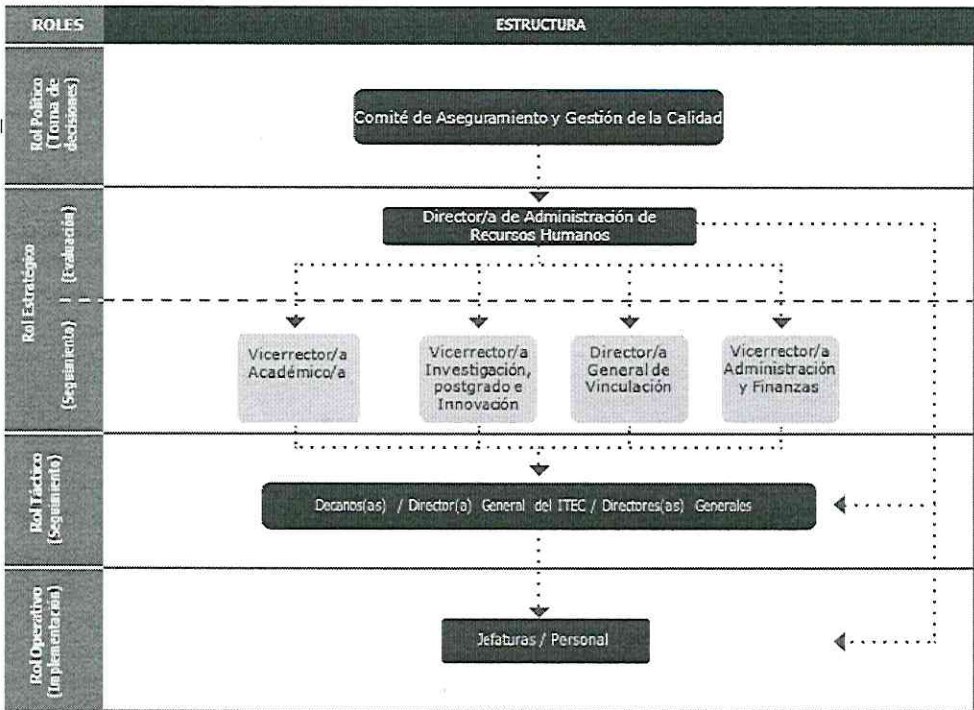
En coherencia con lo anterior, la UPLA ha formalizado el cómo gestiona y desarrolla al personal de la institución, en su Procedimiento de Gestión y Bienestar del Capital Humano³ (UPLA,2025). No obstante, en el marco de la implementación de la presente política, así como frente a la incorporación de nuevas disposiciones legales y normativas externas que regulan estas materias, la Institución deberá adoptar de manera continua decisiones orientadas al fortalecimiento, actualización y mejora de sus prácticas de gestión y desarrollo de personas, asegurando su pertinencia, coherencia institucional y alineamiento con los estándares de calidad vigentes y la normativa anteriormente descrita.

La implementación de la Política de Gestión y Desarrollo de Personas se sustenta en un modelo de gestión que define niveles de responsabilidad diferenciados, asegurando la adecuada toma de decisiones, su implementación efectiva y el seguimiento de su cumplimiento, en coherencia con la estructura de gobernanza institucional. En este marco, el Modelo de Gestión se materializa a través del siguiente Esquema de Roles (ver Figura N°1):

³ Procedimiento de Bienestar y Gestión del Capital Humano



FIGURA N°1: ESQUEMA DE ROLES PARA LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



Fuente: Elaboración Propia, Dirección de Administración de Recursos Humanos, 2025.

La toma de decisiones en materias de gestión y desarrollo de personas se realizará en el nivel político, a través del Comité de Aseguramiento y Gestión de la Calidad, presidido por el/la Rector/a e integrado por las principales autoridades institucionales. Asimismo, podrán participar representantes del Senado Universitario cuando corresponda, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico de la Universidad de Playa Ancha.

Para la implementación de estas decisiones y de la presente política, la Dirección de Administración de Recursos Humanos será responsable de coordinar, orientar y acompañar a los distintos niveles institucionales, incluyendo a las Vicerrectorías, Direcciones Generales, Decanaturas y jefaturas. Asimismo, deberá monitorear y evaluar el avance en la implementación de la política.



En el nivel estratégico, las Vicerrectorías y Direcciones Generales serán responsables de desplegar los lineamientos de la política en sus respectivas áreas, asegurando su alineación con los objetivos institucionales y realizando seguimiento a su cumplimiento.

En el nivel táctico, los/as Decanos/as y Directores/as Generales deberán planificar, coordinar y supervisar la implementación de la política en sus unidades.

En el nivel operativo, las jefaturas y el personal serán responsables de ejecutar las acciones y aplicar los lineamientos de la política en la gestión cotidiana.

Adicionalmente, la implementación de la política será apoyada por instancias consultivas, tales como asociaciones de funcionarios, el Comité Bipartito de Capacitación, instancias de bienestar y representantes del estamento estudiantil, entre otras.

