

CONTENIDO

1	INTRODUCCION	2
2	OBJETIVO.....	2
3	ALCANCE.....	2
4	Normativa.....	2
5	definiciones	2
6	antecedentes	3
6.1	Primer Diseño Institucional	3
6.2	Diseño Institucional 2019.....	4
7	Diseño Institucional Plan Estratégico 2021-2025	5
7.1	Consejo Directivo Central Provisorio.	7
7.2	Asesorías.....	7
7.3	Auditorías.....	7
7.4	Direcciones Nacionales.....	8
7.4.1	Dirección de Educación.....	8
7.4.2	Dirección de Servicios Corporativos.....	10
7.4.3	Dirección de Investigación y Desarrollo.	11
7.4.4	Dirección de Gestión y Operaciones	12
7.5	Direcciones de Institutos Tecnológicos Regionales.....	13
7.6	Centros.....	14
7.6.1	Centro de Desarrollo de Personas.....	14
7.6.2	Centro de Vinculación Global.....	16
7.6.3	Centro de Transformación Digital	16
7.6.4	Unidad de Comunicación y Difusión.....	17
7.7	Departamentos Académicos	19
7.7.1	DEPARTAMENTO DE INNOVACIÓN Y EMPRENDEDURISMO.	19

7.7.2	DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS.....	20
7.7.3	DEPARTAMENTO DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL.....	20
7.7.4	DEPARTAMENTO DE MECATRÓNICA, LOGÍSTICA Y BIOMÉDICA.....	21
7.7.5	DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.	21
7.8	Coordinaciones de Carrera	22
8	Delegación, Desconcentración y Ordenadores de Gastos.....	24
8.1	Comité estratégico.....	24
8.2	Comité de Gestión Operativa/Administrativa (COA)	24
8.3	Comité de Gestión Académica e Innovación (CGA)	25
8.4	Comité de Transformación Digital.....	25
8.5	Directores de ITR	26
8.6	Ordenadores de Gastos.....	26

1 INTRODUCCION

El presente documento contiene una síntesis de las decisiones tomadas respecto al diseño Institucional de la Universidad Tecnológica (UTECH). Se establecen las principales relaciones de estructura organizacional, sus interrelaciones, así como responsabilidades y principales áreas de actuación.

En todo momento se propendió a un diseño organizacional apto para instrumentar el marco estratégico 2021-2025 de UTECH, la organización de sus recursos, las interacciones y redes tanto en formato funcional como mediante las relaciones matriciales, necesarias en un modelo colaborativo y de alto desempeño como el que se pretende.

2 OBJETIVO

Documentar el proceso de construcción del diseño institucional que recoge el Plan Estratégico 2021-2025 para cumplir con la misión y visión institucional, procurando unificar y desconcentrar la gestión de los procesos universitarios con un alto estándar de eficiencia y profesionalismo en todos los territorios en los que se encuentra la institución.

3 ALCANCE

El presente documento ha sido elaborado para todos los colaboradores de UTECH con el fin de facilitar la comprensión del diseño institucional de la Universidad y sus interrelaciones.

4 NORMATIVA

Ley de creación de UTECH 19.043

Ley modificativa de la creación de UTECH 20.125

Resoluciones del CDCp No.: 216/20, 77/20, 578/21, 579/21, 514/17, 173/21, 172/21, 312/22, 39/18, 72/20, 609/21, 712/22, 29/22, 28/22.

5 DEFINICIONES

Áreas centrales: refiere a educación, investigación, innovación, departamentos académicos, carreras, centros

Áreas de apoyo: refiere a servicios corporativos, gestión y operaciones, comunicación.

Desconcentrado: referido a todos los órganos que tienen competencias delegadas para actuar o tomar decisiones siguiendo políticas y procedimientos institucionales definidos.

Dependencia funcional: refiere a la relación jerárquica entre el colaborador y su superior directo en territorio, en última instancia el Director del ITR. Es la supervisión y control que ejerce el Director de ITR en el ámbito administrativo y de gestión dentro de su territorio.

Dependencia técnica: refiere a la relación de subordinación que existe entre un colaborador y otro que tiene mayor jerarquía técnica o habilidades específicas en una tarea o área determinada. Es la asistencia y control técnico que ejerce un superior que tiene mayor jerarquía funcional en un área especializada.

Procedimientos uniformes y estandarizados: conjunto de reglamentaciones internas definidas a nivel nacional y transversal que se aplican indistintamente en todos los territorios, con el fin de reforzar la identidad y coherencia institucional, generar sentido de pertenencia y tener un objetivo en común.

6 ANTECEDENTES

6.1 PRIMER DISEÑO INSTITUCIONAL

La Ley de creación de UTEC estableció un período de creación o transición, durante el cual se comenzó a construir desde cero la institución. Así se definió el primer diseño institucional de UTEC.

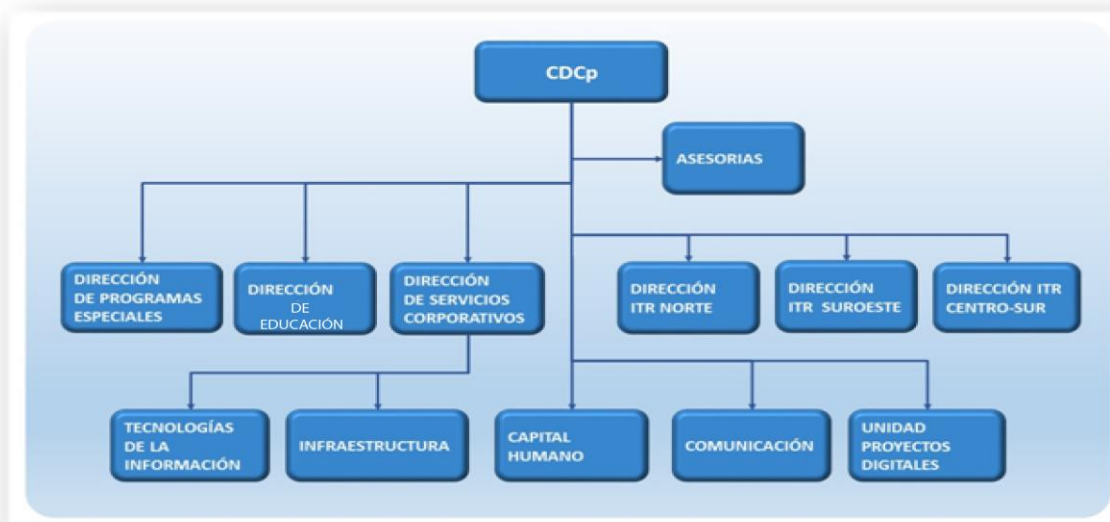


Figura 1: Esquema organizacional de creación de la UTEC

6.2 Diseño Institucional 2019.

Fruto del crecimiento y maduración de la UTEC, se entendió necesario actualizar el diseño institucional al 2019, buscando la conceptualización de una universidad moderna, dinámica y efectiva en su perfil tecnológico y de calidad.

