



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



**Código: IES-UAP20992**

I. Antecedentes generales				
<b>Universidad</b>	Universidad Arturo Prat			
<b>Nombre proyecto</b>	Fortalecimiento del Proceso Formativo en una perspectiva integral facilitado por la tecnología y vinculado con el medio productivo y social.			
<b>Línea de acción<sup>1</sup></b>		Desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional		
	<b>P</b>	Digitalización y virtualización de la universidad		
	<b>S</b>	Desarrollo del área de pregrado / Fortalecimiento de calidad académica y formación profesional		
	<b>S</b>	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>		
<b>Tipo de proyecto<sup>2</sup></b>	<b>X</b>	<b>Diseño/planificación</b>	<b>X</b>	<b>Desarrollo</b>
<b>Priorización de la propuesta</b>	2			
<b>Duración</b>	24 meses.			
<b>Monto financiamiento</b>	M\$ \$ 830.000.- Gasto Corriente: M\$ \$ 563.860.- Gasto Capital: M\$\$ 266.140.-			
<b>Jefe/a proyecto</b>	Liliana Herrera / Vicerrectora Académica			

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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 del Proceso Formativo en una perspectiva integral facilitado por la tecnología y vinculado con el medio productivo y social**, 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 años<sup>3</sup>

<b>Objetivo estratégico (AE2-OE1)</b>	Fortalecer las capacidades institucionales con el fin de entregar un servicio de apoyo integral a los estudiantes para mejorar los resultados de progresión.		
<b>Estrategias</b>	<b>Cambios esperados</b>	<b>Horizonte de logro</b>	
I. Generar acciones en el ámbito de la docencia que contribuyan en forma directa a mejorar los indicadores de progresión de los estudiantes a nivel institucional, entre las que cuentan la virtualización, modernización de procesos de apoyo a la docencia, etc.	La Universidad presenta mejores tasas de retención de primer y tercer año, comparables a las del grupo de Universidades de igual tamaño y complejidad	<b>Corto y mediano plazo</b>	
	La Institución reducirá el tiempo promedio de permanencia de los estudiantes en las carreras	<b>Mediano plazo</b>	
II. Optimizar la gestión efectiva de servicios de apoyo integral a las y los estudiantes de la Universidad.	Efectividad en la entrega y distribución de servicios integrales de apoyo que permitan lograr el desarrollo comunitario y velar por la calidad de vida universitaria.	<b>Mediano y largo plazo</b>	

<b>Objetivo estratégico (AE2-OE2)</b>	Actualizar mecanismos e instrumentos de evaluación para el ajuste del estamento académico y Fortalecer sus competencias en el ámbito de la docencia (tecnológicas-pedagógicas), vinculación con el medio e investigación.		
<b>Estrategias</b>	<b>Cambios esperados</b>	<b>Horizonte de logro</b>	
I. Fortalecer las competencias tecnológicas-pedagógicas del personal académico.	<p>Contar con personal académico con las competencias adecuadas para la efectiva implementación del modelo educativo centrado en el estudiante de la Institución y la incorporación de la virtualización.</p> <p>Desarrollar competencias del personal académico, lo cual permitirá abordar los desafíos provenientes de la exigencia del proceso formativo del estudiante.</p>	<b>Mediano y largo plazo</b>	

<sup>3</sup> 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.

<b>Objetivo estratégico (AE2-OE3)</b>	Mejorar la pertinencia, vigencia y calidad de la oferta académica de Pregrado y Postgrado en base a criterios territoriales, tecnológicos y socioculturales con sello en profesional.	
<b>Estrategias</b>	<b>Cambios esperados</b>	<b>Horizonte de logro</b>
I. Mejorar la pertinencia, vigencia y calidad de la oferta académica de Pregrado y Postgrado.	Entregar una oferta académica pertinente, vigente y de calidad, basándose en los Programas de Desarrollo Regional donde la universidad tiene presencia, actualizada con los cambios tecnológicos y socioculturales, y permitir desarrollar no solo las competencias del ámbito disciplinar, si también responsabilidad social, habilidades esenciales y trabajo interdisciplinario como referente regional.	<b>Mediano y largo plazo</b>

V.1. Indicadores de resultado							
AE-OE	Indicador	Fórmula de cálculo	Línea Base 2019	Metas			Fuente de verificación
				Corto plazo 2023	Medio plazo 2026	Largo plazo 2030	
AE 2-OE 1	1. Titulación oportuna	$\frac{\sum \text{Titulados de la cohorte}(n) \text{ en el año}(d) + \sum \text{Titulados de la cohorte}}{\sum \text{Estudiantes nuevos de la cohorte}(n)} \times 100$	37%	38,5%	40%		Informe Unidad de Análisis Institucional
AE 2-OE 2	2. Porcentaje de personal académico capacitado.	$\frac{\sum \text{Académicos capacitados}}{\sum \text{Total de académicos}} \times 100$	46,5%	50%	65%		Informe Dirección Armonización Curricular e innovación Docente
AE 2-OE 3	3. Porcentaje de programas de pregrado rediseñados.	$\frac{\sum \text{Programas rediseñados}}{\sum \text{Programas vigentes en oferta académica}} \times 100$	62,07 %	84,48 %	100%	100%	Informe Dirección Armonización Curricular e innovación Docente
AE 2-OE 3	4. Porcentaje de programas con criterios de virtualización	$\frac{\sum \text{Programas con criterios de virtualización}}{\sum \text{Programas con potencial de virtualización}} \times 100$	Por definir	Por definir	Por definir	Por definir	Informe Dirección general de Docencia

virtualización						
----------------	--	--	--	--	--	--

## 1. Justificación del proyecto

### III. Formulación Proyecto de Fortalecimiento

#### 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 en su Modelo Educativo explicita la intencionalidad de formación de sus estudiantes. En él define las características del profesional que desea formar, expresando una posición educativa propia que involucra a los diversos integrantes de la institución y considera tres grandes procesos que se están llevando a cabo en la educación superior en diversos países del mundo: la gestión de calidad, la consolidación de la sociedad del conocimiento y la armonización de sistemas educativos a través de los logros de aprendizaje y desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes en una modalidad presencial. Se tiene entonces que esta posición atiende a los nuevos requerimientos que genera el contexto en el que se desarrolla la educación actual, entre los cuales se pueden citar los criterios de calidad, globalización, flexibilidad, educación continua, vinculación de la formación profesional con el entorno, entre otros. Todo lo anterior en un contexto humanista e integral lo que se traduce en que el estudiante no sólo debe desarrollar aquellas competencias específicas de su profesión, sino que, además, aquellas competencias genéricas que asegurará un actuar profesional tanto exitoso como socialmente responsable con el medio en el que se desarrolle.

