



PROYECTO FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES
AÑO 2020



Código: IES-UAP20991

I. Antecedentes generales													
Universidad	Universidad Arturo Prat												
Nombre proyecto	Fortalecimiento y desarrollo de la Gestión estratégica y del Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad Institucional												
Línea de acción¹	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">P</td> <td>Desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Digitalización y virtualización de la universidad</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Desarrollo del área de pregrado / Fortalecimiento de calidad académica y formación profesional</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Desarrollo del estamento docente / Fortalecimiento de calidad académica y formación profesional</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Universidad y desarrollo territorial</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Otra línea de acción (de carácter excepcional). <i>Indicar:</i> ____</td> </tr> </table>	P	Desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional		Digitalización y virtualización de la universidad		Desarrollo del área de pregrado / Fortalecimiento de calidad académica y formación profesional		Desarrollo del estamento docente / Fortalecimiento de calidad académica y formación profesional		Universidad y desarrollo territorial		Otra línea de acción (de carácter excepcional). <i>Indicar:</i> ____
P	Desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional												
	Digitalización y virtualización de la universidad												
	Desarrollo del área de pregrado / Fortalecimiento de calidad académica y formación profesional												
	Desarrollo del estamento docente / Fortalecimiento de calidad académica y formación profesional												
	Universidad y desarrollo territorial												
	Otra línea de acción (de carácter excepcional). <i>Indicar:</i> ____												
Tipo de proyecto²	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Diseño/planificación</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">X</td> <td style="width: 33%;">Desarrollo</td> <td style="width: 29%;">Consolidación</td> </tr> </table>	Diseño/planificación	X	Desarrollo	Consolidación								
Diseño/planificación	X	Desarrollo	Consolidación										
Priorización de la propuesta	1												
Duración	24 meses												
Monto financiamiento	M\$ \$ 830.000.- Gasto Corriente: M\$ 652.573.- Gasto Capital: M\$177.427.-												
Jefe/a proyecto	Christian Arce / Director General de Planificación y Desarrollo Ezequiel Martínez / Director General de Calidad												

¹ Señalar una línea de acción principal (P) y la/s línea/s de acción secundaria/s (S) a las que apunte el proyecto, según Convocatoria PFE 2020.

² Señalar tipo de proyecto propuesto.

Carta de compromiso institucional

**PROYECTO INSTITUCIONAL
PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES AÑO 2020**

UNIVERSIDAD ARTURO PRAT

Fecha: 03 de noviembre de 2020

Yo **Alberto Martínez Quezada**, Rector de la **Universidad Arturo Prat**, en el marco de nuestro Plan de Fortalecimiento a 10 años, comprometo los esfuerzos institucionales para la implementación de la iniciativa **Fortalecimiento y desarrollo de la Gestión estratégica y del Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad Institucional**, considerando:

- Gestionar y desarrollar las actividades necesarias para asegurar el cumplimiento a los compromisos contraídos de forma oportuna y con los más altos estándares de calidad;
- Garantizar la disponibilidad de equipos responsables (directivos, profesionales y técnicos) adecuados y requeridos para cumplir con los compromisos definidos;
- Velar por el buen uso de los recursos materiales y financieros asociados a la ejecución de la iniciativa;
- Sistematizar y monitorear adecuadamente su implementación, asegurando el cumplimiento de resultados esperados y también a su sustentabilidad.



ALBERTO MARTÍNEZ QUEZADA
Rector

II. Articulación con Plan de Fortalecimiento a 10 años³

Área estratégica (AE1)		Gestión y planificación estratégica	
Objetivo estratégico	Estrategias (E)	Cambios Esperados	
<p>OE1: Modernizar la gestión académica, económica, administrativa, de infraestructura y de personas, al servicio de la Universidad y del territorio. (Aprendizaje y Crecimiento (AC⁴2) PEI 2020-2025)</p>	<p>E1: Generar un Plan de modernización de los procesos, que involucre actividades primarias como lo son los procesos de Docencia, Vinculación e Investigación.</p>	<p>Modernizar los procesos de toma de decisiones, mejorando la integración, calidad y virtualización de los servicios administrativos asociados a la docencia, investigación, vinculación y otros servicios de gestión institucional, así como también el mejoramiento de la gestión de las empresas relacionadas con la institución, generando una mejor eficiencia de estas en el accionar futuro.</p>	
	<p>E2: Actualizar y/o modificar los estatutos vigentes que permita contar con un nuevo marco general a fin de mejorar los procesos y la gestión de los mismos.</p>	<p>Actualización y/o modificación de los estatutos vigentes, con el objetivo de contar con la normativa vigente actualizada, de acuerdo a lo establecido en la ley de universidades estatales (Ley N° 21094) y que permita tener el marco general para poder realizar los ajustes necesarios, a fin de mejorar los procesos y la gestión de los mismos.</p>	
<p>OE2: Ajustar la estructura organizacional dentro de un marco de mejora continua. (AC3 Plan Estratégico Institucional 2020-2025)</p>	<p>E1: Implementar un proyecto de reestructuración organizacional</p>	<p>Dado los constantes cambios en el entorno se hace pertinente poder contar con una estructura orgánica dinámica y flexible que sea capaz de autorregularse en el tiempo y de dar sustento al proyecto educativo institucional.</p>	

³ Declarar la relación explícita del proyecto con principales definiciones de AE, OE, E, cambios esperados e indicadores de resultado, según Plan de Fortalecimiento a 10 años de la Universidad.

