

**REESTRUCTURACION DE LA ADMINISTRACION
CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE TARAPACA.
DESCRIPCION DE CARGOS.**

DECRETO EXENTO N° 00.988/2016.

ARICA, septiembre 13 de 2016.

Con esta fecha la Rectoría de la Universidad de Tarapacá, ha expedido el siguiente decreto:

VISTO:

Lo dispuesto en el D.F.L. N° 150, de 11 de diciembre de 1981, del Ministerio de Educación; Resolución N° 1600, de noviembre 06 de 2008 de la Contraloría General de la República; Resoluciones Exentas CONTRAL. Nos. 0.01 y 0.02/2002, ambas de fecha 14 de enero de 2002; Acuerdo N° 1504 de Junta Directiva de fecha 30 de enero de 2012; Decreto Exento N°00.203/2012, de 02 de marzo de 2012; Acuerdo N° 1506 de Junta Directiva de fecha 09 de abril de 2012; Decreto Exento N° 00.329/2016, de fecha abril 09 de 2012; Acuerdo N° 1540 de Junta Directiva de fecha 24 de mayo de 2012; Decreto Exento N° 00.499/2012, de fecha 24 de mayo de 2012; Proposición N° 579, del Consejo Académico en sesión extraordinaria de fecha 2 de agosto de 2016; Acuerdo N° 1777 de Junta Directiva de fecha 05 de agosto de 2016; T/ REC.N° 641/2016, del 13 de septiembre de 2016; y las facultades que me confiere el Decreto N° 268, de 17 de junio de 2014, del Ministerio de Educación.

DECRETO:

1. Promúlgase el Acuerdo N° 1777 de la Junta Directiva de la Universidad de Tarapacá, adoptado en reunión extraordinaria, realizada el 5 de agosto de 2016, cuyo tenor es el siguiente:

Considerando la proposición de Estructura Organizativa de la Universidad de Tarapacá, presentada por el Rector de la Universidad, Sr. Arturo Flores Franulič, y la Proposición emitida por el Consejo Académico sobre esta materia; se acuerda, por unanimidad de los Directores presentes, Sr. Héctor Beck Fernández, Sr. Ricardo Peters García, Sra. Bronia Castillo Lemeé, Sra. Beatrice Avalos Davidson, Sra. Teresa Reyes Rubilar, Sr. Domingo Montalvo Villalba y Sra. Elizabeth Bastías Marín, aprobar la **"REESTRUCTURACION ADMINISTRACION CENTRAL, UNIVERSIDAD DE TARAPACA"**, que se incluye a continuación:

1. INTRODUCCIÓN	4
2. OBJETIVOS DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL.....	8
3. CRITERIOS Y PRINCIPIOS PARA LA REESTRUCTURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL	9
3.1. Eficacia.....	10
3.2. Sustentabilidad	10
3.3. Eficiencia.....	10
3.4. Flexibilidad.....	10
3.5. Equidad.....	11
3.6. Transparencia	11
4. LA ACTUAL ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ.....	12
5. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ACTUAL.....	14
6. PRINCIPALES RESULTADOS DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	17
6.1. Resultados Académicos	18
6.1.1. Acreditación de carreras	18
6.1.2. Resultados de efectividad de la docencia	19
6.1.3. Proyectos de Investigación y Publicaciones	21
6.1.4. Postgrado	23
7. CONCLUSIÓN ACERCA DE DEBILIDADES FUNDAMENTALES DE LA ESTRUCTURA ACTUAL	25
8. PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN.....	26
8.1. Unidades que se suprimen	26
8.2. Unidades que se crean y/o modifican	28
8.3. Unidades que se mantienen de la estructura anterior y unidades que permanecen sin modificación	28
8.4. Estructura de Grados.....	29
8.5. Orientaciones organizacionales: profesionalización de la gestión institucional de la Universidad de Tarapacá	31
9. NUEVA ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL	33
10. ORIENTACIONES GENERALES DE IMPLEMENTACIÓN DE LA NUEVA ESTRUCTURA	36
10.1. Criterios para términos a las labores.....	36
10.2. Proceso de redefinición de funciones y especificación de cargos profesionales.....	37
11.1. Contraloría.....	39
11.2. Rectoría.....	46
11.2.1. Rector/a	46

<u>11.2.2. Secretaría</u>	48
<u>11.2.3. Dirección de Calidad Institucional</u>	50
<u>11.2.4. Dirección de Planificación</u>	56
<u>11.2.5. Dirección de Asuntos Legales</u>	60
<u>11.2.6. Dirección de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales</u>	62
<u>11.3. Vicerrectoría Académica</u>	65
<u>11.3.1. Vicerrector Académico</u>	65
<u>11.3.2. Dirección de Sedes</u>	68
<u>11.3.3. Registraduría</u>	70
<u>11.3.4. Dirección de Asuntos Estudiantiles</u>	73
<u>11.3.5. Dirección de Biblioteca</u>	76
<u>11.3.6. Dirección de Docencia</u>	78
<u>11.3.7. Dirección de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológica</u>	82
<u>11.3.8. Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio</u>	87
<u>11.4. Vicerrectoría de Administración y Finanzas</u>	91
<u>11.4.1. Vicerrector de Administración y Finanzas</u>	91
<u>11.4.2. Dirección de Administración y Finanzas</u>	94
<u>11.4.3. Dirección de Logística, Obras y Operaciones</u>	99

La Universidad de Tarapacá es una entidad estatal y regional cuyo quehacer esencial está definido en su misión institucional como: “la formación de profesionales capaces de insertarse con éxito en el mercado laboral y contribuir al desarrollo de la sociedad. Del mismo modo, la institución se preocupa de la enseñanza de postgrado, en un marco de educación continua. La investigación científica teórica y aplicada se desarrolla en aquellas áreas en las cuales posee ventajas competitivas significativas. La vinculación con el medio externo forma parte de las tareas de la institución, en la perspectiva de contribuir al desarrollo regional. La corporación universitaria realiza su labor académica en las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá, y además proyecta su quehacer en el contexto de la Región Centro Sur Andina. Como parte de su impronta y de su rol estratégico institucional, la universidad prioriza los méritos académicos, apuesta a la generación de movilidad social, y a la preservación y cultivo de un patrimonio cultural milenario, junto a la integración académica con Perú y Bolivia” (Misión de la Universidad de Tarapacá).

Para llevar su misión a cabo, la Universidad ha dispuesto de un Sistema de Dirección Estratégica y una estructura organizacional. La estructura organizacional constituye el aparato tanto administrativo como académico que soporta el quehacer de la Universidad, configurándose a partir de la disposición ordenada de jerarquías y funciones alineadas con el cumplimiento de los propósitos declarados en la misión institucional. Tanto la evidencia empírica nacional e internacional como la discusión conceptual coinciden en la necesidad de la interrelación dinámica entre la estructura y la estrategia, en un sentido de evaluación permanente y sistemática. En consecuencia, el criterio fundamental para evaluar la estructura organizacional debe ser su funcionalidad con respecto al cumplimiento de la estrategia de desarrollo de la Institución.

La evaluación de la estructura de la Universidad está en efecto comprometida en el Sistema de Dirección Estratégica de la Universidad de Tarapacá 2011-2016, en la perspectiva de modificar la organización tanto del nivel de administración central como de las unidades académicas con fines de optimización y mejoramiento. Dicho objetivo estratégico debe estar implementado en un 100% en 2016 (páginas 33 y 69, Sistema de Dirección Estratégica 2011-2016). Dado que el Sistema de Dirección Estratégica conforma además el plan de mejoramiento presentado por la Universidad en el proceso de acreditación institucional de 2012, la evaluación con fines de reestructuración organizacional constituye un compromiso de la Institución con el

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de país, el cual debe ser verificado en el próximo proceso de acreditación institucional que se llevará a cabo en 2017.

Recientemente la Honorable Junta Directiva ha evaluado el grado de cumplimiento del Sistema de Dirección Estratégica de la Universidad de Tarapacá identificando un conjunto de áreas que requieren urgentes medidas de corrección, específicamente en materias académicas y económicas, cuyos indicadores no han conseguido el grado de cumplimiento esperado. Si bien esta brecha en resultados no necesariamente implica que la estructura actual sea calificada como totalmente disfuncional, si es posible cuestionar en qué medida la funcionalidad de la estructura o de partes de ella no ha sido la suficiente como para favorecer el logro de los propósitos estratégicos con los niveles de eficiencia y eficacia requeridos. En consecuencia, aun cuando los factores que explican el grado insatisfactorio de avance en indicadores de desarrollo académico y económico no se reducen a la estructura, sí es un hecho innegable que la misma no ha sido capaz de generar los mecanismos de control, autorregulación y aseguramiento de calidad necesarios para corregir oportunamente las debilidades que impiden el logro de los propósitos corporativos.

Junto con lo anterior, en el marco del proceso de autoevaluación que la Universidad ha iniciado este año 2016 para optar, como se indica arriba, a la renovación de su acreditación institucional en 2017, necesariamente se debe evaluar la funcionalidad de la estructura de acuerdo a los resultados de mejoramiento de la calidad que se han conseguido. Ello requiere proponer alternativas de reestructuración organizacional y ajuste del Plan de Desarrollo Estratégico a la luz de tal evaluación, orientada a resolver las debilidades que se evidencian.

Finalmente, pero no en menor orden de importancia, resulta imprescindible evaluar la actual estructura también de acuerdo a los resultados de la gestión económica financiera del período 2015, que en este caso revelan un marcado desequilibrio entre ingresos y gastos. Esta situación exige que medidas efectivas, tanto de corto como de largo alcance, sean implementadas para poder retornar al camino de la sustentabilidad financiera que por años ha sostenido el desarrollo del proyecto institucional de esta Universidad.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

En este contexto, en el cual coinciden un estancamiento en los resultados estratégicos, un ciclo de acreditación institucional que debe renovarse y una situación de desequilibrio económico, se configura la necesidad de conducir un proceso de reestructuración de la Universidad de Tarapacá, considerando como elemento central potenciar la funcionalidad organizacional para el cumplimiento de su misión y propósitos institucionales. En el presente documento se proponen las bases y criterios esenciales para llevar a cabo este proceso.

Es importante aclarar desde un inicio que el foco del proceso de reestructuración está puesto en esta etapa en la administración central de la Universidad. Es en este nivel donde es posible apreciar de manera más clara la relación entre los problemas de funcionalidad de la estructura y los resultados estratégicos y económicos obtenidos en este periodo. Así, se distingue entre una etapa de reestructuración de la administración central y luego otra etapa que le sigue en la cual se llevará a cabo una reestructuración de las unidades académicas. Sin desconocer la relevancia de la perspectiva integral que debe estar presente durante todo este proceso, la diferenciación entre etapas para ambas reestructuraciones se justifica entonces por la vinculación entre la funcionalidad de la administración central, los resultados logrados por la gestión en materia académica y también por consideraciones económicas que exigen actuar oportunamente. En consecuencia, la reestructuración de la administración central es una acción comprometida para completar el Sistema de Dirección Estratégica vigente y que es a la vez necesaria para generar condiciones de sustentabilidad institucional que permitan llevar a cabo un nuevo plan estratégico, a partir del cual será posible plantear los objetivos para una reestructuración a nivel de las unidades académicas. De esta manera, el proceso de reestructuración de la administración central articula una relación dinámica entre estructura y estrategia para la Universidad en su conjunto.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

El presente documento describe los objetivos, criterios y principios del proceso de reestructuración de la administración central de la Universidad de Tarapacá. Luego se presenta la estructura actual, junto con elementos de juicio acerca de su funcionalidad y los resultados del proceso de evaluación publicado en el informe de la "Comisión de Evaluación de la Estructura de Administración de la Universidad de Tarapacá". Seguidamente se analizan resultados académicos y financieros concretos que permiten evaluar las debilidades en cuanto a la funcionalidad, sustentabilidad y eficacia de desempeño de la estructura actual para cumplir con los propósitos institucionales. A continuación, se proponen los atributos de la nueva estructura, detallando la racionalidad de las modificaciones a la estructura actual y las nuevas direcciones que se introducen con la reestructuración, junto con el organigrama y las orientaciones generales para su implementación. Finalmente, se indican los cargos y responsabilidades que conforman las direcciones de la nueva estructura sobre la base de la transferencia y ajuste de funciones vigentes en la administración central, así como de la propuesta de funciones asociadas a las direcciones nuevas.

La presente propuesta de reestructuración de la administración central fue sometida a discusión y aprobada unánimemente por el Consejo Académico de la Universidad de Tarapacá en su reunión del día martes 2 de agosto de 2016. Seguidamente, este documento de reestructuración fue también aprobado por la Honorable Junta Directiva en su reunión del 5 de agosto del presente año. Esta versión del documento recoge las observaciones y comentarios aportados por el Consejo Académico y la Honorable Junta Directiva durante las reuniones respectivas.

2. OBJETIVOS DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

El proceso de reestructuración se orienta a asegurar el cumplimiento de la misión institucional, alcanzando los mayores niveles de funcionalidad organizacional y calidad académica posibles sobre la base de condiciones de equilibrio económico y sustentabilidad de largo plazo.

El proceso de reestructuración procura:

- ✓ Asegurar la funcionalidad administrativa y académica de la Universidad para el cumplimiento de su misión.
- ✓ Lograr niveles de eficiencia y eficacia en el diseño organizativo que impliquen alcanzar los propósitos institucionales al mínimo costo.

Por consiguiente, se pretende articular una estructura altamente funcional que sostenga el quehacer académico institucional en un marco de sustentabilidad, eficacia, eficiencia, equidad, con altos niveles de flexibilidad y transparencia.

3. CRITERIOS Y PRINCIPIOS PARA LA REESTRUCTURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

El trabajo de académicos, funcionarios y profesionales es lo que constituye el quehacer y agrega valor a los procesos institucionales que constituyen a la Universidad. Mientras que como institución, la Universidad se define de manera general por el uso de la razón científica, moral y estética en el trabajo intelectual orientado a la búsqueda de la verdad, la creación y transferencia de conocimiento y la extensión cultural, en tanto organización concreta, la Universidad debe alinear el trabajo de sus miembros, incluidos también profesionales, administrativos, técnicos y auxiliares, hacia la sostenibilidad e integridad de su proyecto o misión institucional.

El valor del trabajo académico y funcionario determina el potencial que, en función de una estructura organizacional adecuada, la institución universitaria es capaz de lograr. En efecto, la dotación, calificaciones y organización de los cuerpos académicos, funcionarios y directivos explican las diferencias en cuanto a los resultados, prestigio, proyección y calidad general entre las universidades. De esta manera, el proceso de reestructuración debe definir los marcos de eficacia y eficiencia organizacional que, en condiciones de sustentabilidad económica, valoricen el aporte del trabajo individual y colectivo en una perspectiva de desarrollo de largo plazo.

Tales consideraciones obligan a que el proceso de reestructuración se lleve a cabo respetando el trabajo de las personas e informando las decisiones que van siendo implementadas con transparencia y suficiente oportunidad. La reestructuración debe contemplar en sus tiempos el sentido de urgencia que se impone para responder a los desafíos institucionales. Pero junto con ello, las consideraciones temporales deben permitir a las personas readecuar sus funciones o reinsertarse en otras organizaciones, si sus cargos no fueran imprescindibles para el cumplimiento de la misión y propósitos universitarios.

La reestructuración de la administración central debe responder a este marco fundamental considerando además el ajuste con criterios y principios propios de un proceso bien orientado. Se proponen los siguientes criterios y principios como bases elementales para la reestructuración de la administración central.

3.1. EFICACIA

La misión y los propósitos institucionales deben tener expresión concreta en la estructura organizativa central. La calidad de la gestión institucional se observa directamente en la capacidad que tiene la estructura para organizarse funcionalmente con respecto a los propósitos institucionales. Lo anterior implica que la estructura refleja los propósitos a través de la diferenciación de funciones especializadas para cumplirlos eficazmente. Funcionalidad y eficacia son entonces condiciones esenciales y sinónimos para describir la calidad de la estructura, ya que una función no es otra cosa que un efecto específico, especializado, que contribuye a facilitar el funcionamiento general de la corporación y busca la realización efectiva de sus fines institucionales.

3.2. SUSTENTABILIDAD

La estructura institucional central debe ser concebida para solventar su financiamiento en el largo plazo. La estructura debe generar gastos que sean sostenibles con los ingresos estructurales, considerando los debidos márgenes para las inversiones en infraestructura y el desarrollo académico de la institución.

3.3. EFICIENCIA

La estructura organizativa de la administración central debe cumplir con los propósitos institucionales al menor costo económico y con la mayor rapidez que sea posible. Se deben definir las áreas estrictamente necesarias, las cuales condensan el suficiente nivel de especialización de funciones para poder garantizar el oportuno cumplimiento de sus objetivos específicos y su contribución al logro de la misión institucional, evitando con ello y toda vez que sea posible la ambigüedad, duplicidad y superposición de roles en la estructura.