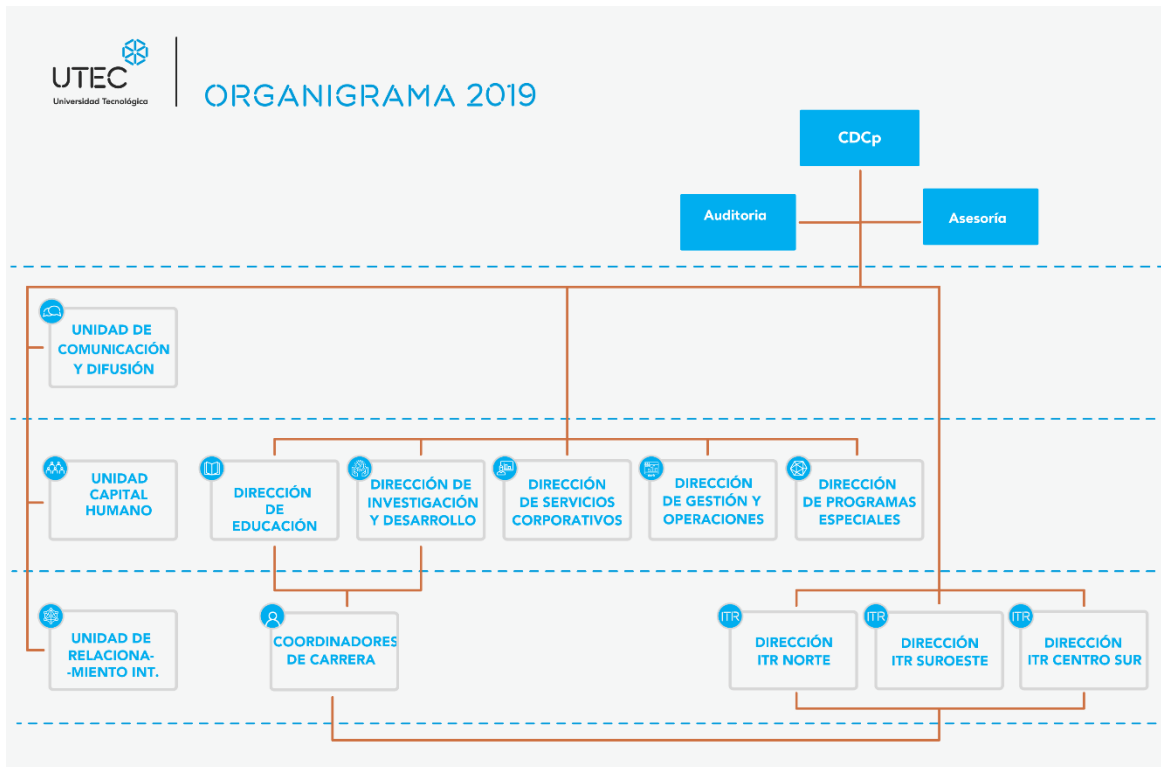


Figura 2: Esquema organizacional propuesto al 2019

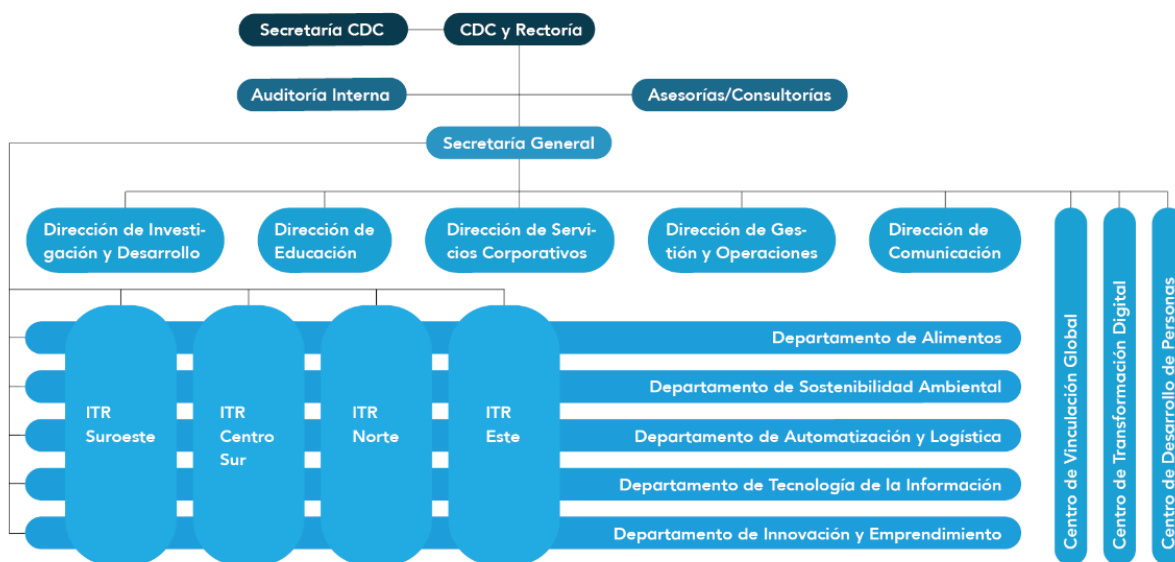


Figura 3: Esquema organizacional propuesto en plan estratégico 2021-2025

El diseño vigente propone una estructura matricial, en el cual las dependencias se definen mediante la creación de equipos de trabajo interdisciplinarios y multifuncionales, en los cuales los miembros pertenecen a diferentes áreas y tienen diferentes habilidades y conocimiento. Así se conforman las direcciones nacionales que lideran los procesos técnicos transversales de la institución y las direcciones de ITR que lideran los procesos funcionales y operativos en territorio guiados por lineamientos institucionales transversales trabajando en red para alcanzar los objetivos de la universidad.

Es por ello que los miembros de los equipos en territorio tienen una doble dependencia, una en términos de jerarquía funcional hacia el director del ITR y otra en términos de habilidades, conocimientos y cumplimiento técnico/regulatorio hacia los directores transversales correspondientes. Esto es, cada miembro de equipos en territorio tiene un jefe o líder funcional al que reporta en términos de gestión, pero también tiene la responsabilidad de trabajar en conjunto con otros miembros del equipo que tienen habilidades técnicas específicas para llevar a cabo el trabajo de su área.

En este modelo, la coordinación y la comunicación son fundamentales para asegurar que el trabajo se realice de manera efectiva y eficiente. Los equipos de trabajo de las diferentes áreas deben trabajar juntos para definir objetivos, plazos y prioridades, y asegurarse de que cada miembro entienda su papel y responsabilidad dentro del equipo.