⁴ AC corresponde a los objetivos ligados al aprendizaje y crecimiento del mapa de procesos del Plan Estratégico Institucional

	E2: Implementar un Plan de Diversificación de Ingresos	Se dispondrá de instrumentos como de acciones efectivas y dinámicas que permitan a la Universidad realizar ajustes en su estructura orgánica en el marco de la continuidad efectiva de los procesos de desarrollo.
OE3: Optimizar la gestión de los recursos financieros para el cumplimiento de la estrategia institucional. (AC4 PEI 2020-2025)	E1: Impulsar la adjudicación de fondos y proyectos externos a nivel nacional e internacional	Consolidación de la diversificación, el apalancamiento y el control de recursos a través de una mayor gestión financiera y uso eficiente de los mismos.
	E2: Modernización y optimización de la gestión financiera	Plan de acciones efectivas que contribuyan a fortalecer la viabilidad financiera de la Universidad.
Área estratégica (AE5)	Sistema interno de aseguramiento de la calidad.	
Objetivo estratégico	Estrategias (E)	Cambios Esperados
OE1: Fortalecer el Sistema de Gestión Aseguramiento de la Calidad institucional (SIGAC) desde una perspectiva integral y multinivel (OP ⁵⁸ PEI 2020-2025)	Evaluación de los mecanismos de aseguramiento de la calidad de la Institución	Fortalecer el Aseguramiento de la Calidad en su rol de promover la autorregulación de los procesos internos, orientado al mejoramiento continuo y a la medición de los resultados institucionales.
	Establecer una reportería sistemática sobre el desempeño de las carreras y programas en el ámbito de la calidad, proponiendo al establecimiento de acciones de mejora para la superación de las debilidades detectadas	Lograr que el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad genere un óptimo seguimiento y control de los procesos administrativos y académicos, aportando a una mejora continua en los procesos y procedimientos de la institución.
Indicadores de resultado		
AE1- OE1,2,3	1. Plan de modernización de procesos actividades primarias.	Existencia del Plan de modernización (Si/No)

⁵ OP corresponde a objetivos de proceso del mapa Estratégico de la Institución

III. Formulación Proyecto de Fortalecimiento		
AE5- OE1,2	2. Evaluación de los mecanismos de aseguramiento de la calidad	$\frac{\sum \text{Mecanismos evaluados}}{\sum \text{Total de mecanismos}} \times 100$
	3. Grado de satisfacción de los mecanismos	$\frac{\sum \text{Preguntas respondidas como alta satisfacción}}{\sum \text{Total de preguntas respondidas}} \times 100$

1. Justificación del proyecto

a. Brechas o desafíos identificados que serán abordados por el proyecto, fundamentado la articulación con la línea de acción priorizada para la Convocatoria 2020.

La Universidad Arturo Prat se encuentra acreditada hasta el año 2021, por cuatro años, en las áreas de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y Vinculación con el Medio. Asimismo, cuenta con 19 carreras acreditadas, lo que representa un 28% de nuestra oferta (67 programas en total), 8 de ellas de acreditación obligatoria (pedagogías y odontología), y un magíster. En este sentido, a raíz de los diversos procesos de acreditación que ha enfrentado la institución (7 en total), y en particular, del último (año 2017), se debelaron una serie de aspectos deficitarios que interponen desafíos en vistas de asegurar la calidad integral de la institución, en términos de sus procesos y resultados.

La Falta de modernización de la gestión institucional que permitan consolidar el quehacer de la universidad, en base a lo indicado en los resultados antes mencionados se hace latente. En la actualidad existe una serie de sistemas de registros y de control de datos que se utilizan en la Universidad la mayoría en los procesos operativos, los cuales no están interrelacionados entre sí; no existe una integración adecuada de éstos, lo que sumado a la falta de una política de gobernanza de datos conlleva a una baja homogeneidad y calidad del dato; impidiendo una toma de decisiones apropiada en algunos aspectos críticos de la gestión, lo que se traduce en una gestión y uso de recursos poco eficientes, hecho que pone en riesgo la viabilidad de la estrategia establecida por la Institución y por tanto la acreditación de la misma.

A este respecto, resalta la necesidad de fortalecer los mecanismos de gestión de procesos y el aseguramiento de la calidad, además del impacto de las acciones de mejora continua en la institución, a las cuales se adicionan, una serie de cambios regulatorios del sistema de educación superior, que se enmarca tras la modificación de la Ley 20.129, que crea un nuevo Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, y la dictación de la Ley 21.984, ambas promulgadas el año 2018, las cuales, introducen modificaciones sustantivas al sistema de educación superior, entre ellas, un cambio de paradigma para evaluar a las instituciones (integralidad), contemplando todas las funciones y áreas en que esta se desarrolla, que nos obliga, a generar instancias de autorregulación y mejora continua en todo nuestro quehacer.

En complemento, se adiciona la alteración de dimensiones de evaluación, integrando la docencia de pregrado y el postgrado, en una nueva dimensión denominada “docencia y resultados del proceso de formación”, además de la incorporación del componente estratégico en la gestión institucional, considerada en una nueva dimensión de “gestión estratégica y recursos institucionales”; la incorporación del componente de la innovación y/o creación a la clásica dimensión de “investigación”; y por último, la definición de una nueva dimensión denominada “aseguramiento interno de la calidad”, la cual refiere a que “deberá abarcar la totalidad de las funciones que la institución desarrolla, así como las sedes que la integran y deberán aplicarse

sistemáticamente en todos los niveles y programas de la institución. Los mecanismos aplicados deberán orientarse al mejoramiento continuo, resguardando el desarrollo integral y armónico del proyecto institucional”.

Otro elemento que incorpora la Ley, es la definición de nuevos criterios y estándares de acreditación, en los cuales, se incorporan los umbrales que las instituciones deberán asimilar en términos de calidad, en relación con el nivel de acreditación al que la institución aspira.