3.4. FLEXIBILIDAD

La estructura organizativa de la administración central debe ser ágil, dúctil y susceptible de ser ajustada y modificada sin grandes costos, respondiendo de manera adecuada y oportuna a requerimientos emergentes del medio interno y externo.

3.5. EQUIDAD

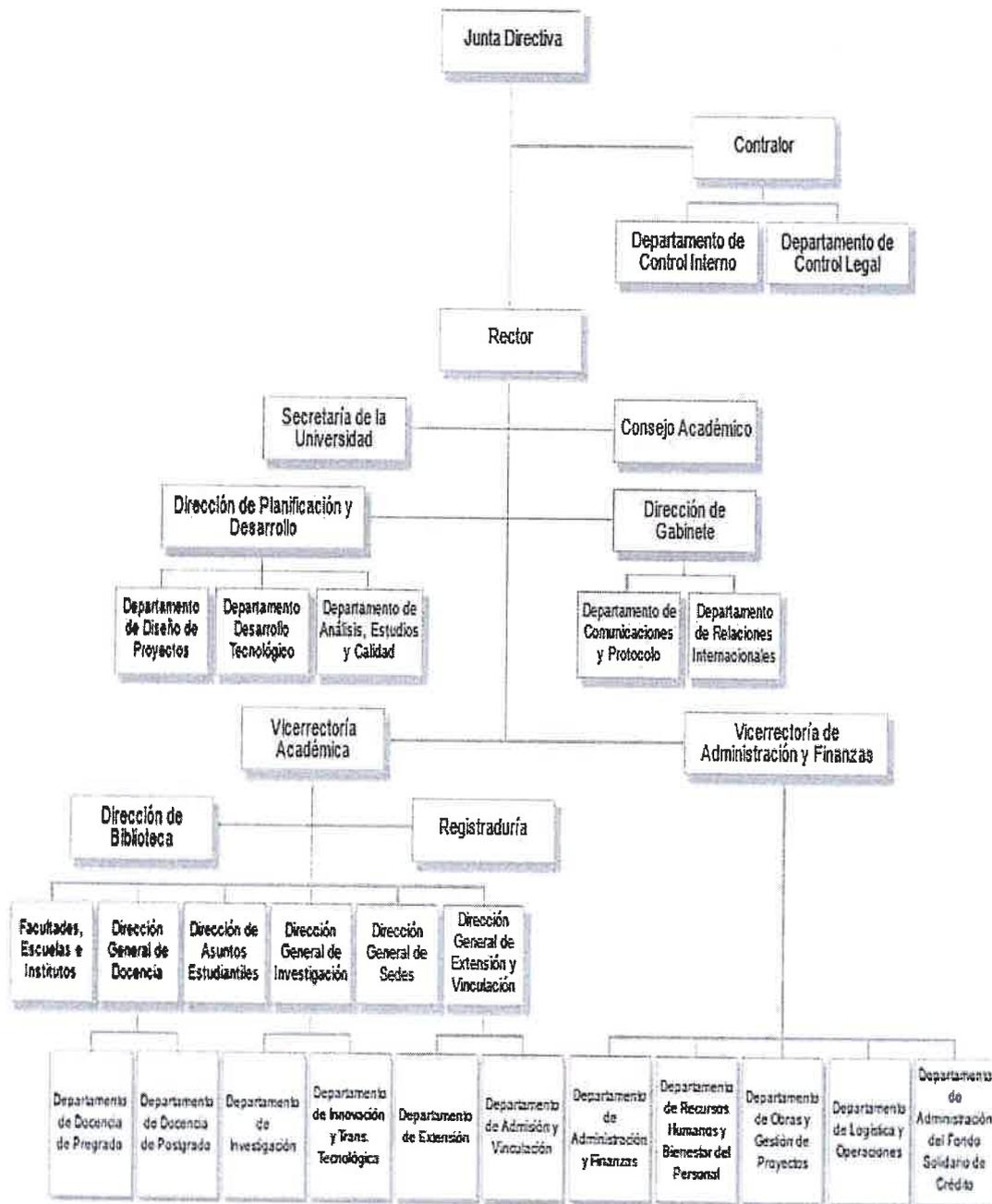
La jerarquía debe estar plenamente alineada con las funciones y responsabilidades de cada cargo, así como con la objetividad de los requerimientos establecidos para acceder a las posiciones de la dirección universitaria.

3.6. TRANSPARENCIA

La estructura y el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos debe ser conocida por toda la comunidad universitaria y por los actores externos que lo requieran. Lo anterior no sólo obedece al marco de la Ley de Transparencia, sino que también describe el principio fundamental de rendición de cuentas que las entidades estatales deben asumir como orientación fundamental de su gestión.

4. ORGANIZACIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ LA ACTUAL ESTRUCTURA

La actual estructura organizacional es la siguiente:



DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

Para operar, la actual estructura de la administración central dispone de:

Tabla 1: personal de la administración central

Directivos	Profesionales	Técnicos	Administrativos	Auxiliares	Honorarios
32	92	17	100	8	204

Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

La funcionalidad y efectividad de la estructura de la administración central será evaluada en relación a los principales resultados del proceso de dirección estratégica y las condiciones económicas que sustentan el desarrollo del proyecto institucional. Es posible afirmar que la estructura organizacional es uno de los factores asociados a la brecha de resultados del Sistema de Dirección Estratégica 2011-2016, al mismo tiempo que no ha resultado sustentable desde el punto de vista del equilibrio económico institucional. Tales consideraciones son fundamentales en contexto de mayores exigencias tanto académicas como económicas planteadas por la implementación de la gratuidad universitaria en el país. Aún más, estas consideraciones se vuelven imperativos urgentes de resolver cuando la Universidad tiene la responsabilidad de mantener su prestigio institucional a través de una participación efectiva y orientada al mejoramiento en el proceso de acreditación ante la Comisión Nacional de Acreditación en 2017.

Al cabo de cinco años de operación de la estructura de la administración central se observa que existe baja especialización y diferenciación funcional en las áreas clave del desarrollo institucional, particularmente pregrado, investigación y vinculación con el medio, lo que explica niveles variables de superposición y duplicación de roles, limitando el potencial desarrollo de las áreas respectivas y perjudicando el logro de los objetivos planteados en estos ámbitos. Asimismo, la integración funcional entre las partes de la estructura tampoco ha sido suficiente como para evitar que el crecimiento en la dotación de personal no afecte directamente el deterioro del equilibrio económico entre ingresos y gastos la Institución.

5. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ACTUAL

Para responder a las preguntas acerca de la funcionalidad y eficacia de la estructura organizacional implementada en la Universidad a partir de 2012, y particularmente si había logrado superar las debilidades y problemas de la estructura anterior en esta materia, se constituyó la “Comisión de Evaluación de la Estructura de Administración de la Universidad de Tarapacá”, a través del decreto exento 00.633/2013, modificado por los decretos exentos 00.812/2013 y 00.176/2014. El informe final de la Comisión de Evaluación fue aprobado 22 de julio de 2016. Sus conclusiones se basan en un análisis documental de la estructura organizacional y un estudio de opinión de los académicos utilizando metodología de encuesta y *focus group*.

Las conclusiones del análisis documental, el cual incluye los decretos de 2012 que definen y modifican la estructura organizacional de la Universidad de Tarapacá y las correspondientes descripciones de cargos¹, indican, en efecto, una tendencia hacia la sobreposición, traslape y duplicación de funciones, situación que se ve además negativamente afectada por cierta disociación entre las definiciones de funciones asociadas a los cargos y las responsabilidades atribuidas a los mismos, lo cual abre espacios para el desarrollo inorgánico de la estructura en su conjunto.

Desde la perspectiva de los académicos, como se recoge en la encuesta aplicada a 140 de ellos², la estructura actual no recibe valoración particularmente positiva en ninguna de las dimensiones consideradas, a saber: estructura administrativa, implementación de la estructura, funcionalidad, superación de debilidades con respecto a estructura anterior. De hecho, las respuestas tendieron a dividirse de manera equivalente entre apreciaciones negativas, neutras y positivas. Entre los principales aspectos valorados positivamente de la actual estructura se destacan: la estructura es clara (40%); existe consistencia entre responsabilidades de los cargos y reglamentos vigentes (44%) y, debido a lo anterior, no se presentan dificultades de normativa y procedimiento en el desempeño de las funciones (48,5%). Entre los aspectos valorados

¹ Decreto Exento 00.203/2012, que promulga acuerdo 1.504 de la Junta Directiva “Estructura Directiva Superior, de Direcciones y de Jefaturas de la Universidad de Tarapacá” y “Descripción de Cargos” y Decreto Exento 00.329 que promulga acuerdo 1.506 de la Junta Directiva “Complementa y Modifica Estructura Directiva Superior, de Direcciones y Jefaturas de la Universidad de Tarapacá” y “Descripción de Cargos”.

negativamente y que también reciben valoración neutra – porque son desconocidos o bien porque no alcanzan a motivar respuestas positivas o negativas de los académicos – se advierten debilidades de la estructura, por ejemplo: un 42,3% tiene una opinión negativa acerca de la capacidad de la estructura para agilizar la gestión interna y externa, mientras que un 32,1% tiene una opinión neutra; un 40,6% valora negativamente – y un 36,1% lo hace de manera neutra – la capacidad de articulación de la estructura para apoyar gestión académica; por último, un 40,2% considera de manera negativa – y un 47% tiene opinión neutra – acerca de que la estructura actual sirva para fortalecer la gestión de la docencia de pregrado en la sede Iquique. Se trata de aspectos ciertamente claves y relacionados también con debilidades observadas en el proceso de acreditación institucional de 2012, en particular con respecto a la gestión de la Sede de Iquique. Las opiniones negativas en algunos de estos temas fueron confirmadas por el *focus group*, a partir del cual directivos de las unidades académicas cuestionaron la idoneidad de quienes ocupan algunos de los cargos, la disponibilidad de información (datos) para la gestión, además de identificar ciertos problemas de comunicación y coordinación.

A la evaluación de la estructura actual concurren distintas fuentes y perspectivas. La perspectiva de los académicos y el análisis de la Comisión de la Evaluación de la Estructura corresponden al nivel interno. En una perspectiva externa, el resultado de proceso de acreditación institucional 2012, reflejado en el acuerdo de acreditación redactado por la Comisión Nacional de Acreditación, observa la ausencia de una estructura y planificación dispuesta para el crecimiento esperado de la sede Iquique. Junto con lo anterior, los pares evaluadores plantean en su informe la necesidad de evaluar la estructura actual de acuerdo a su efectividad para superar los problemas de la estructura anterior, particularmente en cuanto a superposición y rigidez de funciones, la excesiva centralización y la necesidad de mejorar la gestión orientada al fortalecimiento del ámbito académico. Esta evaluación de la estructura debe llevarse a cabo de manera efectiva en el marco del presente proceso de autoevaluación para optar a la renovación de la acreditación institucional en 2017. La evaluación efectiva de la estructura implica que se implementan los cambios necesarios para responder a las restricciones económicas presentes y a las perspectivas de evaluación internas y externas.

² 140 académicos responden la encuesta de universo de 302 académicos de la Universidad. Esto implica una tasa de respuesta del 46%, la que se considera aceptable.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

Junto con lo anterior, es necesario completar el diagnóstico a la luz de los resultados obtenidos en materia académica y financiera de acuerdo a los compromisos del Sistema de Dirección Estratégica, para así obtener una comprensión más acabada de la dirección en que el proceso de reestructuración organizacional debe llevarse a cabo.

6. PRINCIPALES RESULTADOS DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

El proceso de Dirección Estratégica de la Universidad de Tarapacá 2011-2016 constituye una fortaleza de la gestión institucional, así destacada en el último proceso de acreditación. Su objetivo ha sido orientar el desarrollo de las principales funciones administrativas y académicas de la Institución hacia resultados de mejoramiento y posicionamiento en niveles demostrables de excelencia en el país. De esta manera, el avance de la Universidad a través de un Sistema de Dirección Estratégica que está vinculado al proceso de autoevaluación institucional y comprometido con su plan de mejoramiento, permite esperar resultados más altos en términos de los años y áreas de acreditación otorgados por la CNA en el próximo proceso (2017). Sin embargo, los resultados en varias áreas clave de la calidad académica no han sido los esperados, e incluso algunos indicadores han mostrado deterioro. Tratándose de una herramienta de gestión institucional, las brechas y limitaciones que se evidencian como resultado del Sistema de Dirección Estratégica no deben considerarse como un fracaso del proceso en su conjunto. Aún es posible demostrar ante la CNA, y rendir cuentas ante la comunidad interna y externa, que el Sistema de Dirección Estratégica constituye un camino efectivo de mejoramiento y, como lo ha sido hasta ahora, marca un sello distintivo de la gestión institucional de esta Universidad a nivel nacional. Pero para mantener esta fortaleza es fundamental hacer un análisis evaluativo sobre sus resultados e implementar los ajustes que sean necesarios, incluyendo la reestructuración organizacional, de manera de revertir indicadores adversos en el plazo más breve posible.

En la siguiente exposición, se consideran algunos resultados clave, a la fecha de diciembre de 2015, en contraste con los indicadores comprometidos en el Sistema de Dirección Estratégica, de acuerdo a la evaluación del grado de avance de este sistema realizada en abril de 2016 por la Dirección General de Planificación y Desarrollo.

6.1. RESULTADOS ACADÉMICOS

En docencia de pregrado los resultados muestran avances mínimos o prácticamente nulos al 31 de diciembre de 2015. Las metas que fueron previamente fijadas en el proceso de acreditación institucional y Sistema de Dirección Estratégica son consistentes con una institución acreditada por cinco años, que aspiraba a obtener seis años en un nuevo proceso en 2017. Se trata, en consecuencia, de compromisos adquiridos con el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, entre los cuales algunas de las brechas de cumplimiento más importantes se describen a continuación.

6.1.1. Acreditación de carreras

Una dimensión definitiva del sistema de aseguramiento de la calidad del pregrado en la Universidad de Tarapacá está planteada en la voluntad de acreditar el 100% de sus carreras de pregrado. El Sistema de Dirección Estratégica comprometió tal indicador de cobertura total de acreditación de carreras en consecuencia, a partir del cual no habría lugar a dudas acerca de la calidad del pregrado de esta Universidad, constituyendo una clara e indiscutible fortaleza institucional. Adicionalmente, se esperaba que los periodos de acreditación obtenidos por las carreras tendieran a asimilarse e incluso superar el periodo de acreditación institucional, de cinco años, en un sentido de mejoramiento continuo.

Tabla 2: resultados de acreditación de carreras

Indicadores Clave	2012	2014	2015	Meta 2016
Proporción de carreras acreditadas	38%	38%	40%	100%
Promedio de años acreditación de las carreras	4,10	4,24	4,55	5,50

Fuente: Informe: Estado de Avance 2015 Sistema de Dirección Estratégica (2016).

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

Sin embargo, los resultados muestran que en tres años sólo se ha agregado una nueva carrera al total de carreras acreditadas y que los años de acreditación media de éstas son inferiores al período de acreditación institucional. Más allá de los años de acreditación obtenidos, la política estratégica de acreditación de carreras buscaba demostrar una alta alineación entre los niveles gestión institucional y de docencia de pregrado con respecto a la efectividad de los sistemas internos de aseguramiento de la calidad; seguidamente, se esperaba lograr que los años de acreditación de las carreras se incrementaran por efecto de mejoramientos verificables a través de los criterios de evaluación vigentes. Para lograr el 100% de carreras acreditadas y con resultados lo más cercano posible a los cinco años de acreditación institucional, se cuenta con solo un año de trabajo, considerando la presentación del informe de autoevaluación institucional en abril de 2017.

6.1.2. Resultados de efectividad de la docencia

Si bien los resultados de la efectividad de la docencia constituyen un elemento subyacente en la acreditación de las carreras, dada su importancia para el cumplimiento de la promesa que la Universidad hace a la sociedad a través de su propio proceso de acreditación institucional, estos resultados constituyen elementos centrales a medir y evaluar en sí mismos, en una perspectiva de desarrollo estratégico.

Tabla 3: efectividad de la docencia de pregrado

Indicadores Clave	2012	2014	2015	Meta 2016
Tasa de retención al primer año	84%	84%	84%	90%
Tasa de titulación	38%	42%	41%	70%
Duración de la carrera/Duración ideal	1,3	1,2	1,2	1,2

Fuente: Informe: Estado de Avance 2015 Sistema de Dirección Estratégica (2016).

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

Los indicadores de retención y titulación muestran avances nulos hacia las metas comprometidas para el 31 de diciembre del 2016. El indicador de retención tampoco mejora para el segundo y tercer año de estudio, de acuerdo a la información disponible (73% y 67%, respectivamente). A su turno, la meta de duración de la carrera se está cumpliendo satisfactoriamente.