Algo común entre todas las instituciones de educación superior en Chile es la constante interrupción de sus procesos formativos por las movilizaciones estudiantiles sumado al estallido social y agudizado con la pandemia. Esta última a nivel mundial, está afectando a la educación superior a nivel global instalándose espacios reflexivos que dan cuenta de la brecha digital y el acceso limitado a las tecnologías, muchos estudiantes tienen dificultades para acceder a computadores o no tienen conectividad a su disposición, lo que resulta en un incremento de la tasa de abandono de las aulas. El efecto psicológico del confinamiento impacta la capacidad de aprendizaje de los estudiantes, develando que un número importante de ellos viven en ambientes poco favorables para poder adaptarse a los formatos virtuales, considerando las condiciones de su hogar, la disposición de red y el debido acceso a las tecnologías requeridas. La paralización de la investigación en el contexto de la pandemia como consecuencia de los protocolos de distanciamiento social impuestos ha comprometido la capacidad de investigación de las universidades. Así mismo las actividades relacionadas con las acciones de Vinculación con el Medio también se han visto fuertemente afectadas una vez que se suprime la presencialidad prácticamente en su totalidad, lo que visibiliza la ausencia de estrategias relacionadas con la virtualidad que le permitan a las instituciones de educación superior mantener un vínculo efectivo y práctico con el entorno en el que se desenvuelven. Otro aspecto relevante son las enseñanzas clínicas y los laboratorios que requieren presencialidad, por lo que existe un desafío en cómo hacerlos sostenibles para resguardar la progresión estudiantil. El desarrollo de competencias profesionales en carreras con alto grado de formación práctica requiere de abordajes donde la comunicación presencial entre docentes, tutores y estudiantes es difícil de reemplazar. Por tal motivo, la interrupción de las clases ha afectado de manera particular a los estudiantes que realizaban sus clínicas o transitaban trayectos prácticos hacia el final de sus carreras, especialmente en aquellas en que el vínculo es con el entorno como en el caso de las carreras asociadas al área de la salud o las carreras de carácter social.

Este escenario de incertidumbre ha puesto en tensión a las Universidades, que se han adaptado a través de la virtualización de la gestión en todas las áreas de su quehacer, investigativo, de vinculación con el medio y en términos de docencia con una educación remota de emergencia con grandes lecciones, pero que ha permitido dar cuenta que la virtualidad está lejos de acabarse, sino que ha llegado a instalarse sin fecha de término. En el caso particular de la Universidad Arturo Prat, un aspecto importante a favor es que el Modelo Educativo incorpora para todos sus programas presenciales un 30% de virtualización, lo que permitió una adaptación a este fenómeno dinámico de la pandemia, con recursos básicos pero existentes en la institución para el desarrollo de un semestre anómalo pero que se logró abordar. El trabajo en red de las direcciones institucionales en el Consorcio de Universidades del Estado de Chile (CUECH) y otras, han permitido identificar

desafíos y acciones comunes que se deben abordar para velar por la calidad y enfrentar de mejor manera los nuevos escenarios que ya no tendrán certidumbre.

Todas las autoridades de las Universidades a nivel mundial reconocen que la virtualización en las instituciones de educación superior ya no es algo accidental sino una necesidad de los nuevos tiempos, lo que obliga a revisar los procesos internos de gestión institucional y formativos incluyendo sus mecanismos de relación con el entorno y sus recursos pedagógicos considerando que ya se había iniciado la incorporación de las tecnologías en ellos, pero ahora se vuelve aún más relevante. La UNESCO (2008) asegura que el nivel de apropiación tecnológica en el ámbito educativo se analiza desde tres enfoques principalmente: el primero aborda las nociones básicas de TIC, donde se incorporan los planes de estudio y, de esta manera, los docentes y estudiantes comienzan a emplearlas. El segundo enfoque se refiere a la profundización del conocimiento, presentando un impacto mayor, ya que a partir del empleo de las TIC se pretende enriquecer el análisis de determinadas problemáticas tanto de forma individual como de manera colaborativa y, con base en ello, generar acciones que permitan dar solución a las situaciones identificadas. Finalmente, el tercer enfoque es el de generar conocimiento en el cual se busca una participación de docentes y estudiantes a través de acciones caracterizadas por la creatividad, la innovación y el pensamiento crítico.

Los principios pedagógicos que deben ser considerados en el desarrollo y gestión de Entornos Virtuales de Aprendizaje (EVA) incluyen, a saber (Quiñones, 2006):

- Un apropiado balance entre el conocimiento y la comunicación, poniendo énfasis en la relación y no en la cantidad. Dado que no se pretende la transmisión de conocimiento, se requiere que el diseño de los objetos de aprendizaje se desarrolle bajo procesos de apropiación social y cultural que lleven a aprendizajes significativos.
- La tecnología como medio para el diseño de nuevos dispositivos pedagógicos que permitan la construcción de competencias en ambientes colaborativos, utilizando estructuras no lineales, asociativas y jerárquicas, incorporando diversidad de medios y la comunicación sincrónica y asincrónica.
- El uso de objetos de aprendizaje con problemas del mundo real que le otorguen al estudiante control sobre su proceso de instrucción para que a través del análisis-síntesis, la inducción-deducción, la abstracción-concreción, la modelación y lo histórico-lógico descubra el sentido de sus experiencias y, a la vez, construya su propio conocimiento.
- La utilización de estrategias de apoyo cognitivo, tales como la tutoría, el modelamiento y el aprendizaje guiado en el que la plataforma educativa sirve como medio para que el estudiante construya con libertad y flexibilidad representaciones de conocimiento propias. Como contraposición al uso esquemático, estático y secuencial propio de las estructuras tradicionales de la enseñanza.

Es relevante que este avance sea integral, que incorpore las necesidades del territorio, que la docencia se vincule con el entorno en el que se desarrollarán los estudiantes y que este desarrollo también considere aspectos y necesidades de acompañamiento en la vida universitaria de soporte psicosocial, académico y otros aspectos administrativos que habitualmente no son considerados.

El proceso formativo invita a considerar y dar importancia al contexto en el que se desarrollan las trayectorias de los estudiantes, en este sentido, las particularidades del territorio, las condiciones socioeconómicas, los factores de riesgo o de protección de su red familiar y su red de pares pueden determinar el curso de su desempeño académico y establecer un obstáculo o un impulso. En términos de deserción estudiantil, los indicadores a nivel institucional muestran que las causales tienen mayor relación con factores psicosociales y que la causal académica (perdida de carrera) no es el principal motivo por el que los y las estudiantes desertan. Es así como por ejemplo la causa académica en la cohorte 2017 alcanzó un 10%, en la cohorte 2018 alcanzó un 6% y en la cohorte 2019 alcanzó un 0% para los estudiantes de 1er año, ahora bien, para los estudiantes de 3er año en la cohorte 2015 alcanzó un 7%, en la cohorte 2016 alcanzó un 8% y en la cohorte 2017 alcanzó un 4%. En este sentido donde la virtualización ejerce un rol central en dar continuidad a los servicios de apoyo internos al estudiante y a su vez a los servicios que la institución otorga a la comunidad y que constituyen parte de la formación académica, toda vez que la institución cuenta con centros de extensión universitaria vinculada a la docencia, dado que además de brindar servicios de atención a la comunidad educativa constituyen centros de prácticas en los cuales los estudiantes contribuyen al desarrollo local mediante la práctica de los conocimientos adquiridos en aula.

Finalmente, en el ámbito administrativo se debe avanzar hacia una Unidad de Planificación y Registro Académico (UPRA) automatizado y no cómo se desarrolla hoy de tipo manual que afecta los indicadores de progresión en los distintos niveles considerando que se gestionan procesos administrativos dentro de los que tenemos más de 1000 solicitudes de forma manual por semestre quedando algunas de ellas fuera de los plazos normados para retractos, postergaciones, eliminación de actividades curriculares, reincorporaciones impactando en indicadores de retención, aprobación y de beneficios. También, existen otras unidades (DACID, UNIA, entre otras) en menor proporción que requieren digitalizar y automatizar procesos administrativos que apoyan las labores de acompañamiento a los estudiantes a nivel inicial, intermedio y final del itinerario formativo incidiendo en los indicadores de progresión estudiantil.