Todos los Asesores del CDCp, Direcciones Nacionales, Direcciones de los Institutos Tecnológicos Regionales, Direcciones de los Departamentos Académicos, Direcciones de los Centros, Coordinadores de Carrera, así como la Auditoría Interna y la Unidad de Comunicación y Difusión de la UTEC deben:

- Conocer y cumplir la misión, visión y los objetivos institucionales, dentro del marco legal vigente.
- Realizar actividades de vinculación con el medio, es decir, acciones y programas vinculados a su área de aplicación que buscan llevar el conocimiento y los recursos de la institución más allá del campus universitario, para contribuir al desarrollo de la sociedad en general.
- Asesorar al CDCp en torno a las políticas y aspectos vinculados a sus respectivas áreas de competencia
- Contribuir con el continuo proceso de desconcentración de actividades, estableciendo procedimientos y mecanismos de trabajo y articulación que aseguren coherencia e identidad institucional.
- Asegurar el eficiente y eficaz desempeño de los procesos que lideran y/o gestiona cada dirección, para lo cual es responsabilidad de cada una de ellas desarrollar normativa interna que recoja la reglamentación aplicable, buenas prácticas de control interno, normativa institucional y estándares de calidad pertinentes.
- Conocer, respetar, integrar y aportar a las disposiciones y procedimientos institucionales existentes asegurando la coherencia, sinergia y retroalimentación de los procesos institucionales. Para ello debe trabajar en estrecha coordinación y colaboración con todos las direcciones y equipos de la UTEC a nivel nacional y en territorio.
- Es responsable por la adecuada gestión del conocimiento de las áreas que la integran, asegurando la correcta definición, difusión, revisión, actualización, registro y archivo de la documentación de los procesos asociados a las mismas, así

como de contribuir con el análisis sistemático de la información para la toma de decisiones.

- Contribuir con el desarrollo del sistema de información institucional, asegurando la generación, calidad, resguardo y análisis de los datos relacionados con los procesos bajo su liderazgo y/o gestión.
- Realizar una búsqueda activa de recursos extra-presupuestales tanto a nivel nacional como internacional, relacionados con las competencias técnicas y profesionales que se promueven en UTEC y alineados con la normativa interna al respecto.

7.1 CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL PROVISORIO.

Durante estos años de historia, el CDCp ha estado integrado por 3 consejeros propuestos por el Poder Ejecutivo con venia del Senado. Hasta el presente no se definió la figura del Rector cuya designación final estará sujeta a lo que establece la Ley 20.125.

Las funciones inherentes al CDCp ajustan a las incluidas en la propia Ley vigente.

7.2 ASESORÍAS

El CDCp estableció y establecerá las asesorías en las diferentes áreas que considere de interés relevante, con el objetivo de lograr las garantías necesarias para la toma de decisiones institucionales.

7.3 AUDITORIAS

✓ Auditoría interna.

En junio del 2020, se incorporó la Auditoría Interna, en base a lo definido en la planificación estratégica.¹¹

Es un área interna y transversal que desempeña actividades de aseguramiento y consultoría en forma objetiva e independiente. Las mismas están diseñadas para agregar valor y mejorar las operaciones de la universidad en el marco del cumplimiento de sus

¹ Resolución del CDCp No.216/20.

objetivos. Aporta un enfoque sistemático y disciplinado con el fin de evaluar y mejorar la eficacia de sus procesos de gestión de riesgos, control y gobierno institucional.

La independencia de la auditoría interna es necesaria para cumplir eficazmente sus responsabilidades por lo tanto responderá al jerarca máximo de la institución asegurando la comunicación e interacción directa con el mismo, todos los niveles jerárquicos y con la Auditoría Interna de la Nación (AIN).

✓ **Auditoría externa.**

Es un servicio que se contratará cada año con el fin de brindar una opinión sobre la razonabilidad de la información financiera/contable de la institución y su sistema de control interno.

El auditor interno y el auditor externo, en forma conjunta, son indispensables para contribuir con el buen gobierno institucional y sus funciones se complementan aportando a la transparencia a la gestión universitaria.

7.4 DIRECCIONES NACIONALES

El desarrollo de la gestión de la Universidad, en todos sus aspectos necesita definiciones específicas en cada sector por lo que es adecuado y pertinente construir distintas Direcciones que se especialicen en dichas áreas.

Se definen cuatro Direcciones:

- A.** Dirección de Educación
- B.** Dirección de Investigación, Desarrollo
- C.** Dirección de Gestión y Operaciones
- D.** Dirección de Servicios Corporativos

7.4.1 Dirección de Educación.

La Dirección de Educación (DE) tiene por finalidad velar por el cumplimiento de los objetivos definidos en la planificación estratégica de la UTEC con relación a la oferta educativa de Carreras de pregrado, grado, posgrado y educación continua nacional e internacional, coordinando y planificando la educación universitaria para **asegurar la calidad y pertinencia de los programas** de estudios.

Carreras de grado y postgrado: se definen en UTEC, como programas académicos en un campo particular del conocimiento, que integra la producción y reproducción del mismo en sus niveles superiores y que permite la obtención de un título de grado o posgrado. Dicho programa integra los procesos de enseñanza, investigación y vinculación con el medio. Dichas Carreras se encuentran en los niveles de Licenciatura e Ingeniería.

Título de grado:

- Título de nivel terciario universitario. Se cursa después de haber completado la educación secundaria o después de haber alcanzado un título de pregrado.
- Estas carreras tienen una duración de 4 años (licenciaturas) o 5 años (ingenierías).

Título de posgrado:

- Título de nivel cuaternario. Se cursa posteriormente a la obtención de un título de grado.
- Los posgrados son especializaciones en ciertas áreas o campos de conocimiento, orientadas al fortalecimiento del perfil profesional y/o académico.

Las carreras de posgrado incluyen programas de especialización, maestrías y doctorados. La duración de estas carreras varía según el programa y el nivel de estudio.

Carreras de pregrado: de acuerdo con la normativa nacional, profundiza y amplía la formación en alguna rama del conocimiento, e incluye, entre otras, la educación tecnológica y técnica, orientadas a la resolución de problemas específicos de un área. Se encuadran en dichos cursos aquellos que conducen a la titulación de Técnico o Tecnólogo.

Título de pregrado:

- Otorga un título terciario de nivel inicial y se cursa después de haber finalizado la educación secundaria.
- Tienen una duración de entre 2 y 3 años y están orientadas a formar a los estudiantes en un campo específico para iniciar su vida profesional y laboral.
- Se otorga el título de Técnico (2 años) o de Tecnólogo (3 años)

La Educación Continua comprende diferentes actividades educativas, que tienen como objetivo la actualización de las prácticas profesionales, la profundización en cierta temática o área técnica, tecnológica o científica, la adquisición de habilidades o destrezas, u otros objetivos destinados a posibilitar la formación continua de las personas.

Dentro de sus competencias se encuentran:

La DE debe asegurar que los programas de estudios cumplan con la normativa nacional, con los estándares de calidad y pertinencia necesarios para formar profesionales competentes y ciudadanos críticos y activos.

La DE promoverá la cooperación y colaboración entre organismos e instituciones de educación terciaria superior nacionales y extranjeras para que, a través de una perspectiva integral, permitan el desarrollo de la enseñanza que responda a las necesidades sociales y productivas del país.

La actualización y renovación de los planes de estudios, la mejora de la formación docente para asegurar que cuenten con las competencias y habilidades necesarias para brindar una educación de calidad, la investigación y evaluación de las prácticas docentes, el seguimiento de las trayectorias académicas de estudiantes, la evaluación de los niveles competenciales alcanzado por los estudiantes durante su itinerario educativo y a su egreso, el seguimiento de los egresados, la inclusión educativa en los distintos territorios, y cumplir con los criterios de aseguramiento de la calidad de sus Carreras.