Es fundamental tener en consideración que los indicadores de resultados del ámbito de la docencia no sólo tienen relevancia desde un punto de vista interno, sino que es totalmente esperable que en el contexto de financiamiento estatal de la gratuidad y de reforma de los estándares de calidad del sistema de acreditación hacia mayor énfasis en los resultados demostrables, estos indicadores pasen a adquirir importancia central para la política pública de educación superior del país. En tal escenario, los resultados de algunas unidades académicas, por ejemplo, entre el 10 % y 20% de titulación efectiva, son difícilmente justificables. El avance a través de los resultados comprometidos en el Sistema de Dirección Estratégica constituye la forma en que la Universidad proyecta la sustentabilidad de su proyecto hacia un entorno cambiante y cada vez más exigente en cuanto a las evidencias demostrables de calidad académica, particularmente en cuanto a la eficacia y eficiencia de la docencia financiada con recursos públicos.

6.1.3. Proyectos de Investigación y Publicaciones

El sistema nacional de aseguramiento de calidad exige resultados en materia de proyectos relevantes y publicaciones de clase internacional.

Tabla 4: resultados de investigación

Indicador	2012	2014	2015	Meta 2016
N° de proyectos adjudicados	20	17	20	30
Montos adjudicados	\$ 1.783 millones	\$1.017 millones	\$1.382 millones	\$3.000 millones
Proyectos FONDECYT y FONDEF adjudicados	10	4	5	20
Publicaciones ISI	114	213	197	200
Publicaciones SciELO	49	109	84	120
Proyectos de impacto regional presentados	8	14	3	25

Fuente: Informe: Estado de Avance 2015 Sistema de Dirección Estratégica (2016).

Los resultados muestran un claro retroceso en la capacidad institucional para adjudicarse proyectos tanto de nivel nacional (50% del nivel alcanzado en 2012) como de nivel regional (37,5% del nivel logrado en el 2012). En consecuencia, no sólo existe actualmente una brecha evidente con respecto a los resultados esperados y los obtenidos, sino que también la institución capta menos recursos en investigación que en 2012 (77,5%).

En materia de publicaciones los resultados son más alentadores en cuanto al cumplimiento de las metas propuestas. La única dificultad es que los resultados de 2015 son inferiores a los de 2014, lo que no se condice con una lógica de mejoramiento continuo.

Con todo, los resultados de adjudicación de proyectos de investigación son negativos y dan cuenta de un deterioro significativo en este ámbito, lo que pone en severo riesgo la acreditación del área de investigación en 2017. Dos consideraciones son fundamentales de tener en cuenta frente a un nuevo proceso de acreditación de la investigación. Primero, que la Universidad será evaluada por sus resultados en proyectos de investigación como consecuencia de la aplicación de políticas y mecanismos orientados a incrementar la competitividad investigativa del cuerpo académico, tal como se observó la debilidad institucional en este criterio en el proceso de acreditación de 2012. Entonces, los incentivos continuos y de larga data que la institución ha otorgado a sus académicos y estudiantes para realizar sus actividades de investigación, como proyectos internos y pago de publicaciones, se evalúan negativamente porque no han rendido frutos para generar competitividad a nivel nacional. Adicionalmente, las contrataciones de académicos doctores para incrementar la capacidad de investigación institucional en los últimos años también han estado por debajo de las metas esperadas. La segunda consideración es que la actual propuesta de reforma de la educación superior considera modificar el sistema de acreditación institucional de acuerdo a categorías (A, B y C), las cuales se diferencian principalmente en virtud de la competitividad, alcance e impacto investigativo de las universidades. No revertir los actuales resultados de investigación podría implicar quedar en una categoría de menor calidad para los nuevos parámetros del sistema, lo cual impactaría en la reducción de los recursos públicos a los que la Universidad accede. Independientemente de cuándo y cómo se apruebe este proyecto de ley en el Parlamento, un hecho indudable es que la acreditación avanzará necesariamente en exigir resultados de investigación y que será según este parámetro que la calidad de las universidades será diferenciada en el contexto nacional.

6.1.4. Postgrado

En relación al área de postgrado, que es parte del proceso de autoevaluación y posiblemente será presentada a la acreditación institucional en 2017, la perspectiva de mediano plazo está puesta en el crecimiento y expansión de la oferta de programas junto con el desarrollo de los sistemas que aseguren su calidad. El estado actual del área de postgrado, sin embargo, remite a un proceso anterior, más básico, de reorganización de la oferta de programas que aún está en marcha, cerrando aquellos que no tienen matrícula y priorizando el fortalecimiento de los programas que cuentan con el nivel académico para optar a la acreditación a nivel de postgrado, llevando a cabo además un proceso de articulación con algunas carreras de pregrado de la Universidad.

Tabla 5: Indicadores de calidad de postgrado

Indicador	2012	2014	2015	Meta 2016
Proporción de programas acreditados	20%	13%	20%	80%
Tasa de graduación	43%	44,5%	39%	70%
Duración real del programa/Duración ideal	1,8	2,1	1,9	1,2
Porcentaje de programas articulados con el pregrado	0%	6,3%	50%	80%
N° programas de pregrado en el extranjero	15	13	5	10

Fuente: Informe: Estado de Avance 2015 Sistema de Dirección Estratégica (2016).

No obstante, no ha habido avance en la proporción de programas acreditados con respecto de 2012, al mismo tiempo que se observan retrocesos en los índices relevantes de calidad como la tasa de graduación y la duración de los programas.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

A pesar de los avances en términos del ordenamiento de la oferta de postgrado en la Universidad, su estado actual es ciertamente insuficiente para optar a la acreditación institucional de esta área. Es necesario entonces avanzar decididamente sobre todo en la acreditación de los programas para poder tener oportunidades reales de incorporar con éxito el área de postgrado en la presentación de la Universidad a la acreditación institucional el próximo año. Aun cuando la Universidad deberá juzgar la conveniencia de incorporar postgrado a la acreditación con los resultados disponibles a fines de 2016, es importante tener en consideración, como se ha planteado, que las propuestas de reforma de la educación superior presionan al fortalecimiento de la capacidad de investigación institucional para mantener un nivel de reconocimiento de calidad como el que la Universidad goza en la actualidad (cinco años, es decir en un nivel medio superior en el país). En este marco, el crecimiento y fortalecimiento de la oferta de postgrado es esencial para sostener competitividad de investigación.

6.2. Resultados Económicos

Los resultados económicos de la Institución se pueden resumir en la capacidad con que ésta cuenta para generar recursos que le permitan llevar a cabo su proyecto de desarrollo de manera sustentable. Una aproximación de la capacidad económica institucional la mide el resultado contable de cada período.

La siguiente tabla exhibe los principales resultados económicos:

Tabla 6: resultados económicos institucionales

Años	Miles de \$	Variación
2010	1.435.432	-
2011	2.288.145	+59,40%
2012	2.379.574	+4,00%
2013	3.466.378	45,67%
2014	1.785.672	-48,49%

Fuente: Informe Análisis estratégico de la posición económica de la Universidad de Tarapacá y bases estratégicas para el diseño de una reestructuración (2016) / Dato de 2015 en proceso de revisión.

Cabe destacar que la acreditación institucional también evalúa específicamente los resultados económicos. En consecuencia, si la Universidad no reaccionara oportunamente ante la situación económica que se presenta, ello no sólo comprometería la viabilidad económica del proyecto institucional, sino que evidenciaría además la ausencia de mecanismos de autorregulación eficaces para administrar un área determinante en el desarrollo académico de la institución completa, comprometiendo así el resultado de acreditación institucional en su conjunto.

Es imperativo entonces llevar a cabo una reducción significativa de los gastos asociados. De acuerdo a las etapas de reestructuración propuestas, primero en la administración central, y segundo, en las unidades académicas.

7. CONCLUSIÓN ACERCA DE DEBILIDADES FUNDAMENTALES DE LA ESTRUCTURA ACTUAL

El análisis presentado incluye perspectivas de (1) una evaluación interna de la funcionalidad y eficacia de la estructura organizacional, (2) de una evaluación externa realizada en el proceso de acreditación institucional de 2012, (3) del análisis acerca de la brecha de resultados comprometidos en el plan de mejoramiento derivado del Sistema de Dirección Estratégica de la Universidad, y (4) de un análisis sobre el desequilibrio económico de la institución, todo lo cual permite concluir que la actual estructura tiene debilidades significativas. Las debilidades se resumen en que la estructura actual:

Es ineficaz porque no garantiza el cumplimiento de los propósitos, objetivos y metas institucionales, tanto en lo académico como en lo económico.

Es ineficiente porque las unidades departamentales replican las funciones de las direcciones generales sin un impacto directo y real en los resultados.

No es sustentable, ya que dado sus elevados costos es imposible sostener económicamente dicha estructura ni vincularla a un proyecto de desarrollo institucional de largo plazo.

8. PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN

La nueva estructura de la Universidad de Tarapacá busca resolver los problemas de la estructura actual y ofrecer una plataforma que permita equilibrar la situación económica institucional, completar el proceso estratégico que culmina este año 2016 sin incrementar los costos, enfrentar la acreditación institucional de 2017 con una organización funcional y eficaz y, en general, sentar las bases estructurales que puedan sostener un nuevo proceso estratégico que proyecte el desarrollo de largo plazo de la Institución. La nueva estructura se define por los siguientes atributos básicos.

Es funcional y eficaz en la medida que se organiza directamente para cumplir con los imperativos planteados por los propósitos institucionales.

Es más eficiente porque busca reducir la duplicación de funciones dentro de cada dirección, reduciendo costos y mediaciones innecesarias, obteniendo de esta forma los resultados que se esperan con menor gasto de recursos.

Le otorga sustentabilidad al proyecto institucional restituyendo el equilibrio entre ingresos y gastos.

Adicionalmente, la nueva estructura busca el desarrollo de sinergia institucional en áreas actualmente separadas, por ejemplo, investigación y postgrado, cuyo desarrollo en conjunto reviste importancia estratégica para el fortalecimiento del proyecto institucional.

8.1. UNIDADES QUE SE SUPRIMEN

En atención a los criterios básicos expuestos previamente se propone como decisión global eliminar todas las direcciones departamentales de la actual estructura. Ello, con el propósito de lograr mayores niveles de eficacia y eficiencia en un marco de flexibilidad, equidad y transparencia. Esto implica suprimir la estructura de departamentos subordinados a las siguientes unidades:

Contraloría:

- ✓ Departamento de Control Interno
- ✓ Departamento de Control Legal

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

Dirección General de Planificación y Desarrollo:

- ✓ Departamento de Diseño de Proyectos /
- ✓ Departamento de Desarrollo Tecnológico /
- ✓ Departamento de Análisis, Estudios y Calidad /

Dirección General de Gabinete:

- ✓ Departamento de Comunicaciones y Protocolo /
- ✓ Departamento de Relaciones Internacionales /

Dirección General de Docencia:

- ✓ Departamento de Docencia de Pregrado /
- ✓ Departamento de Docencia de Postgrado /

Dirección General de Investigación:

- ✓ Departamento de Investigación /
- ✓ Departamento de Innovación y Transferencia Tecnológica /

Dirección General de Extensión y Vinculación:

- ✓ Departamento de Extensión /
- ✓ Departamento Admisión y Vinculación /

Vicerrectoría de Administración y Finanzas

- ✓ Departamento de Administración y Finanzas /
- ✓ Departamento de Recursos Humanos y Bienestar de Personal /
- ✓ Departamento de Obras y Gestión de Proyectos /
- ✓ Departamento de Logística y Operaciones /
- ✓ Departamento de Administración del Fondo Solidario de Crédito. /

Conjuntamente con lo anterior, se propone la eliminación del cargo de:

- ✓ Director General de Gabinete.

Por consiguiente, la propuesta considera la eliminación de 19 cargos de la administración central, lo cual sin duda tiene impactos en los empleos de los profesionales, técnicos, administrativos y auxiliares que laboran en estas áreas. Al final de este documento se desarrollan los criterios básicos que se emplearán para priorizar entre personal de planta, contrata y honorarios.

8.2. UNIDADES QUE SE CREAN Y/O MODIFICAN

Frente a la optimización y reducción de unidades de la administración central y para cumplir con los propósitos de la corporación universitaria se requiere la creación de las siguientes unidades:

- ✓ Dirección de Calidad Institucional
- ✓ Dirección de Asuntos Legales
- ✓ Dirección de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales
- ✓ Dirección de Administración y Finanzas
- ✓ Dirección de Logística, Obras y Operaciones.

Por lo tanto, la propuesta supone la incorporación de 9 cargos nuevos, generando un impacto neto de la reducción de 14 cargos de la administración central (los 19 eliminados menos los 5 creados).

Consistentemente y desde una perspectiva de eficiencia en el uso de los recursos públicos se modifican los siguientes cargos:

- ✓ Dirección General de Docencia, que pasa a ser Dirección de Docencia
- ✓ Director General de Investigación, que pasa a ser Dirección de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológica
- ✓ Dirección General de Extensión y Vinculación, que pasa a ser Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio
- ✓ Dirección General de Planificación y Desarrollo, que pasa a ser Dirección de Planificación.

8.3. UNIDADES QUE SE MANTIENEN DE LA ESTRUCTURA ANTERIOR Y UNIDADES QUE PERMANECEN SIN MODIFICACIÓN

Las unidades que se mantienen de la estructura anterior son las siguientes:

- ✓ Rectoría
- ✓ Vicerrectoría Académica
- ✓ Vicerrectoría de Administración y Finanzas
- ✓ Contraloría

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

Dentro de estas unidades que se mantienen, las que no presentan modificación alguna, porque no tienen departamentos en la estructura actual, son las siguientes:

- ✓ Secretaría
- ✓ Dirección de Sedes (llamada Dirección General de Sedes en la estructura actual)
- ✓ Dirección de Asuntos Estudiantiles
- ✓ Registraduría
- ✓ Dirección de Biblioteca

8.4. ESTRUCTURA DE GRADOS

Se detalla en la siguiente tabla los grados actuales y modificados en la nueva estructura. Se presenta además una comparación entre la estructura actual y la nueva estructura a partir del ahorro en términos de provisión de cargos y los grados que les corresponden.

Tabla 7: estructura de grados

Unidad	Grado Actual	Grado Nuevo
Rector	1	1
Vicerrector Académico	2	2
Vicerrector de Administración y Finanzas	2	2
Contralor	3	3
Secretario	4	4
Director/a de Calidad Institucional	Nuevo	4
Director/a de Planificación	Nuevo	4
Director/a de Asuntos Legales	Nuevo	4
Director/a de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales	Nuevo	4
Director/a de Docencia	Nuevo	5
Director/a de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológica	Nuevo	5
Director/a de Extensión y Vinculación con el Medio	Nuevo	5
Director/a de Sede	3	5
Director/a de Asuntos Estudiantiles	5	5
Registrador	5	5
Director de Biblioteca	7	6
Director de Administración y Finanzas	Nuevo	5
Director de Logística, Obras y Operaciones	Nuevo	5

Tabla 8: comparación entre estructura actual y nueva estructura según grados

Grado	Número de cargos estructura actual	Número de cargos nueva estructura
1	1	1
2	2	2
3	10	1
4	4	5
5	3	8
6	7	1
7	5	0
Totales	32	18

