

# Plan de Desarrollo Dirección de Gestión de Personas 2021-2025



UNIVERSIDAD ARTURO PRAT  
DEL ESTADO DE CHILE  
CONOCIMIENTO Y TERRITORIO

## CONTENIDO

|  |   |
|--|---|
| 1. PALABRAS DEL/LA DIRECTOR/A .....                                | 3 |
| 2. LA UNIVERSIDAD ARTURO PRAT.....                                 | 4 |
| 3. RESEÑA DE LA DIRECCIÓN.....                                     | 5 |
| 4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....                                    | 6 |
| 4.1. FODA.....   | 6 |
| 5. ESTRATEGIA.....   | 8 |
| 5.1. MANEJO EFICIENTE DE LOS RECURSOS, PROCESOS Y CAPACIDADES..... | 8 |
| 5.2. APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.....                                | 9 |

## 1. PALABRAS DE LA DIRECTORA

Considerando que el Capital Humano en las Organizaciones es su activo intangible más valioso, especialmente en una institución orientada al desarrollo en el ámbito de la educación superior en la Región de Tarapacá. Es que la Dirección de Gestión de Personas, cuyo propósito fundamental es la atracción, incorporación, administración, mantención y desarrollo de las personas que forman parte de la institución, presenta su Planificación Estratégica 2021-2025, la que orienta sus esfuerzos en la mejora continua de sus procesos, gestión y desarrollo de personas, con el propósito fundamental de contribuir al cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2021-2025.

Sra. Norma Luza Araya  
Directora  
Dirección Gestión de Personas

## 2. LA UNIVERSIDAD ARTURO PRAT

La Universidad Arturo Prat, fundada en 1984, es continuadora del Instituto Profesional de Iquique (fundado en 1981), derivado a la vez de una sede más pequeña y joven de la Universidad de Chile. Cuenta, por tanto, con una historia institucional de más de cincuenta años, orientando su quehacer a la formación de profesionales, posgraduados y técnicos, como también a la investigación y la vinculación.

Nuestra Institución Universitaria, miembro del Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas Tradicionales, está constituida por su Casa Central ubicada en Iquique, además de los Centros Docentes y de Vinculación de Arica, Calama, Antofagasta, Santiago y la Sede Victoria.

### Visión Universidad Arturo Prat

La Universidad Arturo Prat es una institución de educación superior regional y estatal que aspira a ser reconocida como un actor relevante y de excelencia al servicio del desarrollo integral del territorio.

### Misión Universidad Arturo Prat

Somos una Universidad Estatal, de carácter regional, que asume la formación de personas en los niveles técnico, profesional y de postgrado, comprometidas con el ámbito social, político y económico, generando conocimiento vinculado al desarrollo territorial sostenible. Promovemos la movilidad social, la integración transfronteriza, la interculturalidad y valores democráticos como la libertad de expresión, la igualdad, el respeto a los derechos humanos y el compromiso con los pueblos originarios.

### 3. RESEÑA DE LA DIRECCIÓN

La Dirección de Gestión de Personas, dependiente de la Vicerrectoría de Administración y Finanzas tiene como objetivo principal Facilitar la gestión y el fortalecimiento del capital humano de la institución a través del trato cercano y oportuno, velando por el desarrollo de las personas en su vida laboral, considerando la correcta aplicación de los procedimientos administrativos, políticas y normas institucionales, considerando las siguientes, como principales funciones:

- *Velar por el bienestar de los funcionarios de la institución, dando cumplimiento a la normativa legal vigente.*
- *Fortalecer y mejorar el clima laboral dentro de la institución de manera constante, potenciando el trabajo en equipo, la participación y la comunicación efectiva.*
- *Entregar información idónea en tiempo y forma a través de la reportabilidad que aporte a la toma de decisiones institucional.*
- *Generar las Acciones necesarias para cubrir los nuevos cargos o las vacantes existentes dentro de la institución, seleccionando al personal idóneo y cumpliendo con los procesos establecidos.*
- *Innovar e implementar nuevos procesos dentro de la Dirección de Gestión de Personas, que permitan fortalecer la relación con los funcionarios y generar un sentido de pertenencia.*

## 4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

La Dirección de Gestión de Personas en búsqueda de mejorar la comunicación con los usuarios internos a través de la actualización de sus procesos, generó un diagnóstico estratégico en función del análisis interno y externo, identificando distintas actividades las cuales se trabajarán en el periodo 2021-2025.

### 4.1 FODA

| FORTALEZAS   |                           |   |
|--------------|---------------------------|---|
| Codificación | Premisa                   | Descripción   |
| F1           | Estructura Organizacional | Competencias técnicas y funciones definidas para cada Unidad. |
| F2           | Personas                  | Baja rotación del personal.                                   |
| F3           | Compromiso                | Alto Grado de compromiso del Equipo de trabajo.               |
| F4           | infraestructura           | Infraestructura y equipamiento adecuados.                     |
| F5           | Procesos                  | Procedimientos y políticas de operación.                      |

| OPORTUNIDADES |                           |   |
|---------------|---------------------------|---|
| Codificación  | Premisa                   | Descripción   |
| O1            | Estructura Organizacional | Planificación de la dotación en función de los objetivos institucionales.                       |
| O2            | Procesos                  | Implementación de nuevos sistemas y procesos.   |
| O3            | Tecnología                | Utilización de nuevas herramientas tecnológicas como canales de comunicación masiva.            |
| O4            | Personas                  | Orientar la Capacitación al personal de acuerdo a los objetivos estratégicos de la Institución. |
| O5            | Cultura organizacional    | Generar instancias de esparcimiento, reconocimiento y relaciones extra laborales.               |