Dentro de la Dirección de Educación se definen cinco áreas de trabajo:

- Acreditación de Saberes y Evaluación de Competencias;
- Diseño y Desarrollo Curricular;
- Investigación y Evaluación educativa,
- Alumni,
- Formación y Gestión Docente.

Desarrolla además una línea de trabajo transversal con **el Sistema de Gestión Académica**, aplicación definida por la institución para la gestión normativa y administrativa del proceso educativo, para lo cual interactúa con otros estamentos de la universidad en el marco de una gestión estandarizada que asegure identidad y unión institucional

La DE debido a su especificidad, cuenta además con asesoría legal vinculada a la Educación.

7.4.2 Dirección de Servicios Corporativos.

La Dirección de Servicios Corporativos (DSC) tiene por finalidad dar el **soporte administrativo y financiero** a la UTEC, asegurando su buen funcionamiento, mediante una gestión ágil y eficiente. Trabaja en estrecha relación con todas las áreas en la búsqueda de recursos extra-presupuestales y colabora en la ejecución de los mismos.

Dentro de sus competencias se encuentran:

Finanzas gestiona los fondos necesarios para el funcionamiento de universidad, provenientes tanto de rentas generales como de otras fuentes externas (proyectos, convenios, venta de servicios, etc.), presenta los flujos financieros reales y proyectados, y realiza las gestiones ante la Tesorería General de la Nación (TGN), Contaduría General de la Nación (CGN) y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) para recibir o transferir los fondos a donde sea requerido.

Tesorería realiza los pagos, tanto a usuarios internos como a proveedores externos y otros organismos, así como de la conciliación de información con terceros.

Presupuesto elabora el presupuesto general de la UTEC de acuerdo a los Planes Operativos Anuales de cada dirección, unidad o carrera, asociados al Plan Estratégico para el quinquenio y a los lineamientos generales recibidos, y su posterior seguimiento mediante la preparación de la Rendición de Cuentas y el reporte de indicadores previstos en el Plan Estratégico, así como de las gestiones de los créditos presupuestales ante el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

Fondos externos gestiona y hace el seguimiento financiero de todos los fondos externos provenientes de proyectos, ventas de servicios o convenios con terceros, así como la Rendición de Cuentas previstas en cada uno de estos fondos. Integra el grupo de administración de servicios y proyectos, para la gestión y seguimiento de proyectos de investigación e innovación y prestación de diferentes servicios relacionados con las competencias técnicas y profesionales que se promueven en UTEC.

Adquisiciones gestiona las compras de la universidad, a través de los mecanismos previsto tales como: compras directas comunes o por excepción, licitaciones o arrendamientos de obra y servicios.

Liquidación de sueldos y contrataciones altas de los nuevos funcionarios y registro de la información relativa a los salarios, así como de las liquidaciones de sueldos mensuales. Elaboración y seguimiento de los contratos de arrendamientos de obras y servicios con consultores, así como de los controles a realizar a los servicios tercerizados.

Contabilidad registro y control de las operaciones y control de los activos, elaboración de las rendiciones de cuentas requeridas y armado de los estados financieros de la universidad.

Legal realiza el seguimiento de los temas legales de la universidad, coordina y articula con las diferentes áreas y direcciones y los asesores legales externos y asesora en los contratos y en los aspectos administrativos vinculados al funcionamiento general de la universidad.

7.4.3 Dirección de Investigación y Desarrollo.

La Dirección de Investigación y Desarrollo (DID)² tiene como cometido promover junto a los distintos actores de la universidad la política institucional de investigación, desarrollo y provisión de servicios tecnológicos; articulando la vinculación con las agencias, la academia y los sectores sociales, económicos y productivos, promoviendo la co-creación de conocimiento.

Dentro de sus competencias se encuentran 4 áreas de trabajo:

² Resolución del CDCp No.77/20.

Área de I+D estratégica crea, desarrolla y administra los Grupos de Investigación Estratégica. Promueve y facilita la captación de fondos externos, y la internacionalización de la I+D de UTEC.

Área de Gestión tecnológica dinamiza la demanda tecnológica y de innovación de externos no académicos, canalizando las necesidades detectadas hacia la oferta de servicios y capacidades de UTEC. Promueve el desarrollo del sistema emprendedor de base tecnológica.

Área de Unidades Tecnológicas³. crea y registra, supervisa y evalúa las Unidades Tecnológicas. Promueve y asegura el acceso a las capacidades brindadas por las mismas.

Área de Apoyo, monitoreo y evaluación de I+D instrumenta programas y actividades de desarrollo de capacidades de I+D (convocatorias internas, capacitaciones, etc.), informa y asesora para la postulación a fondos externos, y monitorea y evalúa las actividades de I+D.

La Dirección de I+D es responsable de orientar a todas las áreas internas sobre las especificidades de las actividades de I+D para lograr el ajuste necesario de los procesos, procedimientos y normativa, que permita el correcto desarrollo de las mismas.

Debe velar por un manejo ético y responsable de las actividades de I+D, promoviendo la incorporación de buenas prácticas en su ejecución y gestión

7.4.4 Dirección de Gestión y Operaciones

La Dirección de Gestión y Operaciones (DGO)⁴ tiene por finalidad dar el **soporte operativo** a la UTEC gestionando los recursos de infraestructura necesarios para ello. Genera, desarrolla y mantiene la infraestructura y los procesos necesarios para dar soporte a la organización en el desarrollo de sus funciones sustantivas, dando respuesta a las necesidades de la universidad de forma sistémica.

Dentro de sus competencias se encuentran:

Tecnologías de la información. diseña, implementa administra y mantiene los recursos y capacidades de infraestructura vinculados a las tecnologías de la información y comunicaciones. Desarrolla, supervisa y actúa de nexo técnico en las actividades de desarrollo y despliegue de software a nivel institucional. Gestiona los procesos generales de tecnologías de la información y administra los aspectos tecnológicos de seguridad de la información. Brinda el soporte técnico a usuarios.

Infraestructura Edilicia diseña, desarrolla y gestiona los programas y anteproyectos para la ampliación de infraestructura edilicia. Realiza los procesos de adquisición y gestión de obras, reformas y mejoras, adecuaciones menores, y proyectos académicos o

³ Estructuras que reúnen equipamiento e infraestructura científico-tecnológica.

tecnológicos que requieren adecuaciones de infraestructura edilicia para la instalación de equipamiento académico o técnico científico, asegurando el cumplimiento normativo, las buenas prácticas de salud y seguridad ocupacional y los aspectos de sostenibilidad. Se encarga de la concepción, diseño y relevamiento de los requerimientos de mobiliario y equipamiento científico. Establece lineamientos generales para el adecuado uso y accesibilidad del espacio.