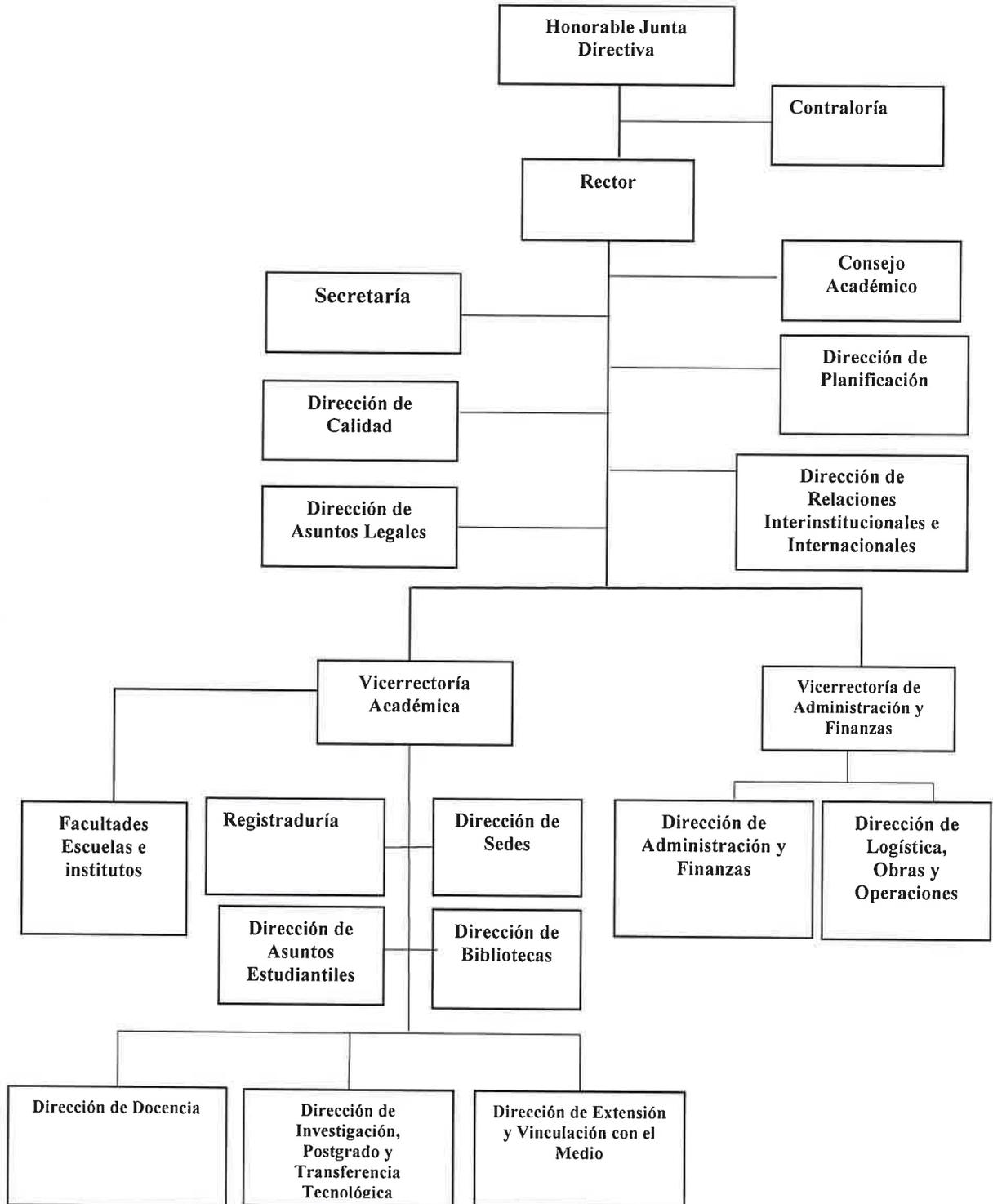
8.5. ORIENTACIONES ORGANIZACIONALES: PROFESIONALIZACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ

La profesionalización de la gestión representa una orientación organizacional fundamental para lograr el rendimiento del trabajo individual y colectivo acorde con el cumplimiento de los imperativos de eficiencia y funcionalidad que asume la nueva estructura. La profesionalización de la gestión se puede resumir en que cada una de las unidades que han eliminado los departamentos con los que contaban para cumplir sus funciones – pero que en la práctica resultaban en la duplicación de las mismas – debe promover la especialización de tales tareas por medio de la división del trabajo entre personal o *staff* que se desempeña bajo el liderazgo de los directores/as respectivos/as. Puesto en otras palabras, no todas las funciones que debe asumir la estructura organizacional de la Universidad tienen que necesariamente traducirse en cargos de dirección. Justamente, lo que la nueva estructura establece como orientación organizacional predominante es la diferenciación de funciones específicas dentro del personal bajo una dirección determinada, constituyendo eficacia y eficiencia, sin que ello tenga que traducirse en un poder específico, diferente al de su respectiva unidad. La nueva estructura tiende a la diversificación de “encargados” más no de “directores”.

Aquí radica entonces el elemento esencial de la profesionalización de la gestión, a partir de la cual se espera que la nueva estructura consiga maximizar el rendimiento del trabajo individual y colectivo para el logro de los propósitos institucionales. La profesionalización de la gestión implica además que el personal profesional y administrativo asume responsabilidad por el desarrollo de sus funciones a través de las definiciones de perfiles de cargo, los cuales son, por lo tanto, susceptibles de evaluación y rendición de cuentas de acuerdo a resultados comprometidos para períodos específicos.

Llevar a cabo el proceso de reestructuración en la perspectiva de profesionalizar la gestión implica necesariamente impactar en la transformación de la cultura organizacional de la administración central y, con ello, de toda la Institución. Aun cuando esta dimensión cultural de la organización y el trabajo profesional y funcionario supone complejidades intrínsecas, que no se reducen a la estructura ni a las funciones que la constituyen, si es esperable que las orientaciones de profesionalización de la gestión se asocien positivamente con valores como el compromiso con la calidad del servicio, la productividad del trabajo y el honor profesional. Asimismo, el proceso de reestructuración debiera tender a identificarse con un clima organizacional de especialización y cooperación en el trabajo. Desde luego, el desarrollo de una nueva cultura organizacional que apoye y fortalezca la funcionalidad de la nueva estructura supone un desafío en sí mismo, el cual no se aborda cabalmente a través del proceso de reestructuración. Por lo tanto, es necesario que tal dimensión de cultura organizacional sea reconocida y adecuadamente intervenida en etapas tempranas de la implementación de una nueva estructura de la administración central.

9. NUEVA ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL



DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

Tal como se aprecia en el organigrama, la principal característica de la nueva estructura organizacional consiste en la eliminación de los departamentos que replican las funciones de sus direcciones respectivas. La eficacia y eficiencia de la estructura se asegura principalmente a través de la transferencia desde las funciones atribuidas a los departamentos al nivel de las direcciones. Adicionalmente, la nueva estructura resuelve algunos problemas manifiestos en la estructura actual:

- ✓ La Vicerrectoría Académica distingue claramente entre cuatro unidades funcionales (Registraduría, Dirección de Bibliotecas, Dirección de Asuntos Estudiantiles y Dirección de Sedes) y tres académicas (Dirección de Docencia, Dirección de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológica, y Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio). La distinción a este nivel es relevante por cuanto la Dirección de Sedes apoya la gestión académica de la Institución y no debiera plantear una superposición de roles con respecto a las funciones académicas. De esta manera, las Direcciones de Docencia; Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológica; y Extensión y Vinculación con el Medio son las responsables por el desarrollo académico de la Institución tanto en la Casa Central como en la Sede Esmeralda de Iquique, propendiendo al equilibrio y equivalencia de procesos y resultados entre ambas sedes. Con esta distinción de roles se supera, a nivel de diseño, una debilidad latente en el proceso de acreditación institucional de 2012, así como también se resuelve la referida superposición de funciones entre Dirección de Sedes y la Dirección de Docencia, planteada en el informe de la “Comisión de Evaluación de la Estructura de Administración de la Universidad de Tarapacá”.
- ✓ La falta de integración entre investigación y docencia es superada en este diseño a través de la Dirección de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológica, que tiene el rol de llevar adelante ambas funciones académicas de una manera integrada y orientada a la generación de sinergia.

- ✓ Por último, la creación de la Dirección de Calidad y la Dirección de Asuntos Legales constituyen funciones que aun cuando se desarrollaban parcialmente en la estructura anterior, no tenían adecuada expresión en ella. En particular, la Dirección de Calidad Institucional centraliza el rol de desarrollo e implementación del sistema de aseguramiento de la calidad institucional, coordinando, al mismo tiempo, la participación en los procesos de acreditación institucional y de programas de pre y postgrado. Como se discute en la actual propuesta de modificación del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, la acreditación institucional incluirá el área de “aseguramiento interno de la calidad”, por lo cual la creación de esta unidad anticipa la responsabilidad por rendición de cuentas que se hará exigible de manera específica a todas las instituciones de educación superior.

10. ORIENTACIONES GENERALES DE IMPLEMENTACIÓN DE LA NUEVA ESTRUCTURA

10.1. CRITERIOS PARA TÉRMINOS A LAS LABORES

El proceso de término de las labores debe diferenciarse para directivos, por un lado, y funcionarios de nivel profesional, técnico, administrativo y auxiliar, por el otro.

Los directivos que son académicos y funcionarios de planta cuyas funciones directivas no sean requeridas, retornarán a sus unidades de origen de acuerdo con el estatuto administrativo.

Los directivos que eran académicos o funcionarios de contrata finalizan su relación con la Universidad, aunque su recontractación en calidad de contrata puede ser evaluada en forma independiente del hecho de haber ocupado un cargo de dirección universitaria.

Si no existiesen suficientes cupos o tantos cargos como funcionarios de contrata que se queden sin funciones, se priorizará la permanencia en la institución de acuerdo con los años de antigüedad en la institución como primer criterio y de calificación como segundo criterio.

10.2. PROCESO DE REDEFINICIÓN DE FUNCIONES Y ESPECIFICACIÓN DE CARGOS PROFESIONALES

Como se ha visto, la implementación de la nueva estructura implica la transferencia de funciones de nivel departamental a las direcciones, la fusión de funciones de direcciones que desaparecen en aquellas que permanecen y la creación de funciones nuevas. En la medida que este rediseño se lleva a cabo sobre la base de funciones ya establecidas en la estructura actual (decreto exento 00.499/2012), la implementación de la nueva estructura se completa a través de un proceso de redefinición formal de las funciones y responsabilidades, el cual se ejecuta por los directivos superiores de la administración central. Adicionalmente, una vez que la nueva estructura ya esté implementada, las funciones que se atribuyen a departamentos en la estructura actual, más otras funciones nuevas que se derivan de la nueva estructura, deberán operacionalizarse en descripciones de cargos para el nivel de profesional de gestión, incluyendo la definición de compromisos de desempeño y pautas de evaluación de su cumplimiento anual. Con ello, se materializa la orientación general de "profesionalización de la gestión" subyacente a la nueva estructura.

11. ANEXO: FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA NUEVA ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ

Se describe a continuación el proceso de reestructuración de la administración central de la Universidad de Tarapacá a partir de la transferencia de funciones y responsabilidades de los cargos desde el nivel de departamentos a las direcciones superiores. Se incluye además la descripción de las funciones y responsabilidades de las nuevas direcciones que se crean con la reestructuración. Se utiliza para ello la descripción de responsabilidades y funciones atribuidas a los cargos en el decreto exento 00.499/2012 que promulga el acuerdo 1540 de la Junta Directiva "Complementa y Modifica la Estructura Directiva Superior, de Direcciones y de Jefatura de la Universidad de Tarapacá" y "Descripción de Cargos". Adicionalmente, se incorporan además las observaciones realizadas a estas funciones de parte de la "Comisión de Evaluación de la Estructura de Administración de la Universidad de Tarapacá" en su informe final aprobado el 22 de julio de 2016. Una vez definidos los cargos de la nueva estructura, se ha llevado a cabo un proceso de redefinición de las funciones atribuidas a cada dirección, con el objetivo de optimizar la eficacia de la estructura, evitar sobre-posición o duplicación de funciones, y priorizar el cumplimiento de los resultados comprometidos en el Sistema de Dirección Estratégica y la superación de las debilidades que deben ser subsanadas de cara a la participación en la acreditación institucional en 2017. La implementación del proceso de reestructuración se completa con el documento de funciones y responsabilidades de la nueva estructura que será formalizado como decreto para luego ser enviado a la Contraloría Interna y Contraloría Regional para la toma de razón correspondiente.

Con posterioridad a la implementación de la nueva estructura, los directores responsables deberán presentar a sus superiores una definición específica de los cargos profesionales adscritos a sus unidades respectivas, en la perspectiva de fomentar la especialización funcional, profesionalización de la gestión, calidad del servicio y evitar la necesidad de incurrir en contrataciones que no hayan sido contempladas en el diseño original.

Se presenta a continuación el proceso de transferencia de funciones y eliminación de sobre-posición y duplicación de éstas a partir de las definiciones de cargo y responsabilidades vigentes desde 2012, incorporando las observaciones realizadas en esta etapa del proceso de reestructuración. Las funciones de la nueva estructura organizacional se detallan como sigue:

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

11.1. CONTRALORÍA

Es la unidad responsable de ejercer el control de la legalidad de los actos de las autoridades de la Universidad; fiscalizar el ingreso y uso de fondos; examinar las cuentas de las personas que tengan a su cargo bienes de la Corporación y; ejercer las demás funciones afines que le señale la Junta Directiva a través de la ordenanza pertinente.

Cargo:	Contralor
Responsabilidad:	El/la funcionario/a superior es responsable ante la Junta Directiva de ejercer el control de legalidad de los actos de las autoridades universitarias, fiscalizar el ingreso y/o uso de fondos, examinar las cuentas de las personas que tenga a su cargo bienes de la misma y ejercer las demás funciones afines que le señale la ordenanza de la Contraloría de la Universidad de Tarapacá, aprobada por la Junta Directiva, sin perjuicio de las facultades que conforme a las leyes le correspondan a la Contraloría General de la República. Será designado por la Junta Directiva y cesará en sus funciones por renuncia, fallecimiento o remoción.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento de la Contraloría de la Universidad, y adoptar las decisiones necesarias para el ejercicio de sus atribuciones. 2. Controlar el cabal cumplimiento de los acuerdos y ordenanzas de la Junta Directiva. 3. Controlar el cumplimiento y observancia de las leyes, ordenanzas, reglamentos, decretos y resoluciones a través de los cuales se rige la Universidad. 4. Supervisar y mantener actualizado todo lo concerniente a organización y métodos de la Contraloría.

	<ol style="list-style-type: none">5. Requerir, cuando sea necesario de toda instancia de información y antecedentes para aclarar la correcta aplicación que debe darse a las normas, reglamentos, decretos, resoluciones, etc., que integran el régimen jurídico interno y externo de la Universidad.6. Sugerir a las instancias pertinentes, la necesidad de complementar o modificar determinadas normas que conforman el ordenamiento reglamentario universitario.7. Mantener una estrecha coordinación y colaboración con la Contraloría General de la República.8. Realizar, con o sin previo aviso, actuaciones y diligencias cuyo objetivo sea: inspeccionar, fiscalizar y controlar el correcto cumplimiento de los deberes y obligaciones del personal de la Universidad, acorde con las normas legales y reglamentos vigentes.9. Auditar la Contabilidad General y Presupuestaria de la Universidad, según el estado del arte de esta materia y normas y legislación vigente.10. Controlar que todos los bienes de la Universidad se encuentren debidamente inventariados y controlados, y que se hayan tomado todas las medidas necesarias para prevenir posibles pérdidas.
--	---

	<p>11. Solicitar de las instituciones financieras u otros organismos en que se encuentren fondos de la Universidad, a cualquier título, toda la información correspondiente que sea necesaria para los fines específicos de su labor. Para el ejercicio de esta función, como de aquellas otras que deba realizar la Contraloría relacionadas con la participación de terceros, el Contralor estará dotado de un poder notarial suficiente y permanente, que al efecto otorgará el Rector.</p> <p>12. Informar por escrito a la Junta Directiva, Rector u otras autoridades superiores de la Universidad, sobre los controles y misiones encomendadas especialmente por éstos.</p> <p>13. Requerir, a las diversas unidades, la entrega de información y antecedentes necesarios para el cumplimiento de la función contralora; la que deberá ser entregada en los plazos y formas que se fijen en cada oportunidad.</p> <p>14. Revisar y evaluar el sistema de control interno y comprobar que los procedimientos establecidos se ajusten a las condiciones imperantes, formulando recomendaciones para modificarlos y/o mejorarlos en casos que sean necesarios. Para ello podrá:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Verificar el cumplimiento de los sistemas y procedimientos establecidos y las instrucciones dadas.b) Analizar y evaluar los registros financieros y los procedimientos contables y de operación, e informar los resultados al Rector, formulando las recomendaciones correspondientes.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ul style="list-style-type: none">c) Controlar el cumplimiento de los manuales de organización, de procedimientos y las normas administrativas en general.d) Controlar que las normas administrativas recién aprobadas sean implementadas en forma oportuna y correcta.e) Controlar que las adquisiciones se realicen de acuerdo a las normas establecidas. <p>15. Controlar los resultados de las operaciones efectuadas y compararlos con los programas establecidos y las metas prefijadas, viendo su concordancia y la correcta utilización de los fondos que se hubieren destinado.</p> <p>16. Sugerir la racionalización de los sistemas y procedimientos administrativos y contables, cuando sea necesario.</p> <p>17. Requerir al Rector, para el cumplimiento de sus funciones:</p> <ul style="list-style-type: none">a) La colaboración de determinados funcionarios, los que serán comisionados, para dichas labores, en la forma que en cada caso se indique.b) La colaboración de personal de organismos externos.c) La contratación de personal especializado, en las condiciones que se indiquen, por el tiempo que sea necesario para ejecutar dicha labor. <p>18. Enviar a la Junta Directiva, a través de su Presidente, un informe anual de la labor desarrollada, pudiendo formular observaciones y recomendaciones que se estimen convenientes para la buena marcha de la unidad.</p> <p>19. Enviar al Presidente de la Junta Directiva, con copia al Rector, la planificación anual de las actividades a realizar por su Unidad.</p>
--	--

	<p>20. Confeccionar el presupuesto anual de su unidad y solicitar los recursos financieros, materiales y humanos necesarios.</p> <p>21. Actuar como representante de la Junta Directiva, en determinadas funciones específicas y esporádicas que ésta le encomiende.</p> <p>22. Dirigir la Unidad con las más amplias facultades, pudiendo delegar en los distintos subordinados la supervisión y control de los procesos internos.</p> <p>23. Dictar resoluciones sobre materias de su competencia y, en especial, aquellas relativas a:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Delegar funciones específicas y la firma en determinados actos.b) Crear, modificar y aprobar manuales de procedimientos de Contraloría Interna, propios de su competencia.c) Establecer los registros que la función contralora requiera.d) Determinar criterios, normas y procedimientos de control selectivo en las áreas jurídica, contable y financiera, que forman parte del control establecido.e) Poner en conocimiento de la comunidad universitaria, las resoluciones, instrucciones y dictámenes emanados de la Contraloría General de la República, en forma periódica. <p>24. Controlar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias de la carrera funcionaria y académica, de acuerdo a lo dispuesto en el Estatuto Administrativo y la reglamentación de la Universidad.</p>
--	--

	<ol style="list-style-type: none">25. Controlar que los procedimientos y acciones de fiscalización ofrezcan una garantía razonable que las políticas, planes, programas, normas y procedimientos de las diversas unidades de la Universidad se cumplan; y que, ante cualquier error, irregularidad o acto ilícito, éstos sean detectados oportunamente.26. Controlar que se haga efectiva la responsabilidad de los funcionarios por faltas a sus obligaciones administrativas, manejo de fondos o bienes pertenecientes a la Universidad.27. Realizar el seguimiento de las observaciones, sugerencias y recomendaciones presentadas en informes de auditoría.28. Auditar en forma selectiva los sistemas computacionales de la Universidad.29. Controlar y sugerir en las instancias pertinentes la disponibilidad de adecuados sistemas de control estratégico y de gestión.30. Controlar que exista un periódico monitoreo y seguimiento de la implementación de las estrategias para el logro de los objetivos institucionales.31. Controlar que se mantenga actualizada la data de las bases y sistemas relacionados o en uso por la Contraloría.32. Controlar que la instrucción y tramitación de investigaciones y sumarios administrativos, se ajusten a los procedimientos y normas legales.33. Crear y mantener actualizado un archivo relativo a la jurisprudencia e instrucciones de la Contraloría General de la República.
--	---

	<p>34. Velar por el cumplimiento del Sistema de Información y Control del Personal de la Administración del Estado, en su versión de toma de Razón Automática (SIAPER TRA).</p>
--	---

11.2. RECTORÍA

Es la unidad superior responsable de la dirección de las actividades académicas, administrativas y financieras de la Universidad al más alto nivel.