La implementación de la Política de Gestión y Desarrollo de Personas se realizará mediante un ciclo de gestión continuo, que articula las etapas de planificación, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora, asegurando su aplicación sistemática en los distintos niveles institucionales. Este proceso será liderado por la Dirección de Administración y Recursos Humanos, en coordinación con las unidades responsables, y permitirá orientar la toma de decisiones, asegurar la trazabilidad de las acciones y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Comisión Nacional de Acreditación. (2023). *Criterios y estándares para la acreditación institucional del subsistema universitario estatal*.
<https://www.cnachile.cl/SiteAssets/Paginas/grupoAsesor/Criterios%20v%20Estandares%20Acreditacion%20Institucional%202023.pdf>
- Dirección Nacional del Servicio Civil. (2020). *Orientaciones para una gestión estratégica de personas en el Estado*. Gobierno de Chile. <https://www.serviciocivil.cl/gestion-de-personas/>
- Dirección Nacional del Servicio Civil. (2023a). *Orientaciones para la gestión de personas basada en calidad y evidencia*. Gobierno de Chile. <https://www.serviciocivil.cl/>
- Dirección Nacional del Servicio Civil. (2023b). *Principios del empleo público*. Gobierno de Chile. https://www.serviciocivil.cl/wpcontent/uploads/2023/03/Principios_Empleo_Publico_Servicio_Civil_2023.pdf
- Dirección Nacional del Servicio Civil. (s.f.). *Modelo de Gestión y Desarrollo de Personas del Estado*. Gobierno de Chile. <https://www.serviciocivil.cl/modelo-de-gestion-y-desarrollo-de-personas-del-estado/>
- Longo, F. (2002). *Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Madrigal, M., & Picado, S. (2021). *La gestión centrada en la persona: Fundamentos teóricos y aplicación en la educación universitaria*. Revista Electrónica Educare, 25(2), 1-19.
https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-38202021000200046
- Music, J. (2022). *Antecedentes, consideraciones y diagnóstico para diseñar un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad*. Asesoría a Universidad de Playa Ancha.



ONU Mujeres. (2020). *Paridad de género en la toma de decisiones*. <https://www.unwomen.org/es>

Organización Internacional del Trabajo. (1951). *Convenio sobre igualdad de remuneración, 1951 (núm. 100)*. https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_IL O_CODE:C100

Organización Internacional del Trabajo. (1958). *Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958 (núm. 111)*. https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_IL O_CODE:C111

Organización Internacional del Trabajo. (2004). *Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos, 2004 (núm. 195)*. <https://www.ilo.org/global/topics/skills-knowledge-and-employability/lang-es/index.htm>

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Guía para la igualdad de género en el lugar de trabajo*. <https://www.ilo.org/global/topics/equality-and-discrimination/lang-es/index.htm>

Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo*. <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/mission-and-objectives/lang-es/index.htm>

Presidencia de la República de Chile. (s.f.). *Agenda de modernización del Estado*. Gobierno de Chile. <https://modernizacion.gob.cl/>

Rogers, C. R. (1961). *On becoming a person: A therapist's view of psychotherapy*. Houghton Mifflin.

Universidad de Playa Ancha. (2024). *Plan Estratégico Institucional 2024–2030*. Universidad de Playa Ancha.

Universidad de Playa Ancha. (2024). *Política de aseguramiento de la calidad institucional*. Universidad de Playa Ancha.

Decreto Exento N° 0591/2026. Página 17.



GLOSARIO

- **Bienestar Integral:** estado de equilibrio físico, mental, emocional y social de las personas trabajadoras, promovido a través de ambientes laborales saludables, medidas de conciliación, espacios participativos y políticas de autocuidado institucional.
- **Carrera Funcionaria:** trayectoria profesional interna basada en mérito, competencias y alineación con los objetivos institucionales.
- **Competencias:** habilidades, conocimientos y actitudes requeridas para desempeñar eficazmente un rol o función.
- **Desarrollo Integral:** proceso de crecimiento personal y profesional del personal universitario, alineado con los objetivos institucionales.
- **Diversidad:** reconocimiento, valoración y respeto de las diferencias y particularidades presentes en las personas que integran la comunidad universitaria, incluyendo, entre otras, aquellas asociadas a género, orientación sexual, identidad y expresión de género, edad, discapacidad, origen étnico y cultural, nacionalidad, creencias, trayectorias formativas, experiencias y capacidades, promoviendo la inclusión, la equidad y la participación en igualdad de oportunidades.
- **Equidad:** principio que garantiza igualdad de oportunidades, trato justo y ausencia de discriminación.
- **Inclusión:** integración de personas con diferentes capacidades, géneros y culturas, asegurando su participación equitativa.
- **Paridad:** principio que promueve una participación equilibrada de mujeres y hombres en los distintos niveles de responsabilidad, liderazgo, representación y desarrollo institucional, contribuyendo a la igualdad de oportunidades y a la reducción de brechas de género en el acceso, permanencia y progresión en la carrera académica y funcionaria.
- **Perspectiva de Género:** enfoque que identifica, analiza y transforma las desigualdades estructurales entre géneros en los procesos institucionales, promoviendo la igualdad sustantiva, la corresponsabilidad, la inclusión y la eliminación de toda forma de discriminación o sesgo.
- **Plan Estratégico Institucional:** herramienta de planificación que orienta las acciones de la Universidad de Playa Ancha para consolidar su misión y visión, estableciendo objetivos estratégicos, prioridades y metas.
- **Probidad:** actuar con ética, transparencia y responsabilidad en todos los procesos administrativos.
- **Transparencia:** principio que asegura procesos claros, éticos y accesibles en la gestión



administrativa.

- **Valores Institucionales:** principios fundamentales que guían las acciones y decisiones de la Universidad, como respeto, inclusión y compromiso social.

2. Se deja constancia que la Universidad se encuentra en un proceso de reestructuración organizacional, por lo que las denominaciones a las unidades, direcciones, departamentos, vicerrectorías, etc. que aquí se contienen, deberán ser implementadas en virtud de dichos cambios. En cualquier caso y de ser necesario, se realizarán los ajustes al presente acto administrativo, cuando corresponda.

REGÍSTRESE POR CONTRALORÍA UNIVERSITARIA Y COMUNÍQUESE.



Firmado digitalmente
por Carlos Iván
González Morales
Fecha: 2026.06.11
13:52:36 -04'00'

CARLOS GONZÁLEZ MORALES
RECTOR

Distribución: Rectoría/ Auditoría Interna/ Secretaría General/ Auditoría Interna/
Oficinas de la Universidad/ Dirección Jurídica.

CGM/CZS/pzb.

POLÍTICA GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS



ÍNDICE

1.- CONTEXTO	3
2.- PRINCIPIOS	6
3.- OBJETIVOS	7
4.- LINEAMIENTOS	8
5.- MODELO DE GESTIÓN	11
6.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	14
7.- GLOSARIO	17

1. CONTEXTO

Los criterios y estándares de calidad para la acreditación institucional del subsistema universitario definidos por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA, 2023) establecen que las políticas institucionales deben actualizarse de manera permanente, concibiéndose como instrumentos dinámicos, articulados con el Plan Estratégico Institucional, con el Modelo Educativo (ME) y con el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, con el propósito de contribuir de forma sistemática a la mejora continua.