Gestión y Mantenimiento de Instalaciones vela por la integridad, seguridad, sostenibilidad y custodia de los activos inmuebles de la organización, con una visión nacional e integral, estableciendo lineamientos generales y particulares de forma coordinada, a través de capacidades propias e identificado y desarrollando proveedores específicos. Establece y promueve lineamientos generales por el adecuado mantenimiento del equipamiento técnico-científico en coordinación con las distintas Direcciones que forman parte del proceso. Establece los lineamientos generales para el uso del espacio; diseña, implementa y garantiza el cumplimiento normativo, las buenas prácticas de salud y seguridad ocupacional y los requerimientos funcionales para el mantenimiento y custodia de los mismos, así como la promoción del uso ambientalmente sostenible de las instalaciones.

Actividades de soporte logístico contribuye con los procesos de control de activos fijos. Diseña y coordina los requerimientos de transporte internos de equipamiento y vehículos para uso institucional.

7.5 DIRECCIONES DE INSTITUTOS TECNOLÓGICOS REGIONALES

Gran parte de las actividades medulares de la UTEC ocurren en las regiones donde se cuenta con las sedes ubicadas en el interior del país. La ubicación y perfil tecnológico de los Institutos Tecnológicos Regionales (ITR) ha recibido especial atención y cuidado durante el período de transición (ver documentos UTEC: www.utec.edu.uy). En el mismo sentido las direcciones de los ITR han sido cubiertas acompañando el proceso de instalación de las mismas.

Las atribuciones de los Directores de los ITRs están establecidas en la Ley vigente. Teniendo en consideración que la mayor parte de las actividades académicas se llevan adelante en los ITRs implica que sus Directores lleven adelante una adecuada articulación con los Directores de las Direcciones Nacionales, Departamentos, Centros y Unidades, así como con los Coordinadores de Carrera. Este trabajo colaborativo y en red, con los objetivos de desconcentración y desarrollo territorial aseguran la identidad institucional y es clave para el desarrollo de la UTEC.

Cada dirección de ITR vela por el cumplimiento de todas las reglamentaciones y procedimientos buscando fortalecer la identidad y unión institucional. Sin perjuicio de ello, proponen mejoras a los procesos y procedimientos para un eficiente y efectivo abordaje de objetivos institucionales y cumplimiento regulatorio a nivel del territorio.

Lideran el trabajo en equipo a nivel territorial gestionan la correcta asignación de los recursos económicos disponibles, de la infraestructura edilicia, el equipamiento, el mantenimiento y todos los insumos necesarios para el logro de los objetivos institucionales.

Siendo la cara visible de la UTEC en cada región recogen las demandas de la comunidad y del sector productivo en su sentido más amplio y las canalizan de forma de lograr las mejores respuestas a las mismas

7.6 CENTROS

A partir de la evolución institucional, se crearon tres Centros en el segundo semestre del 2021⁴, dos de ellos fruto del crecimiento y reestructura de las denominadas antes Unidad de Capital Humano y la Unidad de Relacionamento Internacional y tercero fue por la evolución de un área existente dentro de la Dirección de Gestión y Operaciones que se denominaba Tecnologías Aplicadas al Aprendizaje y se redefinió como Centro de Transformación Digital.

Estos Centros se crearon en el marco del Plan Estratégico 2021-2025 con el fin de potenciar el desarrollo de tres pilares que sostienen la misión institucional y el “sello” UTEC, ellos son: transformación digital, vinculación global y desarrollo de las personas. Se crea la estructura de centros como lugar en el cual convergen tanto actividades académicas como de gestión institucional. Trabajan en forma sistémica con la comunidad interna y externa de UTEC para integrar en forma ágil, colaborativa y sostenida, los cambios en la dimensión que les ocupa (tecnología, intercambio y desarrollo de personas).

Esta transformación potencio los procesos misionales de educación, innovación, investigación y vinculación al tiempo que continúan brindando soporte a los procesos de apoyo institucional con el fin de contribuir con el desarrollo de capacidades y herramientas internas de gestión. Z

7.6.1 Centro de Desarrollo de Personas

La Dirección del Centro de Desarrollo de Personas (CDP) realiza y coordina acciones en relación al desarrollo de los colaboradores, trabajando en forma transversal y colaborativa con las demás áreas de UTEC.⁵

Dentro de sus competencias se encuentran:

⁴ Resolución del CDCp No.172/21.

⁵ Resolución del CDCp No.578/21.

Promover la captación y retención de talento a través de prácticas innovadoras, consolidando el compromiso de los colaboradores con la misión, visión y valores institucionales, así como también facilitando el vínculo laboral con el logro de las aspiraciones personales elevando los niveles de satisfacción, eficiencia y bienestar laboral.

Identifica nuevas necesidades en el desarrollo de las personas y profundizar en el desarrollo de las habilidades blandas de todo el personal para lograr un desarrollo íntegro. Asegura que los colaboradores posean los conocimientos, habilidades y experiencia necesaria generando polivalencia e innovación. Realiza acciones concretas y periódicas a través del entrenamiento y la formación continua, apostando al desarrollo de habilidades sociales, técnicas y profesionales, y fomentando las conductas deseadas, generando confianza y bienestar en los colaboradores. La capacitación debe ser sistemática generando impacto positivo en todos los niveles jerárquicos, satisfaciendo las necesidades personales y organizacionales.

Identifica las fortalezas y posibles mejoras en el desempeño detectando oportunidades de crecimiento en el mediano y largo plazo. Aporta al desarrollo de las competencias genéricas y específicas armonizando las necesidades de las personas y la organización para contribuir al éxito de la misma. El CDP lidera el proceso de evaluación de desempeño brindando apoyo a través del entrenamiento y capacitación de evaluados y evaluadores, apuntando al aumento del compromiso y participación, a la mejora en la comunicación entre superiores y colaboradores, así como también corrigiendo desvíos en el desempeño.

Propicia actitudes positivas, apoyando y acompañando el Cambio Organizacional realizando acciones efectivas e implementando el monitoreo necesario con el objetivo de mitigar la resistencia y reforzar la importancia de la adaptación al cambio. A su vez, busca detectar y desarrollar cuadro de líderes eficaces comprometidos con la gestión del cambio que promuevan conductas acordes al mismo.

El CDP gestiona temas relacionados a la salud y seguridad de los colaboradores con el objetivo de establecer y conservar un medio ambiente de trabajo seguro y sano que favorezca la salud física y mental, fomentando el desarrollo de una cultura de prevención y estableciendo espacios de trabajo saludables con impacto emocional positivo en colaboradores y las relaciones que ellos desarrollan dentro de la organización.

Participa y apoya la construcción de espacios de trabajo dignos, igualitarios y participativos, erradicando diferencias, promoviendo políticas sin prácticas discriminatorias sostenibles en el tiempo.

El CDP favorece los procesos de comunicación entre los colaboradores desarrollando las competencias sociales, las habilidades comunicativas y de interacción social evitando distorsiones que perjudiquen el clima organizacional. Implementa acciones concretas y periódicas que aseguren un buen clima laboral, promoviendo el buen relacionamiento entre todos los actores y fomentando las conductas acordes a los valores institucionales.

7.6.2 Centro de Vinculación Global

El Centro de Vinculación Global (CVG) desarrolla y gestiona la internacionalización y vinculación internacional de la UTEC, propendiendo al desarrollo de sus distintas áreas y líneas de trabajo, manteniendo actualizada y proactiva a la universidad en esta temática.

