



DICCIONARIO DE COMPETENCIAS DE LIDERAZGO

MODELO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología
UMECIT

Dirección de Talento Humano · 2026

1. Introducción

El presente diccionario define las competencias específicas de liderazgo que complementan el Modelo de Evaluación de Desempeño de UMECIT. Su propósito es ofrecer criterios claros para observar, evaluar y desarrollar prácticas de liderazgo alineadas con los desafíos institucionales, la gestión efectiva de equipos, el desarrollo de las personas y el compromiso con la mejora continua.

Estas competencias aplican a colaboradores que ejercen roles formales de coordinación, supervisión, jefatura, dirección o conducción de equipos. El documento busca orientar una práctica de liderazgo coherente, cercana, transparente y enfocada en el logro colectivo, sin sustituir las competencias transversales definidas para todo el personal administrativo.

2. Alcance y uso del diccionario

El diccionario aplica a todos los roles que tienen responsabilidad formal sobre la coordinación, supervisión, acompañamiento o conducción de personas y equipos. Su uso principal será orientar la evaluación de competencias de liderazgo, la retroalimentación individual, la identificación de oportunidades de desarrollo y la planificación de acciones formativas.

- Complementa el diccionario de competencias transversales del Modelo de Evaluación de Desempeño.
- No reemplaza los indicadores de resultados ni los objetivos específicos de cada rol.
- Debe utilizarse como guía para observar conductas concretas, no como lista rígida de tareas.
- Permite diferenciar expectativas entre colaboradores sin equipo a cargo y líderes con responsabilidad de gestión de personas.

3. Criterios de construcción

Criterio	Aplicación en el diccionario
Pertinencia institucional	Las competencias responden a prácticas de liderazgo necesarias para fortalecer la gestión de equipos en el contexto de UMECIT.
Orientación al desarrollo	La evaluación debe permitir identificar fortalezas y oportunidades de mejora, con foco en el crecimiento profesional.
Observabilidad	Cada competencia se expresa mediante conductas visibles y verificables en la práctica cotidiana.



Coherencia con el modelo

Las competencias de liderazgo complementan las competencias transversales y se evalúan bajo la misma escala conductual de 1 a 5.

Aplicabilidad

Los descriptores están redactados para facilitar su uso por líderes evaluadores y por Talento Humano.

4. Mapa de competencias específicas de liderazgo

Código	Competencia	Enfoque principal
L1	Liderazgo cercano, accesible y colaborativo	Presencia, escucha, disponibilidad y acompañamiento cotidiano.
L2	Transparencia y desarrollo del equipo	Claridad de expectativas, equidad, orientación y crecimiento profesional.
L3	Reconocimiento e impacto	Valoración de aportes, visibilización de logros y refuerzo positivo.
L4	Gestión del bienestar del equipo	Cuidado preventivo, sostenibilidad del desempeño y gestión de cargas.

5. Escala conductual común

Las competencias específicas de liderazgo se valoran con la misma escala conductual del Modelo de Evaluación de Desempeño. Esta escala permite distinguir el nivel de desarrollo observado en la práctica y orientar acciones de acompañamiento, formación o fortalecimiento.

Nivel	Categoría	Criterio general
1	No demostrado	El comportamiento esperado no se evidencia o aparece de forma inconsistente.
2	En desarrollo	La conducta se evidencia parcialmente; requiere acompañamiento y seguimiento.
3	Adecuado	Cumple con lo esperado para el rol de liderazgo de manera consistente y autónoma.
4	Destacado	Supera lo esperado, aporta valor adicional y fortalece el desempeño del equipo.
5	Sobresaliente	Es referente institucional, genera impacto positivo y potencia a otros líderes o equipos.



6. Desarrollo de competencias específicas de liderazgo

L1. Liderazgo cercano, accesible y colaborativo

Elemento	Descripción
Tipo	Competencia específica de liderazgo
Definición	Capacidad de establecer vínculos de confianza con el equipo mediante comunicación abierta, presencia activa, escucha y disposición genuina para acompañar, orientar y apoyar a cada colaborador en su trabajo cotidiano.
Sentido de la competencia	Esta competencia promueve una relación de liderazgo basada en la confianza, la presencia activa, la escucha y la disponibilidad para acompañar al equipo. Un liderazgo cercano permite anticipar dificultades, orientar el trabajo cotidiano y fortalecer la comunicación entre líderes y colaboradores.