En este marco, la Universidad de Playa Ancha (UPLA), en coherencia con su carácter estatal y público, se encuentra en un proceso de actualización de sus políticas institucionales, orientado a fortalecer su gestión, avanzar en estándares de calidad y consolidar una institucionalidad moderna que esté alineada con el cumplimiento de sus propósitos y el nuevo marco legal que establece el Estatuto Orgánico. En este contexto, la presente Política de Gestión y Desarrollo de Personas, aplicable al personal de la UPLA (estamento académico y de la administración y servicios), se inserta como un instrumento clave dentro de dicho proceso de modernización institucional.

En este contexto, la Política de Gestión y Desarrollo de Personas se concibe como un instrumento estratégico de gestión institucional, que establece criterios, orientaciones y responsabilidades para la toma de decisiones en materia de personas, asegurando la alineación entre el desarrollo del personal y el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.

En particular, en materia de gestión y desarrollo de personas, el criterio seis de la CNA (CNA, 2023) establece que, para alcanzar niveles de excelencia, la universidad debe evidenciar cómo su política de gestión de personas potencia las capacidades de todo su personal y contribuyen al cumplimiento de los propósitos institucionales, por medio de procesos de reclutamiento, selección, inducción, desarrollo profesional, evaluación y retiro.

En este contexto, la UPLA, a inicios del año 2023, realizó un análisis de la normativa interna y externa que regula la gestión y desarrollo de personas¹, junto con un diagnóstico basado en el

¹ Ley N° 21.094 sobre Universidades Estatales, el Estatuto Administrativo (Ley N° 18.834), las Leyes de Inclusión Laboral (N° 21.015, N° 21.275 y N° 21.690), Ley Karin (N° 21.643), los criterios CNA, las orientaciones del Ministerio de Hacienda, DIPRES, Servicio Civil, Contraloría General de la República, MINEDUC, y los convenios de la OIT con el Estado de Chile

levantamiento de información cualitativa proveniente de actores claves de la institución y en el análisis de información cuantitativa asociada a la dotación institucional.²

La Universidad a partir del diagnóstico, evidencia debilidades en la carrera funcionaria, particularmente en la baja cantidad de cupos de planta disponibles para los escalafones profesional y técnico del estamento de administración y servicios. Asimismo, se identificaron: debilidades en los procesos de inducción, los cuales carecen de lineamientos claros y definidos; falta estandarización en protocolos de retiro en aspectos operativos y de asegurar un abordaje digno, respetuoso y centrado en las personas; así como evaluaciones de desempeño que no alcanzan los niveles de rigurosidad y objetividad que permitan potenciar las capacidades del personal. Y finalmente, se evidenció la necesidad de modernizar y automatizar los procesos de gestión de personas, con el propósito de fortalecer la calidad, trazabilidad y rigurosidad de los resultados.

Frente a este escenario, la UPLA ha reconocido la necesidad de fortalecer y modernizar su gestión de personas, avanzando hacia una institucionalidad que promueva la excelencia, la inclusión, el liderazgo centrado en la persona, y el desarrollo integral del personal, en coherencia con los desafíos del sistema universitario estatal. En este sentido, la gestión de personas se concibe como un pilar estratégico para el aseguramiento de la calidad institucional, en tanto el compromiso, la formación continua y el bienestar de los y las trabajadores/as, constituyen condiciones esenciales para el cumplimiento de la misión y visión institucional (CNA, 2023; Dirección Nacional del Servicio Civil, 2020).

Para asegurar el cumplimiento de lo anteriormente señalado, los instrumentos de gestión institucional adquieren una relevancia estratégica. En este marco, la presente Política se articula directamente con el Plan Estratégico Institucional 2024–2030 y la Política de Aseguramiento de la Calidad, contribuyendo al logro de sus objetivos estratégicos mediante la definición de lineamientos, mecanismos de implementación y control de la gestión de personas, que permitan asegurar coherencia, trazabilidad y mejora continua.

Asimismo, la presente política se articula de manera transversal con las políticas institucionales vigentes, asegurando coherencia en la gestión institucional y contribuyendo al desarrollo integral de la universidad.

² Dotación 2025= 1.321 personas (académico y no académico) en calidad de contrata y planta, equivalente a 1.178 jornada completa equivalente (JCE).

Desde el punto de vista normativo, la presente política se adscribe a la Ley N° 21.094 sobre Universidades Estatales y al Estatuto Administrativo, que establece los derechos, deberes, obligaciones y prohibiciones de quienes trabajan en la administración pública, asegurando la probidad, estabilidad laboral y un funcionamiento eficiente. Asimismo, tributa a la Ley N° 21.643 (Ley Karin), que establece mecanismos para la prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual y la violencia en el trabajo, incorporando un enfoque de género y la obligación de implementar protocolos institucionales.

De igual forma, se articula con las normativas de inclusión laboral para personas en situación de discapacidad (Leyes N° 21.015, N° 21.275 y N° 21.690), incorporando de manera transversal el respeto a los derechos humanos como principio esencial.

La presente política no solo establece orientaciones generales, sino que define un marco para su implementación efectiva, mediante procedimientos institucionales, instrumentos de planificación, mecanismos de seguimiento y evaluación, que permitan medir su avance, identificar brechas y orientar la toma de decisiones para su mejora continua.

En este sentido, la gestión y desarrollo de personas se constituye como un eje estratégico para el fortalecimiento institucional, cuyo impacto será monitoreado a través de indicadores, mecanismos de control de gestión y procesos de evaluación periódica, que permitan asegurar su contribución efectiva al cumplimiento de la misión institucional y a los estándares de calidad exigidos en el sistema de educación superior.