En relación con todo lo anteriormente expuesto, esta propuesta centra su atención en la necesidad que tiene la Universidad Arturo Prat de fortalecer su capacidad de digitalización y virtualización integral de los servicios internos de atención y apoyo al estudiante, así como también de sus mecanismos de vinculación a través de los servicios de atención a la comunidad, toda vez que, si bien la institución ha podido sortear la implementación de sus acciones de manera virtual en contexto de pandemia con el soporte existe también se ha evidenciado que este es insuficiente para responder a la totalidad de las necesidades emergentes de los estudiantes y del entorno.

Considerando que la virtualidad permite dar continuidad a las acciones institucionales en contextos complejos el fortalecimiento de esta área se traduce en el fortalecimiento de la capacidad institucional para dar respuesta con servicios continuos, efectivos y de calidad a la comunidad educativa y a la comunidad de las regiones en que la institución se encuentra inserta, teniendo en consideración los criterios de calidad. Cabe señalar que esta propuesta es complementaria a la formación y atención presencial de las y los estudiantes buscando diversificar las oportunidades de aprendizaje y acompañamiento de forma integral.

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

El Modelo Educativo Institucional (MEI) sin duda influye en su capacidad de reacción, como se menciona anteriormente ya se había iniciado una transición a la digitalización antes de la pandemia y se contaba con una infraestructura tecnológica suficiente junto a una experiencia inicial en el desarrollo de una cultura digital, con estudiantes y docentes más adaptados a actividades curriculares presenciales dictados en un formato híbrido y con el contenido curricular en línea. Sin embargo, el desafío enfrentado durante el año 2020 fue mayor ya que se migra en un 100% a la virtualización, que no sólo mitiga esta situación de emergencia por pandemia sino también se proyecta para situaciones de movilización estudiantil, estallido social y los nuevos requerimientos del perfil profesional 2030. Todo lo anterior, requiere fortalecer competencias tecnológicas en estudiantes y docentes junto con fortalecer los recursos tecnológicos institucionales (Docencia/Administrativo) e incorporar un apoyo integral más profundo a los estudiantes en su proceso formativo.

En cuanto a la Docencia y el perfil profesional, para el resguardo de la calidad, la tecnología no debe cumplir sólo una función instrumental en el ejercicio de la práctica docente ya que la didáctica en la virtualidad implica concebir ritmos de aprendizaje, modificar el rol docente, trabajar tendencias educativas para la mediación tecnológica, flexibilizar la evaluación, entre otros aspectos. La producción de Ambientes Virtuales para el Aprendizaje (AVA) requiere un abordaje interdisciplinario. Allí el diseño instruccional cumple un papel fundamental como estrategia para identificar las bases pedagógicas, actividades, contenidos, nivel de interacción y tiempos propios de una dinámica virtual. El trabajo en los espacios asincrónicos (offline) debe ser mayor que los espacios sincrónicos (videollamadas) y esto implica cambios para docente y estudiante, quienes van acompañados de intenciones pedagógicas orientadas a una generación digital.

Se definen cinco factores claves como contribución en la implementación del proyecto.

- Flexibilidad: el estudiante tiene la libertad de organizar su ritmo de estudio y el tiempo que dedica para la realización de sus actividades y tareas.
- Inclusión: pueden estudiar personas que les es complejo trasladarse de un lugar a otro.
- Manejo de tecnología de vanguardia: se utilizan regularmente plataformas educativas, por ejemplo, Moodle, Sakai y Blackboard.

- Accesibilidad: los estudiantes ingresan a la plataforma para realizar sus actividades de acuerdo con sus tiempos, pues la mayoría de estas se lleva a cabo de manera asincrónica.
- Interactividad: en este tipo de programas se pueden llevar a cabo actividades tanto de manera sincrónica con el manejo de chat, como asincrónica con el empleo de las wikis y se realizan trabajos de forma individual y de manera colaborativa.
- Empleabilidad: los estudiantes fortalecen sus competencias profesionales y mejoran su desempeño en el ámbito laboral a partir de los contenidos y de las actividades que se les proponen.

En resumen, en los modelos virtuales los estudiantes, primero, desarrollan habilidades y actitudes que son buscadas y altamente valoradas por los empleadores en las organizaciones y, segundo, se les orienta hacia el desarrollo de emprendimientos en diferentes contextos, a partir de la movilización de los propios saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales. Si bien es cierto la virtualización no es concebida como el reemplazo de la presencialidad, pero si apoya y aporta en la flexibilidad con el uso de mecanismos y metodologías que permiten autonomía y aprendizaje significativo en una diversidad de estudiantes que son padres, madres, trabajadores, cuidadores. También, permite manejar con mayor certeza procesos formativos prácticos para el cumplimiento de los tiempos de los planes de estudios que preocupa tanto a la institución como el proyecto de vida de cada estudiante. Todo lo anterior evidencia nuevas oportunidades para la oferta académica de pregrado, pero con mayores posibilidades en el corto plazo para postgrado.

Así mismo, tan importante como la virtualización en el logro de metas estudiantiles e institucionales es el acompañamiento que permita al estudiante:

Participar de los servicios integrales que entrega la institución respecto de beneficios, becas, actividades extracurriculares, actividad física y salud en general, accediendo a dispositivos, iniciativas, programas y proyectos, sin importar estatus económico, condición social, creencias culturales u otras variables.

- Recibir atención y contención en salud mental si lo requiere, respecto de la prevención y el tratamiento de los trastornos mentales y la rehabilitación e inclusión socio comunitaria que le permita construir habilidades para la vida laboral.
- Reducir los factores de riesgo psicosocial de forma efectiva durante todo el paso por la universidad (longitudinalidad de las intervenciones), ejecutando estrategias que prevengan la deserción estudiantil, y la pérdida del sentido de pertenencia y el proyecto de su carrera, considerando todas las etapas del desarrollo curricular. La idea es poder activar su desarrollo potencial, instalando un soporte presencial y virtual de las necesidades que aparezcan en las distintas dimensiones del despliegue identitario de manera oportuna.
- Para esto es necesario que se actualicen los sistemas que sustentan este conjunto de acciones e iniciativas institucionales.

En este sentido, el fortalecer el proceso de virtualización del quehacer en docencia en términos netamente educativos, así como también en aspectos de acompañamiento psicosocial al estudiante tienen como finalidad contribuir a la permanencia de los estudiantes en situaciones complejas, ya que permite dar continuidad al año académico así como también ejecutar de forma efectiva y sistemática el proceso de acompañamiento e intervención en situación complejas vivenciadas por los estudiantes, lo anterior en pos de mejorar la retención y la aprobación en escenarios adversos.

Por otro lado, la propuesta también reporta impacto en permitir la continuidad de los servicios a la comunidad entregados por la institución desde la Dirección de Vinculación y Relaciones Institucionales a través de sus centros de extensión, servicios que son implementados por estudiantes que ponen en práctica su aprendizaje para el servicio a la comunidad y que a la fecha se encuentran afectados producto del impedimento de actividades presenciales. En este sentido la virtualización de estos servicios viene a resolver el cómo estos se pueden seguir implementando en situación complejas como pandemia, movilización estudiantil, movimientos sociales y otros, dando continuidad al trabajo y manteniendo el vínculo existente de la comunidad estudiantil con el entorno.