En orden a las ideas anteriores, queda en evidencia que, los nuevos desafíos que la institución deberá enfrentar en vista de los procesos de acreditación y la mejora continua institucional son bastos, y avizoran la necesidad de establecer mecanismos y procesos internos que, por una parte, persigan regular nuestro quehacer, y por otro lado, propendan a la mejora continua institucional para sortear con éxito los procesos de acreditación futura. En este contexto, la universidad está realizando esfuerzos en esta línea, en donde se han propuesto el trabajo mancomunado de diversas áreas de la Institución a través de levantamiento de algunos procesos a fin de ir optimizando las áreas de gestión de la misma. Es así que el año 2016 formalizó un sistema interno de aseguramiento de la calidad, el cual permitió ordenar sus funciones en vistas de procesos institucionales, además de identificar los mecanismos de aseguramiento de la calidad que la institución dispone, sistema el cual, tras un proceso reflexivo y en vistas de las nuevas exigencias y requerimientos tanto del medio interno como externo, la institución se vio en la necesidad de actualizar el año 2020, con lo cual, se establece un nuevo sistema interno de calidad denominado, Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAC), que tiene por objetivo, responder a los requerimientos institucionales, enfocados hacia el logro de los propósitos y fines declarados por la institución, la satisfacción de nuestros usuarios tanto internos como externos, las disposiciones institucionales contenidas en el Plan Estratégico Institucional, así como las nuevas definiciones de la política pública de educación superior en nuestro país. Asimismo, con el SIGAC se espera propender a instaurar una cultura de la calidad basada en el mejoramiento continuo, dando soporte a los diversos procesos institucionales, además de realizar una efectiva evaluación de las políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad, promoviendo la autorregulación y excelencia en todo el quehacer institucional.

Por otro lado, resulta importante mencionar que observamos el menester de autorregular y propender a la mejora continua de toda nuestra oferta de pregrado y postgrado. En tal sentido, la universidad ha realizado esfuerzos por establecer mecanismos de aseguramiento de la calidad para realizar su quehacer, no obstante, se requiere que estos esfuerzos confluyan en una evaluación más directa y particular para cada carrera y programa, permitiendo así identificar su desempeño en términos de calidad, en concomitancia con las exigencias de acreditación. En efecto, urge el poder contar con un sistema que nos permita, autoevaluar permanentemente nuestra oferta académica, con el objetivo de propender al establecimiento de planes y acciones de mejora que promuevan su mejora continua, en vistas de la nueva acreditación integral y la muestra intencionada de carreras y programas tipificadas en la Ley, así como también, en relación a los procesos de acreditación y certificación de la calidad a que estas se someten.

Por otro lado, hemos identificado que nuestra institución no ha sido capaz de relevar y responsabilizar el control de la calidad en las diversas instancias colegiadas de la institución, en tal sentido, este año, se ha formalizado el Comité de Calidad Institucional, órgano de carácter estratégico, que tiene como responsabilidad fomentar, evaluar y supervigilar las acciones de aseguramiento de la calidad y mejora continua de la universidad, en búsqueda de la excelencia en sus funciones y servicios. En esta línea, se plantea como un desafío poder fortalecer el proceso reflexivo y evaluativo de esta instancia y propender a adoptar las decisiones necesarias para promover la mejora continua institucional. Asimismo, se ha comenzado a activar los Comités de Calidad de los Centros Docentes y de Vinculación, Sede Victoria, los cuales requieren que les proporcionemos insumos en vista de poder analizar y establecer acciones de mejora sobre sus funciones y procesos.

En relación a la satisfacción de nuestros usuarios internos y externos, la universidad ha instalado una serie de instancias de consulta sobre la percepción de la calidad, en tal sentido, es pertinente mencionar que la evaluación de nuestros servicios en términos de la satisfacción general, al año 2019, nuestros administrativos y administrativas la valoran con un 60,1%; nuestras académicas y nuestros académicos en un 69,3%; y por último, nuestras y nuestros estudiantes en un 70%, lo cual indudablemente reviste la necesidad de poder establecer acciones para mejorar estos resultados.

Lo señalado hasta aquí, da cuenta de un diagnóstico sincero y ponderado de la realidad institucional en términos de su calidad, creemos que la universidad ha avanzado en instalar mecanismos de aseguramiento de la calidad para desarrollar su quehacer, no obstante, somos conscientes, del imperativo que se presenta en términos de elevar nuestro desempeño institucional, en vista de nuestro nuevo Plan Estratégico Institucional, la percepción de nuestros servicios, la acreditación y certificación de carreras y programas, la

acreditación institucional, así como también, ante las nuevas exigencias del sistema nacional de aseguramiento de la calidad.

b. Referir cómo el proyecto contribuirá a la solución o resolverá brechas o desafíos identificados, describiendo el aporte al desarrollo y fortalecimiento institucional.

El contar con procesos actualizados o modernizados de acuerdo a los nuevos requerimientos de la Gestión Institucional que permitan consolidar el quehacer de la universidad, generará un mejor y mayor aporte al desarrollo e implementación de la estrategia recientemente establecida por la Universidad, buscando sustentar el proyecto educativo Institucional y viabilizar la Universidad en el tiempo. Es por tanto que el relevar la modernización de procesos es clave para poder dar un mayor impulso a iniciativas que la Institución está llevando a cabo como los son la creación y despliegue de nuevas políticas sobre la gobernanza de datos, las cuales permitirán unificar y estandarizar los distintos sistemas de gestión de la universidad, la creación e implementación de un Centro Integrado de Datos, el cual servirá como repositorio oficial de los datos institucionales, y velará por la calidad y veracidad de éstos.

Es también de suma importancia la correcta implementación el Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAc), el cual recoge la información respecto a la evaluación de los procesos misionales y de soporte para poder encausar el logro de los propósitos y fines declarados por la Universidad.

