



CONVENIOS MARCO PARA UNIVERSIDADES DEL ESTADO

FORMATO DE PROPUESTAS PRELIMINARES AÑO 2015

CONSTRUCCIÓN DE PLANES DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
[2016-2020]

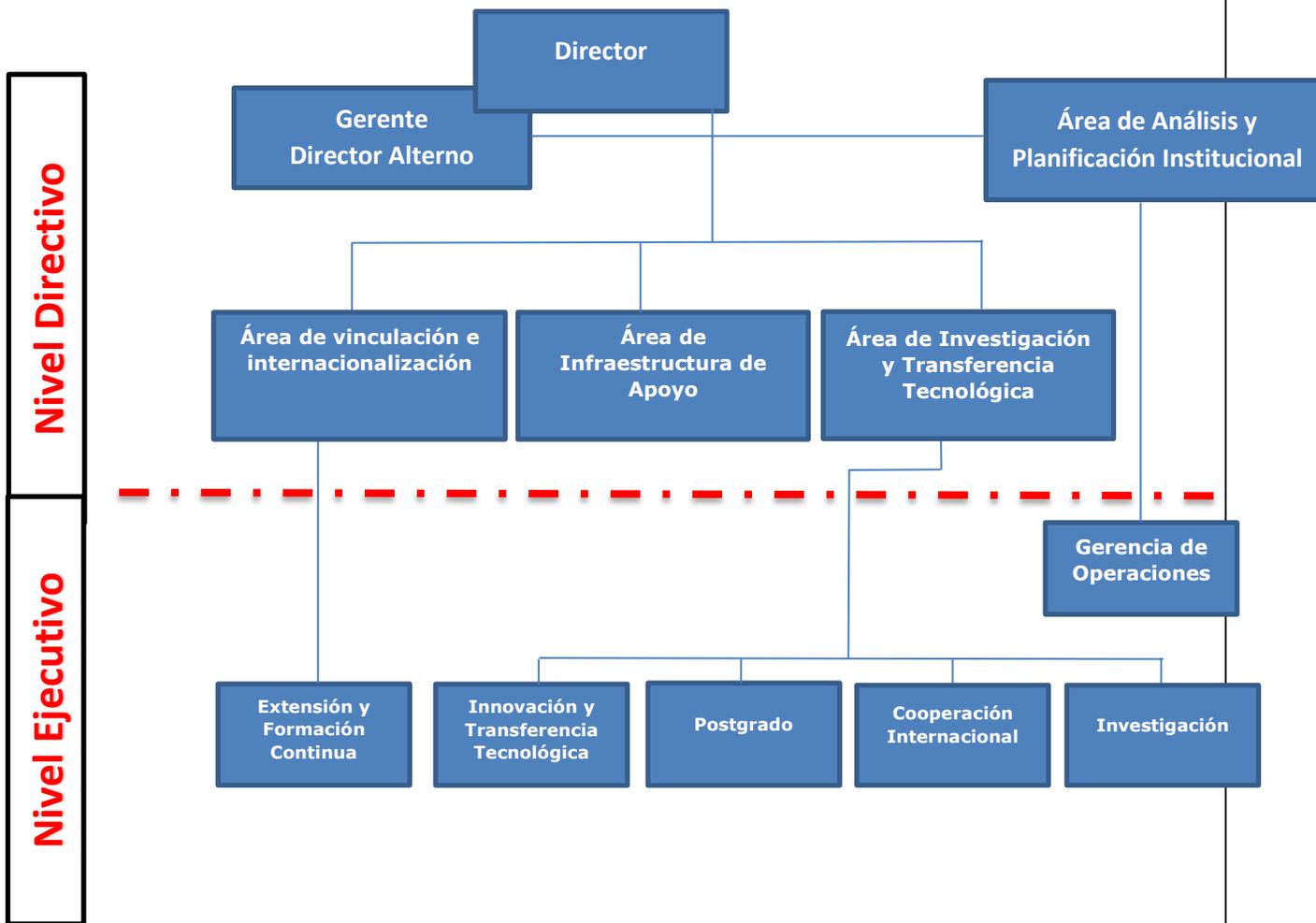
Antecedentes institucionales

Nombre: UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA
RUT: 87.912.900-1
Dirección: Avenida Francisco Salazar 01145

Título de la propuesta:
Complejización de la UFRO: Profundización y Fortalecimiento de la Gestión Institucional y Mejoramiento de Indicadores de Desempeño

1. EQUIPO DIRECTIVO, RESPONSABLE Y UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL DEL CONVENIO MARCO INICIAL						
1.1. EQUIPO DIRECTIVO DEL CONVENIO MARCO INICIAL						
Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Sergio Bravo E.	6.504.568-0	Rector	Director	12	45-2325090	sergio.bravo@ufrontera.cl
Rubén Leal R.	5.802.617-4	Vicerrector Académico	Coordinador Área de Vinculación e Internacionalización	12	45-2642579	Ruben.leal@ufrontera.cl
Eduardo Hebel W.	6.532.761-9	Vicerrector de Investigación y Postgrado	Coordinador Área de Investigación y Transferencia Tecnológica	16	45-2744248	eduardo.hebel@ufrontera.cl
Hernán Fuentes S.	7.640.680-4	Vicerrector de Administración y Finanzas	Coordinador Área de Infraestructura de Apoyo	16	45-2325071	hernan.fuentes@ufrontera.cl
Eduardo González F.	7.482.995-3	Director de Análisis y Desarrollo institucional	Coordinador Área de Análisis y Planificación Institucional	20	45-2325143	eduardo.gonzalez@ufrontera.cl
1.2. EQUIPO EJECUTIVO DEL CM						
Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
César Castillo R.	10.025.477-8	Jefe de División de Seguimiento de Proyectos Institucionales	Gerente de Operaciones	20	45-2325157	Cesar.castillo@ufrontera.cl
Berta Schnettler M.	10.263.187-0	Directora de Investigación	Encargada de Investigación	16	45-2325095	berta.schnettler@ufrontera.cl
Claudina Uribe B.	10.731.064-9	Directora de Innovación y Transferencia Tecnológica	Encargada de Innovación y Transferencia Tecnológica	16	45-2325097	claudina.uribe@ufrontera.cl
Martha Ramírez V.	14.740.196-5	Directora de Cooperación Internacional	Encargada de Cooperación Internacional	16	45-2325058	martha.ramirez@ufrontera.cl
Nelson Araneda G.	7.645.394-2	Director de Extensión y Formación Continua	Encargado de Extensión y Formación Continua	16	45-2734076	nelson.araneda@ufrontera.cl
Juan Carlos Parra A.	8.575.103-4	Director Académico de Postgrado	Encargado de Postgrado	16	45-2325068	juan.parra@ufrontera.cl
1.3. RESPONSABLE UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL						
Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Ricardo H. Herrera	7.430.679-9	Coordinador de Convenios de Desempeño	Gerente	30	45-2325129	ricardo.herrera@ufrontera.cl