2. PRINCIPIOS

La Política de Gestión y Desarrollo de Personas se rige por los siguientes principios:

Respeto y dignidad: La Universidad reconoce y resguarda los derechos humanos de todas las personas que integran la comunidad universitaria.

Equidad, inclusión y perspectiva de género: La institución promueve la igualdad de oportunidades, la valoración de la diversidad y la eliminación de toda forma de discriminación o violencia.

Transparencia y probidad: El desarrollo de personas se propicia mediante procesos claros, objetivos y coherentes con la ética integridad pública y la normativa vigente.

Desarrollo de la persona y bienestar integral: La Universidad promueve el desarrollo de capacidades, el crecimiento profesional y el bienestar físico, mental y social del personal.

Calidad y mejora continua: La gestión de personas se orienta a la evaluación, seguimiento y retroalimentación constante de los procesos, en coherencia con el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad y los objetivos estratégicos institucionales.

3. OBJETIVOS

Objetivo general

Fortalecer las capacidades y habilidades de académicos/as, profesionales, administrativos/as y personal de servicio, mediante procesos inclusivos, éticos y transparentes, que fomente el compromiso, el bienestar y el desarrollo integral de las personas, en beneficio del fortalecimiento y crecimiento de la universidad.

Objetivos específicos

1. Fortalecer procesos de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo de carrera, promoviendo la igualdad de oportunidades y la meritocracia en el acceso a ascenso y promociones del personal.
2. Promover la capacitación, formación continua y movilidad interna como mecanismos para potenciar el talento, la innovación y la calidad del desempeño.
3. Fomentar un ambiente laboral de colaboración, inclusivo, participativo y respetuoso, que incorpore la equidad de género, la diversidad y la no discriminación.
4. Consolidar un sistema de evaluación de desempeño formativo y justo, en el marco de la eficiencia y la mejora continua.
5. Resguardar el ambiente laboral saludable y el bienestar integral de las personas, incorporando dimensiones físicas, emocionales y sociales, que fortalezcan su compromiso con la institución y que promuevan la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.
6. Asegurar la alineación de la gestión y desarrollo de personas a las políticas institucionales y marcos normativos.

4. LINEAMIENTOS

Los siguientes lineamientos establecen orientaciones concretas para la implementación de esta política, para lo cual se releva la corresponsabilidad de las autoridades, cuerpos colegiados, jefaturas y el personal.

1. **Planificación Dotacional:** Se realiza de manera centralizada y estratégica por la Dirección de Administración y Recursos Humanos (o denominación que adquiera) en coordinación con las/os Directivos y jefaturas y en coherencia con la Planificación Estratégica Institucional. Este proceso considerará la proyección de personal en sus distintas modalidades de contratación, en función de los objetivos estratégicos de la universidad, la carga efectiva de trabajo, los perfiles de cargo requeridos, así como criterios de eficiencia, justificación presupuestaria y sostenibilidad financiera.
2. **Reclutamiento:** Se realiza por medio de convocatorias transparentes para participar en concursos internos y públicos, con un enfoque inclusivo y bajo principios de no discriminación, asegurando el acceso equitativo para todas las personas y resguardando la diversidad, paridad e igualdad.
3. **Selección:** Proceso normado y liderado por un comité de selección, que actúa bajo principios de transparencia, no discriminación, mérito, objetividad e igualdad de oportunidades, aplicando rúbricas y criterios cuantificables y alineados a los perfiles de cargo.
4. **Inducción:** Se aplica a todo el personal que ingresa por primera vez a la universidad o que cambia de funciones, para facilitar su incorporación y adaptación. La inducción contempla entrega de información general (Misión y Visión, Estructura institucional, Prevención, Bienestar, deberes, derechos, entre otros), y específica que se adapta a las características de los distintos estamentos (académico y de administración y servicio) y el perfil del cargo. Y, se aplican mecanismos para evaluar la efectividad de la inducción, con el propósito de asegurar que el personal comprenda sus nuevas obligaciones y responsabilidades como funcionario público.
5. **Desarrollo:** La formación, capacitación y perfeccionamiento es un derecho y un deber del personal, que es liderado por unidades centrales en articulación con el Comité Bipartito de Capacitación, quienes los planifican a partir de las brechas laborales, y alinean con los perfiles de cargo y metas institucionales, respetando la normativa vigente. Para el personal académico se proyectan trayectorias laborales por medio de procesos de jerarquización, y para el personal de la administración y servicio, por medio de la carrera funcionaria efectiva,

sustentada en una estructura que permite el desarrollo de todos los escalafones, y que considera años de servicio, calificaciones, y conducta, promoviendo la movilidad interna y el mérito. Se implementan mecanismos de sucesión que aseguren la continuidad de las funciones institucionales, y además se implementan mecanismos transparentes y objetivos para la movilidad entre unidades, sujetos a las necesidades institucionales.

6. **Evaluación:** Las evaluaciones de desempeño del personal de la administración y servicio se rigen por el reglamento único de calificaciones del servicio público en Chile, basado en el Estatuto Administrativo, que define los criterios, procedimientos y plazos para calificar a los funcionarios y determinar su ubicación en listas de calificación que inciden en ascensos y promociones, estímulos y posibles eliminaciones del servicio. Para esto, las jefaturas evalúan objetivamente a partir de los perfiles de cargos. Respecto del personal académico, este se rige por la Política de desarrollo y evaluación del cuerpo académico.
7. **Retiro:** Se aborda el retiro, cese, término anticipado, o eliminación del servicio con enfoque ético y respeto a la dignidad y los derechos de las personas, procurando procesos humanizados, transparentes y ajustados a la normativa. Se reconoce formalmente la trayectoria de quienes concluyen su vínculo laboral, fortaleciendo su relación con la institución. Los programas de retiro incluyen acompañamiento integral y orientación previsional, asegurando una transición adecuada hacia esta etapa. Además, la universidad fomenta la transferencia de conocimiento y la sistematización de experiencias mediante mentorías y prácticas colaborativas.
8. **Ambientes laborales saludables y libres de violencia:** Se fomentan entornos laborales que promuevan el buen trato y la protección de la dignidad, el bienestar físico, mental y social, fortaleciendo una cultura institucional basada en el respeto mutuo, la equidad y la colaboración. Se implementan y monitorean protocolos institucionales para prevenir, abordar y sancionar situaciones de acoso, maltrato, violencia y discriminación, promoviendo espacios laborales seguros y respetuosos.
9. **Bienestar y Calidad de Vida:** Se implementan medidas que favorecen la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, con especial atención a personas cuidadoras y a la diversidad de realidades familiares (teletrabajo, entre otras). Se impulsan iniciativas recreativas, de salud ocupacional, autocuidado y promoción del bienestar integral de las personas trabajadoras.
10. **Participación y Cultura institucional:** Se promueve un entorno que valora la cultura institucional, el diálogo, la participación de la comunidad universitaria y el sentido de pertenencia. Los procesos de gestión de personas facilitan la participación, resguardando mecanismos transparentes para la elección de representantes, la provisión de cargos y la