Dentro de sus competencias se definen las siguientes áreas temáticas:

Proyectos Internacionales: apoya al diseño, gestión, búsqueda de financiamiento y ejecución de proyectos internacionales en áreas de educación, investigación, innovación, prestación de servicios, consultorías, etc.

Convenios y movilidad internacional: negocia, redacta y ejecuta convenios, que permitan a la comunidad educativa (estudiantes, personal docente y técnico y de apoyo) realizar intercambios y vinculación a nivel global en un esquema de mejora continua y de proyección internacional de la UTEC.

Internacionalización y programas académicos internacionales: divulga y promueve las actividades que realiza la UTEC, utilizando las herramientas y capacidades de las que dispone, para posicionar a la universidad a nivel internacional. Así mismo, crea, diseña y ejecuta programas académicos con socios internacionales.

Comunicación, Cultura y Habilidades Globales: realiza actividades que promuevan la adquisición de habilidades globales y ciudadanía global.

Unidad de Negocios Internacionales: promoción, generación y venta de servicios de UTEC a nivel internacional.

En suma, el CVG promueve el desarrollo de vínculos con Instituciones públicas y privadas del país, de la región y del ámbito internacional para llevar a cabo las actividades de estas líneas estratégicas, con el objetivo de mantener a la UTEC en la vanguardia de la excelencia académica, innovación institucional y pedagógica.

7.6.3 Centro de Transformación Digital

La misión del Centro de Transformación digital (CTD) es implementar estrategias e instrumentos para favorecer y asegurar la transformación digital en todos los procesos de la Universidad para incrementar la eficacia y eficiencia de los mismos. Al mismo tiempo deberá dotar a la comunidad interna y externa de UTEC de habilidades que les permitan

desenvolverse en un mundo digitalizado de forma eficiente, segura, confiable y con un alto sentido de la ética. ⁶

Dentro de sus competencias se definen las siguientes áreas:

-
- **Humanidades Digitales** crea programas de formación para desarrollar habilidades y uso de tecnologías digitales, en la comunidad interna y externa de UTEC. Analiza e identifica el impacto de incorporar las tecnologías digitales en las doctrinas de la humanidad y proporciona elementos para elaborar políticas que velen por la seguridad de las personas en la dimensión digital.
 - **Tecnología Aplicada al Aprendizaje** fomenta la transformación digital de la oferta educativa institucional y colabora con la adopción del modelo educativo híbrido de la universidad en coordinación con la Dirección de Educación y los Departamentos Académicos involucrados. Genera espacios de vinculación entre carreras y con la comunidad que promuevan a la universidad como agente de cambio en el territorio.
 - **Transformación Digital en la Gestión e Investigación;** establece lineamientos y criterios para transformar digitalmente los procesos de gestión. En coordinación con las direcciones, centros y áreas internas implementa acciones que permitan optimizar los sistemas de software institucionales en pro de incrementar la efectividad de estos, fomentando su desarrollo y uso adecuado.
 - **Oficina de Gestión de Datos;** coordina acciones con las áreas y direcciones para establecer lineamientos y criterios en pro de asegurar la calidad de los datos institucionales durante su ciclo de vida. Adapta y/o desarrolla soluciones digitales que permitan a la comunidad interna acceder a la información necesaria para tomar decisiones. Implementar acciones para promover la cultura de la toma de decisiones basada en evidencias en toda la institución.
 - **Servicios** prestar servicios de consultorías y desarrollo relacionados a la transformación y educación digital a nivel integral.

7.6.4 Unidad de Comunicación y Difusión

La Unidad de Comunicación y Difusión⁷ (UCF) desarrolla la estrategia de comunicación interna y externa tanto a nivel nacional como territorial, de acuerdo a los lineamientos

⁶ Resolución 579/2021 del 30 noviembre del 2021

⁷ Resolución del CDCp No. 514/17, para la contratación de la Responsable de la Unidad.

estratégicos de la universidad. Desarrolla la comunicación institucional, se encarga de la transparencia activa y da soporte transversal a la UTEC en su ámbito de acción.

Dentro de sus competencias se definen las siguientes líneas de acción:

Contenidos y medios de comunicación: produce y gestiona la publicación de contenidos para los distintos canales de comunicación de la universidad (sitio web, newsletters, redes sociales, etc.). Gestiona el relacionamiento con los medios tradicionales de comunicación de alcance nacional y local (prensa escrita, radio, televisión y sus derivados digitales) para el reconocimiento y posicionamiento de UTEC. Acciona para la mitigación de potenciales daños a la marca en situaciones críticas. Coordina la inversión en los medios de comunicación tradicionales.

Digital y Audiovisual Diseña y ejecuta la estrategia de redes sociales de la universidad (Twitter, Instagram, Facebook, LinkedIn, YouTube, etc.). Producción gráfica, calendarización de contenidos, publicación y coordinación de publicaciones. Articula con las áreas internas correspondientes para la correcta gestión de las redes sociales institucionales. Gestiona la inversión en las distintas plataformas digitales. Produce contenidos audiovisuales para el posicionamiento de UTEC y promoción de sus actividades. Gestiona la producción fotográfica y archivo fotográfico de la Universidad.

Relacionamiento institucional articula la presencia institucional en eventos externos a la universidad. Coordina actividades propias de la Unidad y áreas correspondientes. Promociona el relacionamiento con instituciones del sistema educativo y productivo del país de acuerdo a las líneas estratégicas predefinidas.

Interna promociona la comunicación interna en coordinación con el Centro de Desarrollo de Personas. Diseña, produce y publica contenidos con el objetivo de garantizar el correcto flujo de información interno y desarrollo del sentido de pertenencia y cultura organizacional en los colaboradores de UTEC.

7.7 DEPARTAMENTOS ACADÉMICOS

Como se observa en la Figura 1, desde el inicio de la UTEC, se conformó el Departamento de Programas Especiales, que se rediseño en el 2020 y en la actualidad se denomina Departamento de Innovación y Emprendedurismo (DIE)⁸.

En el 2022 se definió la creación de otros cuatro Departamentos Académicos.⁹

Los Departamentos Académicos llevarán adelante la coordinación de la oferta educativa que los compone, con independencia del nivel de formación y del lugar geográfico en que se dicte, en un contexto de abordaje interdisciplinario, crecimiento, diversificación y consolidación de la oferta educativa de la universidad y en el marco de un proceso de mejora continua. Asimismo, los Departamentos abarcan funciones de docencia, investigación, innovación y vinculación con el medio, tanto a nivel nacional como internacional, así como la transformación digital en todos los procesos y la formación y enriquecimiento académico de todos sus miembros.

Cada departamento tendrá su director y en conjunto con los Coordinadores de Carrera son los responsables de la articulación y gestión académica de las respectivas familias de carreras y la formación continua, teniendo a cargo al equipo docente y el personal técnico y de apoyo específico. En todos los escenarios, desarrollará y aplicará los lineamientos de las Direcciones y Centros nacionales, en todos los ámbitos de sus competencias.