1.4. ORGANIGRAMA FUNCIONAL A LA GESTIÓN DEL CM.



2. COMPROMISOS INSTITUCIONALES Y DE ENTIDADES EXTERNAS.

2.1. CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

Temuco, 19 de junio de 2015

Yo **Sergio Bravo Escobar, Rector** de la **Universidad de La Frontera**, institución ejecutora de la propuesta para el Convenio Marco Inicial (2015-2016), me comprometo junto con los actores involucrados de esta institución a:

- Desarrollar y gestionar las actividades para construir un Plan de Fortalecimiento Institucional a implementar en mi universidad entre 2016 y 2020.
- El plan a desarrollar abordará el fortalecimiento de la Institución en términos de sus capacidades y estructura central.
- Asegurar las capacidades institucionales para lograr una implementación oportuna y eficaz del posterior convenio marco plurianual.
- Este plan se desarrollará en articulación con otras universidades del Estado.
- Garantizar la cantidad, calidad, disponibilidad y gestión oportuna de los equipos: directivos, académicos, profesionales y técnicos, necesarios para cumplir con los desempeños destacados comprometidos en el CM Inicial.
- Velar por el buen uso de los recursos materiales y financieros comprometidos.
- Cumplir con los compromisos de desempeño contraídos con los más altos estándares de calidad.
- Monitorear, sistematizar e instalar adecuadamente la experiencia para asegurar el cumplimiento de los resultados notables comprometidos, su sustentabilidad y replicación.

El éxito de este Convenio de Desempeño Inicial se verá reflejado y materializado en el Convenio Marco Plurianual (2016-2020) y su implementación, por lo cual nuestra institución asumirá todos los compromisos necesarios y pertinentes para su desarrollo e impacto en la Universidad, en el mediano y largo plazo.

Sergio A. Bravo Escobar
Rector

Firma del Rector o Representante Legal
Timbre institución

3. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA (extensión máxima 1 página)

El foco del CM está en los aspectos críticos que se relacionan con la decisión estratégica de la Universidad de La Frontera de fortalecer su vocación de universidad que avanza y profundiza la **complejidad** de su quehacer. De ese modo, la investigación y transferencia tecnológica, la calidad de los programas de postgrado, la vinculación con el medio y la internacionalización de sus actividades académicas, constituyen aspectos críticos que se abordarán con los recursos del CM Inicial. Estos aspectos se basan en el Plan Estratégico de Desarrollo que, como carta de navegación para los próximos 10 años de vida institucional, se construyó participativamente en función de grandes propósitos, dejando espacios para su enriquecimiento.

En esa perspectiva, la implementación del CM Inicial 2015-2016 es un paso adicional valioso para la identificación conjunta de nodos específicos de excelencia, especialmente en lo referido a investigación, redes internacionales y desarrollo que deben implementarse, así como identificar formas particulares de análisis y planificación que constituyan ejemplos a seguir en todos los niveles de la gestión institucional. De igual manera, en un nuevo escenario de políticas públicas, emergen con mucha fuerza nuevos roles de **vinculación** que deberemos cumplir como universidad pública y estatal en beneficio del desarrollo de nuestra Región. En esa mirada, visualizamos el Plan Estratégico de Desarrollo y su complemento con el CM como una fuente que nos energice y nos conduzca a la innovación en todos los ámbitos del quehacer universitario.

En esa perspectiva, el presente CM se centra en el siguiente Objetivo General **“Reforzar y potenciar las capacidades institucionales para abordar los objetivos contenidos en el Plan Estratégico de Desarrollo y que se relacionan con la investigación, el postgrado y la vinculación con el medio, en el contexto de la complejidad institucional creciente y en su adaptabilidad a las condiciones cambiantes del entorno y escenario de la educación superior nacional”**, y los específicos que a continuación se enuncian:

- Fortalecer el trabajo en red de las universidades estatales en los diferentes ámbitos de su quehacer, especialmente en el de la gestión universitaria, la promoción de espacios de reflexión, discusión y búsqueda de soluciones a los desafíos que enfrentan en el marco de la reforma a la educación y el fortalecimiento de la educación pública.
- Proyectar el trabajo en red entre las universidades estatales para el período 2016-2020, a partir de la experiencia de articulación interinstitucional a desarrollar en el período 2015-2016, identificando mecanismos de colaboración, acciones y programas.
- Fortalecer las Capacidades de Análisis, de Planificación y de Gestión de la Calidad en la Administración Central y Facultades.
- Fortalecer las capacidades institucionales de Vinculación con el Medio.
- Aumentar la productividad científica, innovación, transferencia tecnológica, I+D+I y capacidades de investigación al interior de la Universidad.
- Establecer, en acuerdo con el MINEDUC, un plan a 5 años alineado con el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y con las políticas públicas. Deberá, además, fortalecer las capacidades institucionales clave para asegurar la correcta implementación posterior del Convenio Marco Plurianual.

El cumplimiento de estos objetivos debe llevarnos al enriquecimiento de nuestro proyecto institucional, produciendo a su vez la recreación de nuestra identidad institucional, que debiera afectar las formas de organización centradas en la autonomía, entendida como la responsabilidad de la Institución y de sus miembros sobre nuestra propia conducción y desempeño; a la revisión de la estructura organizacional institucional y a la profesionalización de la gestión en los distintos niveles de la organización.

Para alcanzar este propósito, se deben construir formas consensuadas de gestión. Así, seremos más efectivos para trabajar con un amplio rango de modelos de estructura institucional. Se implementarán, por lo tanto, a nivel de las macroestructuras, sistemas de seguimiento que permitan monitorear en tiempo real los procesos de administración y gestión descentralizados, a objeto de que en los decanatos se asuman funciones más académicas de conducción y liderazgo en el quehacer de sus áreas disciplinares. Junto a ello, abordaremos el desafío de la diseminación de las capacidades instaladas en la DADI.