11.2.1. Rector/a

Cargo:	Rector/a
Responsabilidad:	Es el/la funcionario/a superior de la Universidad encargado de la dirección y supervisión de todas las actividades académicas, administrativas y financieras de la Universidad.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none">1. Nombrar y remover al personal académico y administrativo de la Universidad.2. Proponer a la Junta Directiva los nombramientos de los funcionarios superiores de la Universidad, exceptuando al Contralor, y formalizarlos una vez efectuados.3. Proponer el presupuesto anual de la Universidad a la Junta Directiva.4. Proponer a la Junta Directiva las normas con arreglo a las cuales se fijarán las remuneraciones del cuerpo académico y de los funcionarios superiores y administrativos de la Universidad.5. Aprobar los cargos necesarios del cuerpo académico y funcionarios administrativos de la Universidad solicitados por los decanos y otros funcionarios con responsabilidad en la administración de la Universidad.6. Ejecutar los acuerdos de la Junta Directiva y promulgar las ordenanzas y las decisiones que procedan.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">7. Aprobar la cuota anual de ingresos de estudiantes, a proposición de los decanos.8. Determinar los derechos que deben ser pagados por cualquier persona o clases de personas por matrícula, por servicios prestados por los funcionarios universitarios, por exámenes, por admisión o cualquier grado o título de grado, o para propósitos de la Universidad en general.9. Administrar los bienes de la Corporación sin perjuicio de las atribuciones de la Junta Directiva.10. Dictar los reglamentos, decretos y resoluciones que le competan a su autoridad.11. Ejecutar los acuerdos del Consejo Académico que procedan.12. Dictar el régimen de subrogación que regirá durante su mandato en aquellos casos no estipulados en el presente Estatuto.13. Representar legalmente a la Universidad.14. Ser el medio oficial de comunicación entre cada facultad, escuela universitaria e instituto y la Junta, entre el Consejo Académico y la Junta, entre los funcionarios de la administración y la Junta, y entre los estudiantes y la Junta.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

11.2.2. Secretaría

Es la Unidad responsable de dar fe de los actos oficiales de la Universidad.

Cargo:	Secretario/a de la Universidad
Responsabilidad:	Es el/la funcionario/a superior responsable de dar fe de los actos oficiales de la Universidad y cumplir las demás funciones que le encomiende la ley y el presente instrumento.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Citar y llevar actas exactas y completas de todas las reuniones de la Junta Directiva, de los Comités de la Junta, del Consejo Académico, de las Comisiones Universitarias y de todos los otros comités de carácter general que se establezcan en la Universidad. Debe vigilar que se dé aviso a los distintos funcionarios de todos los actos y decisiones de dichos organismos que los afecten. 2. Guardar y archivar todos los documentos de la Universidad que se encuentren bajo su custodia. 3. Custodiar el sello de la Universidad, el que deberá ser estampado en los documentos que lo requieran. 4. Emitir y refrendar los certificados y diplomas que otorgue la Universidad. 5. Actuar como Ministro de Fe en todos los actos que lo requieran. 6. Elaborar y emitir oficialmente todos los decretos de la Universidad. 7. Velar por el cumplimiento del Reglamento de Firma Electrónica y sus modificaciones. 8. Velar por la aplicación del Sistema de Información y Control del Personal de la Administración del Estado, en su versión de toma de razón automática (SIAPER TRA).

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">9. Custodiar el archivo de decretos y decretos exentos de la Universidad.10. Emitir los actos administrativos que instruyan investigaciones sumarias y sumarios administrativos, y mantener un registro y control sobre ellos.11. Velar por el cumplimiento de la aplicación de la Ley 20.285 de 2008, sobre acceso a la Información Pública, su reglamento y demás normativa sobre la materia.12. Gestionar y coordinar todas las actuaciones del Tribunal Calificador de Elecciones (TRICEL) para la elección de autoridades unipersonales y colegiadas.13. Generar información de avance y control a su superior, en materias de su competencia.14. Otras funciones que el Rector le encomiende.
--	--

11.2.3. Dirección de Calidad Institucional

La Dirección de Calidad Institucional se ocupa de diseñar e implementar el sistema de aseguramiento de la calidad de la Universidad, tanto a nivel institucional y como de programas de pre y postgrado. En el cumplimiento de este propósito, la Dirección de Calidad Institucional desarrolla procesos de análisis institucional y hace seguimiento de los resultados del Sistema de Dirección Estratégica a nivel de la calidad académica de la Institución y de los planes de mejoramiento de carreras y programas de postgrado. La Dirección de Calidad dirige el proceso de autoevaluación para la acreditación institucional, gestionando la presentación de la Universidad a este proceso, y apoya el desarrollo de los procesos de acreditación a nivel de carreras y programas de postgrado.

Cargo:	Director/a de Calidad Institucional
Responsabilidad:	Es el/la funcionario/a responsable de conducir y desarrollar la política de aseguramiento de la calidad de la Universidad, lo cual incluye diseñar e implementar programas de mejoramiento de la calidad académica y de gestión a nivel institucional y de programas de pre y postgrado, apoyar el desarrollo de los procesos de acreditación ante el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior del país. Además, cumple la función de análisis institucional, incluyendo la gestión de los mecanismos de información para responder a requerimientos internos y externos, siendo responsable por la versión oficial de los datos institucionales, así como de hacer seguimiento de los procesos internos de aseguramiento de la calidad, incluyendo el avance de los indicadores del Sistema de Dirección Estratégica en esta materia. Finalmente, lleva a cabo estudios que articulan la gestión del análisis institucional con la identificación de áreas de mejoramiento de la calidad académica de la Universidad.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

<p>Funciones:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar, implementar y actualizar el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad de Tarapacá, orientado al mejoramiento de procesos y resultados a nivel institucional y de carreras de pregrado y programas de postgrado, considerando el logro de estándares objetivos de calidad académica y la satisfacción de los estudiantes y de grupos de interés externos a la institución. 2. En coordinación con las direcciones académicas pertinentes, diseñar e implementar mecanismos, metodologías y buenas prácticas permanentes de verificación y evaluación de la calidad académica de la Universidad, incluyendo la efectividad de la docencia; el impacto de la vinculación con el medio; la satisfacción de los estudiantes; el seguimiento de la calidad de los egresados; entre otros. 3. Gestionar los procesos de acreditación institucional ante la Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad. 4. Apoyar la gestión de los procesos de acreditación de carreras y programas de postgrado ante el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad. 5. Conducir la relación con agencias acreditadoras para la acreditación institucional y de carreras y programas de postgrado, lo cual implica, entre otras funciones, la coordinación de la presentación a la acreditación; la respuesta a la evaluación de los pares externos; la presentación de recursos de reposición y apelación ante los resultados de acreditación y; la respuesta a requerimientos de información.
--------------------------	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">6. Dirigir procesos de autoevaluación para optar a la acreditación institucional. Lo anterior incluye la capacitación en metodología de autoevaluación a cargos directivos y participantes del proceso en la comunidad universitaria; generación de información de análisis institucional sobre indicadores de desempeño y resultados del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad y del Sistema de Dirección Estratégica; conducción de proceso de consulta a informantes clave; diseño de planes de mejoramiento y; redacción de informes finales.7. Apoyar técnicamente el desarrollo de los procesos de autoevaluación de carreras y programas de postgrado para optar a las acreditaciones respectivas, incluyendo generación de información y análisis sobre la base de indicadores de desempeño; diseño y aplicación de proceso de consulta a informantes clave; revisión de informes finales de autoevaluación preparados por las unidades académicas y; asesoramiento en desarrollo e implementación de planes de mejoramiento.8. Apoyar el desarrollo y seguimiento de los planes de mejoramiento institucional y de carreras y programas de postgrado y apoyar técnicamente la implementación de acciones correctivas en el marco de tales procesos.9. Desarrollar un sistema de información sobre los procesos académicos, que considere la generación de la versión oficial de los datos institucionales, el desarrollo de indicadores de desempeño y permita responder a los requerimientos internos y externos, incluyendo el Ministerio de Educación, sobre dicha información.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">10. Generar el anuario institucional según los requerimientos de la Universidad y del Sistema de Información de la Educación Superior (SIES) y proporcionar la información que se encuentre contenida en el anuario institucional, cuando esta sea requerida por Rectoría, Vicerrectoría, Unidades Académicas y Administrativa, o por organismos externos.11. Conducir el desarrollo de la información e indicadores de desempeño institucional a través de un sistema de repositorio y visualización de reportes automatizados, definiendo las políticas para la gestión de dicho sistema y capacitando a las autoridades institucionales en su uso y aplicaciones.12. Proponer e implementar metodología para la difusión activa de información institucional y de indicadores de desempeño, de acuerdo a los intereses de actores internos y externos de la institución.13. Asesorar en los procesos de formulación de los planes de mejoramiento a las carreras de pregrado y programas de postgrado de la Universidad que lo requieran, incluyendo la coordinación con la Dirección de Planificación para asegurar la compatibilidad entre dichos planes con los objetivos del plan de desarrollo vigente de la Universidad.14. Desarrollar análisis institucional para la optimización de los procesos académicos e institucionales.15. Asesorar al Rector, Vicerrectores y organismos colegiados superiores de la Universidad en procesos de toma de decisiones basadas en el procesamiento y análisis de la información institucional.
--	---

	<ol style="list-style-type: none">16. Informar acerca de fortalezas y debilidades de la calidad académica de la Institución y de sus unidades académicas, particularmente con relación a la docencia de pre y postgrado; investigación; vinculación con el medio y; desarrollo organizacional.17. Desarrollar y promover el registro y formalización de buenas prácticas del aseguramiento de la calidad de la educación superior en la Universidad, las que puedan aplicarse de manera sistemática y replicable tanto a nivel institucional como de carreras de pregrado y programas de postgrado.18. Desarrollar estudios que articulen el desarrollo de la capacidad de análisis institucional con la identificación de áreas de mejoramiento de la calidad académica de la Universidad.19. Desarrollar capacidades competitivas de investigación en materia de aseguramiento de la calidad de la educación.20. Participar activamente de redes nacionales de aseguramiento de la calidad y análisis institucional para fines de mejoramiento de buenas prácticas desarrolladas por su Unidad en estas materias.21. Asesorar al Rector y Vicerrectores en materia de política nacional e internacional de educación superior y buenas prácticas del aseguramiento de la calidad.22. Proponer el presupuesto de su unidad.23. Controlar que se mantenga actualizada las bases de datos y sistemas relacionados o en uso por esta unidad.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">24. Cautelar la mantención de los registros necesarios para el sistema de aseguramiento de la calidad de su área y función.25. Diseñar y proponer políticas, normativas, procedimientos y reglamentos en el área de su competencia.26. Realizar tareas de coordinación con las autoridades universitarias en materias referidas a los resultados del plan estratégico de la Universidad y la misión institucional en su ámbito de competencia.27. Gestionar el capital humano de su dependencia.28. Proponer y ejecutar el presupuesto de su Unidad.29. Otras funciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos del cargo y/o que le señale el Rector.
--	--

11.2.4. Dirección de Planificación

Es la unidad encargada de proyectar el desarrollo global de la Universidad en el marco de la estrategia corporativa, a través de la formulación de proyectos estratégicos, la búsqueda de fuentes de financiamiento y el desarrollo y uso de tecnologías de información y comunicación.

Cargo:	Director/a de Planificación
Responsabilidad:	<p>Es el/la funcionario/a responsable de recabar, analizar y proporcionar los elementos necesarios para la elaboración y evaluación de la estrategia de desarrollo de la Universidad, y asesorar al Rector en la toma de decisiones de naturaleza estratégica. Es responsable además de generar y apoyar la formulación y presentación de proyectos institucionales, y la identificación de fuentes externas de financiamiento, para la implementación de los proyectos que sustentan el desarrollo estratégico de la Universidad. Finalmente, está a cargo de proponer, implementar y supervisar la política informática de la Universidad.</p>
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar los antecedentes necesarios al Rector para la elaboración de la política global de desarrollo de la Universidad. 2. Conducir el proceso de formulación de los planes de desarrollo de mediano y largo plazo de la Institución, debiendo controlar y evaluar su implementación y gestión. 3. Analizar e informar al Rector de la compatibilidad de los planes de desarrollo de la Universidad, y de las unidades que la conforman, con los fines de ésta.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016

13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">4. Proponer y responder a los requerimientos del Rector en estudios sobre materias académicas, administrativas y económicas. Asimismo, elaborar y procesar la información que facilite la toma de decisiones de las autoridades superiores5. Detectar, analizar e informar periódicamente al Rector sobre las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que posee y se le presentan a la Institución.6. Aportar en la formulación del presupuesto anual de la Universidad.7. Formular y presentar proyectos institucionales a fondos privados y públicos, y buscar fuentes de financiamiento externo que sustenten el desarrollo de la Universidad.8. Realizar tareas de coordinación con las autoridades universitarias en materias referidas a los resultados del plan estratégico de la Universidad y la misión institucional.9. Asesorar en los procesos de formulación de los planes de desarrollo y operativos, a las unidades académicas y otras unidades de la Institución que lo requieran.10. Diseñar y aplicar un sistema de control estratégico que asegure la implementación del Plan de Desarrollo institucional.11. Promover que se mantengan evaluaciones constantes de procesos, procedimientos y tecnologías con un enfoque de mejora continua.12. Proponer el programa de desarrollo del capital humano, así como el diseño de las estrategias y acciones de cambio planificado a implementar en la Universidad.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">13. Proponer, diseñar e implementar metodologías para la actualización de los indicadores de gestión relativos a los procesos de la Universidad.14. Colaborar en la formulación de proyectos de prestación de servicios institucionales que contribuyan al desarrollo de la Universidad.15. Asesorar y apoyar a las distintas unidades y estamentos de la Universidad en materias relacionadas con la postulación de proyectos a diversas fuentes de financiamiento. Asimismo, colaborar en el diseño y aplicación de mecanismos de seguimiento y evaluación de los proyectos en ejecución.16. Colaborar en el rediseño de procedimientos, políticas, normas y reglamentos que mejoren los procesos internos de la Universidad.17. Preparar la actualización del Plan Maestro Regulación y Plan de Inversiones en función de las necesidades y proyecciones que requiere el desarrollo de la Universidad.18. Proponer, aplicar y supervisar políticas de desarrollo y uso de tecnologías de la información, comunicación y soluciones tecnológicas para la Institución.19. Organizar la utilización de los recursos computacionales, administrativos y de información a corto, mediano y largo plazo.20. Implementar metodologías y procedimientos estandarizados en los procesos de desarrollo de sistemas, controlando la eficiencia con que se aplican.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">21. Proponer y ejecutar programas de desarrollo y de capacitación del personal bajo su responsabilidad y de los usuarios de los sistemas con miras a la actualización de sus conocimientos.22. Mantener información de los contratos y pólizas de los equipos existentes en su Unidad.23. Analizar, diseñar, programar, probar, instalar y mantener sistemas de información para académicos y administrativos.24. Instalar y mantener las redes y medios de transmisión de datos y el equipamiento informático bajo su responsabilidad.25. Desarrollar y mantener un sistema de seguridad informático.26. Definir los estándares de análisis, programación y documentación que aseguren la construcción de sistemas eficientes, confiables y documentados, con sus correspondientes niveles de protección y autorización.27. Proporcionar el soporte técnico para mantener operativa la página Web de la Universidad.28. Generar información de avance y control sobre su ámbito de competencia.29. Administrar los recursos humanos y materiales de su unidad.30. Proponer y ejecutar el presupuesto de su unidad.31. Otras funciones que el Rector le encomiende en su ámbito de competencia.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

11.2.5. Dirección de Asuntos Legales

Esta dirección acumula y sistematiza la jurisprudencia de asuntos legales de la Universidad, asesorando al Rector en todas las materias que involucran al Derecho Público, Civil y Laboral, representando a la Universidad ante requerimientos externos por parte de tribunales de justicia y sistematizando las normas y reglamentos internos que se aplican en la gestión de los procesos institucionales y académicos.