En cuanto a la modernización administrativa permite reducir tiempos y errores en los procesos de entrada, mantención y salida de la trayectoria del estudiante, en sus distintas modalidades, permitiendo que se refleje



en los indicadores de progresión como retención en primer año, retención en tercer año, aprobación en los distintos niveles, matrícula efectiva, entre otros. De este último punto lo más relevante es lograr anticipar situaciones críticas para mitigar su impacto, así como por ej. identificar causales de deserción desde la perspectiva administrativa y desarrollar planes remediales a nivel institucional. Como ejemplo, el impacto inmediato en la Unidad de Planificación y Registro Académico es reducir los tiempos de proceso de las solicitudes y la pérdida de ellas mejorando la gestión de las direcciones/jefaturas de carrera en las distintas unidades.

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

- Cultura de la Virtualización. Motivación y aceptación por parte de estudiantes y docentes de las nuevas prácticas.

Se actualizará el Modelo Educativo Institucional para incorporar la virtualidad en él, de tal forma, que en coherencia con éste se articulen políticas en docencia con respecto a innovación curricular, capacitación o fortalecimiento de competencias tecnológicas, reflexión en la priorización curricular con instalación de prácticas pedagógicas mediadas por la tecnología (las cuales ya se iniciaron), la mantención de las teleprácticas, entre otros. Si bien es cierto, ya se ha trabajado por medio de webinars y tutoriales desplegando esfuerzos permanentes para ayudar a los docentes a adaptarse a la Educación mediada por la tecnología se continuará profundizando en ello como una estrategia permanente con revisión y mejora continua de las orientaciones pedagógicas institucionales. Lo presencial se mantiene, pero con nuevos énfasis en prácticas mixtas en laboratorios, campos clínicos, prácticas profesionales, entre otros.

Otro aspecto relevante para instalar la cultura de la virtualización es fortalecer y sistematizar apoyos institucionales a docentes y estudiantes con mayor cobertura en horarios de tal manera de resolver en forma personalizada dudas o requerimientos específicos.

- Brechas estudiantiles:

Entre las actividades identificadas para reducir la brecha digital se han realizado encuestas a la población estudiantil y docente que ayuden a identificar las necesidades de equipamiento tecnológico. Entre los recursos facilitados por la institución se encuentran computadores, tablets para la virtualización de las actividades curriculares, chips para mejorar la experiencia educativa y tarjetas de alimentación como extensión del beneficio que recibieron estudiantes de la institución.

Respecto de otros aspectos de la vida estudiantil que son complementarios pero que tributan al desarrollo encontramos algunas brechas que debemos cubrir a corto, mediano y largo plazo.

- Automatizar la postulación, gestión y administración de las becas y beneficios.
- Realizar detección temprana del riesgo suicida a través de un dispositivo de atención que sea accesible a todas horas y trascendiendo la presencialidad.
- Mejorar el sentido de pertenencia de los estudiantes de las 3 modalidades de estudio a su casa de estudios.
- Contribuir en la disminución de la deserción estudiantil mejorando la eficiencia de las prestaciones ofrecidas en salud, optimizando la cobertura.
- Promover una vida saludable en los y las estudiantes, respecto de aspectos como la nutrición, salud reproductiva y actividad física.
- Promover el desarrollo de habilidades blandas para la vida laboral en los estudiantes.
- Fomentar la relación humana y la sana convivencia.

- Cultura institucional sobre vinculación con el medio, en este sentido para la universidad Arturo Prat la vinculación con el medio es transversal al quehacer institucional, es en este sentido donde incorporar este enfoque en la comunidad universitaria hoy se transforma en un aspecto crítico para la correcta implementación de la propuesta y en este sentido se pretende implementar las siguientes acciones:

- Contribuir al sello del estudiante UNAP solidario y comprometido con su realidad regional.
- Propiciar servicios que tributen al mejoramiento de la calidad de vida de las personas.
- Dar continuidad al trabajo de los centros de extensión como forma de mantener el vínculo efectivo de los estudiantes de la institución con su entorno.

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

El trabajo sistemático de todas las Universidades chilenas con orientaciones del Ministerio de Educación se enfocan en cumplir estándares de calidad, pero además procesos homologables para concretar la movilidad estudiantil a través de los sistemas de créditos transferibles, trabajo en red de rediseños de mallas curriculares, apoyos ministeriales en hacer más eficientes los procesos docentes y administrativos para el desarrollo de talento humano asociado a su territorio y a la vinculación efectiva con este para el desarrollo del país, para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas, para la reducción de los esfuerzos familiares e individuales de los estudiantes en sus proyectos de vida siendo estos apoyados por la institución, así como también para el cumplimiento del rol social de las instituciones de educación superior.

Esta pandemia que ha sacado de la zona de confort a toda la comunidad universitaria ha dejado claro a nivel mundial que existe un antes y un después, ya no hay paso atrás sino abordar este nuevo desafío para la educación chilena con trabajos en red que ya se iniciaron, actualmente la Universidad Arturo Prat participa en estudios, y redes a nivel de Vicerrectoría Académica, Dirección General de Docencia, Dirección General de Relaciones Internacionales en temas específicos de virtualización. La digitalización y virtualización en el contexto actual muestra la brecha de las universidades en Chile, en cuanto a diferentes factores que se han ido, mencionados anteriormente, relacionados a estos conceptos, dejando en evidencia las necesidades que este proyecto tiene como objetivo cubrir. Los resultados esperados en cuanto a la implementación de herramientas y procesos tanto digitales como virtuales asociados a la necesidad de dar respuesta como institución a las necesidades del entorno de una manera efectiva, al mejoramiento de los procesos formativos en todas las modalidades impartidas por la institución, a los sistemas de gestión administrativa en docencia y al acompañamiento integral con mayor proporción de recursos tecnológicos en un formato innovador con servicios de gestión asociados a espacios funcionales virtuales que reduzca brechas entre la realidad de la UNAP y las otras universidades.

Una de las conclusiones de un estudio de la Universidad de Chile, es que la crisis sanitaria abre nuevas oportunidades para las instituciones de educación superior, pues el 23% de los estudiantes estaría dispuesto a tomar cursos virtuales de otras universidades en alianza con sus instituciones, lo que abre la posibilidad de un nuevo modelo para la movilidad estudiantil nacional e internacional.

Los resultados esperados con la ejecución de este proyecto son por una parte, poder instalar un sistema de atención y contención integral que intervenga de forma oportuna, eficiente y equitativa respecto de las necesidades de cada estudiante y su realidad, sin dejar a nadie sin cobertura y, por otro lado, crear espacios que permitan que él o la estudiante desarrolle un sello de responsabilidad, autocuidado y mutuo cuidado, alimentando la idea de comunidad y pertenencia para fomento de la resiliencia, tanto en la presencialidad como en el desarrollo virtual de sus actividades, consolidando en él o ella las habilidades que lo preparen y den soporte al desarrollo disciplinar en la vida laboral. Como así dar continuidad a los servicios entregados a la comunidad desde la Dirección de Vinculación y Relaciones Institucionales que, por un lado, vincula directamente a los estudiantes con su entorno a través del ejercicio práctico de su formación profesional pero al mismo tiempo genera un impacto inmediato y en tiempo real en la comunidad mejorando la calidad de vida de sus usuarios y cerrando el círculo de una institución que busca cumplir con su rol social de institución pública de educación superior del Estado.