Tomando como línea de acción principal el Plan Estratégico Institucional, se hace necesario el fortalecimiento de las iniciativas como las antes mencionadas en la gestión que la Universidad deba realizar en el corto, mediano y largo plazo, ya que el contar con el SIGAC y con procesos que den respuesta a los propósitos misionales de la Institución, garantiza contar con información de mejor calidad para la toma de decisiones, y por tanto reduce el riesgo al momento de evaluar los resultados obtenidos otorgando una mayor flexibilidad para poder generar cambios oportunos y pertinentes en todos los ámbitos del quehacer universitario.

c. Identificar factores críticos o condicionantes para la implementación del proyecto propuesto, y de qué forma serán abordados por la institución.

Los factores críticos que se pueden presentar en la implementación del proyecto son variados; comenzando por la cultura organizacional, la cual denota una resistencia al cambio y falta de proactividad en la resolución de problemas, esto se contrarresta definiendo un plan comunicacional y de capacitación efectivo, que permita a la comunidad universitaria sentirse parte del proyecto universitario. En este sentido es importante destacar que el proyecto contempla sumar a los Decanos y al Director del DFT como parte del equipo. Así también se potenciará el rol de los Directores de Calidad de las Facultades, Sedes y Centros Docentes y de Vinculación, dado que ellos son actores relevantes a la hora de involucrar a la comunidad Universitaria en este tipo de desafíos.

De igual forma, el proyecto considera relevar y potenciar el rol de las instancias académicas como los comités de autoevaluación y comités curriculares de carreras y programas a fin lograr afianzar la cultura de la mejora continua en el nivel operativo de nuestra Universidad

En línea con lo anterior el transparentar la información asegura un mejor entendimiento y reduce la incertidumbre que generan por lo general los procesos de mejoras y la verificación de su cumplimiento.

Por otra parte, los cambios del entorno social y económico, tomando en consideración la actual situación sanitaria y la baja en la economía nacional han afectado sustancialmente a la universidad, debiendo establecer un plan de mitigación al respecto, formulando iniciativas académicas, financieras y culturales, de carácter administrativo, pudiendo proyectar así la viabilidad de la implementación de este proyecto, para lo anterior la generación de procesos virtuales que permitan operativizar de mejor manera las acciones de mejora es clave y por tanto la institución enfocará sus esfuerzos a fin de contar con los medios necesarios para implementar el proyecto.

d. Señalar cómo los resultados esperados del proyecto aportan al fortalecimiento del sistema de universidades estatales.

Este proyecto estará estrechamente relacionado con los lineamientos que propone la Estrategia de Desarrollo Regional, aportando significativamente a ellos. La Universidad pretende ser un actor relevante en cada uno de los sectores que ésta define, involucrándose de igual forma con la comunidad científica, social e intercultural.

Con este proyecto la institución busca alcanzar los estándares de calidad de las Instituciones de Educación Superior pertenecientes al tramo de acreditación avanzado, a fin de ofrecer en la región la misma calidad de opciones que se tiene en otras zonas, siendo lo anterior factible a través del monitoreo constante del desempeño de los procesos institucionales a través de una adecuada implementación del Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad y también de un monitoreo permanente del desempeño de la Universidades del tramo avanzado de Acreditación.

Es así que, generando una mejor gestión a todo nivel, el aporte se verá traducido en mejoras internas como externas a nivel regional y en conjunto con otras instituciones de educación superior se podrán generar sinergias a fin de sustentar el sistema de universidades estatales nacional.

2. Equipo responsable y gestión del proyecto

2.1. Identificación de integrantes de equipos vinculados a la ejecución del proyecto

Equipo Directivo

Nombre	Cargo - Unidad institucional	Cargo/Rol en proyecto
Alberto Martínez Quezada	Rector	Director
Pedro Buc Calderon	Vicerrectoría De Investigación, Innovación Y Postgrado	Encargado impacto de investigación
Ricardo Vásquez Quilodrán	Vicerrector de Administración y Finanzas	Encargado de impacto económico
Liliana Herrera Campos	Vicerrectoría Académica	Encargada impacto académico
Christian Arce Ramos	Director General de Planificación y Desarrollo	Director alterno
Ezequiel Martinez Rojas	Director General de Calidad	Director alterno
Cristian Jamett Pizarro	Director General de Vinculación y Relaciones Institucionales	Encargado impacto de vinculación
Decanos Facultades	Decanos Facultades	Aliados estratégicos para promover el cambio interno