| DEBILIDADES  |              |   |
|--------------|--------------|---|
| Codificación | Premisa      | Descripción   |
| D1           | Personas     | Capacitación y desarrollo de personal que permita nivelar las competencias definidas en el cargo. |
| D2           | Personas     | Mejorar la atención al cliente Interno.   |
| D3           | Competencias | Estilos de liderazgos y habilidades comunicacionales deficientes.                                 |
| D4           | Procesos     | Falta canales de comunicación efectivos con el entorno institucional.                             |
| D5           | Procesos     | Seguimiento y control de actividades.   |

| AMENAZAS     |              |   |
|--------------|--------------|---|
| Codificación | Premisa      | Descripción   |
| A1           | Procesos     | No ser prioridad al momento de solicitar cambios o nuevas propuestas tecnológicas |
| A2           | Desarrollo   | Inexistencia de desarrollo y carrera funcionaria.                                 |
| A3           | Desarrollo   | Falta de Incentivos a la contratación.  |
| A4           | Comunicación | Falta de comunicación con otras unidades.   |
| A5           | Social       | Situación social- Económica actual (estallidos social - Pandemia).                |

## 5. ESTRATEGIA

Para poder abarcar los distintos objetivos estratégicos definidos en nuestra planificación, se identificarán acciones específicas ligadas al desarrollo y la Gestión de las personas y los procesos que implican estos.

### 5.1 MANEJO EFICIENTE DE LOS RECURSOS, PROCESOS Y CAPACIDADES

Objetivo estratégico: OP6. Establecer mecanismos que promuevan la atracción, evaluación y retención de talentos, ajustando las capacidades institucionales.

| Objetivo táctico   | Acciones específicas  | Cod. FODA | Indicadores   | Línea base | Meta 2021 | Meta 2022 | Meta 2023 | Meta 2024 | Meta 2025 |
|--|---|-----------|---|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Mejorar las competencias de las Jefaturas en el Ámbito de la Evaluación de desempeño del personal a su cargo | Capacitación a los funcionarios administrativos con personal a cargo en el proceso de calificaciones              | D1        | N° Capacitados/N° Evaluadores   | 20%        | 80%       | 100%      | 100%      | 100%      | 100%      |
| Mejorar las competencias de los funcionarios administrativos respecto al proceso de calificación             | Capacitación a funcionarios administrativos en los ámbitos a ser evaluados en el proceso de calificación          | D1        | Funcionarios capacitados / Numero administrativos totales.                            | 0%         | 50%       | 75%       | 100%      | 100%      | 100%      |
| Complementar proceso de calificaciones con evaluación por competencias                                       | Al proceso de precalificaciones, incorporar la evaluación por competencias a través de los descriptores de cargos | O2 – O4   | Número de funcionarios con evaluación complementaria / Numero de funcionarios totales | 0%         | 25%       | 50%       | 75%       | 100%      | 100%      |
| Actualización y digitalización de los  | Generar herramienta para digitalizar descriptores   | O2        | N° de descriptores digitalizados/N°   | 0%         | 25%       | 50%       | 75%       | 100%      | 100%      |



|   |  |         |   |    |     |     |     |     |     |
|---|--|---------|---|----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Descriptores de cargos por competencias   | con toma de conocimiento de la jefatura y el funcionario   |         | Cargos Administrativos                                |    |     |     |     |     |     |
| Plan de capacitación por competencias y funciones para el personal administrativo | DNC por competencias y por funciones   | D1 – O4 | N° Funcionarios capacitados / N° funcionarios totales | 0% | 20% | 20% | 40% | 50% | 50% |
| Formalización proceso de Reclutamiento y selección Administrativo y académico     | Generación y actualización de instructivos y protocolos institucionales del proceso de Reclutamiento y Selección | O2      | Procesos decretados                                   | No | Sí  | Sí  | Sí  | Sí  | Sí  |

## 5.2 APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

| Objetivo estratégico: AC3. Ajustar la estructura organizacional dentro de un marco de mejora continua. |  |           |   |            |           |           |           |           |           |
|--|--|-----------|---|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Objetivo específico  | Acciones específicas   | Cod. FODA | Indicadores   | Línea Base | Meta 2021 | Meta 2022 | Meta 2023 | Meta 2024 | Meta 2025 |
| Plan de Capacitación Básica Institucional  | Identificación de competencias transversales de la Institución     | O4        | Actualización y definición de competencias transversales                          | No         | Si        | Si        | SI        | SI        | SI        |
|  | Cumplimiento capacitación básica institucional                     | O4        | Número de funcionarios capacitados en competencias transversales / Dotación Total | 0%         | 20%       | 40%       | 50%       | 60%       | 80%       |
| Plan de Capacitación Institucional para funcionarios con personal a cargo                              | Identificación de competencias específicas para cargos de Jefatura | D3 – D1   | Numero de Jefaturas capacitadas / N° Jefaturas Totales                            | 0%         | 20%       | 40%       | 50%       | 60%       | 80%       |

|  |   |    |   |    |     |     |     |     |     |
|--|---|----|---|----|-----|-----|-----|-----|-----|
|  | Cumplimiento de la capacitación Específica para Jefaturas | O4 | Número de funcionarios capacitados en ámbitos específicos / Dotación Total de jefaturas | 0% | 20% | 40% | 50% | 60% | 80% |
|--|---|----|---|----|-----|-----|-----|-----|-----|