## 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	Representante Institucional
Liliana Herrera Campos	Vicerrectora Académica	Directora
Luz María Muñoz Castillo	Directora General Asuntos Estudiantiles	Directora Alternativa
Marianela Llanos Ortiz	Directora General Docencia	Directora Alternativa
Christian Arce Ramos	Director General de Planificación y Desarrollo	Encargado área de Planificación.
Cristian Jamett Pizarro	Director de Vinculación y Relaciones Institucionales	Encargado área de Vinculación con el Medio

#### Equipo Ejecutivo

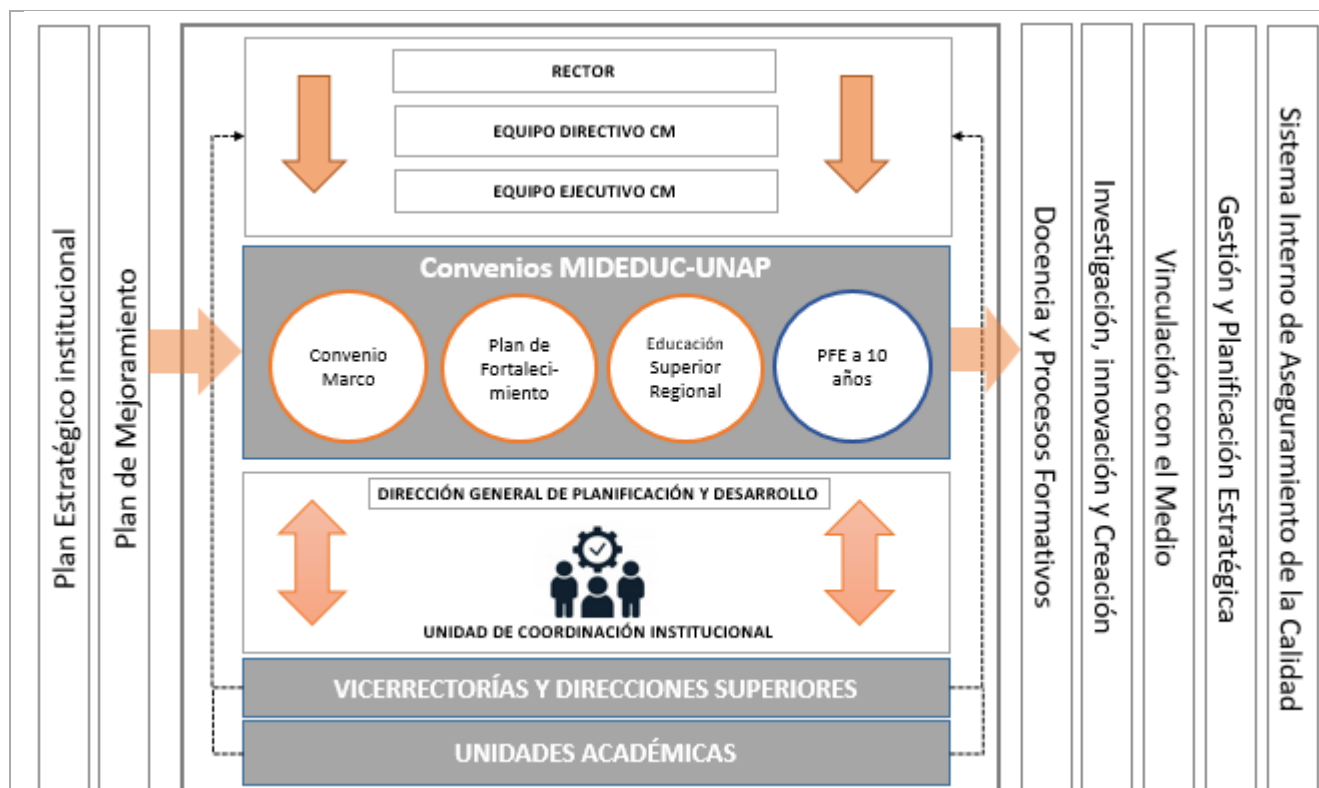
Nombre	Cargo - Unidad institucional	Cargo/Rol en proyecto
Marianela Llanos Ortiz	Directora General Docencia	Directora Alternativa
Luz María Muñoz Castillo	Directora General Asuntos Estudiantiles	Directora Alternativa
Cristian Jamett Pizarro	Director de Vinculación y Relaciones Institucionales	Encargado área de Vinculación con el Medio
Karen Fraile Silva	Directora de DACID	Encargada procesos de capacitación docente y de renovación curricular.
Pedro Gómez Bastidas	Director DFT	Responsable DFT
Decanos Facultades	Decanos Facultades	Aliados estratégicos internos y promotores de las mejoras propuestas en el proyecto
Cristian Zarria Torres	Jefe Unidad de Análisis Institucional	Responsable de indicadores institucionales
Fabiola Navea Guzmán	Dirección General de Docencia - Equipo de Virtualización Institucional	Encargada de Virtualización Institucional

Julio Caruncho Arriagada	Dirección General de Docencia - Equipo de Virtualización Institucional	Encargado área informática y de sistemas en la virtualización
Karina Borquez Rojas	Dirección General de Docencia - Equipo de Virtualización Institucional	Encargada área pedagógica e implementación del diseño instruccional en la virtualización
Hans Rubio Rojas	Dirección General de Docencia - Equipo de Virtualización Institucional	Encargado área informática y de sistemas en la virtualización
Felipe Morin Godoy	Jefe de Unidad de Aprendizaje Estudiantil	Encargado de Acompañamiento al Estudiante
Marisol Castillo Saavedra	Jefa de Unidad de Planificación y Registro Académico	Encargada de Procesos Administrativos
Eduardo Barrios Iglesias	Bienestar Estudiantil	Encargado de Bienestar Estudiantil
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 de la Universidad Arturo Prat (UNAP). Actualmente, la gestión de los convenios firmados con el Mineduc se representa de acuerdo con el 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.

En esta propuesta específica las unidades académicas, Facultades, Departamento de Formación Técnica y Centros Docentes y de Vinculación, tiene un doble rol, por un lado, son los beneficiarios directos del fortalecimiento de competencias tecnológicas por otro lado son los responsables de implementar estas nuevas prácticas docentes en el aula, mejorando con ello los niveles de retención estudiantil.

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 del 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 responde a compromisos y metas institucionales establecidas en el Plan Estratégico Institucional y será Administrado desde la Dirección de Planificación y Desarrollo específicamente desde la Unidad de Coordinación Institucional, de igual manera que los proyectos de la antigua línea de convenios Mecesus 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