Equipo Ejecutivo

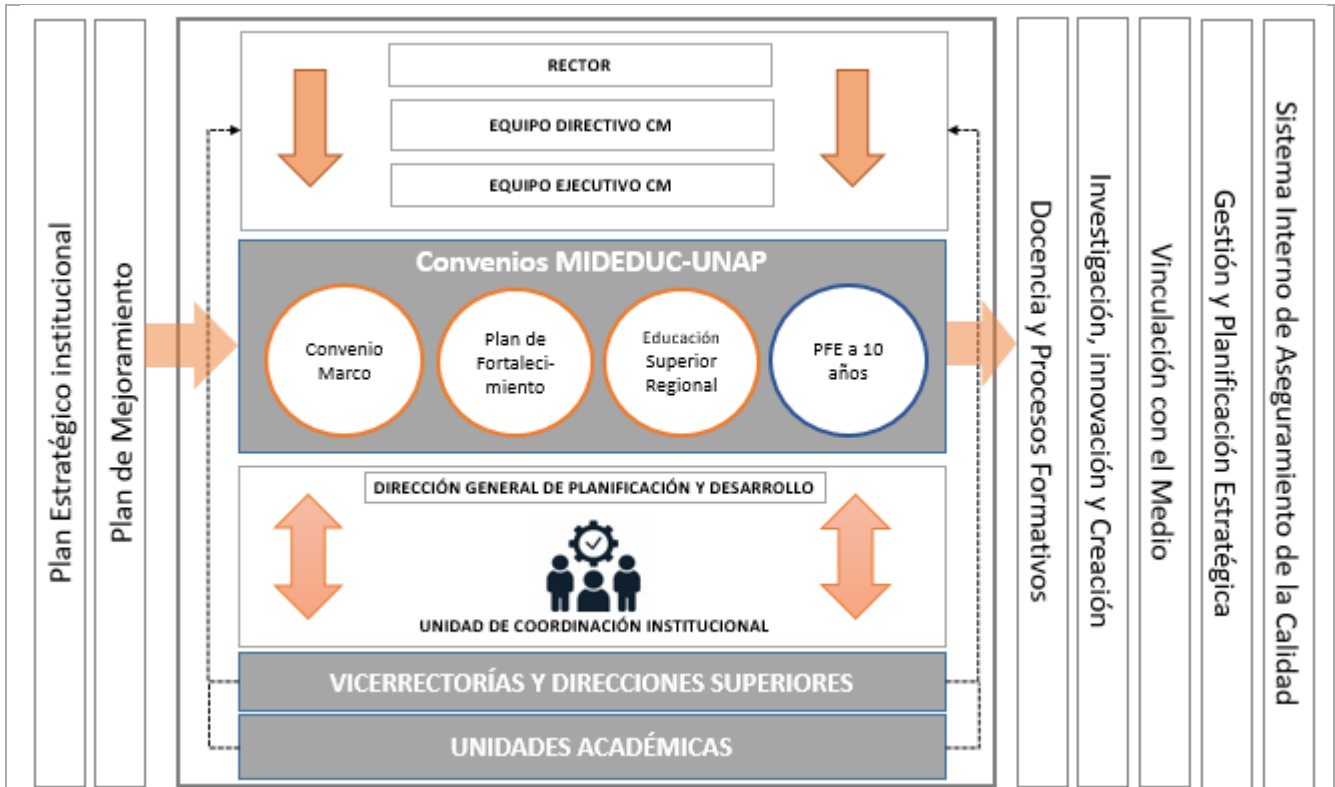
Nombre	Cargo - Unidad institucional	Cargo/Rol en proyecto
Ezequiel Martinez Rojas	Director General de Calidad	Encargado área de aseguramiento de la calidad
Christian Arce Ramos	Director General de Planificación y Desarrollo	Encargado área de planificación y desarrollo

Andrés Pulgar Seguel	Profesional – Dirección Gral de Calidad	Profesional área aseguramiento de la calidad
Jennifer Nuñez Jaldin	Profesional – Dirección Gral de Planificación y Desarrollo	Profesional área de planificación y desarrollo
Christian Zarria Torres	Jefe Análisis Institucional – Dirección Gral de Planificación y Desarrollo	Responsable de información de indicadores
Ingeborg Hinojosa González	Unidad de Coordinación Institucional	Coordinadora Institucional
Romina Jorquera Guerrero	Unidad de Coordinación Institucional	Encargada Financiera
Jasmin Mella Zamorano	Unidad de Coordinación Institucional.	Profesional de Seguimiento

2.2. Capacidades institucionales y gestión del proyecto

a. Señalar las capacidades y el modelo de gestión institucional con que cuenta la Universidad, para la implementación de iniciativas del Ministerio de Educación, actualmente en ejecución.

La Universidad Arturo Prat cuenta con la estructura, recursos y experiencia acumulada por más de 10 años en la gestión, administración, control y seguimiento de iniciativas de fortalecimiento institucional financiadas y cofinanciadas por el Ministerio de Educación. Numerosos proyectos han propiciado el crecimiento institucional en todas las áreas de la academia, se han fortalecido las capacidades de académicos y profesionales mediante diversas actividades de perfeccionamiento, contratación académicos y administrativos, así como también han permitido a la Universidad construir buena parte de su infraestructura y contar con equipamiento de primer nivel en aulas, laboratorios, bibliotecas y otros espacios para beneficio de la comunidad educativa UNAP. Actualmente, la gestión de los convenios firmados con el Mineduc se representa de acuerdo al siguiente modelo de gestión:



El modelo de gestión opera bajo una lógica de centralización de los convenios firmados con el MINEDUC al alero de la Dirección General de Planificación y Desarrollo. Dichos convenios utilizan como insumo los objetivos y desafíos del Plan Estratégico Institucional y también los acuerdos firmados con la Comisión Nacional de Acreditación en el marco de los procesos de acreditación, lo cuales se vierten en el Plan de Mejoramiento. Como resultado, los convenios impactan sobre todas las áreas del quehacer universitario y constituyen un pilar fundamental de la gestión de la Institución.

A la cabeza de este modelo se encuentra el Rector, quien, junto a un Equipo Directivo para la administración de los convenios, están encargados de liderar el accionar y la estrategia de la Universidad, así como determinar la elección de iniciativas a presentar. Además, el Equipo Directivo sostiene contacto permanente con Decanos y otras autoridades de las unidades académicas, lo que permite recoger las demandas y escuchar el sentir de la comunidad universitaria. A su vez, este Equipo Directivo, delega funciones y es apoyado por un Equipo Ejecutivo que está conformado por jefes de unidades y profesionales de diversas áreas, lo cual permite una articulación entre los distintos actores de la Universidad y operacionalizar la gestión de los convenios desde las unidades involucradas, el avance en la ejecución de las iniciativas adjudicadas y su posterior reporte.

Dentro de la estructura de la Universidad, el ente encargado de la administración, control y seguimiento de estos convenios es la Unidad de Coordinación Institucional, compuesta por un equipo de 8 profesionales con dedicación exclusiva a los proyectos financiados con fondos MINEDUC, mediante la utilización de cuentas exclusivas, contabilidad por centros de costo y gestión preferencial de procesos de compras y licitaciones. Esta Unidad abarca en forma integral la administración de los recursos y su rendición y se encarga en forma eficiente y preferencial del manejo de cuenta corrientes, contratación de personal a contrata y honorarios, gestión de visitas de especialistas, pasantías, asistencia a congresos, proyectos estudiantiles, compras de equipamiento, licitación de obras, entre otros ítems para dar cumplimiento a las actividades, hitos y objetivos comprometidos.

b. Describir de qué manera se incorporaría la implementación del presente proyecto en la estructura anteriormente señalada.