evaluación del personal académico y de la administración. Se destaca el buen desempeño, la trayectoria, la innovación y las contribuciones del personal.

11. **Modernización:** Se promueve el desarrollo e implementación de tecnologías digitales, herramientas de automatización, plataformas interoperables y procesos simplificados que optimicen la gestión de personas, la planificación de la dotación de personas y la toma de decisiones en este ámbito.
12. **Liderazgo y gestión de equipos:** La institución promueve el liderazgo como un factor clave para el cumplimiento de los objetivos institucionales, el desarrollo sostenible de la universidad y el bienestar de las personas. Para ello, fomenta un estilo de liderazgo participativo, ético y coherente con los valores institucionales, basado en la comunicación efectiva, la retroalimentación continua y el empoderamiento de los equipos. El perfil de liderazgo esperado en directivos y jefaturas es colaborativo, con capacidad para dirigir estratégicamente hacia el logro de propósitos institucionales, promoviendo relaciones interpersonales respetuosas y un clima laboral saludable. Asimismo, debe incentivar el desarrollo del talento, la formación de nuevos liderazgos y el reconocimiento de logros individuales y colectivos.
13. **Compromiso y corresponsabilidad de las personas:** Las personas que conforman la universidad, pertenecientes a los estamentos académicos y de administración y servicios, son el eje fundamental del desarrollo institucional en beneficio del estudiantado y el cumplimiento de la misión universitaria. Desde sus distintos roles, se reconoce su capacidad de incidir activamente en la construcción de una universidad ética, inclusiva, innovadora y comprometida con la calidad. Cada integrante de la comunidad universitaria asume con responsabilidad y convicción su contribución al logro de los propósitos institucionales, participando de forma proactiva en procesos de mejora continua, formación permanente, evaluación, innovación y transformación. Este compromiso se expresa también en el respeto mutuo, la colaboración, la promoción de la equidad y la valoración de la diversidad como elementos constitutivos de la vida universitaria. Se procura la calidad de gestión en todas las áreas, alentando la innovación y la búsqueda de la excelencia en los procesos administrativos y académicos. Se fomenta el compromiso de toda la comunidad universitaria con la misión de la universidad estatal, la excelencia en la educación superior y el servicio público a la nación.

5. MODELO DE GESTIÓN

La UPLA al ser una universidad de carácter estatal y público, debe enmarcar la gestión y desarrollo de personas, en un régimen jurídico de derecho público, por lo que sus procesos deben ajustarse a lo establecido en el Estatuto Administrativo de Chile y en el Reglamento General de Calificaciones del Personal de la Administración Pública. Estos cuerpos normativos regulan los procedimientos formales de la gestión de personas del personal administrativo, tales como el ingreso, derechos y deberes, evaluación del desempeño, responsabilidades administrativas y cese de funciones, garantizando principios de legalidad, objetividad, transparencia e igualdad ante la ley.