7.7.1 DEPARTAMENTO DE INNOVACIÓN Y EMPRENDEDURISMO.

El Departamento de Innovación y Emprendedurismo (DIE) tiene como objetivo la gestión y el fortalecimiento del modelo de universidad innovadora y emprendedora, la generación de competencias transversales para la innovación y la activación de los ecosistemas de innovación y emprendimiento territoriales.

Diseña, supervisa y evalúa la ejecución de los procesos, proyectos y programas del área de innovación y emprendimiento, y establece los vínculos con instituciones educativas y organizaciones públicas y privadas de todos los sectores de la economía en innovación a nivel nacional y global.

Dentro de sus competencias se definieron tres áreas estratégicas y seis programas:

Innovación educativa: procesos de enseñanza y aprendizaje vinculados a la generación de competencias de innovación tanto en estudiantes, docentes y comunidad.

⁸ Resolución del CDCp No. 173/21

⁹ Resolución del CDCp No. 172/21

Servicios de innovación abierta: destinados a estudiantes, docentes e investigadores (tutorías de innovación, procesos de incubación y pre incubación, generación de prototipos, etc); así como a empresas, organizaciones y gobiernos locales (ejecución de proyectos de innovación, generación de competencias de innovación territoriales, etc.).

Investigación en innovación: genera conocimiento referido a la innovación a través de procesos de investigación, evaluación y vigilancia.

Los Programa son:

- **Fomento de la Investigación, Desarrollo e Innovación (IDEI);** promueve iniciativas de I+D+i que articulen la academia con el sector productivo, los gobiernos locales y las organizaciones de la sociedad civil.
- **Emprendimientos; (PE)** fomenta el desarrollo de competencias emprendedoras y promueve y apoya el desarrollo de emprendimientos en territorio.
- **Ciencia Interactiva; (iCiencia)** incrementa la apropiación de saberes en el área de las Ciencias, promoviendo la formación en STEM.
- **Lenguas;** desarrolla en estudiantes competencias lingüísticas e interculturales para una comunicación efectiva en su comunidad y con el mundo.
- **Evaluación y Estadística; (PEEst)** contribuye con los procesos institucionales de toma de decisiones basadas en la evidencia, ofrece formación en evaluación y desarrolla metodologías innovadoras de evaluación en clave territorial.
- **Formación Continua Interdisciplinaria;** fortalece las habilidades transversales y consolida una oferta de Formación Continua que responda a las necesidades del medio, así como de estudiantes y egresados, con el aval de la Dirección de Educación y en coordinación con las demás áreas y direcciones con propuestas académicas de similar alcance.

7.7.2 DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS

La oferta educativa actual está conformada por: Licenciatura en Ciencia y Tecnología de Lácteos, Licenciatura en Análisis Alimentario, Tecnólogo en Manejo de Sistemas de Producción Lechera y Tecnólogo Químico. Sin perjuicio, que en el futuro se modifique la oferta educativa.¹⁰

7.7.3 DEPARTAMENTO DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

¹⁰ Resolución del CDCp No. 312- 22.

La oferta educativa actual está conformada por: Ingeniería en Energías Renovables, Ingeniería Agroambiental, Ingeniería en Agua y Desarrollo Sostenible y Tecnólogo en Control Ambiental. Sin perjuicio, que en el futuro se modifique la oferta educativa.¹¹

7.7.4 DEPARTAMENTO DE MECATRÓNICA, LOGÍSTICA Y BIOMÉDICA

La oferta educativa actual está conformada por: Tecnólogo Industrial Mecánico, Ingeniería en Mecatrónica, Ingeniería en Control y Automática, Ingeniería Biomédica e Ingeniería en Logística. Sin perjuicio, que en el futuro se modifique la oferta educativa.¹²

7.7.5 DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.

La oferta educativa actual está conformada por: Tecnólogo en Análisis y Desarrollo de Sistemas, Tecnólogo en Informática y Licenciatura en Tecnologías de la Información. Sin perjuicio, que en el futuro se modifique la oferta educativa. ¹³

Las principales funciones son:

- ✓ Consolidar el trabajo coordinado y en equipo para la buena gestión académica de la familia de ofertas educativas que la componen, tanto de pregrado, grado como posgrado, así como de formación continua, en línea con la propuesta estratégica de la Institución.
- ✓ Incentivar el trabajo coordinado y en equipo para la buena gestión de los recursos económicos, humanos, edilicios y tecnológicos.
- ✓ Promover la innovación educativa permanente en consonancia con las necesidades del territorio.
- ✓ Desarrollar la comunidad académica de UTEC y del personal técnico y de apoyo del Departamento.
- ✓ Promover la participación del cuerpo docente en actividades de docencia, investigación, vinculación con el medio y promoción de la innovación en línea con la propuesta institucional.
- ✓ Incentivar los vínculos con la comunidad a través de las actividades que brinden soluciones reales a los problemas del territorio o región de influencia, en concordancia con la visión institucional, el Plan Estratégico vigente y los intereses nacionales.

¹¹ Resolución del CDCp No. 312- 22 - creación del Departamento de Sostenibilidad Ambiental.

¹² Resolución del CDCp No. 312- 22 - Departamento de Mecatrónica, Logística y Biomédica.

¹³ Resolución del CDCp No. 312- 22 - Departamento de Tecnologías de Información.

- ✓ Mantener e incentivar un vínculo permanente entre las Direcciones nacionales, los Directores de los Institutos Tecnológicos Regionales y los Centros de la UTEC, así como con el resto de los Departamentos Académicos.

7.8 COORDINACIONES DE CARRERA

En articulación con sus Directores de Departamentos y cada Coordinación de Carrera, desarrollan tareas de Gestión, Docencia, Investigación y Vinculación con el medio y representan a la UTEC en los espacios nacionales e internacionales, vinculado a su disciplina.

Las principales funciones y competencias de los Coordinadores son:

Gestión

- ✓ Elabora el Plan de acción y el presupuesto asociado, para el desarrollo e implementación de la Carrera.
- ✓ Planifica y diseña el Plan de Estudio, Perfil de ingreso y Perfil de Egreso, de acuerdo a los lineamientos generales de la UTEC y los específicos de la carrera, en un trabajo conjunto con la Dirección Educación.
- ✓ Elabora, cuando corresponda, el plan de investigación en el área de conocimiento de la Carrera.
- ✓ Elabora los perfiles de los llamados docentes y personal técnico y de apoyo, en un trabajo conjunto con la Dirección de Educación, la Dirección de Servicios Corporativos y CDP de la UTEC, siguiendo los lineamientos institucionales.
- ✓ Integra los Tribunales de Concurso inherentes a la Carrera o cuando por su afinidad, sea solicitada su asistencia en otras Carreras de la UTEC.
- ✓ Guía, monitorea y supervisa el cumplimiento de los objetivos académicos planteados, tanto desde el punto de vista académico como del personal docente y técnico de apoyo que tiene a su cargo.
- ✓ Guía y monitorea a los estudiantes, incentivando su desarrollo académico y personal.
- ✓ Planifica, teniendo en cuenta la infraestructura y el equipamiento ya adquirido en el ITR, las necesidades de equipamiento para llevar adelante la Carrera, en estrecha colaboración con el Departamento de Servicios Corporativos, la DGO y el Director del ITR.
- ✓ Trabaja en forma conjunta y armónica con los demás Coordinadores de Carrera, con el objetivo de lograr líneas de acción conjuntas.