Cargo:	Director/a de Asuntos Legales
Responsabilidad:	El/la Director/a de Asuntos Legales es responsable por anticipar problemas de orden legal que puedan afectar a la Universidad, asesorando al Rector en esta materia, a la vez que se encarga de asegurar que el desarrollo y sistematización de los reglamentos y procedimientos asociados a la gestión institucional y académica de la Institución se ajusten a derecho.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudiar la forma y contenido de los decretos y resoluciones, que se tome razón de ellos o se represente su ilegitimidad a la autoridad superior que corresponda, si aquellos no se ajustan a las disposiciones legales vigentes, debiendo proponer, al mismo superior, los alcances que estime procedentes. 2. Practicar las actuaciones, diligencias e inspecciones relacionadas con las funciones, obligaciones y deberes del personal de la Universidad. 3. Asesorar al Rector en todas las materias legales propias de la función fiscalizadora. 4. Crear y mantener actualizado un archivo, relativo a la legislación vigente del Sistema de Educación Superior, y la jurisprudencia emanada de los Tribunales de Justicia sobre diversas materias, especialmente aquellas relacionadas con el quehacer universitario.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016

13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">5. Apoyar en el diseño de la normativa que emane de las diversas autoridades universitarias y en su aplicación e interpretación.6. Mantener una vinculación directa con el Comité Jurídico del Consejo de Rectores.7. Representar a la Universidad en eventos, seminarios, congresos y otras actividades en materias jurídicas.8. Asumir la representación judicial y extrajudicial de la Universidad cuando el Rector lo solicite.9. Elaborar convenios, contratos, reglamentos y otros actos similares.10. Participar en las comisiones que el Rector solicite, en calidad de asesor.11. Asesorar al Rector en la revisión de documentos a oficializar, ya sea vía decreto o resolución exenta.12. Asesorar al Rector en materias de derecho laboral.13. Velar por el cumplimiento de la Ley 20.730 que regula el lobby y las gestiones que representen intereses particulares ante las autoridades y funcionarios.14. Velar por el cumplimiento de la Ley 20.880 sobre probidad de la función pública y prevención de los conflictos de intereses.15. Realizar seguimiento y revisión de las investigaciones sumarias y sumarios administrativos.16. Controlar que se mantenga actualizada la data de las bases y sistemas relacionados o en uso por esta unidad.17. Administrar y gestionar los recursos materiales y humanos asignados a la unidad.18. Toda aquella otra función que le encomiende el Rector.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

11.2.6. Dirección de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales

Es la unidad encargada de gestionar y consolidar los convenios y proyectos de cooperación con instituciones de reconocido prestigio nacional e internacional. Asimismo, deberá promover, fortalecer y expandir los vínculos nacionales e internacionales que beneficien la gestión y desarrollo de la Universidad, en coordinación con las diversas unidades de la Institución. También conduce la agenda comunicacional del Rector a nivel interno y externo.

Cargo:	Director/a de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales
Responsabilidad:	Es el funcionario/a responsable de gestionar, coordinar, ejecutar y evaluar los convenios y proyectos de cooperación internacional, manteniendo vínculos con organismos privados y públicos de reconocido prestigio nacional e internacional, relacionados con el quehacer de la Universidad. Además, asesora, coordina, planifica, programa y ejecuta la agenda de actividades y comunicaciones del Rector con el medio interno y externo.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar detalladamente las actividades de Rectoría en cuanto a su organización, preparación, coordinación y la vigilancia de su ejecución. 2. Registrar, coordinar, programar y supervisar la agenda de actividades de protocolo, de representación y de comunicación, así como los compromisos del Rector. 3. Acompañar al Rector, o representarlo en reuniones, ceremonias y otros eventos de carácter público, que la autoridad disponga. 4. Coordinar y asesorar las publicaciones editadas por Rectoría. 5. Apoyar en la gestión de las comunicaciones internas entre la Rectoría y la Comunidad Universitaria.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016

13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">6. Gestionar, establecer y mantener vínculos y canales de comunicación con entidades públicas y privadas, regionales, nacionales e internacionales, así como también con instituciones del sistema de educación superior nacional e instituciones de educación superior del extranjero, que contribuyan al desarrollo interinstitucional.7. Proponer e implementar políticas generales en materias de asuntos internacionales.8. Promover y gestionar la celebración de convenios de cooperación académica con instituciones extranjeras.9. Identificar en el extranjero programas de perfeccionamiento a nivel internacional para los académicos de la Institución.10. Gestionar, desarrollar y coordinar las acciones necesarias para establecer y/o fortalecer programas de movilidad académica y estudiantil, a nivel internacional y transfronterizo.11. Confeccionar y mantener una base de datos actualizada con las instituciones y organizaciones que la Institución tenga convenios vigentes.12. Mantener un registro estadístico en material de movilidad e intercambio académico y estudiantil internacional.13. Administrar y controlar los recursos materiales y humanos de su unidad.14. Realizar tareas de coordinación con las autoridades universitarias en materias referidas a los resultados del plan estratégico de la Universidad y la misión institucional en su ámbito de competencia.15. Proponer y ejecutar el presupuesto de su Unidad.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<p>16. Otras funciones que el Rector le encomiende en el ámbito de su competencia.</p>
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

11.3. VICERRECTORÍA ACADÉMICA

Es la unidad que dirige, planifica, organiza, y controla el desarrollo y supervisión de los asuntos y servicios académicos de la Universidad y la calidad con que estos se prestan.

11.3.1. Vicerrector Académico

Cargo:	Vicerrector Académico
Responsabilidad:	Es el/la funcionario/a superior que, bajo la autoridad del Rector, tiene la responsabilidad del desarrollo, administración y coordinación de los asuntos académicos de la Universidad. En el ejercicio de sus responsabilidades debe proponer planes y acciones en materias académicas. El Vicerrector Académico, en ausencia del Rector, le subrogará en el cargo.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proponer planes y acciones en materias académicas y el presupuesto de la Vicerrectoría Académica. 2. Participar en el análisis y formulación de los presupuestos de las unidades académicas, como de los fondos internos concursables y asignables de éstas. 3. Solicitar, estudiar y evaluar los planes de desarrollo de las facultades, escuelas universitarias, institutos y departamentos proponiendo los planes y acciones en materias académicas. 4. Fijar normas, procedimientos y reglamentos en materias de tipo académico de orden general, y que excedan el ambiente de una facultad, escuela universitaria o instituto. 5. Estudiar y proponer modificaciones a las normas, procedimientos y reglamentos académicos generales preestablecidos.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">6. Dirigir, coordinar y evaluar las unidades de sus dependencias.7. Presidir la Comisión de Nombramientos y Promociones contemplada en el Art. 35 del DFL 150.8. Integrar el Consejo Académico, los Consejos de Facultad, Escuela Universitaria e Instituto debiendo presidirlos en representación del Rector.9. Integrar y presidir la Junta Calificadora.10. Proponer el calendario académico anual.11. Designar comisiones para dedicarse al estudio de materias académicas que excedan al ámbito de una facultad, escuela universitaria o instituto.12. Seleccionar, aprobar y oficializar programas académicos a desarrollarse en las unidades académicas de la Universidad.13. Proveer información de la gestión académica a Rectoría y a otras unidades que lo requieran.14. Implementar y evaluar el Modelo Educativo y el Modelo Pedagógico de la Institución.15. Firmar y autorizar los certificados de notas otorgados por la Registraduría de la Universidad.16. Administrar los fondos de investigación, de perfeccionamiento y otros que le sean asignados.17. Ejecutar el Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad, en materias relacionadas a su competencia.18. Promover el desarrollo y fortalecimiento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad académica de la Institución.19. Autorizar la carga académica.20. Autorizar las peticiones de recursos para las contrataciones de profesores hora y ayudantes
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">21. Cautelar el desarrollo, administración y coordinación en materias académicas de la Universidad.22. Informar anualmente al Rector sobre los resultados de la gestión de su unidad y de las unidades dependientes de la Vicerrectoría.23. Administrar y controlar los recursos materiales y humanos de su unidad.24. Proponer y ejecutar el presupuesto de su Unidad.25. Otras funciones que el Rector le encomiende en el ámbito de su competencia.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

11.3.2. Dirección de Sedes

Es la unidad responsable del desarrollo, administración, coordinación, gestión y control de los asuntos académicos, administrativos y financieros de las sedes de la Universidad.

Cargo:	Director/a de sedes
Responsabilidad:	Es el/la funcionario/a que tiene la responsabilidad del desarrollo, administración, coordinación, gestión y control de los asuntos académicos, administrativos y financieros de las Sedes.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir y ejercer el control de las actividades académicas, administrativas y financieras de la sede. 2. Proponer al Vicerrector Académico, entre otras materias: <ol style="list-style-type: none"> a) El plan de desarrollo de la sede, y fijar sus objetivos generales. b) El presupuesto anual de la sede, en función del respectivo plan de desarrollo. c) La contratación a honorarios o nombramientos del personal académico y administrativo de la sede. d) Los programas académicos a dictar en las sedes. e) La creación de nuevas carreras y/o programas docentes, y la modificación de los planes y programas existentes de las sedes. f) Los reglamentos que competan. g) Las efemérides académicas de las sedes. 3. Resolver las materias de sus competencias según la reglamentación vigente.

	<ol style="list-style-type: none">4. Establecer vínculos con organizaciones del medio externo que le permitan gestionar y proponer convenios necesarios para el desarrollo de actividades que propendan a la implementación de servicios académicos, entre otros, de docencia, investigación, consultoría, transferencia tecnológica, vinculación universidad-empresa, y otros.5. Realizar coordinaciones transversales con las Vicerrectorías de la Casa Central.6. Administrar y controlar los bienes de las sedes.7. Designar comisiones para dedicarse al estudio de materias relacionadas con el quehacer de las sedes.8. Generar información de avance sobre el control de la gestión de las sedes.9. Elaborar la memoria anual de la sede.10. Informar sobre la gestión de las actividades académicas, administrativas y financieras de las Sedes a las autoridades universitarias.11. Realizar tareas de coordinación con las autoridades universitarias en materias referidas a los resultados del plan estratégico de la Universidad y la misión institucional en su ámbito de competencia.12. Otras funciones que su superior jerárquico le encomiende en el ámbito de su competencia.
--	---

11.3.3. Registraduría

Es la unidad encargada del registro curricular de los estudiantes de la Universidad y del otorgamiento de los certificados, diplomas y grados que acrediten el cumplimiento de los requisitos necesarios de los planes y programas de estudio institucionales.

Cargo:	Registrador/a
Responsabilidad:	Es el/la funcionario/a superior responsable de mantener un registro de ingreso a la Universidad de los estudiantes, su actividad curricular y el otorgamiento de los certificados, diplomas y grados que acrediten el cumplimiento de los requisitos necesarios de los planes y programas de estudio de la Universidad.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registrar el ingreso de estudiantes a la Universidad. 2. Registrar los cursos, seminarios, prácticas y otras unidades de estudio o investigación de cada estudiante y sus resultados en ellos. 3. Registrar el cumplimiento de todos los requisitos para la obtención de un grado, diploma o certificado que corresponda a cada estudiante en los planes y programas de estudio que se trate. 4. Emitir el documento en que conste la obtención del grado, diploma o certificado, el cual llevará la firma del Rector, del Secretario de la Universidad y la suya propia; y en su caso el título profesional que corresponda. 5. Certificar todos los hechos que consten en sus registros a solicitud del interesado, los cuales en algunos casos llevarán la firma del Secretario/a de la Universidad y la suya propia.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">6. Diseñar y proponer normas y procedimientos para un eficiente registro del avance curricular de los alumnos y otorgar una atención de calidad.7. Participar en los comités que su función requiera.8. Diseñar y proponer los procedimientos para el trámite de certificación, titulación y/o graduación manteniendo un registro actualizado de los titulados y/o graduados de la Universidad.9. Supervisar la tramitación eficiente y oportuna del expediente de título y/o grado académico.10. Mantener un registro actualizado de calificaciones de los alumnos de la Universidad.11. Verificar el cumplimiento de las actividades docentes, dispuestas en los respectivos planes de estudio, y que son necesarias para la obtención de un título profesional y grado académico de cada estudiante de la Universidad.12. Asesorar al Vicerrector Académico en materias de su competencia.13. Dirigir y evaluar el desempeño de los funcionarios a su cargo.14. Recibir y registrar las solicitudes de titulación o graduación.15. Coordinar la entrega de títulos, post-títulos y grados académicos.16. Recibir y tramitar las solicitudes de canje de títulos de los interesados que, en virtud de la ley o convenios, lo requieran.17. Recibir y tramitar solicitudes de convalidación y reincorporación.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">18. Generar información de avance y control sobre su ámbito de competencia a su superior.19. Realizar tareas de coordinación con las autoridades Universitarias en materias referidas a los resultados de su competencia del plan estratégico de la Universidad y la misión institucional en su ámbito de competencia.20. Administrar y controlar los recursos materiales y humanos de su unidad.21. Proponer, ejecutar y controlar el presupuesto de su Unidad.22. Otras funciones que su superior jerárquico le encomiende en el ámbito de su competencia.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

11.3.4. Dirección de Asuntos Estudiantiles

Es la unidad responsable del desarrollo, administración y coordinación de las actividades relacionadas con la comunidad estudiantil, con el objeto de coadyuvar en la función académica, optimizando el uso de los recursos humanos y materiales que la Universidad dispone para tales fines.

Cargo:	Director/a de Asuntos Estudiantiles
Responsabilidad:	Es el funcionario/a superior responsable de supervisar los servicios de salud, educación y actividad física extracurricular, manejo de albergues y cafeterías para estudiantes. Administra la ayuda que la Universidad otorga a los estudiantes en sus actividades y organizaciones sociales, culturales y deportivas. Es responsable de la asistencia que la Universidad otorga a los estudiantes, la orientación vocacional y del procesamiento y coordinación de los créditos, becas de estudio y beneficios económicos a los estudiantes.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proponer e implementar el plan de desarrollo de asistencia al alumno de la Universidad de Tarapacá, desde un enfoque biopsicosocial que facilite la reducción de la deserción, integración, y la salud física, mental y social de los estudiantes. 2. Coordinar, supervisar, e informar, sobre los diferentes programas de servicios al estudiante. 3. Diseñar y mantener canales expeditos de comunicación entre las autoridades universitarias y la comunidad estudiantil. 4. Coordinar la asistencia técnica directa al estudiante en los campos de orientación y desarrollo biopsicosocial integral.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">5. Apoyar a las organizaciones estudiantiles en el diseño e implementación de las siguientes materias:<ol style="list-style-type: none">a) Programas de actividades extra programáticas;b) Programas de actividades de extensión estudiantil Universitaria;c) Programas de actividades deportivo - recreativas;d) en su relación con los medios de información pública y otros afines;e) en su relación con las autoridades superiores de la Universidad y;f) programas de prevención y promoción de la salud.6. Proponer las políticas generales en materia de asuntos estudiantiles.7. Analizar y evaluar la compatibilidad en la postulación, selección y asignación de los programas de asistencia del estudiante a su cargo con las normas, reglamentos y/o procedimientos establecidos para ello.8. Diseñar y proponer al Vicerrector Académico normas, reglamentos, y/o procedimientos generales para la conducción de las actividades a su cargo.9. Sostener reuniones permanentes con las diferentes organizaciones estudiantiles para recoger sus inquietudes, necesidades y buscar la solución a éstas.10. Generar información de avance y control, en materias de su competencia, a la instancia superior.11. Asesorar a su superior jerárquico en materias de su competencia.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016

13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">12. Proponer y gestionar donaciones entre la Universidad y organizaciones externas que deseen apoyar las actividades de asistencia al estudiante.13. Implementar los programas extracurriculares de apoyo al estudiante para mejorar los índices de titulación y la reducción de la permanencia en las carreras de pregrado.14. Realizar tareas de coordinación con las autoridades universitarias en materias referidas a los resultados del plan estratégico de la Universidad y la misión institucional en su ámbito de competencia.15. Administrar y controlar los recursos materiales y humanos de su Unidad.16. Proponer y ejecutar el presupuesto de su Unidad.17. Otras funciones que su superior jerárquico le encomiende en el ámbito de su competencia.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

11.3.5. Dirección de Biblioteca

Es la unidad de apoyo destinada a complementar la formación en docencia e investigación, proporcionando a sus usuarios la información bibliográfica actualizada, en los diferentes tipos de soporte, y la orientación requerida para la eficaz utilización de sus recursos de información.