<b>Objetivo general</b>	Fortalecer la digitalización y virtualización en una perspectiva integral de la formación impactando en la progresión del estudiante y favoreciendo a través de éstas la vinculación con el medio productivo y social.	
<b>Objetivo específico N° 1</b>	Implementar recursos tecnológicos a nivel institucional para mejorar, fortalecer y diversificar las experiencias de aprendizajes de los estudiantes a través de espacios de aprendizaje enriquecidos que permitan experiencias intra y extra aula en vinculación permanente con el medio.	
<b>Unidad responsable<sup>4</sup></b>	Vicerrectoría Académica; Dirección General de Docencia, Departamento de Formación Técnica, Dirección de Vinculación y Relaciones Institucionales.	
<b>Estrategias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● E1: Incorporar recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje que contribuyan a mejorar los indicadores de progresión de los estudiantes a nivel institucional.</li> <li>● E2: Utilizar Benchmarking con casos de éxito a nivel nacional e internacional, a través de redes educacionales nacionales e internacionales para la identificación de tecnologías que favorezcan las experiencias de aprendizajes significativos.</li> <li>● E3: Integrar en el proceso formativo experiencias remotas vinculadas al medio en TNS, pregrado y post grado para instalar competencias del perfil de egreso en los tiempos oportunos de duración de la carrera.</li> </ul>	
	<b>Plazo de cumplimiento</b> (semestre/año)	<b>Medios de verificación<sup>6</sup></b>
Resultados o productos <sup>5</sup> Diagnóstico de los recursos tecnológicos actuales institucionales considerando las Facultades, Centros Docentes y de Vinculación (CDVs), Sede y Postgrado para establecer brechas existentes. En este proceso participarán los Cuerpos Colegiados que representan las distintas modalidades de formación (Comités Curriculares, Consejo de Directores de Docencia de Facultad, Consejos de Carrera, entre otros).	Primer semestre/ 2021	Documento de diagnóstico
Adquisición de Recursos Tecnológicos transversales que impacte a todas las modalidades de formación impartidas por la institución.	Segundo Semestre/2021	OC y facturas
Adquisición de Recursos Tecnológicos para unidades críticas en base al diagnóstico. Se privilegiará la administración y responsabilidad de los Recursos Tecnológicos por unidades a nivel institucional que apoyan la docencia en forma transversal y en unidades académicas que se han visto más afectadas en	Segundo Semestre/2021	OC y facturas

<sup>4</sup> Debe corresponder con unidades institucionales indicadas en sección 2. Equipo responsable y gestión del proyecto.

<sup>5</sup> Pueden ser de naturaleza cualitativa o cuantitativa, debiendo plantearse en articulación con los cambios esperados en el Plan de Fortalecimiento a 10 años.

<sup>6</sup> Indicar un medio de verificación preciso y concreto apunte directamente al logro de cada resultado propuesto.

su itinerario formativo por la no presencialidad, deserción, reprobación y otros factores que emanen del estudio.		
Implementación de espacios ad hoc para el desarrollo de recursos virtuales para la docencia y la vinculación con el medio (grabaciones, pantallas verdes, realidad virtual, simulaciones, etc.).	Primer Semestre/2022	Proyecto arquitectónico OC y facturas
Implementación de los recursos tecnológicos y desarrollo de capacitaciones pertinentes para el equipo técnico/unidades críticas y pruebas a nivel institucional/unidades críticas para los ajustes necesarios.	Primer Semestre/2022	OC y/o contrato según corresponda.
Diseño de normativa y orgánica del área de virtualización con una mirada coherente al Plan Estratégico Institucional.	Primer Semestre/2021	Reglamento de la Unidad
Diseño e Implementación de un programa de acompañamiento tecnológico para instalación de capacidades relativas a necesidades institucionales (casa central, centros y sede en todas sus modalidades).	Segundo Semestre/2021	Informe de resultados de la implementación del Programa de Acompañamiento Tecnológico
Diseño e implementación de un sistema informático de seguimiento a las estrategias de la virtualización (diseño instruccional, impacto de la plataforma y usabilidad de los recursos tecnológicos) con el objetivo de mejora continua bajo estándares de calidad.	Segundo Semestre/2021	Sistema informático realizado Reporte de Implementación

<b>Objetivo específico N° 2</b>	Fortalecer competencias tecnológicas en estudiantes, docentes y funcionarios bajo una perspectiva pedagógica en todas las modalidades de formación que permita un uso eficiente de éstas para la gestión efectiva de los aprendizajes y los apoyos administrativos a la docencia
<b>Unidad responsable</b>	Vicerrectoría Académica; Dirección General de Docencia, Área de Virtualización, Dirección de Armonización Curricular e Innovación Docente, Departamento de Formación Técnica, Dirección de Vinculación y Relaciones Institucionales.
<b>Estrategias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● E1: Identificar competencias tecnológicas de las académicas y los académicos que contribuyan a la mejora del proceso formativo e impacte positivamente en indicadores de progresión de las y los estudiantes en las distintas modalidades.</li> <li>● E2: Fortalecer competencias en las y los estudiantes con el uso de recursos tecnológicos reduciendo la brecha digital e instalando capacidades para mejorar oportunidades de aprendizajes y empleabilidad.</li> <li>● E3: Fortalecer competencias tecnológicas en los funcionarios y administrativos de unidades críticas para la gestión efectiva mejorando la experiencia de aprendizaje de las y los estudiantes e incidiendo positivamente en indicadores de progresión.</li> </ul>



<b>Resultados o productos</b>	<b>Plazo de cumplimiento (semestre/año)</b>	<b>Medios de verificación</b>
<p>Diagnóstico de brechas en competencias tecnológicas de estudiantes, docentes y administrativos en base a información institucional. En este proceso participarán los Cuerpos Colegiados que representan a las distintas modalidades de formación (Comités Curriculares, Consejo de Directores de Docencia de Facultad, Consejos de Carrera, entre otros).</p>	<p>Primer Semestre/2021</p>	<p>Informe de diagnóstico de brechas tecnológicas</p>
<p>Programa de capacitación y fortalecimiento de competencias tecnológicas en estudiantes de pregrado, postgrado y Departamento de Formación Técnica (DFT) considerando todos los niveles.</p>	<p>Primer Semestre/2022</p>	<p>Programa de Capacitación y Fortalecimiento de competencias tecnológicas para estudiantes</p> <p>Sistema informático de seguimiento de contenidos y metodologías de enseñanza de aprendizaje aplicadas</p>
<p>Programa de capacitación y fortalecimiento de competencias tecnológicas en los docentes de pregrado, postgrado y DFT, liderado por el Área de Virtualización Institucional.</p>	<p>Primer Semestre/2022</p>	<p>Programa de Capacitación y Fortalecimiento</p>
<p>Programa de capacitación y fortalecimiento de competencias tecnológicas en funcionarios y administrativos de unidades críticas, liderado por la Dirección de Armonización Curricular e Innovación Docente.</p>	<p>Segundo Semestre/2022</p>	<p>Programa de Capacitación y Fortalecimiento</p>
<p>Programa de acompañamiento institucional en el uso de las tecnologías para estudiantes y docentes vía remota (estudiantes y profesionales tutores)</p>	<p>Segundo Semestre/2022</p>	<p>Reporte anual de implementación</p>