4. DIAGNÓSTICO QUE FUNDAMENTA EL FOCO DEL CM (extensión máxima 3 páginas)

El foco del CM está en los aspectos críticos que se relacionan con la decisión estratégica de la Universidad de La Frontera de fortalecer su vocación de universidad que avanza y profundiza la **complejidad** de su quehacer. De ese modo, la investigación y transferencia tecnológica, la calidad de los programas de postgrado, la vinculación con el medio y la internacionalización de sus actividades académicas, constituyen aspectos críticos que se abordarán con los recursos del CM. Estos aspectos se basan en el Plan Estratégico de Desarrollo que, como carta de navegación para los próximos 10 años de vida institucional, se construyó participativamente en función de grandes propósitos, dejando espacios para su enriquecimiento.

En esa perspectiva, la implementación del CM 2015-2016 es un paso adicional valioso para la identificación conjunta de nodos específicos de excelencia, especialmente en lo referido a investigación, redes internacionales y desarrollo que deben implementarse, así como identificar formas particulares de análisis y planificación que constituyan ejemplos a seguir en todos los niveles de la gestión institucional. De igual manera, en un nuevo escenario de políticas públicas, emergen con mucha fuerza nuevos roles de **vinculación** que deberemos cumplir como universidad pública y estatal en beneficio del desarrollo de nuestra Región. En esa mirada, visualizamos el Plan Estratégico de Desarrollo y su complemento con el CM como una fuente que nos energice y nos conduzca a la innovación en todos los ámbitos del quehacer universitario.

Como es de todos conocido, uno de los problemas más graves que hemos tenido que enfrentar en las últimas décadas ha sido el modelo de financiamiento a través de los subsidios a la demanda, que ha redundado en una falta endémica de recursos de libre disposición que permitan diseñar presupuestos estratégicos, además del presupuesto de operación que ocupamos anualmente. Excepción a lo anterior lo constituye el Aporte Basal por Desempeño; este Aporte lo hemos considerado como presupuesto estratégico y ha apuntado, a la fecha, a mejorar nuestro equipamiento e infraestructura para la investigación y el postgrado.

No obstante lo anterior, se visualizan señales de un nuevo trato del Estado con sus universidades para cumplir ciertos roles públicos, particularmente en regiones y que contaría con financiamiento especial. Además de lo anterior, que está referido a lo financiero, existen otros elementos de contexto que hay que tener en cuenta para la implementación del actual y futuros CM: se aproxima una discusión profunda y probablemente definitiva acerca de la educación superior, en general, y del sitio de las universidades estatales, en particular.

Dentro de este incierto panorama que nos tocará enfrentar, necesitamos como Universidad de La Frontera dar pasos en algunas direcciones que debemos consensuar con la finalidad de volvernos más competitivos, hacernos más eficientes y lograr mejorar los estándares de calidad que hemos alcanzado a la fecha. Frente a ello, nuestra Universidad está desafiada a hacer el mejor uso posible de la riqueza de sus recursos humanos para abordar un futuro posible, complejo, dinámico y cambiante.

1. ¿QUÉ HEMOS HECHO PARA AVANZAR Y PROFUNDIZAR LA COMPLEJIDAD EN LA UFRO?

Somos no sólo la Universidad, sino que la Institución que más crece en investigación en el país.

Fruto de políticas claras, del entusiasmo y voluntad de nuestros investigadores, de la focalización de esfuerzos y recursos, de alianzas estratégicas con importantes instituciones en el mundo, nuestra Universidad de La Frontera ha logrado cuadruplicar su producción científica en los últimos cuatro años y ha hecho crecer 60 veces su índice de citaciones, lo que la sitúa en un lugar de gran visibilidad, no sólo nacional sino que internacional, en esta área tan crucial para nuestro desarrollo.

Somos una universidad referente en el ámbito de la innovación y la transferencia tecnológica.

Con el acercamiento de los académicos al mundo de los emprendimientos económicos y sociales del entorno, en los últimos años hemos logrado romper el aislamiento relativo en que se desarrollaba nuestra investigación e innovación incipientes. En un trabajo que nos potencia y enriquece al compartir experiencias y conocimientos, hemos logrado la sinergia necesaria para avanzar en proyectos de emprendimiento, bienes públicos, innovación y promoción de patentes, y la transferencia de resultados de investigación. Además, se ha logrado la consolidación de nuestra Incubadora de Negocios, lo que se expresa en diversos premios y galardones

Somos una universidad que ha aumentado significativamente su patrimonio y la superficie construida en función de requerimientos académicos y estudiantiles

A pesar de los estrechos márgenes financieros y presupuestales producto del sistema de financiamiento de la educación superior que se centra en el subsidio a la demanda, con un Estado que ha dejado abandonada a sus universidades, hemos logrado mantener no sólo una viabilidad financiera responsable, si no que hemos invertido en infraestructura y capital humano que nos hace mirar tranquilos el futuro en este aspecto. Es el resultado de una gestión académica responsable que nos ha permitido duplicar el Aporte Fiscal Directo en los últimos cuatro años.

2. ¿QUÉ QUEREMOS HACER?

La conjuntura actual nos brinda una oportunidad de enriquecer nuestro Plan Estratégico de Desarrollo y de dirigir nuestra mirada hacia nuevas formas de asumir los desafíos en el contexto descrito anteriormente. Pensar en modelos más incluyentes intra y extra Universidad y establecer un tejido virtuoso que incorpore más el conocimiento y privilegie la innovación; serán parte de estos grandes desafíos, particularmente en nuestra Región. El reto de nuestra gestión es cómo enfrentar las limitaciones estructurales tradicionales para llegar a ser parte viva y activa de esta humanidad globalizada en la era de la información y el conocimiento.

Queremos una universidad acorde con los tiempos, es decir, con una alta proyección social, solidaria, que no sólo transmita conocimiento sino que lo desarrolle, que investigue, menos individualista, más transformadora, más solidaria y con más redes internacionales. Una institución que integre la Región al

conocimiento no sólo como factor de equidad con un sector de la población excluida históricamente de la educación superior, sino como gestora y promotora del desarrollo y transformación económica y social sostenible de la Región y el país.

2.1 Investigación y Desarrollo

Debemos señalar que a pesar de los grandes avances en esta área, aún queda espacio para mejorar y seguir desarrollándonos, no sólo en la cantidad de publicaciones ISI, sino también en la calidad de ellas, entregando el justo reconocimiento por el esfuerzo desplegado.