Este proyecto será incorporado a la cartera de proyectos a cargo de la Dirección de Planificación y Desarrollo y administrados por su Unidad de Coordinación Institucional, de igual manera que los proyectos de la antigua línea de convenios MECESUP o las más recientes líneas de Convenio Marco para

Universidades Estatales (2015-2018), Plan de Fortalecimiento de Universidades Estatales (2017-2019) y Educación Superior Regional (2017 al presente).

La Unidad de Coordinación Institucional maneja, administra y controla, en forma exclusiva, los convenios firmados con el MINEDUC.

3. Objetivos, estrategias y resultados del proyecto

Objetivo general	Fortalecimiento del Área de Gestión y Planificación estratégica mediante la consolidación del Sistema de Gestión y Aseguramiento de la calidad, promoviendo la autorregulación y mejora continua institucional desde una perspectiva integral.
-------------------------	--

Objetivo específico N° 1⁶	Modernizar la gestión Institucional (académica, económica, administrativa, de infraestructura y de personas), al servicio de la Universidad y del territorio.		
Unidad responsable⁷	Dirección General del Planificación y Desarrollo		
Estrategias	<p>E1: evaluación de los procesos actuales de gestión que están involucrados en la toma de decisiones de las áreas prioritarias de la Institución (Docencia, Vinculación e Investigación)</p> <p>E2: Generar un Plan de modernización de los procesos, que involucre actividades primarias como lo son los procesos de Docencia, Vinculación e Investigación.</p>		
	Resultados o productos⁸	Plazo de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación⁹
	1) Obtención de una panoramización de los procesos en cuanto a la respuesta que entrega y los resultados obtenidos, de acuerdo a los nuevos requerimientos de la gestión institucional actual.	II Semestre/año 2	Informe con el diagnóstico de los procesos de docencia, vinculación, investigación.
	2) Modernizar los procesos de toma de decisiones, mejorando la integración, calidad y virtualización y/o automatización de los servicios administrativos asociados a la docencia, investigación, vinculación y otros servicios de gestión institucional, así como también el mejoramiento de la gestión de las empresas relacionadas con la institución, generando una mejor eficiencia de éstas en el accionar futuro.	I Semestre/año 2	Informe con Políticas y procesos por Unidades administrativas y académicas.

Objetivo específico N° 2	Fortalecer el Sistema de Gestión Aseguramiento de la Calidad institucional (SIGAC) desde una perspectiva integral y multinivel, en particular, sus mecanismos de aseguramiento de la calidad institucional.
Unidad responsable	Dirección General de Calidad
Estrategias	E1: Implementar y dotar de los recursos necesarios a la Plataforma de gestión de la calidad, a fin de asegurar su funcionamiento y el resguardo de las evidencias de calidad.

⁶ Se recomienda un máximo de 5 objetivo específicos.

⁷ Debe corresponder con unidades institucionales indicadas en sección 2. Equipo responsable y gestión del proyecto.

⁸ Pueden ser de naturaleza cualitativa o cuantitativa, debiendo plantearse en articulación con los cambios esperados en el Plan de Fortalecimiento a 10 años.

⁹ Indicar un medio de verificación preciso y concreto apunte directamente al logro de cada resultado propuesto.

	E2: Establecer un sistema de reporte ejecutivo de los principales resultados del SIGAC, en particular, el desempeño de cada uno de sus mecanismos de aseguramiento de la calidad.	
Resultados o productos	Plazo de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
1) Plataforma de gestión de la calidad que considera la evaluación desempeño de los mecanismos de aseguramiento de la calidad alineados con el PEI, la satisfacción de los usuarios, y los criterios y estándares de acreditación, implementada.	I Semestre / Año 2	Sistema Informático que soporta la plataforma de Gestión de la calidad en funcionamiento.
2) Sistema de reporte ejecutivo de la plataforma de gestión de la calidad, enfocado en la rendición de cuenta de los mecanismos de aseguramiento de la calidad que considere la evaluación y validación de los usuarios, implementado.	II Semestre / Año 2	Informes de desempeño de los Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad del SIGAC.

Objetivo específico N° 3	<p>Diseñar e instalar un sistema de aseguramiento de la calidad del pregrado y postgrado, que promueva la autoevaluación y autorregulación de toda nuestra oferta formativa, desde una perspectiva integral, en toda nuestras carreras y programas, a saber: carreras técnicas, carreras ingreso PSU, carreras de Continuidad.</p> <p>Contando para lo anterior con la activa participación de los académicos/as a través de instancias como los comités de Autoevaluación y la orientación de los Directores de Calidad de Facultades, Sedes y Centros Docentes y de Vinculación</p>	
Unidad responsable	Dirección General de Calidad	
Estrategias	<p>E1: Gestionar la calidad en todas nuestras carreras y programas de pregrado y postgrado, desde una perspectiva integral, y en cumplimiento a las nuevas disposiciones de acreditación, en términos de los criterios y estándares de acreditación, además de la muestra intencionada de carreras y programas, potenciando la participación de los comités de autoevaluación de carreras y programas</p> <p>E2: Establecer una reportería sistemática sobre el desempeño de las carreras y programas en el ámbito de la calidad, proponiendo al establecimiento de acciones de mejora para la superación de las debilidades detectadas.</p>	
Resultados o productos	Plazo de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
1) Sistema de Aseguramiento de la Calidad del Pregrado y Postgrado, que promueva la autoevaluación de las carreras y programas de la Universidad en línea con los nuevos criterios del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (SINACES), además de las orientaciones de productividad del postgrado, implementado.	II Semestre, Año 1	Documentación y/o decreto que define el Sistema de Aseguramiento de la Calidad del Pregrado y Postgrado
2) Reportería del Sistema de Aseguramiento de la Calidad del Pregrado y Postgrado, y sus correspondientes instrumentos de evaluación de desempeño de las carreras y programas de pregrado y postgrado,	II Semestre, Año 2	Informes de desempeño de las carreras y

