



DICCIONARIO DE COMPETENCIAS TRANSVERSALES

MODELO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología
UMECIT

Dirección de Talento Humano · 2026

1. Propósito del documento

El presente diccionario define las competencias transversales que orientan el Modelo de Evaluación de Desempeño de UMECIT para el personal administrativo. Su propósito es establecer un marco común para observar, valorar y desarrollar el desempeño de los colaboradores, articulando la contribución individual con la cultura institucional, los objetivos estratégicos y la calidad del servicio educativo.

Este documento consolida cinco competencias priorizadas en el proceso de validación: Trabajo en equipo; Compromiso; Orientación al servicio; Adaptabilidad al cambio; y Gestión digital y adopción tecnológica.

Asimismo, vincula las diecisiete conductas validadas a dichas competencias desde un criterio experto de gestión del talento y no desde una asignación estadística automática.

2. Alcance

El diccionario aplica a todos los colaboradores administrativos de UMECIT, independientemente del área, sede o nivel jerárquico. Las competencias aquí definidas constituyen la base conductual del modelo institucional y deberán utilizarse como referencia para la evaluación, la retroalimentación, los planes de desarrollo y la definición de necesidades formativas.

Las competencias específicas de liderazgo para cargos con responsabilidad formal sobre equipos deberán integrarse como una capa adicional del modelo, sin sustituir las competencias transversales aquí desarrolladas.

3. Criterios de construcción del diccionario

La construcción del diccionario se realizó considerando cuatro criterios:

- Trazabilidad: las competencias y conductas provienen del proceso participativo de validación del modelo.
- Observabilidad: cada competencia se expresa mediante conductas concretas que pueden ser reconocidas en la práctica laboral.
- Aplicabilidad: las definiciones y niveles deben ser comprensibles para líderes, colaboradores y Talento Humano.
- Orientación al desarrollo: la evaluación debe generar retroalimentación, aprendizaje y acciones de mejora, no limitarse a la calificación.



4. Marco de competencias transversales

N.º	Competencia	Tipo	Síntesis de la competencia
1	Trabajo en equipo	Relacional	Capacidad de colaborar con otras personas de manera responsable, respetuosa y orientada al logro común, contribuyendo al cumplimiento de objetivos compartidos y al fortalecimiento de un ambiente laboral positivo.
2	Compromiso	Actitudinal	Capacidad de asumir con responsabilidad las funciones, metas, normas y acuerdos vinculados al rol, demostrando constancia, disposición y sentido de responsabilidad frente al trabajo y la institución.
3	Orientación al servicio	Estratégica	Capacidad de desempeñar las funciones asignadas con foco en la calidad del servicio educativo, comprendiendo que el trabajo administrativo impacta en la experiencia de estudiantes, docentes, colaboradores y demás grupos de interés.
4	Adaptabilidad al cambio	Actitudinal	Capacidad de responder de manera flexible, positiva y responsable ante nuevas necesidades, procesos, herramientas o prioridades institucionales, manteniendo disposición al aprendizaje continuo.
5	Gestión digital y adopción tecnológica	Estratégica	Capacidad para incorporar herramientas digitales al trabajo cotidiano con criterio, eficiencia y disposición al aprendizaje continuo. Implica aprovechar las tecnologías disponibles en el entorno institucional para optimizar procesos, mejorar la calidad de la gestión y adaptarse ágilmente a los cambios tecnológicos propios de la organización.

5. Escala conductual del modelo

La evaluación de competencias se realiza mediante una escala conductual de cinco niveles. Esta escala permite valorar la consistencia, autonomía e impacto con que el colaborador evidencia cada competencia en el ejercicio de su rol.

Nivel	Categoría	Descripción general
1	No demostrado	El comportamiento no se evidencia o es inconsistente en el ejercicio del rol.
2	En desarrollo	Se evidencia parcialmente; requiere acompañamiento y seguimiento continuo.
3	Adecuado	Cumple con lo esperado para el rol de forma consistente y autónoma.

4	Destacado	Supera lo esperado, aporta valor adicional y sirve de referencia positiva.
5	Sobresaliente	Es referente institucional, genera impacto positivo y potencia a otros colaboradores.

6. Mapa de vinculación entre conductas validadas y competencias

La siguiente matriz vincula las diecisiete conductas validadas con las cinco competencias transversales. Algunas conductas pueden aportar evidencia para más de una competencia, según el contexto del rol y la situación observada. Esta vinculación debe utilizarse como guía experta para la evaluación, evitando una lectura rígida o mecánica.