<b>Objetivo específico N° 3</b>	Fortalecer el Programa Institucional de Acompañamiento Estudiantil en una perspectiva integral con apoyo efectivo en todas las etapas del itinerario formativo que impacte a todos los niveles formativos impartidos por la institución.	
<b>Unidad responsable</b>	Vicerrectoría Académica; Dirección de Asuntos Estudiantiles, Dirección General de Docencia, Unidad de Apoyo al Aprendizaje Estudiantil, Departamento de Formación Técnica.	
<b>Estrategias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● E1: Instalar iniciativas de acompañamiento estudiantil que aborden todas las dimensiones de desarrollo curricular y extracurricular promoviendo un desarrollo integral.</li> <li>● E2: Optimizar la accesibilidad a los servicios integrales tanto de forma remota como de forma presencial.</li> <li>● Articular las intervenciones en sistemas intencionados, para que se apliquen de forma coordinada las estrategias para reducir los factores de riesgo psicosocial de forma efectiva.</li> <li>● E3: Generar acciones que contribuyan en forma directa a mejorar los indicadores de progresión de los estudiantes a nivel institucional.</li> </ul>	
<b>Resultados o productos</b>	<b>Plazo de cumplimiento (semestre/año)</b>	<b>Medios de verificación</b>
Diagnóstico de brechas de cobertura del Programa de Acompañamiento Estudiantil en pregrado, DFT y Posgrados.	Primer Semestre/2021	Documento de Diagnóstico de Brechas de Cobertura de Programa de Acompañamiento Estudiantil
Programa de Acompañamiento Estudiantil Integral para estudiantes de pregrado, postgrado y DFT considerando los niveles críticos o de mayor riesgo en la progresión en modalidades presenciales, semipresencial y/o virtual.	Segundo Semestre/2022	Programa de Acompañamiento Estudiantil Integral Fortalecido
Diseño e Implementación de Sistema de Información y Gestión Integral para atenciones e intervenciones, tanto virtuales como presenciales, que mejoren la accesibilidad a la prestación, el abordaje multidimensional y la longitudinalidad de los abordajes.	Primer Semestre/2022	Sistema de Información y Gestión de Atención
Contratación de un cuerpo de profesionales que den respuesta a la necesidad de cobertura horaria y de abordaje integral de los aspectos psicosociales y de salud mental, para cumplir con un acompañamiento efectivo.	Segundo Semestre/2022	Contrataciones
Plan comunicacional de sensibilización del buen trato y la convivencia para el fortalecimiento de la vida estudiantil (Cápsulas virtuales, gráficas, espacio web de difusión, infografía, intervenciones, webinar).	Segundo Semestre/2022	Plan comunicacional de sensibilización del buen trato y la convivencia para el fortalecimiento de la vida estudiantil.

<b>Objetivo específico N° 4</b>	Digitalizar procesos administrativos de apoyo a la Docencia y de todas las actividades formativas con vinculación al medio para mejorar sustantivamente los indicadores de progresión estudiantil en todas las modalidades de formación.	
<b>Unidad responsable</b>	Vicerrectoría Académica; Dirección de Docencia, Dirección de Asuntos Estudiantiles, Dirección de Vinculación y Relaciones Institucionales.	
<b>Estrategias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● E1: Identificar actividades críticas en la gestión docente que inciden de forma negativa en los indicadores de progresión del estudiante a nivel de carrera, facultad o institucional</li> <li>● E2: Mejorar “La Experiencia” de las y los estudiantes en el proceso formativo, a través de la modernización tecnológica de los procesos administrativos que apoyan la docencia en Técnico Nivel Superior (TNS), pregrado y postgrado para aumentar el compromiso y la identidad estudiantil.</li> <li>● E3: Contar con aplicaciones tecnológicas que vinculen requerimientos de las y los estudiantes en su proceso formativo con el medio externo de forma simple, segura y flexible (telepráctica, bolsa de prácticas y trabajo, proyectos, entre otros)</li> </ul>	
	<b>Plazo de cumplimiento</b> (semestre/año)	<b>Medios de verificación</b>
Levantamiento de procesos administrativos críticos de apoyo a la docencia con impacto en la progresión estudiantil (Unidad de Programación y Registro Académico, Unidad de Apoyo al Aprendizaje Estudiantil, Dirección de Armonización Curricular e Innovación Docente, Bienestar Estudiantil, Aranceles, Fondo de Crédito, entre otros)	Primer Semestre/2021	Diagnóstico con Flujogramas de Procesos
Levantamiento de necesidades críticas de vinculación con el medio en base a requerimientos del proceso formativo para el egreso y titulación oportuna.	Primer Semestre/2021	Diagnóstico de necesidades vinculación con el medio-
Procesos digitalizados y automatizados en base a un plan de trabajo en coherencia con el diagnóstico de procesos administrativos de apoyo a la docencia.	Segundo Semestre/2021	Sistemas de Información Administrativos
Diseño e implementación de aplicaciones tecnológicas en base a diagnóstico de necesidades de vinculación con el medio		sistemas o aplicaciones
Diseño e implementación de instrumento de evaluación sistemática que dé cuenta de la calidad de los servicios e impacto en los indicadores de progresión (tiempos de proceso, satisfacción del usuario, entre otros).	Segundo Semestre/2022	Instrumento de Evaluación Reporte de Evaluación

<b>Objetivo específico N° 5</b>	Diagnosticar las necesidades del medio productivo y de servicio en función de la identificación de nuevas necesidades de oferta académica en atención a los requerimientos del territorio, socioculturales y avances tecnológicos acorde a los desafíos del profesional de clase mundial.		
<b>Unidad responsable</b>	Vicerrectoría Académica; Dirección de Post grado, Dirección General de Docencia, Dirección de Asuntos Estudiantil, Dirección de Vinculación y Relaciones Institucionales.		
<b>Estrategias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● E1: Identificar nichos de mercado con estudios del contexto laboral y nuevas tendencias a través de metodologías cuantitativas y cualitativas</li> <li>● E2: Actualizar el Modelo Educativo Institucional incorporando nuevos requerimientos del territorio, socioculturales y avances tecnológicos acorde a los desafíos del profesional de clase mundial.</li> </ul>		
<b>Resultados o productos</b>	<b>Plazo de cumplimiento (semestre/año)</b>	<b>Medios de verificación</b>	
Levantamiento de información para revisión y actualización del Modelo Educativo Institucional (MEI) en coherencia con la Misión y Visión del Plan Estratégico Institucional junto a nuevos requerimientos del territorio, socioculturales y avances tecnológicos acorde a los desafíos del profesional de clase mundial	(Primer semestre / 2021)	MEI actualizado	
Diagnóstico de la oferta académica de pregrado y postgrado con criterios del Plan Estratégico Institucional (PEI) y los ajuste del MEI.	(Primer semestre / 2022)	Documento de diagnóstico	
Plan de trabajo con la participación de unidades académicas pertinentes para la renovación de la oferta académica de pregrado alineada al MEI actualizado.	(Primer semestre / 2022)	Plan de trabajo Oferta académica renovada	
Plan de trabajo con la participación de las unidades académicas pertinentes para la renovación de la oferta académica de postgrado en base al diagnóstico y en coherencia al MEI actualizado.	(Segundo semestre/ 2022)	Plan de trabajo Oferta académica renovada	

4. Indicadores <sup>7</sup>							
Objetivo específico asociado <sup>8</sup>	Nombre del indicador <sup>9</sup>	Fórmula de cálculo	Línea Base <sup>10</sup> 2019	Metas <sup>11</sup>			Medios de verificación <sup>12</sup>
				Año 1 2021	Año 2 2022	Año 3	
1	Porcentaje de usabilidad Plataforma LMS de Gestión del Aprendizaje Aula Virtual	$\frac{\sum \text{Accesos LMS}}{\sum \text{Total estudiantes por modalidad}} \times 100$	por definir	50%	70%	NA	Sistema informático de Indicadores de Uso
2	Porcentaje de personal académico capacitado.	$\frac{\sum \text{Académicos capacitados}}{\sum \text{Total de académicos}} \times 100$	46,5%	50%	90%	NA	1. Programas de capacitación 2. Lista de asistencia 3. Base de datos de certificaciones con a lo menos: RUT, nivel formativo, unidad y carrera.  2. Sistema informático de seguimiento de contenidos y metodologías de enseñanza de aprendizaje aplicadas
1, 2 y 3	Tasa retención estudiantil primer año	$\frac{\sum \text{Estudiantes de la cohorte(n) matriculados en el periodo(n+1)}}{\sum \text{Estudiantes nuevos de la cohorte(n)}} \times 100$	75%	76%	77%	NA	Indicadores, fuente: Unidad de Análisis Institucional
1, 2 y 3	Tasa retención estudiantil tercer año	$\frac{\sum \text{Estudiantes de la cohorte(n) matriculados en el periodo(n+3)}}{\sum \text{Estudiantes nuevos de la cohorte(n)}} \times 100$	63%	64%	65%	NA	Indicadores, fuente: Unidad de Análisis Institucional
1, 2 y 3	Tasa de titulación oportuna	$\frac{\sum \text{Titulados de la cohorte(n) en el año(d)} + \sum \text{Titulados de la cohorte(n) en el año(d+1)}}{\sum \text{Estudiantes nuevos de la cohorte(n)}} \times 100$	37%	39%	41%	NA	Indicadores, fuente: Unidad de Análisis Institucional

<sup>7</sup> Se recomienda un máximo de 10 indicadores totales.