Conductas observables del líder

- Mantiene conversaciones individuales o espacios de seguimiento con los miembros del equipo para conocer avances, necesidades y dificultades.
- Responde con prontitud y disposición ante consultas, inquietudes o solicitudes de apoyo de sus colaboradores.
- Adapta su estilo de comunicación según las necesidades, características y nivel de autonomía de cada persona del equipo.
- Genera un clima de confianza que facilita que los colaboradores expresen dudas, propuestas o alertas de manera oportuna.

Evidencias recomendadas para la evaluación

- Reuniones de seguimiento o conversaciones documentadas cuando corresponda.
- Retroalimentación del equipo sobre disponibilidad, escucha y acompañamiento.
- Ejemplos concretos de orientación brindada ante dificultades operativas.
- Acuerdos de trabajo derivados de conversaciones individuales o grupales.

Escala conductual específica

Nivel	Categoría	Descriptor conductual
1	No demostrado	Mantiene distancia con el equipo, ofrece escaso acompañamiento o no responde oportunamente a necesidades relevantes de los colaboradores.
2	En desarrollo	Muestra disposición para acompañar, pero lo hace de manera irregular o reactiva; requiere fortalecer presencia, escucha y seguimiento.
3	Adecuado	Acompaña al equipo de manera consistente, escucha activamente y responde con



oportunidad ante consultas o dificultades propias del trabajo.

4 Destacado

Genera vínculos de confianza, anticipa necesidades del equipo y adapta su comunicación para facilitar el desempeño de cada colaborador.

5 Sobresaliente

Es referente de liderazgo cercano; promueve una cultura de escucha, confianza y acompañamiento que fortalece el desempeño y la autonomía del equipo.

L2. Transparencia y desarrollo del equipo

Elemento	Descripción
Tipo	Competencia específica de liderazgo
Definición	Capacidad de gestionar el crecimiento profesional del equipo con criterios claros, comunicados y equitativos, orientando a cada colaborador sobre expectativas de desempeño, oportunidades de mejora y acciones necesarias para fortalecer su contribución.
Sentido de la competencia	Esta competencia busca que los líderes gestionen el desarrollo de sus equipos con criterios claros, comunicación oportuna y sentido de equidad. Implica orientar a los colaboradores sobre expectativas, oportunidades de mejora, posibilidades de crecimiento y acciones necesarias para fortalecer su desempeño.

Conductas observables del líder

- Comunica de forma clara las expectativas de desempeño, criterios de trabajo y prioridades del rol.
- Orienta a los colaboradores sobre fortalezas, oportunidades de mejora y acciones de desarrollo.
- Aplica criterios consistentes y transparentes al asignar responsabilidades, proyectos o nuevas oportunidades.
- Promueve el crecimiento del equipo mediante conversaciones de desarrollo, seguimiento y retroalimentación.

Evidencias recomendadas para la evaluación

- Objetivos, acuerdos o expectativas comunicadas al equipo.
- Registros de retroalimentación, seguimiento o planes de desarrollo.
- Asignación justificada de responsabilidades, proyectos o oportunidades.
- Acciones de formación, acompañamiento o mentoría promovidas por el líder.



Escala conductual específica

Nivel	Categoría	Descriptor conductual
1	No demostrado	No comunica con claridad expectativas, criterios o prioridades; las decisiones de asignación o desarrollo se perciben poco claras o inconsistentes.
2	En desarrollo	Comunica algunas expectativas, pero de forma parcial o tardía; requiere fortalecer criterios de seguimiento y orientación al desarrollo.
3	Adecuado	Comunica expectativas con claridad, orienta el desempeño y promueve acciones de desarrollo acordes con las necesidades del equipo.
4	Destacado	Gestiona el desarrollo del equipo de manera sistemática, equitativa y transparente, vinculando oportunidades con desempeño, potencial y necesidades institucionales.
5	Sobresaliente	Es referente en desarrollo de equipos; promueve conversaciones de crecimiento, criterios claros y oportunidades que fortalecen capacidades individuales y colectivas.

L3. Reconocimiento e impacto

Elemento	Descripción
Tipo	Competencia específica de liderazgo
Definición	Capacidad de identificar, valorar y visibilizar de manera oportuna y equitativa las contribuciones individuales y colectivas del equipo, reforzando comportamientos positivos y fortaleciendo el compromiso con los resultados institucionales.
Sentido de la competencia	Esta competencia fortalece la capacidad del líder para identificar, valorar y visibilizar los aportes individuales y colectivos del equipo. El reconocimiento oportuno contribuye a reforzar comportamientos positivos, aumentar el compromiso y consolidar una cultura de valoración del trabajo bien realizado.