- ✓ Sistematiza las experiencias, buenas prácticas y lecciones aprendidas que surjan en el desarrollo de la Carrera, a los efectos de difundirlas a nivel nacional o internacional.
- ✓ Participa en actividades de perfeccionamiento, tanto específicas como generales, que la Institución considere pertinente, asociadas al cumplimiento de sus funciones docentes.
- ✓ Participa activamente, en el cumplimiento de los indicadores definidos institucionalmente.

Docencia

- ✓ Realiza docencia presencial y a distancia de grado y de postgrado, a través de actividades de apoyo al aprendizaje activo de los estudiantes, con el fin de alcanzar los objetivos de aprendizaje definidos en la Carrera.

Vinculación con el Medio

- ✓ Articula con actores claves del medio, tanto del sector productivo, académico como social, para potenciar el desarrollo de los objetivos de la Carrera
- ✓ Realiza las actividades vinculadas a la correcta gestión, ejecución e implementación de los proyectos de investigación, desarrollo e innovación en los cuales participe.

Investigación

- ✓ Diseña e implementa líneas de investigación en un trabajo conjunto con su Departamento y con el Departamento de Investigación y Desarrollo, así como con otros actores claves dentro y fuera de la Institución.
- ✓ Formula proyectos de I+D en el área en convocatorias internas y externas a la institución.
- ✓ Desarrolla proyectos de investigación, exposiciones y publicaciones en la temática.

8 DELEGACIÓN, DESCONCENTRACIÓN Y ORDENADORES DE GASTOS

Dentro del marco legal vigente, el CDCp está habilitado a delegar por resolución fundada y bajo su responsabilidad, las atribuciones que estime conveniente, a excepción de aquellas que requieran una mayoría especial para su adopción.

Con el objetivo de lograr mayor eficiencia, eficacia y buena administración, resulta conveniente delegar determinadas atribuciones, tanto en lo académico como en la gestión, por lo que se crearon cuatro Comités.¹⁴

En función de la evolución constante de la UTEC, la actualización de los Comités reflejan esos cambios, por lo que, en 2020¹⁵, en 2021¹⁶ y en 2022¹⁷ se actualizó la cantidad, integración y atribuciones de los Comités, para mejorar y agilizar los procesos de toma de decisiones, con el objetivo de lograr una mayor eficacia y eficiencia, sin perder calidad ni rigurosidad en las mismas.

8.1 COMITÉ ESTRATÉGICO

Este Comité estará integrado por el Secretario General (quien lo liderará), la Dirección de Educación, la Dirección de Servicios Corporativos, la Dirección de Innovación y Emprendimiento, la Dirección de Investigación y Desarrollo, la Dirección de Gestión y Operaciones, las Direcciones de los Institutos Tecnológicos Regionales, y las Direcciones de los Centros. Cuando la Secretaría General se encuentre vacante, el Comité será coordinado por un miembro del Consejo Directivo Central provisorio.

La función por excelencia es dar seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico, así como un espacio de intercambio estratégico entre el CDCp y las Direcciones que gestionan los diferentes procesos institucionales.

8.2 COMITÉ DE GESTIÓN OPERATIVA/ADMINISTRATIVA (COA)

Este Comité estará integrado por la Dirección de Servicios Corporativos, la Dirección de Gestión y Operaciones, las Direcciones de los Institutos Tecnológicos Regionales. Las Direcciones de los Centros podrán ser convocadas por el comité o asistir voluntariamente cuando éstas lo consideren, en función de que los temas a tratar sean de su ámbito de

¹⁴ Resolución N° 39/018 de 6 de febrero de 2018

¹⁵ Resolución N°72/020 del 18 de febrero del 2020

¹⁶ Resolución N° 609 del 7 de diciembre del 2021

¹⁷ Resolución N° 712 del 22 de noviembre del 2022

aplicación. El liderazgo de este Comité estará a cargo de las Direcciones de Servicios Corporativos; y Gestión y Operaciones, de forma rotativa.

Entre sus principales funciones tratará y asesorará en todas las demandas vinculadas a temas de gestión operativa y administrativa de la institución velando por el cumplimiento de los procedimientos institucionales en el marco de los temas tratados.

8.3 COMITÉ DE GESTIÓN ACADÉMICA E INNOVACIÓN (CGA)

Este Comité estará integrado por la Dirección de Educación, la Dirección de Investigación y Desarrollo, la Dirección de Innovación y Emprendimiento, un Coordinador de Carrera por ITR (seleccionado por los Coordinadores de Carrera de cada ITR), en forma rotativa.

Las Direcciones de los Centros podrán ser convocadas por el comité o asistir voluntariamente cuando éstas lo consideren en función de que los temas a tratar sean de su ámbito de aplicación. El liderazgo de este Comité estará a cargo de las Direcciones de Educación, de Investigación y Desarrollo, y de Innovación y Emprendimiento, de forma rotativa.

Entre sus principales funciones tratará y asesorará en todas las demandas vinculadas a los temas educativos, investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento velando por el cumplimiento de los procedimientos institucionales en el marco de los temas tratados.

8.4 COMITÉ DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Este Comité estará integrado por la Dirección del Centro de Transformación Digital (quien lo liderará), la Dirección de Educación, la Dirección de Investigación y Desarrollo, la Dirección de Servicios Corporativos, la Dirección de Gestión y Operaciones, los directores de los ITR, las Direcciones de departamentos y de los Centros, y la Unidad de Comunicación y Difusión, quienes podrán designar un representante para participar en el comité.

Su función es asesorar en la definición de políticas y lineamientos para la transformación digital de la universidad. En efecto, es el órgano encargado de promover la gobernanza digital en toda la UTEC.

8.5 DIRECTORES DE ITR

En la misma línea, en cuanto a la delegación de funciones, se resuelve delegar en cada una de las Direcciones de los Institutos Tecnológicos Regionales la atribución de decidir, en función del presupuesto anual aprobado por el CDCp y con el asesoramiento del Comité de Gestión Operativa / Administrativa cuando sea pertinente, diferentes asuntos correspondientes al ITR,

8.6 ORDENADORES DE GASTOS

Siguiendo con el proceso de búsqueda de eficiencia y buena gestión administrativa, se establecieron ordenadores de gastos primarios y secundarios.

Ordenadores de Gastos Primarios.¹⁸

Se delega en la Responsable de Compras y Contrataciones, la facultad de ordenador primario de gastos, con un límite máximo correspondiente al monto de una compra directa.

Ordenadores de Gastos Secundarios¹⁹

Se delega en las Direcciones del Centro de Vinculación Global, Centro de Transformación Digital y Centro de Desarrollo de Personas, la facultad de ordenadores secundarios, con un límite máximo correspondiente al monto de una compra directa.

Con la creación de los Comités y la delegación de funciones en estos y en los Directores de ITR, se busca desconcentrar la gestión para una mayor eficiencia.

¹⁸ Resolución N° 29/2022 del 1° de febrero del 2022

¹⁹ Resolución N° 28/2022 del 1° de febrero del 2022.