La disponibilidad de fondos estratégicos provenientes del Aporte Basal por Desempeño ha permitido incrementar la presencia de postdoctorados, que hemos tratado de ajustar a reglas claras y compromisos formales. Sin duda alguna, la presencia de postdoctorantes ha mejorado nuestra posición en investigación y en publicaciones, pero debemos ser rigurosos en cumplir con las regulaciones del caso. Con esos elementos de trasfondo, las prioridades y énfasis en el área de investigación para los próximos cuatro años son:

- En el ámbito de la gestión de la investigación, necesitamos desburocratizar los procesos de administración y control de recursos.
- Necesitamos diversificar las fuentes de financiamiento externo. Hay fondos concursables que no han tenido ni la difusión ni la coordinación centralizada y que, sin embargo, pueden ser estratégicos en términos de dar señales y promover ciertas políticas públicas.
- Debemos ser más competitivos en los programas concursables de investigación científica, básica, aplicada y de innovación tecnológica y enfatizar, con decisión, el desarrollo de investigación consultorial.
- Deberemos incentivar el patentamiento de aquellas investigaciones que tengan este potencial, pero a su vez, cautelar que estemos estimulando por esta línea patentes que tengan una clara posibilidad de comercialización futura y que presenten posibilidades ciertas de aportar al financiamiento universitario, de otra manera pasan a constituir un gasto sin retorno.

En suma, la actividad investigativa desarrollada en la Universidad debe articularse estrechamente con la docencia, ser oportuna y aportar al desarrollo sostenible del país en sus hallazgos sociales, científicos y tecnológicos. Para ello, se deben definir prioridades de acuerdo con las demandas y potencialidades de la Región y del país. Es un imperativo, en nuestra estrategia de alianzas con otras universidades pares, fortalecer los grupos de excelencia, con el fin de obtener sinergias en el campo de la investigación y la innovación que nos permitan un desarrollo más acelerado.

2.2 Procesos de Formación de Postgrado

Contamos con una alta tasa de programas de postgrado acreditados. De los 8 programas de doctorado, 6 están acreditados. Similar situación ocurre en los programas de Magíster y Especialidades. Quedan, sin embargo, espacios para mejorar en nuestra capacidad de autorregulación en la creación o demostración de la calidad de los programas. Las perspectivas en el postgrado son interesantes desde la mirada de una universidad que avanza hacia una creciente complejidad de su quehacer. La implementación de programas de Doctorado de gran prestigio, le ha dado mucho más visibilidad nacional e internacional a esta área de actividades y a la Universidad toda, además de cumplir con indicadores de resultados muy importantes en la perspectiva de la producción científica y movilidad académica. En esa perspectiva, los énfasis para el postgrado para los 4 próximos años son:

- Profundizar en procesos formativos que hagan énfasis en la generación de competencias científicas y tecnológicas y fomenten la innovación. Hay entonces necesidad de crear programas de postgrado en nuevas áreas y disciplinas.
- Tener al menos 10 programas de doctorado acreditados antes del término del próximo período rectoral (2018).
- Crear políticas específicas para ofrecer opciones atractivas a estudiantes extranjeros como estrategia de internacionalización de nuestros programas.
- Es esencial, para lograr lo anterior, avanzar en el *benchmarking* internacional que permita el reconocimiento de la calidad de nuestros programas de postgrado.
- Otro reto importante es incrementar el reconocimiento mutuo entre instituciones pares, que nos permita continuar ofreciendo programas conjuntos en áreas estratégicas con doble titulación y promover las co-tutelas en las tesis doctorales como parte de ese intercambio académico.

2.3 Vinculación con el medio

En la Región, con el liderazgo de la Universidad de La Frontera, la relación de la universidad con el medio social, la empresa y el Estado viene produciendo resultados que se reflejan en la creciente actividad cultural, en los vínculos con empresas y servicios para inserción de estudiantes en práctica, en la calidad y pertinencia de nuestra actividad académica de formación continua, etc. Este clima de confianza y cooperación nos ayuda a consolidar este espacio de interlocución e intercambio de experiencias exitosas para lograr la transformación que la Región y el país nos demanda.

Por otra parte, sabemos que las universidades también se posicionan en términos de un intangible que es el prestigio. El prestigio en la vinculación con el medio se alcanza sólo colocando productos de calidad y no responde solamente a lógicas de eficiencia económica. En esa doble perspectiva, los énfasis en el área de vinculación con el medio para los próximos cuatro años, son los siguientes:

- Es fundamental la implementación y consolidación de una política institucional, formas organizativas y soportes académicos que le den pertinencia y visibilidad a la acción universitaria, como expresión de un proyecto académico integral que busca incidir en la transformación de la realidad social.
- Debemos avanzar hacia el aseguramiento de la calidad en todas nuestras formas de vinculación con el medio, a través de un análisis cuidadoso de nuestros vínculos en función de tres factores sinérgicos: su respuesta a las demandas sociales del entorno, al prestigio que puedan aportar a la Institución y, en la medida de lo posible, a la rentabilidad social y económica.
- Nos proponemos aumentar la oferta de programas virtuales -Internet, televisión y teleconferencias- en tiempo reales y diversificar la oferta con programas de gran pertinencia para el desarrollo local y nacional.

2.4 Internacionalización

La política de cooperación internacional ha permitido a la Universidad de La Frontera fortalecerse académicamente mediante intercambios fructíferos de doble vía de académicos y estudiantes con diversas instituciones y centros de investigación de países de los cinco continentes. Este esfuerzo ha posibilitado incrementar la participación de la Institución en redes académicas, el desarrollo de investigaciones conjuntas, la doble titulación de programas de doctorado con universidades de gran prestigio en el extranjero y la producción académica en convenio con instituciones del exterior. Sin embargo, es necesario implementar más redes universitarias, invertir en sus organizaciones y mejorar el nivel de preparación para utilizar los nuevos vínculos de cooperación con eficiencia. La internacionalización de las universidades será muy pronto un eje estratégico de desarrollo en una economía basada en el conocimiento sin fronteras.

En ese contexto, los principales desafíos en esta área emergente y relevante para el desarrollo institucional en los próximos años son:

- Promover y desarrollar más programas que nos vinculen recíprocamente con el desarrollo del conocimiento, la investigación y la innovación internacional.
- Continuar promoviendo alianzas con otras universidades de alto nivel en otros países para el desarrollo de programas de pregrado y postgrado conjuntos en un esquema de doble titulación, tal como lo venimos haciendo con las universidades de Sao Paulo en Brasil y Federico II de Nápoles, Italia.
- Persistir con el propósito de universalización del dominio de un segundo idioma como instrumento indispensable para interactuar con la comunidad internacional en un mundo globalizado.
- Incrementar significativamente la movilidad estudiantil y académica financiada, con una oferta cultural y académica que atraiga estudiantes internacionales a nuestra Universidad.