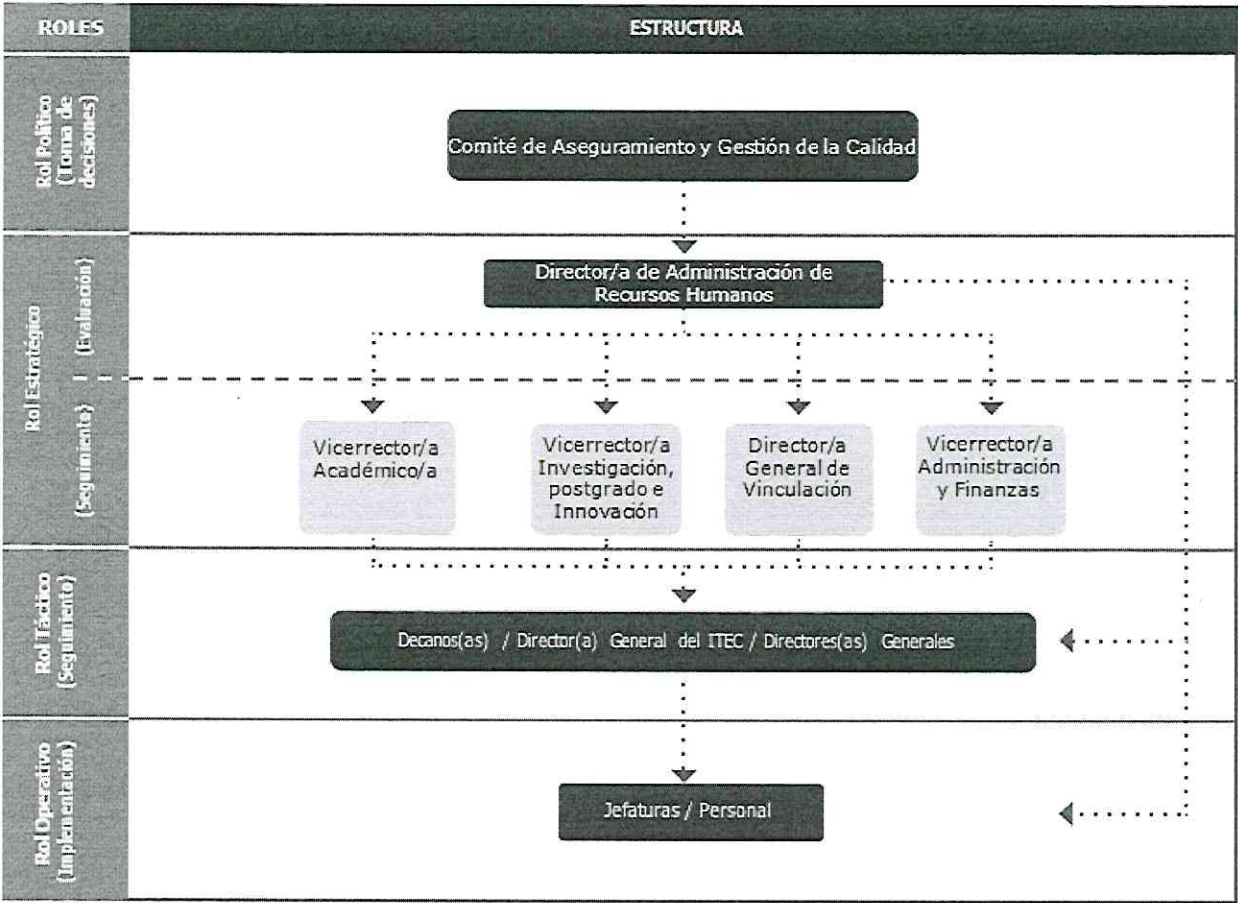
Así mismo, en el marco de la autonomía institucional que reconoce la Ley N° 21.094 sobre Universidades Estatales, el estamento académico se rige por la normativa interna de la UPLA, que regula aspectos tales como los procesos de jerarquización, evaluación docente, y carga académica, diferenciándose del régimen administrativo general. Y, en ausencia de regulación específica, podrán aplicarse de manera supletoria las disposiciones del Estatuto Administrativo, en cuanto resulten compatibles con la naturaleza de la función académica.

En coherencia con lo anterior, la UPLA ha formalizado el cómo gestiona y desarrolla al personal de la institución, en su Procedimiento de Gestión y Bienestar del Capital Humano³ (UPLA,2025). No obstante, en el marco de la implementación de la presente política, así como frente a la incorporación de nuevas disposiciones legales y normativas externas que regulan estas materias, la Institución deberá adoptar de manera continua decisiones orientadas al fortalecimiento, actualización y mejora de sus prácticas de gestión y desarrollo de personas, asegurando su pertinencia, coherencia institucional y alineamiento con los estándares de calidad vigentes y la normativa anteriormente descrita.

La implementación de la Política de Gestión y Desarrollo de Personas se sustenta en un modelo de gestión que define niveles de responsabilidad diferenciados, asegurando la adecuada toma de decisiones, su implementación efectiva y el seguimiento de su cumplimiento, en coherencia con la estructura de gobernanza institucional. En este marco, el Modelo de Gestión se materializa a través del siguiente Esquema de Roles (ver Figura N°1):

³ Procedimiento de Bienestar y Gestión del Capital Humano

FIGURA N°1: ESQUEMA DE ROLES PARA LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



Fuente: Elaboración Propia, Dirección de Administración de Recursos Humanos, 2025.

La toma de decisiones en materias de gestión y desarrollo de personas se realizará en el nivel político, a través del Comité de Aseguramiento y Gestión de la Calidad, presidido por el/la Rector/a e integrado por las principales autoridades institucionales. Asimismo, podrán participar representantes del Senado Universitario cuando corresponda, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico de la Universidad de Playa Ancha.

Para la implementación de estas decisiones y de la presente política, la Dirección de Administración de Recursos Humanos será responsable de coordinar, orientar y acompañar a los distintos niveles institucionales, incluyendo a las Vicerrectorías, Direcciones Generales, Decanaturas y jefaturas. Asimismo, deberá monitorear y evaluar el avance en la implementación de la política.

En el nivel estratégico, las Vicerrectorías y Direcciones Generales serán responsables de desplegar los lineamientos de la política en sus respectivas áreas, asegurando su alineación con los objetivos institucionales y realizando seguimiento a su cumplimiento.

En el nivel táctico, los/as Decanos/as y Directores/as Generales deberán planificar, coordinar y supervisar la implementación de la política en sus unidades.

En el nivel operativo, las jefaturas y el personal serán responsables de ejecutar las acciones y aplicar los lineamientos de la política en la gestión cotidiana.

Adicionalmente, la implementación de la política será apoyada por instancias consultivas, tales como asociaciones de funcionarios, el Comité Bipartito de Capacitación, instancias de bienestar y representantes del estamento estudiantil, entre otras.

La implementación de la Política de Gestión y Desarrollo de Personas se realizará mediante un ciclo de gestión continuo, que articula las etapas de planificación, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora, asegurando su aplicación sistemática en los distintos niveles institucionales. Este proceso será liderado por la Dirección de Administración y Recursos Humanos, en coordinación con las unidades responsables, y permitirá orientar la toma de decisiones, asegurar la trazabilidad de las acciones y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Comisión Nacional de Acreditación. (2023). *Criterios y estándares para la acreditación institucional del subsistema universitario estatal*. <https://www.cnachile.cl/SiteAssets/Paginas/grupoAsesor/Criterios%20y%20Estandares%20Acreditacion%20Institucional%202023.pdf>
- Dirección Nacional del Servicio Civil. (2020). *Orientaciones para una gestión estratégica de personas en el Estado*. Gobierno de Chile. <https://www.serviciocivil.cl/gestion-de-personas/>
- Dirección Nacional del Servicio Civil. (2023a). *Orientaciones para la gestión de personas basada en calidad y evidencia*. Gobierno de Chile. <https://www.serviciocivil.cl/>
- Dirección Nacional del Servicio Civil. (2023b). *Principios del empleo público*. Gobierno de Chile. https://www.serviciocivil.cl/wpcontent/uploads/2023/03/Principios_Empleo_Publico_Servicio_Civil_2023.pdf
- Dirección Nacional del Servicio Civil. (s.f.). *Modelo de Gestión y Desarrollo de Personas del Estado*. Gobierno de Chile. <https://www.serviciocivil.cl/modelo-de-gestion-y-desarrollo-de-personas-del-estado/>
- Longo, F. (2002). *Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Madrigal, M., & Picado, S. (2021). *La gestión centrada en la persona: Fundamentos teóricos y aplicación en la educación universitaria*. *Revista Electrónica Educare*, 25(2), 1–19. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-38202021000200046
- Music, J. (2022). *Antecedentes, consideraciones y diagnóstico para diseñar un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad*. Asesoría a Universidad de Playa Ancha.