<sup>8</sup> Indicar número de objetivo específico vinculado. Cada indicador puede dar cuenta de más de un objetivo.

<sup>9</sup> Formular indicadores que permitan dar cuenta, de forma sustantiva, de los aportes de la propuesta al desarrollo de institución.

<sup>10</sup> 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.

<sup>11</sup> Las metas comprometidas corresponden a la cohorte 2021 y 2022

<sup>12</sup> Indicar un medio de verificación preciso y concreto que dé cuenta directamente del cumplimiento de cada indicador comprometido.

3	Cobertura de acompañamiento por modalidad y nivel	$\frac{\sum \text{Actividades de acompañamiento realizadas}}{\sum \text{Total de act. de acomp. planificadas}} \times 100$	por definir	50%	85%	NA	Indicadores, fuentes: UNIA, DAE, UNICO
4	Procesos digitalizados	$\frac{\sum \text{Procesos digitalizados}}{\sum \text{Procesos factibles de digitalizar}} \times 100$	por definir	40%	70%	NA	Informe de procesos digitalizados
5	Porcentaje de programas de pregrado rediseñados/nueva oferta académica	$\frac{\sum \text{Programas rediseñados}}{\sum \text{Programas vigentes en oferta académica}} \times 100$	20%	40%	80%	NA	Reporte DACID
5	Porcentaje de programas con criterios de virtualización	$\frac{\sum \text{Programas con criterios de virtualización}}{\sum \text{Programas con potencial de virtualización}} \times 100$	Por definir	10%	25%	50%	Sistema de seguimiento a la virtualidad

### 5. Presupuesto de proyecto<sup>13</sup>

Ítem	Subítem	Justificación del gasto <sup>14</sup>	Total, subítem [M\$]	% por ítem <sup>15</sup>
Recursos humanos	Contratación de docentes			
	Contratación de académicos			
	Contratación de equipo de gestión	Asociado a los objetivos específicos 1, 2, 3 y 4 que requieren la contratación de un profesional para la gestión que pueda levantar los procesos de virtualización necesarios para la ejecución de la iniciativa.	\$35.000	
	Contratación de ayudantes y tutores	Asociado a los objetivos específicos 1, 2 y 3 que requieren implementar programas de acompañamiento en las distintas modalidades y unidades	\$50.000	
	Otras contrataciones	Asociado a los objetivos específicos 1, 2 y 3 que requieren implementar programas de acompañamiento con profesionales especialistas en las distintas modalidades y unidades	\$30.000	

<sup>13</sup> 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.

<sup>14</sup> 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.

<sup>15</sup> Con respecto al % de gasto corriente y de gasto capital de debe indicar que los porcentajes establecidos en el presupuesto de la iniciativa corresponde al 65% y 35% del total del presupuesto asignado a la institución acorde a lo informado en el correo enviado por el Jefe del Departamento de Fortalecimiento Institucional el día 9. 10. 2020.

Gastos académicos	Visita de especialista			
	Actividades de formación y especialización	Requerimiento de formación en profesionales, académicos y estudiantes para potenciar competencias en los objetivos específicos 1, 2, 3 y 4.	<b>\$60.000</b>	
	Actividades de vinculación y gestión	Plan Comunicacional que tributan a los objetivos específicos 2 y 3.	<b>\$11.000</b>	
	Movilidad estudiantil			
	Asistencia a reuniones y actividades académicas			
	Organización de Talleres y Seminarios	Desarrollo de Webinars internos y con invitados externos vinculado a los Obj. específicos 2 y 3.	<b>\$4.000</b>	
	Fondos concursables			
Gastos de operación	Servicios de soporte y seguros	De las brechas, análisis y diagnósticos realizados se realizará contratación de servicios tecnológicos y audiovisuales y de soporte de plataformas requeridos para la virtualización de la totalidad de los procesos comprometidos en los objetivos del proyecto vinculados a los OE 1, 2 y 5.	<b>\$320.000</b>	
	Materiales e insumos	Materiales e insumos para el desarrollo de todo el proyecto asociado a todos los objetivos.	<b>\$8.860</b>	
	Servicios y productos de apoyo académico y difusión			
	Impuestos, patentes y otros			
Servicios de consultoría	Asistencia Técnica	Se requiere procesos digitalizados y automatizados para procesos de apoyo a la docencia críticos con impacto en la progresión asociados al objetivo específico 2, 4 y 5.	<b>\$45.000</b>	
<b>Subtotal cuenta gasto corriente</b>			<b>\$563.860</b>	<b>68%</b>
Ítem	Subítem	Justificación del gasto	Total, subítem [M\$]	% por ítem
Bienes	Bienes Inmuebles			
	Equipamiento e instrumental de apoyo	Adquisición de tecnología necesaria para la implementación del Laboratorio de Realidad Virtual y Simulación. Además, se contempla la adquisición de equipos de grabación y edición profesional para la implementación del Centro de Educación Virtual a los objetivos específicos 1, 2 y 5	<b>\$146.140</b>	

	Otros Bienes	Adquisición de licencias para software de simulación, realidad virtual para la implementación del Laboratorio de Realidad Virtual y Simulación. Además, se contempla la adquisición de software de grabación y edición profesional para la implementación del Centro de Educación Virtual a los objetivos específicos 1, 2 y 5	<b>\$60.000</b>	
	Alhajamiento Menor	Mobiliario necesario para generar espacios de co-construcción entre docentes y estudiantes para metodologías de enseñanzas basadas en simulación, gamificación y realidad virtual asociados a los objetivos específicos 1, 2 y 5	<b>\$15.000</b>	
	Fondos concursables (Bienes)			
Obras	Obra Nueva			
	Ampliación	Adecuación de espacios para la implementación del Laboratorio VR, para brindar asesoría y apoyo integral a docentes para innovar de forma activa en sus estrategias pedagógicas con uso de recursos educativos digitales asociado a los objetivos específicos 1, 2 y 5	<b>\$15.000</b>	
	Remodelación	Espacios equipados para profesionales encargados de la producción de material gráfico y edición de contenido audiovisual asociado a los objetivos específicos 1, 2 y 5.	<b>\$15.000</b>	
	Habilitación	Estudios de grabación para la producción de recursos educativos audiovisuales utilizado como apoyo las actividades pedagógicas asociado a los objetivos específicos 1, 2 y 5.	<b>\$15.000</b>	
<b>Subtotal cuenta gasto capital</b>			<b>\$266.140</b>	<b>32%</b>
<b>Total proyecto [M\$]</b>			<b>\$830.000</b>	<b>100%</b>

**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.*