Conductas observables del líder

- Reconoce de forma específica y oportuna los logros, avances o aportes de sus colaboradores.
- Visibiliza el aporte del equipo en espacios formales e informales de trabajo.
- Distribuye las oportunidades de reconocimiento de manera equitativa, evitando preferencias o exclusiones.
- Conecta el reconocimiento con conductas, resultados o aportes concretos al servicio y a los objetivos del área.

Evidencias recomendadas para la evaluación

- Reconocimientos realizados en reuniones, comunicaciones o espacios de seguimiento.
- Ejemplos de logros individuales o colectivos visibilizados por el líder.
- Retroalimentación del equipo sobre valoración del aporte realizado.
- Prácticas de reconocimiento vinculadas a metas, conductas o resultados observables.

Escala conductual específica

Nivel	Categoría	Descriptor conductual
1	No demostrado	No reconoce los aportes del equipo o tiende a invisibilizar logros relevantes, generando bajo refuerzo de conductas positivas.
2	En desarrollo	Reconoce ocasionalmente, pero de manera genérica, tardía o poco equilibrada; requiere fortalecer especificidad y oportunidad.
3	Adecuado	Reconoce logros y aportes de manera clara, oportuna y vinculada a conductas o resultados observables.
4	Destacado	Promueve una cultura de reconocimiento, visibiliza aportes individuales y colectivos, y refuerza comportamientos que contribuyen al logro del equipo.
5	Sobresaliente	Es referente en reconocimiento significativo; potencia la motivación, el compromiso y el sentido de impacto del equipo mediante prácticas consistentes y equitativas.



L4. Gestión del bienestar del equipo

Elemento	Descripción
Tipo	Competencia específica de liderazgo
Definición	Capacidad de identificar, atender y prevenir situaciones que afectan el bienestar, la carga de trabajo y la sostenibilidad del desempeño del equipo, promoviendo condiciones laborales saludables dentro del ámbito de responsabilidad del líder.
Sentido de la competencia	Esta competencia orienta al líder a promover condiciones de trabajo sostenibles, identificar señales de sobrecarga y gestionar oportunamente situaciones que puedan afectar el desempeño o la experiencia laboral del equipo. No sustituye los procesos institucionales de bienestar, pero refuerza el rol preventivo y acompañante del liderazgo.

Conductas observables del líder

- Observa señales de sobrecarga, desgaste o dificultades que puedan afectar el desempeño del equipo.
- Distribuye tareas y responsabilidades considerando prioridades, capacidades y cargas de trabajo.
- Promueve prácticas de organización que favorecen el equilibrio, la colaboración y la sostenibilidad del desempeño.
- Canaliza oportunamente situaciones que requieren apoyo institucional o intervención de Talento Humano.

Evidencias recomendadas para la evaluación

- Revisión de cargas de trabajo y prioridades del equipo.
- Ajustes de tareas, plazos o apoyos cuando el contexto lo requiere.
- Conversaciones preventivas ante señales de desgaste o dificultad.
- Derivaciones o coordinaciones con Talento Humano u otras instancias institucionales.

Escala conductual específica

Nivel	Categoría	Descriptor conductual
1	No demostrado	No identifica o no atiende señales evidentes de sobrecarga, tensión o desorganización que afectan al equipo.
2	En desarrollo	Reconoce algunas situaciones de bienestar o carga laboral, pero actúa de forma tardía o con bajo seguimiento.
3	Adecuado	Gestiona de manera responsable las cargas, prioridades y apoyos necesarios para sostener el desempeño del equipo.



4	Destacado	Anticipa riesgos de sobrecarga, promueve prácticas saludables de organización y canaliza apoyos oportunamente.
5	Sobresaliente	Es referente en gestión sostenible de equipos; equilibra resultados, bienestar y desarrollo, fortaleciendo una cultura de cuidado y corresponsabilidad.

6. Orientaciones para líderes evaluadores

- Utilizar el diccionario como guía para observar conductas reales, no como una lista de rasgos personales.
- Basar la evaluación en evidencias concretas, ejemplos de gestión y resultados observables en el equipo.
- Evitar juicios generales como "buen líder" o "mal líder"; describir comportamientos específicos.
- Diferenciar entre una situación aislada y un patrón sostenido de comportamiento.
- Usar la retroalimentación como espacio de desarrollo, reconocimiento y construcción de acuerdos.
- Identificar acciones concretas de fortalecimiento: formación, mentoría, acompañamiento, revisión de prácticas o seguimiento específico.