ONU Mujeres. (2020). *Paridad de género en la toma de decisiones*. <https://www.unwomen.org/es>

Organización Internacional del Trabajo. (1951). *Convenio sobre igualdad de remuneración, 1951 (número 100)*. https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_IL_O_CODE:C100

Organización Internacional del Trabajo. (1958). *Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958 (número 111)*. https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C111

Organización Internacional del Trabajo. (2004). *Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos, 2004 (número 195)*. <https://www.ilo.org/global/topics/skills-knowledge-and-employability/lang-es/index.htm>

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Guía para la igualdad de género en el lugar de trabajo*. <https://www.ilo.org/global/topics/equality-and-discrimination/lang-es/index.htm>

Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo*. <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/mission-and-objectives/lang-es/index.htm>

Presidencia de la República de Chile. (s.f.). *Agenda de modernización del Estado*. Gobierno de Chile. <https://modernizacion.gob.cl/>

Rogers, C. R. (1961). *On becoming a person: A therapist's view of psychotherapy*. Houghton Mifflin.

Universidad de Playa Ancha. (2024). *Plan Estratégico Institucional 2024–2030*. Universidad de Playa Ancha.

Universidad de Playa Ancha. (2024). *Política de aseguramiento de la calidad institucional*. Universidad de Playa Ancha.

Chile. (1989). Ley N.º 18.834, Estatuto Administrativo. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=30190>

GLOSARIO

- **Bienestar Integral:** estado de equilibrio físico, mental, emocional y social de las personas trabajadoras, promovido a través de ambientes laborales saludables, medidas de conciliación, espacios participativos y políticas de autocuidado institucional.
- **Carrera Funcionaria:** trayectoria profesional interna basada en mérito, competencias y alineación con los objetivos institucionales.
- **Competencias:** habilidades, conocimientos y actitudes requeridas para desempeñar eficazmente un rol o función.
- **Desarrollo Integral:** proceso de crecimiento personal y profesional del personal universitario, alineado con los objetivos institucionales.
- **Diversidad:** reconocimiento, valoración y respeto de las diferencias y particularidades presentes en las personas que integran la comunidad universitaria, incluyendo, entre otras, aquellas asociadas a género, orientación sexual, identidad y expresión de género, edad, discapacidad, origen étnico y cultural, nacionalidad, creencias, trayectorias formativas, experiencias y capacidades, promoviendo la inclusión, la equidad y la participación en igualdad de oportunidades.
- **Equidad:** principio que garantiza igualdad de oportunidades, trato justo y ausencia de discriminación.
- **Inclusión:** integración de personas con diferentes capacidades, géneros y culturas, asegurando su participación equitativa.
- **Paridad:** principio que promueve una participación equilibrada de mujeres y hombres en los distintos niveles de responsabilidad, liderazgo, representación y desarrollo institucional, contribuyendo a la igualdad de oportunidades y a la reducción de brechas de género en el acceso, permanencia y progresión en la carrera académica y funcionaria.
- **Perspectiva de Género:** enfoque que identifica, analiza y transforma las desigualdades estructurales entre géneros en los procesos institucionales, promoviendo la igualdad sustantiva, la corresponsabilidad, la inclusión y la eliminación de toda forma de discriminación o sesgo.
- **Plan Estratégico Institucional:** herramienta de planificación que orienta las acciones de la Universidad de Playa Ancha para consolidar su misión y visión, estableciendo objetivos estratégicos, prioridades y metas.
- **Probidad:** actuar con ética, transparencia y responsabilidad en todos los procesos administrativos.
- **Transparencia:** principio que asegura procesos claros, éticos y accesibles en la gestión

administrativa.

- **Valores Institucionales:** principios fundamentales que guían las acciones y decisiones de la Universidad, como respeto, inclusión y compromiso social.

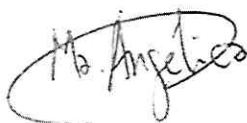
**Comisión N° 5:
Carrera Funcionaria y Evaluación del Personal**

Constancia 03/2026

La Presidenta de la Comisión permanente N°5 "Carrera Funcionaria y Evaluación del Personal" del Senado Universitario, que suscribe, deja constancia que en la sesión N°2, de fecha 21 de enero de 2026, revisó y aprobó la Política de Gestión y Desarrollo de Personas, enviada y presentada por la directora de Administración de Recursos Humanos, María Pamela Contreras Zorrilla.

Por tanto, otorga su conformidad a la misma para su presentación en la próxima sesión plenaria del Senado Universitaria.

Se extiende esta constancia a la Mesa del Senado para ser presentada en la instancia correspondiente.



María Angélica Pérez Escobar
Presidenta
Comisión N° 5

"Carrera Funcionaria y Evaluación del Personal"
Senado Universitario



Valparaíso, 10 de marzo de 2026.

SENADO UNIVERSITARIO

CERTIFICADO

008 / 2026

La Secretaria General de la Universidad de Playa Ancha, certifica que el Senado Universitario en su **sesión ordinaria N°3** de fecha 17 de marzo de 2026 tomó conocimiento de la presentación efectuada por la comisión N°5 “Carrera Funcionaria y Evaluación del Personal”, acordando sobre la materia lo siguiente:

Aprobar la Política de Gestión de Desarrollo de Personas de la Universidad de Playa Ancha.