Cargo:	Director/a de Biblioteca
Responsabilidad:	Es el/la funcionario/a responsable de administrar y custodiar el patrimonio bibliográfico de la Institución. El que deberá proveer un servicio de calidad que responda a los requerimientos de los programas y actividades académicas de la Universidad, como la docencia, la investigación y la extensión académica, incorporando los avances de las tecnologías de información en materia de bibliotecología y acceso a base de datos.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proponer normas y procedimientos para el uso y manejo de los recursos bibliográficos y electrónicos de la Institución, y para asegurar la calidad de la atención de sus usuarios. 2. Dirigir y coordinar los servicios bibliotecarios. 3. Proponer normas y procedimientos para la adquisición del material bibliográfico. 4. Mantener intercambios a nivel nacional e internacional en el plano bibliotecológico. 5. Capacitar a los usuarios de los servicios de biblioteca. 6. Promover programas de capacitación y actualización del uso de los recursos bibliográficos y electrónicos que permitan un mejoramiento del servicio. 7. Mantener un registro y control del sistema de cooperación inter bibliotecas.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">8. Apoyar a las unidades académicas e institucionales proveyendo información respecto de indicadores de uso asociados a los recursos bibliográficos requeridos en el marco de procesos de acreditación.9. Mantener registro e informes periódicos del uso de recursos bibliográficos y electrónicos suscritos por la Universidad.10. Establecer, supervisar e informar el registro de publicaciones periódicas, libros y materiales especiales.11. Asesorar al Vicerrector Académico en materias de su competencia.12. Realizar tareas de coordinación con las autoridades universitarias en materias referidas a los resultados del plan estratégico de la Universidad y la misión institucional en su ámbito de competencia.13. Administrar y controlar los recursos materiales y humanos de su unidad.14. Proponer y ejecutar el presupuesto de su Unidad.15. Otras funciones que su superior jerárquico le encomiende en el ámbito de su competencia.
--	--

11.3.6. Dirección de Docencia

Es la unidad encargada de asesorar, coordinar, supervisar y controlar la ejecución de los planes y programas de desarrollo docente de la docencia de pregrado, incluyendo la implementación del modelo educativo y modelo pedagógico institucional y el aseguramiento de la calidad de la docencia de pregrado de la Universidad.

Cargo:	Director/a de Docencia
Responsabilidad:	Es el/la funcionario/a responsable de asesorar, coordinar, supervisar y evaluar las actividades docentes de pregrado, incluyendo Casa Central y sede Iquique.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar, supervisar y controlar la ejecución y desarrollo de la labor académica y el avance de los programas de pregrado. 2. Proponer y coordinar con las Facultades, Escuela Universitarias e Instituto, las normas, reglamentos y/o procedimientos para el desarrollo de la actividad docente y los programas de pregrado de la Universidad. 3. Analizar, evaluar e informar sobre las debilidades y fortalezas de la función docente de la universidad. 4. Supervisar y controlar la carga académica y los programas de capacitación académica en materias de su competencia. 5. Generar información de avance y control en materias de su competencia. 6. Supervisar la preparación, análisis y oficialización de los planes de estudio de nuevas carreras. 7. Participar en el Comité de Docencia en aquellos asuntos necesarios para el mejor logro de su función. 8. Proponer la firma de convenios a su superior jerárquico en materia vinculada a la docencia.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016

13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">9. Supervisar el cumplimiento de las actividades, normas y procedimientos generales de la docencia.10. Proponer y llevar a cabo acciones para la implementación del Modelo Educativo y del Modelo Pedagógico de la Institución.11. Analizar e informar la visión estratégica de la actividad académica en la Universidad.12. Llevar a cabo acciones de apoyo en el estudio y evaluación del desempeño y los resultados en las labores docentes como de los Planes de Desarrollo de las unidades académicas de la Universidad.13. Proponer el calendario académico anual de la Universidad al Vicerrector Académico.14. Proponer los planes para homogeneizar las competencias de ingreso de los nuevos alumnos de la Universidad.15. Proponer y coordinar acciones para el desarrollo y mejoramiento continuo de los procesos de admisión, integración, formación, titulación y seguimiento de los estudiantes graduados.16. Establecer sistemas de seguimiento de los resultados de la formación universitaria e implementar procedimientos de intervención para suplir las deficiencias detectadas.17. Dotar a los académicos de la Universidad de competencias en pedagogía universitaria y uso de tecnologías aplicadas a la docencia.18. Supervisar la implementación de metodologías docentes que favorezcan el aprendizaje de los alumnos de la Universidad.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">19. Coordinar, supervisar y controlar el diseño, implementación y desarrollo de un sistema de educación continua con unidades académicas de la Universidad.20. Coordinar, analizar, evaluar y controlar los programas conducentes a títulos y grados de licenciado en la Universidad.21. Proponer y ejecutar según su competencia planes y acciones en materias de admisión de pregrado.22. Promover la movilidad e integración transfronteriza con relación a la formación de pregrado.23. Elaborar, ejecutar y coordinar con otras unidades, programas académicos de apoyo al estudiante, que favorezcan la retención, los índices de titulación y la reducción de la permanencia en las carreras de pregrado.24. Proponer e informar al Vicerrector Académico sobre la compatibilidad de los planes y programas docentes con las normas, reglamentos y/o procedimientos generales,25. Administrar las herramientas para diagnosticar y evaluar el desempeño docente de los académicos y de las unidades académicas de la Universidad.26. Ejecutar los programas de capacitación académica en materias de docencia pregrado.27. Supervisar y evaluar el desempeño estudiantil y el proceso formativo de los estudiantes de pregrado de la Universidad.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">28. Coordinar, supervisar y controlar la ejecución y desarrollo del seguimiento de los egresados y titulados, manteniendo, asimismo, el vínculo con los empleadores de éstos, con fines de retroalimentación y mejoramiento de la calidad de la docencia de pregrado impartida por la Universidad.29. Mantener un sistema actualizado de registro de planes y programas de estudios.30. Realizar tareas de coordinación con las autoridades universitarias en materias de su competencia referidas a los resultados del plan estratégico de la Universidad y la misión institucional en su ámbito de competencia.31. Administrar y controlar los recursos materiales y humanos de su Unidad32. Proponer y ejecutar el presupuesto de su Unidad.33. Otras funciones que su superior jerárquico le encomiende en el ámbito de su competencia.
--	--

11.3.7. Dirección de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológica.

Es la unidad encargada de fomentar, asesorar, coordinar, supervisar y evaluar el desarrollo de investigación científica tecnológica de la Universidad, apoyando el desarrollo de proyectos de investigación y publicaciones científicas de las unidades académicas. Apoya además el desarrollo de investigación aplicada, innovación y obtención de patentes de la Universidad, en un marco de transferencia tecnológica con aporte al medio regional, transfronterizo y nacional. También coordina el desarrollo y aseguramiento de la calidad de la oferta de postgrado en la Universidad articulada con la función de investigación y de docencia de pregrado.

Cargo:	Director/a de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológica
Responsabilidad:	El/la funcionario/a es responsable de coordinar la políticas y mecanismos para el fortalecimiento de las actividades de investigación, transferencia tecnológica, publicaciones científicas, junto con dirigir el desarrollo y aseguramiento de la calidad de la oferta de postgrado de la Universidad, promoviendo la articulación y sinergia entre los ámbitos de investigación, postgrado y transferencia tecnológica.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar, supervisar, asesorar, ejecutar y evaluar las actividades de investigación y publicaciones científicas de la Universidad y de informar a su superior jerárquico sobre las debilidades y fortalezas de tales actividades. 2. Presidir y/o participar en los comités de investigación y postgrado. Proponer y coordinar con los comités las políticas, normas, reglamentos y/o procedimientos para el desarrollo de las actividades de investigación y postgrado de la Universidad.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016

13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">3. Asesorar al Vicerrector Académico y proponer programas y firma de convenios en materias de su competencia.4. Promover la generación de investigación científica y tecnológica, de acuerdo a estándares aceptados por la comunidad científica, tecnológica y disciplinaria, a través de iniciativas particulares, grupos de investigación, redes académicas y alianzas con el sector productivo y social.5. Fortalecer la creación artística, investigación aplicada, mediante la transferencia tecnológica, la investigación para el desarrollo económico de la región y la generación de patentes, entre otros.6. Proponer, controlar y supervisar la ejecución de los planes de perfeccionamiento académico en materias de investigación científica, investigación aplicada y transferencia tecnológica.7. Informar, promover y coordinar los concursos anuales y las diferentes actividades institucionales de investigación científica, aplicada y transferencia tecnológica.8. Informar, promover, coordinar y apoyar la presentación de proyectos de académicos de la Universidad a fondos nacionales e internacionales de investigación y creación.9. Realizar tareas de administración en la ejecución del presupuesto asignado al fondo de incentivos a la productividad científica de la Universidad.10. Analizar e informar a su superior jerárquico la asignación de la carga académica de investigación propuesta por las facultades, escuelas universitarias e institutos.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">11. Informar sobre la compatibilidad de los planes y programas de investigación con las normas, reglamentos y/o procedimientos generales para fomentar el desarrollo de las actividades de investigación científica y tecnológica y publicaciones científicas de la Universidad.12. Implementar y mantener archivos actualizados, así como generar información de avance y control, de las publicaciones científicas, los proyectos de creación artística, investigación científica e investigación aplicada ejecutados por la Universidad.13. Generar informe del desempeño de los académicos en materias de investigación.14. Llevar a cabo las tareas de coordinación y promoción de las publicaciones científicas indexadas en ISI (Institute of Scientific Information), SciELO (Scientific Electronical Library Online) y Scopus de la Universidad.15. Aplicar y llevar registro de los programas de incentivos para proyectos de investigación y publicaciones.16. Ejecutar, coordinar, promocionar e informar las normas y procedimientos señalados en el Reglamento de la Propiedad Intelectual e Industrial de la Universidad.17. Implementar y mantener archivos actualizados de proyectos de desarrollo tecnológico ejecutados por la Universidad, y de instituciones, empresas y organizaciones que puedan contribuir a financiar y/o fomentar el desarrollo tecnológico y la creación artística en la Universidad.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">18. Coordinar, analizar, evaluar y controlar los programas conducentes a postgrado y postítulo de la Universidad, de acuerdo a su pertinencia, calidad y relevancia.19. Proponer y ejecutar los planes y acciones en materias de admisión, docencia y seguimiento de los programas de postgrado y postítulo, así como la vinculación con post-graduados.20. Promover la movilidad e integración transfronteriza con relación a la formación de postgrado.21. Elaborar y coordinar con otras unidades académicas programas de apoyo al estudiante que favorezcan la permanencia, en los programas de postgrado y postítulo.22. Diseñar, proponer e informar a su superior jerárquico sobre la compatibilidad de los programas de postgrado con las normas, reglamentos y/o procedimientos generales.23. Diagnosticar y evaluar el desempeño de los académicos y de las unidades académicas en programas de postgrado y postítulo que imparta la Universidad.24. Proponer, coordinar y ejecutar programas de capacitación académica en materias de docencia de postgrado y postítulo.25. Evaluar permanentemente el desempeño estudiantil y el proceso formativo en programas de postgrado, así como de las condiciones de operación y calidad de los cuerpos académicos, equivalentes a un estándar satisfactorio.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">26. Evaluar la pertinencia del cuerpo académico de cada programa de postgrado, verificando que se cuente con un número suficiente de académicos con la jerarquía, grado y productividad académica requerida.27. Llevar a cabo acciones para que los programas de postgrado de la Universidad generen convenios y redes de colaboración académica con instituciones de reconocido prestigio que permitan potenciar la productividad e impacto del postgrado.28. Mantener un sistema actualizado de registro de programas de estudios de postgrado y postítulo de la Universidad.29. Asesorar, facilitar y apoyar el proceso de autoevaluación y posterior acreditación de los programas de postgrado en coordinación con las unidades académicas y de dirección pertinentes.30. Realizar tareas de coordinación con las autoridades universitarias en materias de su competencia referidas a los resultados del plan estratégico de la Universidad y la misión institucional en su ámbito de competencia.31. Administrar y controlar los recursos materiales y humanos de su unidad.32. Proponer y ejecutar el presupuesto de su unidad.33. Otras funciones que su superior jerárquico le encomiende en el ámbito de su competencia.
--	--

11.3.8. Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio

Es la unidad encargada de fomentar, asesorar, coordinar, supervisar y evaluar la ejecución de las actividades de extensión y vinculación con el medio de las unidades académicas; del desarrollo del posicionamiento estratégico y las comunicaciones externas, tanto a nivel nacional como internacional; potenciando y mejorando la identidad e imagen pública y corporativa, tanto a nivel interno como externo, desarrollando los procesos de admisión y selección de los postulantes que ingresan a la Universidad.

Cargo:	Director/a de Extensión y Vinculación con el Medio
Responsabilidad:	Es el/la funcionario/a responsable de llevar a cabo la política de vinculación con el medio de la Universidad, promoviendo las actividades de extensión y vinculación de las unidades académicas y asegurando la calidad y mejoramiento continuo de éstas. Además, lleva a cabo los procesos de admisión y selección de los postulantes que ingresan a la Universidad.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proponer las políticas generales de vinculación, en una perspectiva de relación bi-direccional, con el medio, las que incluyan extensión académica y cultural y vinculación con los sectores productivos, social, cultural y político-administrativo de la región, el país y los países vecinos. 2. Coordinar y diseñar con las unidades académicas la propuesta del plan de admisión de acuerdo al plan de desarrollo institucional. 3. Proponer las normas, reglamentos y/o procedimientos para promover las actividades de extensión y vinculación académica con los medios cultural, social, productivo y político-administrativo. 4. Cautelar los flujos y procesos de información de la organización para realizar, efectivamente, la extensión y vinculación con el medio.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">5. Preparar anteproyectos de convenios en materias de su competencia.6. Asesorar al Vicerrector Académico en materias de su competencia.7. Diseñar e implementar y evaluar, en coordinación con las unidades académicas, una política de posicionamiento de las actividades académicas, de extensión y vinculación con el medio externo.8. Articular y potenciar el desarrollo de los planes y estrategias de comunicación y posicionamiento externo de la Institución, con acciones de prensa y medios ad-hoc, y a través de la coordinación del soporte del Sistema de Radio y Televisión de la Universidad de Tarapacá (RTV UTA).9. Relacionar efectiva y bidireccionalmente el quehacer universitario deportivo, cultural y artístico con el entorno regional, nacional y transfronterizo.10. Cautelar la adecuada administración y gestión de las actividades deportivas y artístico-culturales de la Universidad que se realizan tanto al interior como al exterior de ella.11. Administrar, gestionar, difundir y supervisar la ejecución de los programas de prestación de servicios de la Institución.12. Promover, dirigir, coordinar y/o integrar actividades de instituciones tales como, Unidad Académica Centro de Artes; clubes deportivos y sus ramas; asociaciones culturales; grupos de amigos o asociaciones vinculadas a la Universidad; elencos artísticos estables (BAFUT, CINUT, Coro y Teatro Experimental); otras asociaciones de interés deportivo, cultural o social de la Universidad de Tarapacá.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">13. Identificar ámbitos y proponer políticas de responsabilidad social de la Universidad de Tarapacá, que lo vinculen con el medio acorde a sus requerimientos.14. Cautelar, en coordinación con la Dirección de Logística, Obras y Operaciones, la existencia de los medios de montaje de eventos de la Universidad y de requerimientos del medio. Para esto la Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio tendrá la facultad de coordinar y disponer del uso de los espacios comunes como auditorios y salas de exhibición para fines artísticos, sociales y culturales.15. Asistir en el montaje y producción de eventos de todo tipo de la Universidad en coordinación con la Dirección de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales.16. Materializar, a través de las acciones necesarias, el enfoque de servicio de la Universidad en el proceso de selección y admisión.17. Realizar estudios y asesorar en el diseño de la oferta de carreras, planes y programas de la Universidad, acordes a la realidad del entorno, para lograr las metas de admisión.18. Proponer anualmente el diseño y ejecutar las estrategias de promoción y las campañas de admisión de las carreras de la Universidad.19. Controlar y supervisar el proceso de inscripción de la Prueba de Selección Universitaria.20. Apoyar la gestión, difusión, registro y evaluación (aseguramiento de la calidad y medición de impacto) de las actividades de vinculación de las unidades académicas con el medio cultural, productivo, social y político-administrativo regional, nacional y transfronterizo.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ul style="list-style-type: none">21. Mantener actualizadas y difundir periódicamente los datos acumulados por los mecanismos de registro y medición de impacto de la vinculación con el medio.22. Generar un sistema de seguimiento y medición de impacto de las actividades de vinculación de la Universidad con el medio, manteniendo actualizados periódicamente los datos acumulados por los mecanismos creados para tal efecto.23. Proponer y ejecutar el presupuesto de su Unidad.24. Realizar tareas de coordinación con las autoridades universitarias en materias referidas a los resultados del plan estratégico de la Universidad y la misión institucional en su ámbito de competencia.25. Administrar y controlar los recursos materiales y humanos de la unidad26. Otras funciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos del cargo y/o que le señale el Vicerrector Académico.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

11.4. VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Es la unidad que dirige, planifica, organiza y controla los recursos económicos, financieros, humanos y físicos de que dispone la Universidad y cautela el uso eficiente de estos.