3. ¿CÓMO LO HAREMOS? (Una breve reflexión sobre los principios de nuestra gestión)

Desde hace un tiempo nuestra Universidad ha aprendido a actuar en función de resultados e indicadores, con atención a las demandas del entorno, pero sin abandonar la tradición académica, lo que nos ha ubicado en la posición de privilegio que tenemos hoy manteniendo los equilibrios entre la innovación y la tradición. Gran mérito en estos logros lo ha tenido la aproximación a la toma de decisiones basada en evidencias y planificación estratégica participativa, catalizada por la muy temprana implementación de la **Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional (DADI)**.

Los tiempos que se avecinan, con toda su carga de desafíos, debe llevarnos al enriquecimiento de nuestro proyecto institucional, produciendo a su vez la recreación de nuestra identidad institucional, que debiera afectar las formas de organización centradas en la autonomía, entendida como la responsabilidad de la Institución y de sus miembros sobre nuestra propia conducción y desempeño; a la revisión de la estructura organizacional institucional y a la profesionalización de la gestión en los distintos niveles de la organización.

Para alcanzar este propósito, debemos construir formas consensuadas de gestión. Así, seremos más efectivos para trabajar con un amplio rango de modelos de estructura institucional. Deberemos, por lo tanto, implementar a nivel de las macroestructuras, sistemas de seguimiento que permitan monitorear en tiempo real los procesos de administración y gestión descentralizados, a objeto de que en los decanatos se asuman funciones más académicas de conducción y liderazgo en el quehacer de sus áreas disciplinares. Junto a ello, abordaremos el desafío de la diseminación de las capacidades instaladas en la DADI.

5. CONVENIO MARCO: OBJETIVO GENERAL, OBJETIVOS ESPECIFICOS INSTITUCIONALES, OBJETIVOS ESPECIFICOS EN RED, ESTRATEGIAS, HITOS Y ACTIVIDADES.

Objetivo General

Reforzar y potenciar las capacidades institucionales para abordar los objetivos contenidos Plan Estratégico de Desarrollo y que se relacionan con la investigación, el postgrado y la vinculación con el medio, en el contexto de la complejidad institucional creciente y en su adaptabilidad a las condiciones cambiantes del entorno y escenario de la educación superior nacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS EN RED

Objetivo Específico en Red N° 1: Fortalecer el trabajo en red de las universidades estatales desarrollando políticas y propiciando acciones conjuntas en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio, a través de la promoción de espacios de reflexión, discusión y búsqueda de soluciones a los desafíos que enfrentan en el marco de la reforma a la educación y el fortalecimiento de la educación pública.

Estrategias específicas asociadas:

1. Definir e implementar, con presupuesto propio, una estructura funcional para la organización que soporte el objetivo de fortalecimiento del sistema de universidades estatales y las diferentes redes parciales o globales que se establezcan. La nueva estructura denominada **Red de Gestión de Redes Universitarias (RGRU)** debe considerar en su definición, la relación con el Consorcio de Universidades del Estado.
2. Diagnosticar de manera compartida las necesidades de fortalecimiento y mejora de las universidades estatales en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio.
3. Identificar las brechas en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio para fortalecer áreas específicas de las instituciones de manera global o parcial, generando los mecanismos que permitan priorizar las acciones en torno a su implementación como redes globales o parciales.
4. Identificar redes globales o parciales, en fase piloto o consolidada, en otros ámbitos del quehacer universitario, como por ejemplo formación inicial docente¹, que podrían ser apoyadas o coordinadas por la plataforma que provea RGRU a fin de compartir sus resultados, avances y proyecciones con todas las universidades estatales.
5. Planificar y desarrollar redes especializadas (parciales o globales) de análisis y discusión en el ámbito de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio que permitan revisar, discutir y aprender a través de las "Mejores Prácticas de Gestión Universitaria".
6. Planificar y desarrollar movilidad académica y estudiantil potenciando y focalizando las redes existentes de manera que se enmarquen en un gran Programa de Movilidad de las Universidades Estatales denominado Juan Ignacio Molina.
7. Planificar y desarrollar un programa de intercambio artístico cultural entre las universidades estatales
8. Diseñar y desarrollar la difusión interna y externa de los resultados 2015-2016

Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°1

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Constitución de la estructura funcional para el fortalecimiento del trabajo en red (Julio/2015)	1. Definición estructural y funcional de la Red de Gestión Redes Universitarias (RGRU)	Julio/2015	Oct/2015	Modelo funcional RGRU validado
	2. Definición de las principales orientaciones estratégicas de la RGRU y los compromisos interinstitucionales	Julio/2015	Oct/2015	Misión y Visión RGRU validada
	3. Definición del soporte financiero y técnico requerido para la	Julio/2015	Oct/2015	Presupuesto RGRU validada

¹ El costo debe ser asumido por el proyecto correspondiente.