Sin embargo, previo a su total aprobación por acto administrativo universitario, la Dirección de Administración de Recursos Humanos deberá presentar a la Comisión N°5 el texto de la Política, con las observaciones realizadas por el Senado Universitario, debiendo la Comisión N°5 revisar el texto, verificar las adecuaciones y posteriormente informar al Senado Universitario su plena conformidad, para ratificar el acuerdo de aprobación.

Acuerdo adoptado por unanimidad de los integrantes presentes del Senado Universitario.

Se extiende el presente certificado para ser presentado a las instancias que corresponda.

**María Soledad
Hochstetter
Santis**

Firmado digitalmente
por María Soledad
Hochstetter Santis
Fecha: 2026.06.05
10:36:28 -04'00'

**MARÍA SOLEDAD HOCHSTETTER
SECRETARIA GENERAL**

VALPARAÍSO, 18 de marzo de 2026.

SHS/gbp

SENADO UNIVERSITARIO

CERTIFICADO

022/ 2026

La Secretaria General de la Universidad de Playa Ancha, certifica que el Senado Universitario en su **sesión ordinaria N°8** de fecha 26 de mayo de 2026, tomó conocimiento de la presentación efectuada por la Comisión N°5, “Carrera Funcionaria y Evaluación del Personal”, relativa a su plena conformidad con las adecuaciones realizadas por la Dirección de Administración de Recursos Humanos a la **Política de Gestión de Desarrollo de Personas de la Universidad de Playa Ancha**, acordando lo siguiente:

Ratificar la Política de Gestión de Desarrollo de Personas de la Universidad de Playa Ancha, la que fue aprobada en la sesión ordinaria N°3, de fecha 17 de marzo de 2026.

Acuerdo adoptado por la mayoría de los integrantes presentes del Senado Universitario.

Se extiende el presente certificado para ser presentado a las instancias que corresponda.

**María Soledad
Hochstetter
Santis** Firmado digitalmente
por María Soledad
Hochstetter Santis
Fecha: 2026.06.05
10:37:47 -04'00'

**MARÍA SOLEDAD HOCHSTETTER
SECRETARIA GENERAL**

VALPARAÍSO, 1 de junio de 2026.

SHS/gbp

CONSEJO SUPERIOR

CERTIFICADO

010 / 2026

La Secretaria General de la Universidad de Playa Ancha, **certifica** que el Consejo Superior, en su sesión ordinaria N°4 de fecha 8 de junio de 2026, tomó conocimiento de la presentación de la Directora de Administración de Recursos Humanos y acerca de la materia acordó:

Aprobar la Política de Gestión de Desarrollo de Personas de la Universidad de Playa Ancha.

Acuerdo adoptado por unanimidad de integrantes presentes. Suscriben el acuerdo Silvana Sáez Valladares, Paola Vielma Atienza, Maribel Ramos Hernández, Rodrigo Márquez Arellano, Marco Muñoz del Campo, Miguel Caro Ramos, Oscar Romero Coiro, José Luis Carrasco Ravanal y Carlos González Morales.

Se extiende el presente certificado para ser remitido a las instancias que corresponda.



Firmado digitalmente
por María Soledad
Hochstetter Santis
Fecha: 2026.06.10
09:40:04 -04'00'

MARIA SOLEDAD HOCHSTETTER
SECRETARIA GENERAL

VALPARAÍSO, 9 de junio de 2026.

SHS/gbp.

MEMORÁNDUM N°026 / 2026

**DE: MARÍA SOLEDAD HOCHSTETTER
SECRETARIA GENERAL**

**A: CONSTANZA ZAVALA SOTO
DIRECTORA JURÍDICA**

VALPARAÍSO, 9 de junio de 2026

De mi consideración:

Por medio del presente, remito a usted certificados N°008/2026, N°022/2026 y N°011/2026, todos de esta Secretaría General, que dan cuenta de los acuerdos del Senado Universitario y del Consejo Superior, adoptados en sus sesiones ordinarias N°3/2026, N°8/2026 y N°4/2026, respectivamente, en orden a aprobar la **Política de Gestión de Desarrollo de Personas de la Universidad de Playa Ancha**.

Lo anterior, con la finalidad de que se elabore el decreto correspondiente.

Saluda atentamente a usted.



Firmado
digitalmente por
María Soledad
Hochstetter Santis
Fecha: 2026.06.10
09:41:48 -04'00'

**MARÍA SOLEDAD HOCHSTETTER
SECRETARIA GENERAL**

adj.: Certificado 008/2026 y 022/2026 S.U.
Certificado 011/2026 C.S.
Política de Gestión de Desarrollo de Personas

c.c.: Archivo

SHS/gbp

Remite Memorándum N°026/2026 - Política de Gestión y Desarrollo de Personas

Secretaria General <secretaria.general@upla.cl>

10 de junio de 2026 a las 10:07

Para: Asesoría Jurídica <juridica@upla.cl>, Pamela Carolina Zamora Baez <pamela.zamora@upla.cl>

Cc: María Soledad Hochstetter <soledad.hochstetter@upla.cl>, Constanza Zavala Soto <constanzazavala@upla.cl>

De mi consideración:

Junto con saludar, por encargo de la secretaria general, adjunto remito Memorándum N°026/2026, relativo a la Política de Gestión y Desarrollo de Personas de la Universidad de Playa Ancha.

Saluda cordialmente.



Ginette Bobillier Pérez

Secretaria

Secretaría General

secretaria.general@upla.cl

Teléfono: +56322205173

Anexo: 5173

Síguenos:



2 adjuntos

 **POLITICA DE GESTION Y DESARROLLO DE PERSONAS - APROBADA SENADO PARA C. SUPERIOR.docx**
9842K

 **MEMO 026-2026 - AJU -POLITICA GESTION Y DESARROLLO DE PERSONAS.pdf**
1362K