11.4.1. Vicerrector de Administración y Finanzas

Cargo:	Vicerrector de Administración y Finanzas
Responsabilidad:	Es el/la funcionario/a superior que, bajo la autoridad del Rector, tiene la responsabilidad del desarrollo, administración y coordinación de los asuntos administrativos y financieros, y de los recursos físicos y humanos de la Universidad. En el ejercicio de sus responsabilidades debe llevar una contabilidad que permita conocer con exactitud la situación financiera de la Universidad. El Vicerrector de Administración y Finanzas, en ausencia del Rector y Vicerrector Académico, subrogará al Rector.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar y proponer políticas, normas, procedimientos y reglamentos en todas las áreas de su competencia. 2. Formular el presupuesto y propuesta de ajuste presupuesto anual de la Universidad. Fijar y asignar los respectivos presupuestos de cada una de las unidades académicas y administrativas de la Universidad. 3. Proponer el presupuesto de la Vicerrectoría de Administración y Finanzas. 4. Manejar los procedimientos administrativos para la contratación de los funcionarios de la Universidad, incluyendo el control y administración de los sueldos, salarios y remuneraciones que paga a sus funcionarios.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">5. Llevar una contabilidad que permita conocer con exactitud la situación financiera y económica de la Universidad, cumpliendo en esta materia, con lo señalado en las leyes, reglamentos y dictámenes que afecten a la institución.6. Apoyar la gestión académica en lo que se refiere al adecuado y expedito suministro de recursos para el desarrollo de las actividades aprobadas.7. Velar por la adecuada administración y mantención de los campus y de las dependencias de la Universidad.8. Supervisar los proyectos de construcción, aprobados por la Junta Directiva, que estén en ejecución.9. Generar información de avance y control presupuestario.10. Mantener contactos permanentes con instituciones públicas, financieras y/o comerciales relacionadas con su área de competencia.11. Velar que el presupuesto de la Universidad y los ajustes presupuestarios, sean presentados en tiempo y forma a la Junta Directiva.12. Integrar la Junta Calificadora.13. Dirigir, coordinar y evaluar las unidades de su dependencia.14. Asesorar al Rector en materias administrativas, contables y financieras.15. Controlar y evaluar la gestión presupuestaria.16. Designar comisiones para dedicarse al estudio de materias de su competencia.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">17. Fijar normas y procedimientos en materias no académicas de orden general que excedan al ámbito de una facultad, escuela universitaria o instituto.18. Implementar los sistemas de gestión administrativa y financiera, en coordinación con la Dirección de Planificación y las unidades usuarias de dichos sistemas.19. Ejecutar el Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad, en materias relacionadas a su competencia.20. Otras funciones que el Rector le encomiende en el ámbito de su competencia.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

11.4.2. Dirección de Administración y Finanzas

Es la unidad encargada de dirigir, organizar y controlar los recursos físicos, administrativos y financieros de la Universidad, además de evaluar el cumplimiento de las normas y procedimientos que permitan la obtención y uso eficiente de tales recursos. Es además responsable de realizar y registrar las operaciones relacionadas con el personal de la Universidad, incluyendo obtener, procesar y proveer información para la toma de decisiones en materias de contrataciones y examinación. Difunde, tramita y coordina los asuntos relacionados con capacitación y perfeccionamiento funcionario. Finalmente, es responsable de administrar el Fondo Solidario de Crédito Universitario.

Cargo:	Director/a de Administración y Finanzas
Responsabilidad:	El/la funcionario/a es responsable de generar y controlar políticas, normas y procedimientos que permitan el funcionamiento eficiente en la conducción de los procesos administrativos y en el uso de los recursos financieros, la ejecución de obras, el control de los bienes del activo fijo y las prestaciones de servicios centrales de la Institución. Aplica normas, reglamentos y/o procedimientos de administración de personal y legislación laboral. También es responsable de llevar el control y registro de todos los funcionarios de la Universidad, de acuerdo a las normas y procedimientos vigentes y de proporcionar información para la toma de decisiones en materia de contrataciones y examinación, entre otras; y coordinar los asuntos relativos al perfeccionamiento o capacitación, manteniendo contacto permanente con el personal en comisión de estudios. Finalmente, le compete asignar, controlar y contabilizar y recaudar el Fondo de Crédito Universitario.
Funciones:	1. Diseñar y proponer políticas y programas en materia de su competencia.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">2. Estudiar y racionalizar los procesos administrativos y financieros conducentes a mejorar los servicios que se prestan a las distintas unidades y asegurar un eficiente desarrollo de las actividades del ámbito administrativo y financiero.3. Controlar la correcta aplicación de las políticas, normas, reglamentos y/o procedimientos que afecten las actividades administrativas y financieras de la Institución.4. Participar y coordinar las actividades orientadas a desarrollar, mejorar e implementar los sistemas de gestión administrativa y financiera.5. Preparar y proponer los ajustes presupuestarios globales y por centro de costo al Vicerrector de Administración y Finanzas.6. Velar por la correcta aplicación de las normas, reglamentos y/o procedimientos de personal y de las disposiciones legales atinentes.7. Asesorar al Vicerrector de Administración y Finanzas en organizar y controlar los recursos internos y externos del personal.8. Participar en el proceso de preselección del personal, a petición expresa del Vicerrector de Administración y Finanzas y/o del Vicerrector Académico, considerando las normas e instrucciones vigentes.9. Mantener actualizadas las descripciones y especificaciones de los cargos de la planta del personal, así como también las carpetas personales y/o fichas funcionarias y efectuar todos los trámites relacionados con la gestión del personal de la Universidad.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">10. Realizar los trámites externos en organismos de Previsión, Inspección del Trabajo, Tesorería, Contraloría General de la República y otros relacionados con el personal.11. Ejecutar las actividades relacionadas con el cargo con los organismos y entidades públicas y privadas pertinentes, tales como el Servicio de Impuestos Internos; Servicio de Cooperación Técnica; Sistema de Información y Control del Personal de la Administración del Estado (SIAPER) de la Contraloría General de la República; Comisión Ingresos; Servicio Nacional del Consumidor; Mercado Público; entre otras.12. Proponer políticas de capacitación del personal de la Universidad para mejorar el rendimiento laboral.13. Administrar y controlar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias de la carrera funcionaria, de acuerdo a lo dispuesto en el Estatuto Administrativo y en la normativa vigente, velando por el cumplimiento del sistema de calificaciones de personal no académico de la Universidad.14. Administrar y controlar las normas y disposiciones que rigen el bienestar de personal.15. Registrar e informar los antecedentes necesarios para el re-encasillamiento y desarrollo del proceso de jerarquización académica.16. Generar información en asuntos contables, financieros y presupuestarios en forma oportuna y participar en el proceso de formulación del presupuesto global y por centro de costos de la Universidad.
--	---

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">17. Apoyar la gestión de las unidades académicas en lo concerniente al adecuado y fluido suministro de los recursos financieros y económicos para el desarrollo de sus funciones diarias y de proyectos aprobados.18. Aplicar las políticas y normas que rijan: los movimientos de las cuentas corrientes, realizar oportunamente los pagos a acreedores y cobros a deudores, las colocaciones de los excedentes de efectivo en el mercado financiero e informar periódicamente al Vicerrector de Administración y Finanzas.19. Elaborar y mantener una base estadística de indicadores económicos, financieros y otras variables asociadas a la gestión de su unidad.20. Mantener el contacto con instituciones financieras y bancarias, además con aquellas instituciones que entregan fondos a la Universidad.21. Controlar y velar por el cumplimiento de la reglamentación y legislación vigente, de las normas internas para la preparación de informes financieros, presentación de los estados financieros, como también de los ingresos, egresos y gastos de la Universidad.22. Proponer e implementar sistemas de recaudación de aranceles, políticas de cobranzas y repactación de deudas morosas, que hagan más eficientes y eficaces las operaciones.23. Administrar el Fondo Solidario de Crédito Universitario, de manera que se tenga un eficiente desempeño en la colocación y cobranza del crédito universitario y el Crédito con Aval del Estado, según la normativa vigente.
--	--

	<ol style="list-style-type: none">24. Llevar una contabilidad independiente que permita determinar la posición patrimonial del Fondo Solidario de Crédito Universitario.25. Revisar y ejecutar las acciones relacionadas con la comisión Ingresos, tales como pagos de garantías por deserción, cálculo boleta de garantía, cálculo de valores de fianzas bancos e informes.26. Administrar los bienes inventariables, controlando su ingreso, destinación y baja de acuerdo a la normativa vigente.27. Proponer y administrar el programa de seguros para los activos fijos de la Universidad.28. Analizar, evaluar y controlar la correcta ejecución de contratos que afectan a la Institución con terceros.29. Ejecutar y controlar las adquisiciones que se generen en la Universidad, según procedimientos establecidos.30. Proponer y ejecutar el presupuesto de su Unidad.31. Administrar y controlar los recursos materiales y humanos asignados a la unidad organizativa.32. Otras funciones que el Vicerrector de Administración y Finanzas le encomiende.
--	--

11.4.3. Dirección de Logística, Obras y Operaciones

Es la unidad responsable de supervisar, elaborar, controlar, coordinar y ejecutar las actividades orientadas al correcto desarrollo de los proyectos de obras y otros proyectos de la Universidad. Asimismo, deberá desarrollar los procesos de coordinación y soporte administrativo, financiero y logístico de todos los proyectos de la Universidad. También es responsable de la conservación de la infraestructura física de la Universidad. Junto con lo anterior, efectúa las operaciones de mantenimiento del equipamiento físico, de la infraestructura física, así como también de la logística de eventos de la Universidad.

Cargo:	Director/a de Logística, Obras y Operaciones
Responsabilidad:	Es el/la funcionario/a responsable de asegurar la correcta ejecución del plan de obras y de los otros proyectos, de la decoración y ornamentación ambiental y de la conservación de la infraestructura física de la Universidad. Asimismo, propone y controla normas, reglamentos y/o procedimientos de mantención de todas las dependencias, material rodante, de la infraestructura física, así como de la administración y custodia de materiales, de la planificación y control del uso de vehículos, de acuerdo a las normas vigentes.
Funciones:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar y proponer políticas y programas en materia de su competencia. 2. Proponer normas, medidas, reglamentos y/o procedimientos, de administración, custodia de materiales y mantención. 3. Realizar las estimaciones de superficie, calidad, presupuesto y ubicación para la evaluación de ante proyectos. 4. Proponer normas, medidas, reglamentos y/o procedimientos para la elaboración de los proyectos de obras.

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<ol style="list-style-type: none">5. Dirigir y coordinar con la Unidad signataria del proyecto la elaboración del programa de uso y especificaciones técnicas.6. Elaborar las bases para la contratación de los servicios de arquitectura e ingenierías, dirigiendo y coordinando con tales servicios las actividades previstas en los contratos y supervisar el cumplimiento de todas las etapas y plazos.7. Organizar y preparar licitaciones públicas, privadas, tratos o contratación directa o cotizaciones para la construcción de obras.8. Velar por el cumplimiento de las normas, reglamentos y procedimientos establecidos en materia de construcción de obras de la Universidad.9. Analizar, evaluar y controlar la correcta ejecución de contratos de obras.10. Mantener registro de cada proyecto que se ejecute en la Universidad.11. Generar las coordinaciones con las distintas unidades de la Universidad, para asegurar la disponibilidad de recursos materiales, físicos, humanos, financieros y tecnológicos en cada obra y proyecto, administrando y gestionando, eficientemente, los recursos a su cargo.12. Estar a cargo de las inspecciones técnicas y recepción de las obras y organizar las comisiones idóneas para tal efecto.13. Visar los estados de pago o facturas de las obras contratadas por la Universidad.14. Mantener los archivos de la documentación de la infraestructura física.
--	--

	<ol style="list-style-type: none">15. Asesorar a las demás unidades en lo que respecta a la infraestructura física, ampliaciones, construcciones, modificaciones y desarrollo en general y dirigir estas labores con un criterio paisajístico en la construcción de jardines.16. Determinar las asesorías profesionales y/o técnicas específicas para un proyecto de mantenimiento especial de la infraestructura física.17. Controlar las modificaciones, ampliaciones o alteraciones de la estructura y diseño de los edificios.18. Controlar mediante inspecciones técnicas la calidad de las obras menores que se ejecuten para la Universidad, sean estas de conservación o creación de nueva infraestructura.19. Proponer normas, medidas, reglamentos y/o procedimientos, de adquisición, administración, custodia de materiales y mantenimiento de maquinaria y equipamiento existente.20. Programar y responder por los trabajos de habilitación y mantenimiento requeridos por la Universidad.21. Proponer, mejorar y ejecutar el plan de seguridad institucional orientado a resguardar a las personas y bienes de la Universidad.22. Planificar y controlar el uso de vehículos de acuerdo a las normas vigentes, incluyendo la actualización de los permisos de circulación y la propuesta de políticas de adquisición y mantenimiento de los mismos.23. Programar y responder por los trabajos de instalación y mantenimiento de los sistemas eléctricos, sanitarios, telefónicos, de agua, de transmisión de datos y comunicaciones de la Universidad.
--	---

	<ol style="list-style-type: none">24. Ordenar la ejecución de reparaciones de los edificios y del mobiliario existente de acuerdo a los proyectos e indicaciones del profesional asesor responsables.25. Supervisar el aseo general de la Universidad y sus dependencias, incluyendo el mantenimiento de los jardines.26. Controlar el uso de combustible y lubricantes; revisar las cuentas de energía eléctrica, agua y teléfonos, detectando el cobro de multas por desperfectos u otras causas y aplicar las medidas correctivas.27. Solucionar cualquier emergencia en los campus de la Universidad.28. Colaborar en solicitar cotizaciones de materiales, reparaciones y/o instalaciones especializadas, de acuerdo a los procedimientos internos de adquisición.29. Solucionar los problemas de su área de responsabilidad, contactándose con servicios o personas ajenas a la Universidad.30. Mantener un control de la custodia y entrega de los bienes, materiales e insumos que se almacenan en bodega Central y en pañoles de su dependencia.31. Generar información de avance y control a su superior.32. Realizar tareas de coordinación con las autoridades Universitarias en material referidas a los resultados del plan estratégico de la Universidad y de la misión institucional en su ámbito de competencia.33. Administrar y controlar los recursos materiales y humanos de su unidad.34. Proponer y ejecutar el presupuesto de su unidad.
--	--

DECRETO EXENTO N°00.988/2016
13.09.2016.

	<p>35. Otras funciones que su superior jerárquico le encomiende en el ámbito de su competencia.</p>
--	---

2. Derógase los Decretos Exentos N° 00.203/2012, de fecha 02 de marzo de 2012 y Decreto Exento N° 00.329/2012, de fecha 29 de abril de 2012 y Decreto Exento N° 00.499/2012, de fecha 24 de mayo de 2012; referidos a la Estructura Directiva Superior, de Direcciones y Jefaturas Administrativas de la Universidad de Tarapacá y a la Descripción de funciones de los cargos.
3. Publíquese, en el sistema informático conforme lo señalado en el art. 7 de la Ley N°20.285 de 2008, del Ministerio Secretaria General de la Presidencia, sobre Acceso a la información pública.

Regístrese, comuníquese y archívese.



LUIS ADOLFO TAPIA ITURRIETA
Secretario de la Universidad

RAFF/LTI.rgt.



RUDECINDO ARTURO FLORES FRANULIC
Rector