implementada y en uso por parte de los comités de autoevaluación de carreras y programas.		programas de pre y postgrado
3) Acciones de mejora y adopción de decisiones de mejora de la calidad por parte de los comités de autoevaluación y los Consejos tanto de Carreras como de Facultad, implementadas.	II Semestre, Año 1	Plan de Mejora de carreras y programas - Planes de mejora de la Calidad
4) Disminución de las debilidades de alto impacto contenidas en acuerdos de acreditación y/o certificación de carreras y programas.	II Semestre, año 2	Resoluciones de acreditación y certificación de carreras y programas

Objetivo específico N° 4	Propender a la mejora continua integral de la institución, a través del establecimiento de Planes de Mejora y su ejecución, tanto en las Unidades Académicas como Administrativas, identificando debilidades significativas a raíz de la evaluación de los mecanismos de aseguramiento de la calidad institucional		
Unidad responsable	Dirección General de Calidad		
Estrategias	<p>E1: Fortalecer la plataforma de Gestión y Seguimiento de Proyectos (GPS) de nuestra institución, para constituir una interfaz <i>ad hoc</i>, que permita, hacer seguimiento de los planes de mejora, tanto a nivel institucional, como de carreras y programas, el cual contenga objetivos, metas, indicadores de logro y su respectiva valorización.</p> <p>E2: Asignar los recursos y capacidades para abordar las brechas detectadas a partir de los procesos de autoevaluación y evaluación externa.</p> <p>E3: Fortalecer la capacidad de monitoreo de los Planes de Mejora, tanto a nivel estratégico por parte del Comité de Calidad Institucional, a nivel táctico por parte de la Dirección General de Calidad y a nivel operativo.</p> <p>E4: Someter al SIGAC a procesos de evaluación externa, que propenda a certificación del mismo, y en aproximación, a la nueva dimensión de acreditación obligatoria de "Aseguramiento Interno de la Calidad".</p> <p>E5: Fortalecer las capacidades de las carreras de acreditación obligatoria, en vistas de los procesos de evaluación externa.</p> <p>E6: Someter a procesos de certificación de la calidad aquellas carreras de acreditación voluntaria, en particular, las carreras de pregrado PSU y Continuidad de Estudios.</p> <p>E7: Someter a proceso de evaluación de la calidad, las carreras de Técnicas de Nivel Superior, en vistas de contar con una evaluación externa de su pertinencia, el cual nos permita, construir Planes de Mejora para propender a la mejora continua de este tipo de formación.</p>		
Resultados o productos	Plazo de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación	
1) Planes de mejora tanto de carreras de pregrado como de postgrado, que den cuenta de los resultados en procesos de autoevaluación conducentes a acreditación o certificación, como también, aquellos	II Semestre, año 2	Informes de seguimiento de planes de mejora de carreras y programas	

relacionados con los procesos de mejora continua impulsados por la institución, implementados.		
2) Estudio anual del consolidado de los planes de mejora que visibilicen debilidades transversales de la institución y cada facultad, implementado.	II Semestre, año 1 II Semestre, año 2	Estudio de debilidades transversales de carreras y programas acreditados, certificados y autoevaluados.
3) Seguimiento de planes de mejora a través del Sistema de Gestión y Seguimiento de Proyectos (GPS), por parte de los Comités de Carrera, Autoevaluación y Facultad, implementado.	II Semestre, año 2	Plataforma informática que soporta sistema GPS
4) Disminución de debilidades de alto impacto en las resoluciones de acreditación tanto de carreras de acreditación obligatorias y voluntarias, a través de la incorporación de apoyo técnico, disciplinar a cada carrera que se somete a acreditación o certificación, lograda	II Semestre, año 2	Resoluciones de acreditación de carreras y programas.
5) Incorporación, de manera paulatina, a procesos de acreditación y certificación de carreras y programas de acreditación voluntaria, lograda	II Semestre, año 1 II Semestre, año 2	Informes de Autoevaluación de Carreras y Programas
6) Evaluación externa el Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAC), lograda.	II Semestre, año 2	Informe de evaluación externa del SIGAC.

4. Indicadores ¹⁰							
Objetivo específico asociado ¹¹	Nombre del indicador ¹²	Fórmula de cálculo	Línea Base ¹³	Metas			Medios de verificación ¹⁴
				Año 1	Año 2	Año 3	
ObjE1	modernización de procesos actividades primarias.	$\frac{\sum \text{Procesos Modernizados}}{\sum \text{Total de Procesos a Modernizar}} \times 100$	0%	25%	50%		Informe anual de Plan de modernización de procesos
ObjE2	Reportes SIGAC	$\frac{\sum \text{Reportes Generados SIGAC}}{\sum \text{Total de Reportes SIGAC Planificados}} \times 100$	0%	60%	90%		Informe con Reportes generados por áreas
ObjE3	Sistema de Aseguramiento de Pre y Postgrado	$\frac{\sum \text{Programas vigentes certificados}}{\sum \text{Programas vigentes de oferta académica}} \times 100$	30%	45%	70%		Resoluciones de acreditación y certificación de carreras y programas
ObjE4	Evaluación de los mecanismos de aseguramiento de la calidad	$\frac{\sum \text{Mecanismos evaluados}}{\sum \text{Total de mecanismos}} \times 100$	0%	100%	100%		Informe de la Dirección General de Calidad
	Porcentaje de avance del plan de mejora institucional	$\frac{\sum \text{Actividades completadas}}{\sum \text{Actividades totales del Plan de mejora institucional}} \times 100$	12%	por definir	por definir		Informe de la Dirección General de Calidad
ObjE4	Porcentaje de Carreras obligatorias acreditadas a nivel institucional en comparación con IES similares (IES nivel avanzado)	$\frac{\sum \text{Carreras obligatorias acreditadas}}{\sum \text{Total de carreras obligatorias}} \times 100$	100%	100%	100%		Informe Unidad de Análisis Institucional
		$\frac{\sum \text{Carreras obligatorias acreditadas IES similares}}{\sum \text{Total de carreras obligatorias IES similares}} \times 100$	Por definir ¹⁵	Por definir	Por definir		Informe Unidad de Análisis Institucional