Tipo de conducta	Conducta validada	Competencia(s) asociada(s)
Conductas profesionales	Cumple con sus funciones y responsabilidades	Compromiso; Orientación al servicio
Conductas profesionales	Demuestra dominio de su área de trabajo	Orientación al servicio
Conductas profesionales	Se desarrolla profesionalmente de forma continua	Adaptabilidad al cambio; Gestión digital y adopción tecnológica
Conductas profesionales	Cumple metas y objetivos establecidos	Compromiso
Conductas profesionales	Es puntual en sus responsabilidades	Compromiso
Conductas colaborativas	Trabaja en equipo de manera efectiva	Trabajo en equipo
Conductas colaborativas	Se comunica de forma clara y oportuna	Trabajo en equipo
Conductas colaborativas	Escucha activamente a los demás	Trabajo en equipo
Conductas colaborativas	Contribuye a la resolución de conflictos	Trabajo en equipo
Conductas institucionales	Vive y promueve los valores institucionales	Compromiso
Conductas institucionales	Muestra compromiso con la institución	Compromiso
Conductas institucionales	Respeto normas y lineamientos	Compromiso
Conductas institucionales	Cuida el ambiente laboral	Trabajo en equipo
Conductas de desarrollo	Muestra iniciativa en su trabajo	Compromiso



Conductas de desarrollo	de	Actúa con proactividad	Compromiso
Conductas de desarrollo	de	Busca aprendizaje continuo	Adaptabilidad al cambio; Gestión digital y adopción tecnológica
Conductas de desarrollo	de	Se adapta a los cambios	Adaptabilidad al cambio; Gestión digital y adopción tecnológica

7. Diccionario de competencias transversales

7.1. Trabajo en equipo

Elemento	Desarrollo
Tipo	Relacional
Definición operacional	Capacidad de colaborar con otras personas de manera responsable, respetuosa y orientada al logro común, contribuyendo al cumplimiento de objetivos compartidos y al fortalecimiento de un ambiente laboral positivo.
Conductas observables asociadas	- Trabaja en equipo de manera efectiva. - Escucha activamente a los demás. - Cuida el ambiente laboral.
Evidencias esperadas	Participación activa en tareas compartidas; respeto por acuerdos; apoyo a compañeros; disposición para construir soluciones con otros; cuidado de las relaciones laborales y del clima cotidiano de trabajo.

Escala conductual específica

Nivel	Descriptor conductual
1. No demostrado	Tiene dificultades para colaborar, trabajar con otros o respetar acuerdos del equipo, afectando el clima o el cumplimiento de objetivos compartidos.
2. En desarrollo	Participa en el trabajo conjunto de manera limitada; requiere acompañamiento para integrarse, colaborar o sostener relaciones laborales constructivas.
3. Adecuado	Trabaja en equipo de manera efectiva, respeta los acuerdos y contribuye al logro común desde su rol.
4. Destacado	Promueve la colaboración, apoya activamente a otros y contribuye a fortalecer el ambiente laboral del equipo.
5. Sobresaliente	Es referente de colaboración, facilita la integración entre personas o áreas y potencia el desempeño colectivo.



7.2. Compromiso

Elemento	Desarrollo
Tipo	Actitudinal
Definición operacional	Capacidad de asumir con responsabilidad las funciones, metas, normas y acuerdos vinculados al rol, demostrando constancia, disposición y sentido de responsabilidad frente al trabajo y la institución.
Conductas observables asociadas	- Cumple con sus funciones y responsabilidades. - Cumple metas y objetivos establecidos. - Muestra compromiso con la institución. - Respeta normas y lineamientos. - Es puntual en sus responsabilidades.
Evidencias esperadas	Cumplimiento de responsabilidades; seguimiento de lineamientos; puntualidad en compromisos; responsabilidad frente a tareas asignadas; disposición para contribuir a los objetivos institucionales y sostener acuerdos de trabajo.

Escala conductual específica

Nivel	Descriptor conductual
1. No demostrado	Incumple funciones, acuerdos o responsabilidades de manera frecuente, afectando el desarrollo de las actividades asignadas.
2. En desarrollo	Cumple parcialmente con sus responsabilidades; requiere seguimiento frecuente para sostener el compromiso esperado.
3. Adecuado	Cumple con sus funciones, metas y lineamientos de manera consistente, demostrando responsabilidad en el ejercicio de su rol.
4. Destacado	Asume sus responsabilidades con alto nivel de constancia, anticipa necesidades y contribuye más allá del cumplimiento básico del rol.
5. Sobresaliente	Es referente de compromiso, sostiene un desempeño confiable y promueve en otros el cumplimiento responsable de acuerdos y objetivos.

7.3. Orientación al servicio

Elemento	Desarrollo
Tipo	Estratégica
Definición operacional	Capacidad de desempeñar las funciones asignadas con foco en la calidad del servicio educativo, comprendiendo que el trabajo administrativo impacta en la experiencia de estudiantes, docentes, colaboradores y demás grupos de interés.
Conductas observables asociadas	- Cumple con sus funciones y responsabilidades. - Demuestra dominio de su área de trabajo. - Vive y promueve los valores institucionales. - Cuida el ambiente laboral.