	operación de la nueva estructura.			
	4. Inicio formal de actividades RGRU	Nov/2015	Nov/2015	Primera Asamblea General de RGRU
	5. Definición del plan de actividades 2015-2016 de la RGRU	Oct/2015	Mar/2016	Plan 2015-2016 RGRU validado
Hito 2: Diseño Plan de acción en red de universidades estatales. (Ago/2015)	1. Realización de un diagnóstico compartido de las necesidades de fortalecimientos de las universidades estatales y de las redes existentes en los principales ámbitos de su quehacer	Ago/2015	Ene/2016	Informe Diagnóstico
	2. Constitución redes en el ámbito de la gestión estratégica e institucional, y calidad, e incorporación de la Red de Análisis Institucional en la definición de agenda de trabajo y los mecanismos de seguimiento y evaluación	Oct/2016	Mar/2016	Agenda de trabajo: Red de Análisis Institucional, Red de Gestión Estratégica y Red de Gestión de la calidad
	3. Identificación y priorización de ámbitos de trabajo 2015-2016 en materia de investigación y vinculación con el medio y definición de temas específicos y la metodología de trabajo en redes globales o parciales.	Ago/2016	Ene/2016	Informe generación redes en investigación y vinculación con el medio metodologías de implementación, evaluación y seguimiento
	4. Identificación de redes vigentes entre universidades estatales en materia de movilidad académica y estudiantil nacionales y análisis de aspectos comunes para articulación (RGRU)	Ago/2016	Ene/2016	Informe y evaluación redes vigentes de Movilidad
	5. Identificación de otras redes o áreas susceptibles de aportar al fortalecimiento de las universidades estatales, priorizando en aquellas que tengan relación con la formación inicial docente.	Ene/2016	Dic/2016	Informe redes coordinadas localmente o satélites
	6. Diseño de un Plan de Intercambio artístico-cultural con al menos tres acciones conjuntas	Oct/2015	Dic/2015	Informe de plan de intercambio
Hito 3: Ejecución Plan de acción en redes universidades estatales (May/2016)	1. Ejecución Agenda de Trabajo de las Redes de Análisis Institucional, Gestión Estratégica y Gestión de la Calidad	Mar/2016	Dic/2016	Seguimiento de acuerdos e informes de evaluación por cada Red.
	2. Constitución, definición e implementación agenda de trabajo de al menos una red prioritaria, global o parcial, en el ámbito de la investigación y vinculación con el medio	Abr/2016	Dic/2016	Agenda de Trabajo Red de Investigación y Red de Vinculación con el medio.
	3. Desarrollo, validación y ejecución de las bases del Programa de Movilidad Juan Ignacio Molina y su vinculación con nuevas redes	Mar/2016	Dic/2016	Registro de académicos y estudiantes en movilidad estudiantil
	4. Análisis de viabilidad socio-técnico-económico de otras redes susceptibles de aportar al fortalecimiento de las universidades estatales	Mar/2016	Dic/2016	Informe de recomendaciones para el desarrollo de otras redes en el período 2016-2020
	5. Ejecución de al menos tres acciones artístico-culturales conjuntas de acuerdo a planificación.	Mar/2016	Dic/2016	Registro de tres acciones artístico-culturales conjuntas

Hito 4: Plan de difusión de la red 2015-2016 (Ago/2016)	1. Consolidación de resultados de todas las redes	Sep/2016	Nov/2016	Informe evaluación general Convenio Marco 2015-2016
	2. Difusión de los proyectos en red 2015-2016 y sus proyecciones 2016-2020	Dic/2016	Dic/2016	Seminario Final
	3. Publicación / Registro formal de los resultados	Dic/2016	Dic/2016	Libro / Video / otro

Objetivo Específico en Red N° 2: Proyectar el trabajo en red entre las universidades estatales para el período 2016-2020 a partir de la experiencia de articulación interinstitucional desarrollada en 2015-2016 identificando mecanismos de colaboración, acciones y programas de carácter permanente.

Estrategias específicas asociadas:

1. Evaluar resultados y sustentabilidad de la Red de Gestión Universitaria (RGRU) sus acciones y programas y su relación con el Consorcio de Universidades del Estado
2. Re-enfocar las principales orientaciones estratégicas de la RGRU, los compromisos interinstitucionales y su quehacer para la optimización y sustentabilidad de acciones y programas en red
4. Diseñar el plan de propuestas de acciones en red 2016-2020 en base a la experiencia del trabajo en red 2015-2016
5. Diseñar un plan de difusión del trabajo en red 2016-2020, que considera la realización de Congresos Nacionales específicos, Convocatorias Temáticas, Festivales y Encuentros Artísticos, entre otras iniciativas.

Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°2.

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Plan de Evaluación de la experiencia 2015-2016, desarrollo de bases y acuerdos para continuidad (Oct/2016)	1. Evaluación de la estructura y organización de la RGRU	Oct/2016	Dic/2016	Presentación informe asamblea plena
	2. Re-definición de la estructura y organización de la RGRU y re-asignación de recursos.	Dic/2016	Mar/2017	Informe aprobado en asamblea plena. Presupuesto anual RGRU
	3. Evaluación de todas las acciones en red y análisis de viabilidad de implementación y sustentabilidad 2016-2020 incluido el Programa de Movilidad Juan Ignacio Molina	Oct/2016	Dic/2016	Propuestas de proyectos en red, su organización, objetivos y su financiamiento 2016-2020
	4. Redefinición del plan de acciones y de difusión de los programas en red 2016-2020	Dic/2016	Dic/2016	Plan de acción 2016-2020 aprobado

Objetivo Específico en Red N° 3: Incrementar la producción científica, el posgrado y desarrollo tecnológico de las Universidades de La Frontera, Antofagasta y Magallanes fortaleciendo los grupos de investigación a partir del establecimiento de una red vinculada a otras redes internacionales (académicas y empresariales), en el área de los biorecursos de zonas extremas.

Estrategias específicas asociadas:

9. Vinculación y colaboración entre la Universidad de La Frontera (UFRO) con las Universidades de Antofagasta (UANTOF) y Magallanes (UMAG) a partir de la experiencia ganada en la implementación del Convenio de Desempeño Piloto que, focalizado en los biorecursos, y en la calidad de sus programas de doctorado asociados, permitió a la UFRO situarse como la Universidad de mayor crecimiento en investigación en Chile
10. Definición y priorización de temas en el área de biorecursos que consoliden un programa de investigación en conjunto de relevancia nacional e internacional.
11. Reforzamiento de redes de colaboración y ampliación de los vínculos con otras universidades en función del desarrollo del postgrado
12. Presentación de proyectos conjuntos a fondos concursables nacionales e internacionales
13. Incentivo a la estadias de investigadores extranjeros
14. Incentivo a las cotutelas en centros de excelencia y universidades extranjeras
15. Creación de redes estratégicas con los mercados y la industria de capital de riesgo tecnológico y emprendimientos internacionales
16. Capturas tecnológicas de buenas prácticas de I+D+i y relación con el sector productivo
17. Incentivo a la publicación en revistas de alto impacto
18. Contribución al desarrollo de políticas públicas en protección de biorecursos. (Actualmente Chile no ha firmado el protocolo de Nagoya respecto al acceso a los recursos genéticos y reparto justo y equitativo de los beneficios que se deriven de su utilización)

Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°3

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Constitución funcional de los equipos de trabajo (Sept/2015)	1. Constitución funcional de la Red de Investigación en Biorecursos (RIB)	Sept/2015	Oct/2015	Modelo funcional RIB validado
	2. Definir las principales orientaciones estratégicas de la RIB y los compromisos interinstitucionales	Oct/2015	Nov/2015	Misión y Visión RIB validada
	3. Establecer el soporte financiero y técnico de la RIB	Nov/2015	Dic/2015	Presupuesto RIB aprobado
	4. Definición plan de actividades 2015-2016 de la RGU	Oct/2015	Nov/2015	Plan 2015-2016 RIB validado
Hito 2: Levantamiento de áreas programáticas comunes (Nov/2015)	1. Realización de un diagnóstico compartido de las fortalezas investigativas en el área de los biorecursos con foco en organismos extremófilos	Nov/2015	Ene/2016	Informe Diagnóstico
	2. Priorización de ámbitos de trabajo 2015-2016 tanto en el área de los biorecursos como en el foco particular de vinculación entre las instituciones	Ene/2016	Ene/2016	Informe áreas prioritarias
	3. Definición de la o las metodologías de trabajo tanto en la red RIB como en la vinculación de ésta con instituciones y redes internacionales	Mar/2016	Abr/2016	Informe metodologías de implementación, evaluación y seguimiento
	4. Definir 3 proyectos pilotos en Red uno en el ámbito de la investigación básica, el segundo en I&D&i y el tercero en cooperación internacional	Mayo 2016	Sep 2016	Registro de 3 proyectos en red
Hito 3: Inicio de la Ejecución de proyectos y bases para el incremento de la productividad científica de la RIB	1. Visita a los laboratorios concernidos en las 3 universidades constitutivas de la RIB	Abr/2016	May/2016	Registro de visitas y actividades en laboratorios RIB
	2. Visita a centros de excelencia y	May/2016	Oct/2016	Convenios de Cooperación

(May/2016)	universidades extranjeros			Internacional
	3. Catastro de fondos concursables destinados al incremento de la cooperación internacional	May/2016	Oct/2016	Plan de propuestas de acciones en red para la cooperación internacional
	4. Desarrollo y validación de un Plan de Movilidad Académica y estudiantil de investigación y postgrado	May/2016	Oct/2016	Plan de Movilidad validado
	5. Creación de fondo para el desarrollo de un Programa de Estadías para investigadores extranjeros connotados.	Ago/2016	Dic/2016	Registro de Visitas y de actividades en laboratorios RIB
Hito 4: Proyección de la RIB a 2016-2020	1. Consolidación y registro de la experiencia.	Ene/2017	Ene/2017	Workshop Internacional
	2. Elaboración de propuestas y Plan de Trabajo para la RIB en el período 2016-2020	Ene/2017	Mar/2017	Documento de proyecciones de la RIB

INDICADORES DE DESEMPEÑO EN RED PARA EL CM 2015²							
Nº. Obj. Específico o asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
1	Promedio ponderado años de acreditación Institucional de la red de universidades estatales (*)	=SUMA (Nº años acreditación U(i) X Matrícula pregrado U(i)) / matrícula total	Cantidad (1 al 7)	4,8	4,8	5	CNA, SIES
1	Promedio ponderado años de acreditación Institucional de la red de universidades estatales regionales (*)	=SUMA (Nº años acreditación U(i) regional X Matrícula pregrado U(i)) / matrícula total úes. estatales regionales	Cantidad (1 al 7)	4,2	4,3	4,5	CNA, SIES
1	Porcentaje de carreras de pregrado de la red de universidades estatales acreditadas por área del conocimiento (*)	=PROMEDIO(i)(Nº carrera pregrado área del conocimiento(i)U(j) acreditado / Total carreras de pregrado área del conocimiento(i)U(j))	%	Desde 3% en área servicios a 82% en área educación	3%-82%	10%-100%	SIES
1	Implementación de acciones y programas institucionales en red	Nº acciones y programas en red implementadas	Cantidad	6	6	12	Informe Redes implementadas
2	Asociados a las redes específicas de vinculación con el medio, postgrado, investigación u otras que surjan a partir de ejecución del Proyecto 2015-2016 (Supera el período de medición)						
3	Número de Publicaciones ISI en el área de Biorecursos	Σ publicaciones ISI en el área de Biorecursos	Número de publicaciones	A determinar X	X+ 5%	X+ 20%	Web of Science

² Sujeto a redefinición y completitud dependiendo del proyecto final acordado con Mineduc

3	Número de Publicaciones ISI con investigadores extranjeros	Σpublicaciones ISI con investigadores extranjeros	Número de publicaciones	A determinar X	X+ 3%	X+ 15%	Web of Science
3	Proyectos científicos en conjunto con investigadores extranjeros (Financiamiento nacional)	Σproyectos científicos con investigadores extranjeros (Financiamiento nacional)	Número de proyectos	A determinar X	X	X+ 12%	Resoluciones de Concursos, Convenios
3	Proyectos científicos en conjunto con investigadores extranjeros (Financiamiento internacional)	Σproyectos científicos con investigadores extranjeros (Financiamiento internacional)	Número de proyectos	A determinar X	X	X+ 20%	Resoluciones de Concursos, Convenios y Agencias Gubernamentales
3	Número de estudiantes en cotutela con académicos de universidades extranjeras	Σ estudiantes en cotutela con académicos de universidades extranjeras / matrícula total de los programas	Estudiantes en Cotutela	10	18	30	Resolución de Vicerrectoría de Investigación y Postgrado
3	Porcentaje de publicaciones en la base en revistas del primer cuartil SCImago	Porcentaje de publicaciones en la base en revistas del primer cuartil SCImago	Publicaciones en la base en revistas del primer cuartil SCImago	A determinar X	X+ 3%	X+ 20%	Ranking iberoamericano SCImago
3	Patentes solicitadas por año(Producción tecnológica)	Σpatentes solicitadas	Número de patentes solicitadas por año	0	0	3	Registro de la Dirección de Innovación y Transferencia Tecnológica

(*) Relativo a mejora en 1 año de acreditación universidades que tienen plazo de reacreditación institucional a Diciembre de 2016. Idem en caso de carreras. Las áreas del conocimiento definidas según OECD.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS INSTITUCIONALES