¹⁰ Se recomienda un máximo de 10 indicadores totales.

¹¹ Indicar número de objetivo específico vinculado. Cada indicador puede dar cuenta de más de un objetivo.

¹² Formular indicadores que permitan dar cuenta, de forma sustantiva, de los aportes de la propuesta al desarrollo de institución.

¹³ Definición de línea base debe considerar promedio de 3 últimos períodos. En casos excepcionales, de no contar con datos requeridos para la definición de la línea base, deberá comprometerse durante el primer año de ejecución.

¹⁴ Indicar un medio de verificación preciso y concreto que de cuenta directamente del cumplimiento de cada indicador comprometido.

¹⁵ Respecto a los valores base y meta señalados "Por definir", responde a que a la fecha el valor base no se ha calculado a nivel institucional ya que es un indicar nuevo. Se compromete el presentar el valor base el año 2021.

5. Presupuesto de proyecto¹⁶				
Ítem	Subítem	Justificación del gasto¹⁷	Total subítem [M\$]	% por Ítem
Recursos humanos	Contratación de docentes	de Contratación o continuidad de profesionales para apoyo de carreras a certificación	\$80.000	
	Contratación académicos	de Contratación o continuidad de profesionales para apoyo de carreras a certificación	\$60.000	
	Contratación de equipo de gestión	de Contratación de nuevos profesionales o profesionales de continuidad para la gestión de planificación y calidad	\$192.573	
	Contratación de ayudantes y tutores	de Ayudantes de apoyo para proceso de aseguramiento de calidad y gestión de procesos	\$30.000	
	Otras contrataciones	Relatores o profesionales a honorarios	\$20.000	
Gastos académicos	Visita de especialista	de		
	Actividades de formación y especialización	de Fondo para actividades de especialización para carreras y programas que en proceso de Acreditación o certificación	\$90.000	
	Actividades de vinculación y gestión	de y		
	Movilidad estudiantil			
	Asistencia a reuniones y actividades académicas	a y		
	Organización de Talleres y Seminarios	de y Talleres de Socialización	\$30.000	
Fondos concursables				

¹⁶ Para su elaboración, guiarse por documento: *Grandes cuentas, ítems, subítems y gastos elegibles para programación 2020*, del Departamento de Fortalecimiento Institucional, adjunto a la presente convocatoria.

¹⁷ Formular, a modo general y sucintamente, justificación del gasto presupuestado para cada subítem, en articulación con propósitos, estrategias y resultados esperados planteados en la iniciativa.

Gastos de operación	Servicios de soporte y seguros			
	Materiales e insumos	Compra de materiales de materiales, insumos de oficinas, insumos para equipamiento y laboratorio para operación del proyecto.	\$30.000	
	Servicios y productos de apoyo académico y difusión	Apoyo a carreras que este en proceso de certificación	\$70.000	
	Impuestos, patentes y otros			
Servicios de consultoría	Asistencia Técnica	Contratación de servicios de carácter intelectual no permanente proporcionados por una persona natural, de forma individual o por una empresa para gestión del proyecto	\$50.000	
Subtotal cuenta gasto corriente			\$652.573	79%
Ítem	Subítem	Justificación del gasto	Total subítem [M\$]	
Bienes	Bienes Inmuebles			
	Equipamiento instrumental de apoyo	Compra de equipamiento e instrumental de apoyo a la docencia, innovación, investigación, laboratorios y/o talleres, equipamiento computacional y de información y equipamiento audiovisual de apoyo transversal aseguramiento de calidad y de los planes de mejora de carreras y programas	\$58.427	
	Otros Bienes	Compra o contratación de servicios de soporte informático y base de datos, desarrollo de software y bibliografía para apoyo transversal en el área de aseguramiento de la calidad y de los planes de mejora de carreras y programas	\$30.000	
	Alhajamiento Menor	Alhajamiento menor y mobiliario para habilitación de espacios con fines académicos, de investigación o funcionamiento operativo para el área de aseguramiento de la calidad.	\$14.000	
	Fondos concursables (Bienes)			
Obras	Obra Nueva			
	Ampliación	Fondo para adecuación de espacios para carreras y programas que en proceso de Acreditación o certificación	\$40.000	

	Remodelación	Remodelación de espacios para el adecuado funcionamiento del área de aseguramiento de la calidad.	\$15.000	
	Habilitación	Habilitación de espacios para el adecuado funcionamiento del área de aseguramiento de la calidad.	\$20.000	
Subtotal cuenta gasto capital			\$177.427	21%
Total proyecto [M\$]			\$830.000	100%

Nota:

En complemento al proceso de instalación y seguimiento del proyecto de fortalecimiento, una vez seleccionado y formalizado, se solicitará a la Universidad y el equipo responsable la elaboración de: Plan de actividades y Plan anual de gastos, asociados a la ejecución de la iniciativa, lo cual será coordinado por el Departamento de Fortalecimiento Institucional.