Evidencias esperadas	Atención oportuna y respetuosa; respuesta adecuada a necesidades internas o externas; dominio de procesos; disposición para resolver requerimientos; cuidado de la experiencia del usuario y de la calidad del servicio educativo.
----------------------	--

Escala conductual específica

Nivel	Descriptor conductual
1. No demostrado	Desatiende requerimientos, responde de manera inoportuna o evidencia bajo compromiso con la calidad del servicio.
2. En desarrollo	Atiende necesidades básicas, pero requiere acompañamiento para mejorar oportunidad, calidad o consistencia en el servicio.
3. Adecuado	Cumple sus funciones con orientación al servicio, respondiendo de forma adecuada a las necesidades de usuarios internos o externos.
4. Destacado	Aporta valor adicional al servicio, anticipa necesidades y contribuye a mejorar la experiencia de quienes interactúan con su área.
5. Sobresaliente	Es referente en calidad de servicio, promueve buenas prácticas y contribuye activamente a fortalecer la experiencia institucional.

7.4. Adaptabilidad al cambio

Elemento	Desarrollo
Tipo	Actitudinal
Definición operacional	Capacidad de responder de manera flexible, positiva y responsable ante nuevas necesidades, procesos, herramientas o prioridades institucionales, manteniendo disposición al aprendizaje continuo.
Conductas observables asociadas	- Se adapta a los cambios. - Busca aprendizaje continuo. - Se desarrolla profesionalmente de forma continua.
Evidencias esperadas	Apertura ante nuevos procesos; disposición para aprender herramientas o metodologías; ajuste responsable ante cambios de prioridades; actitud constructiva frente a transformaciones institucionales.

Escala conductual específica

Nivel	Descriptor conductual
1. No demostrado	Presenta resistencia constante ante cambios, nuevas herramientas o ajustes en la forma de trabajo.
2. En desarrollo	Acepta algunos cambios, pero requiere acompañamiento frecuente para adaptarse o sostener una actitud favorable.
3. Adecuado	Se adapta a los cambios de manera responsable y mantiene disposición al aprendizaje continuo.



4. Destacado	Asume los cambios con actitud positiva, aprende con rapidez y ayuda a otros a comprender nuevas formas de trabajo.
5. Sobresaliente	Es referente de adaptación, impulsa aprendizajes y facilita la transición del equipo ante cambios institucionales relevantes.

7.5. Gestión digital y adopción tecnológica

Elemento	Desarrollo
Tipo	Estratégica
Definición operacional	Capacidad para incorporar herramientas digitales al trabajo cotidiano con criterio, eficiencia y disposición al aprendizaje continuo. Implica aprovechar las tecnologías disponibles en el entorno institucional para optimizar procesos, mejorar la calidad de la gestión y adaptarse ágilmente a los cambios tecnológicos propios de la organización.
Conductas observables asociadas	- Se desarrolla profesionalmente de forma continua. - Busca aprendizaje continuo. - Se adapta a los cambios.
Evidencias esperadas	Uso adecuado de las herramientas digitales institucionales; disposición para aprender nuevas plataformas o sistemas; aplicación de recursos tecnológicos para mejorar la eficiencia del trabajo; apertura ante actualizaciones de procesos digitales; gestión responsable de la información en entornos virtuales.

Escala conductual específica

Nivel	Descriptor conductual
1. No demostrado	Presenta dificultades para utilizar las herramientas digitales requeridas por su rol o muestra resistencia ante la adopción de nuevas tecnologías.
2. En desarrollo	Utiliza las herramientas básicas con apoyo; requiere acompañamiento frecuente para incorporar nuevas tecnologías o adaptarse a cambios en los sistemas institucionales.
3. Adecuado	Utiliza con criterio las herramientas digitales disponibles, se adapta a nuevas tecnologías y gestiona la información de manera eficiente en el ejercicio de su rol.
4. Destacado	Aprovecha las herramientas digitales para optimizar su trabajo, explora nuevas funcionalidades y apoya a otros en la adopción de tecnologías institucionales.
5. Sobresaliente	Es referente institucional en el uso eficiente de tecnología, promueve buenas prácticas digitales y contribuye activamente a la mejora de procesos mediante la innovación tecnológica.



8. Orientaciones para el uso del diccionario

El diccionario debe ser utilizado como referencia común para asegurar que la evaluación de competencias se fundamente en conductas observables y no en percepciones generales. Su aplicación requiere que el evaluador identifique evidencias concretas del desempeño, las contraste con los descriptores de la escala y sostenga una conversación de retroalimentación clara, respetuosa y orientada al desarrollo.

- Las conductas no se califican de manera aislada; sirven como evidencia para valorar el nivel de desarrollo de cada competencia.
- El nivel 3 representa el desempeño esperado y consistente para el rol.
- Los niveles 4 y 5 deben reservarse para desempeños que exceden lo esperado y generan impacto positivo observable.
- Los niveles 1 y 2 requieren acompañamiento, seguimiento y acciones de desarrollo específicas.
- La evaluación debe considerar el contexto del rol, las responsabilidades asignadas y las evidencias disponibles durante el periodo evaluado.