Objetivo Específico Institucional N° 1: Fortalecer las Capacidades de Análisis, de Planificación y de Gestión de la Calidad en la Administración Central y Facultades				
Estrategias específicas asociadas:				
1. Rediseñar el sistema institucional de gestión de la calidad. 2. Fortalecer las capacidades institucionales de recolección y análisis de datos con mejoras de los sistemas informáticos. 3. Fortalecer las capacidades institucionales de planificación estratégica y gestión de la calidad. 4. Potenciar las estructuras de soporte a las diferentes funciones institucionales. 5. Analizar y reducir brechas internas de la Institución a fin lograr una gestión eficiente y homogénea en las diferentes unidades académicas y administrativas de la Universidad.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°1:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Sistema Institucional de Gestión de la Calidad Diseñado (Ago/2016)	1. Análisis Documental	Ago/2015	Sep/2015	Res.Ex.
	2. Definición de elementos claves a incorporar en el sistema	Oct/2015	Nov/2015	
	3. Identificación puntos críticos	Nov/2015	Ene/2016	
	4. Elaboración de documentación	Sep/2015	Jul/2016	
	5. Socialización del sistema	Nov/2015	Jul/2016	
	6. Formalización del sistema	Ago/2016	Ago/2016	
Hito 2: Implementar un Software de Gestión de Información (Dic/2016)	1. Generación de modelos de información sobre la herramienta institucional de inteligencia de negocios	Ago/2015	Sep/2016	Plataforma Operativa e Informes Periódicos
	2. Socialización y capacitación a los usuarios	Ago/2015	Sep/2016	
	3. Generación de informes y reportes para la toma de decisiones	Ene/2016	Dic/2016	
	4. Generación de datos sistemáticos y automatizados para entregar información a MINEDUC	Ene/2016	Dic/2016	
Hito 3: Establecer unidades de apoyo a la gestión en las Facultades y que funcionen en forma articulada con la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional (Mar/2016)	1. Contratación e instalación de profesionales de apoyo	Oct/2015	Dic/2015	Profesionales Contratados y ResEx acerca de estructura. Documento de Plan de Trabajo
	2. Capacitación a profesionales de apoyo a la gestión en Facultades	Ene/2016	Dic/2016	
	3. Implementación de un plan de trabajo conjunto con la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional	Mar/2016	Mar/2016	
Hito : Diagnóstico del funcionamiento de la unidades de soporte institucional (Mar/2016)	1. Identificación de información relevante para el diagnóstico	Ago/2015	Sep/2015	Documento de diagnóstico
	2. Levantamiento y sistematización de información relevante	Sep/2015	Dic/2015	
	3. Evaluación de expertos externos	Ene/2016	Mar/2016	
	4. Identificar las brechas de gestión eficiente y priorizar acciones de mejoramiento y aseguramiento	Mar/2016	Mar/2016	

Objetivo Específico Institucional N° 2: Fortalecer las capacidades institucionales de Vinculación con el Medio				
Estrategias específicas asociadas:				
1. Diseñar e implementar una Política Institucional de Vinculación con el Medio				
2. Potenciar las estructuras de soporte a la función de vinculación con el medio				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N° 2:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Política de Vinculación (Ene/2016)	1. Levantamiento de información disponible sobre orientaciones de política	Ago/2015	Ago/2015	Res. Exta. Política de Vinculación
	2. Revisión bibliográfica para construcción de marco conceptual	Sep/2015	Sep/2015	
	3. Elaboración de documento base	Oct/2015	Nov/2015	
	4. Reconstrucción de documento con participación de actores relevantes	Nov/2015	Dic/2015	
	5. Formalización de la política	Ene/2016	Ene/2016	
Hito 2: Operacionalización de la Política (Ago/2016)	1. Discusión definitiva de operacionalización de la política	Mar/2016	Abr/2016	Procedimientos de Operacionalización de la Política
	2. Generar normativa y formalización de la política	May/2016	May/2016	
	3. Alineamiento de las unidades que concurren a la vinculación con el medio	Jun/2016	Jun/2016	
	4. Talleres de socialización y afinamiento de la Política	Jul/2016	Ago/2016	

Objetivo Específico Institucional N° 3: Aumentar la productividad científica, innovación, transferencia tecnológica, I+D+I y capacidades de investigación al interior de universidad				
Estrategias específicas asociadas:				
1. Potenciar el equipamiento científico de investigación en áreas estratégicas				
2. Mantener e incrementar la masa crítica de doctores e investigadores postdoctorales				
3. Fortalecer la internacionalización de la Investigación y la Innovación				
4. Fortalecer la infraestructura de apoyo a la investigación y la Transferencia Tecnológica				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°3:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Adquisición de equipamiento científico mediano (Mar/2016)	1. Identificación de necesidades de equipamiento en los centros de investigación de mayor impacto en términos de su productividad (Biorecursos, Medicina, Odontología, Morfología)	Ago/2015	Sep/2015	Equipos Instalados
	2. Firma de contratos de desempeño en productividad de los grupos de investigación	Sep/2015	Oct/2015	
	3. Licitación de equipos	Nov/2015	Mar/2016	
Hito 2: Incorporación de Masa Crítica para Investigación (Ene/2016)	1. identificación de necesidades de apoyo con investigadores postdoctorales o profesionales de apoyo	Ago/2015	Sep/2015	Contratos firmados
	2. Firma de contratos de desempeño	Sep/2015	Oct/2015	Plan de Renovación de Cuadros Académicos Aprobados
	3. Elaboración de Plan de Renovación de cuadros académicos en áreas prioritarias definidas en Hito 1	Nov/2015	Ene/2016	
Hito 3: Programa de Intercambio de Investigadores con Universidades Extranjeras	1. Fortalecer las competencias idiomáticas de los investigadores y doctorantes	Ago/2015	Sep/2015	Convenios con Universidades y Centros de Excelencia firmados
	2. Selección de universidades y centros de investigación de excelencia	Sep/2015	Oct/2015	

(desde May/2016)	3. Establecimiento de redes de colaboración en investigación y postgrado y aumentar el factor de impacto de las publicaciones	Nov/2015	May/2016	WoS
	4. Firma de contratos de aprendizaje y desempeño	Permanente	Permanente	
Hito 4: Mejoramiento de la Infraestructura de Apoyo a la Investigación en áreas prioritarias definidas en Hito 1 (Jul/2016)	1. Identificación de necesidades de infraestructura y profesionales de apoyo	Ago/2015	Sep/2015	Obras ejecutadas y entregadas
	2. Licitación de espacios e infraestructura	Sep/2015	Mar/2016	
	3. Definición de perfiles y contratación de profesionales de apoyo	Nov/2015	Ene/2016	Profesionales contratados

Objetivo Específico Institucional N° 4: Establecer, en acuerdo con el MINEDUC, un plan a 5 años alineado con el Plan estratégico Institucional y con las políticas públicas. Deberá además fortalecer las capacidades institucionales clave para asegurar la correcta implementación posterior del Convenio Marco Plurianual.

Estrategias específicas asociadas:

1. Evaluación del Plan Estratégico Institucional (2013-2023) en el nuevo escenario de la Ed. Superior.
2. Identificación de las áreas críticas de desarrollo en función de los propósitos definidos en los Convenios Marco.
3. Elaboración de un plan de acción.

Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°4:

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Plan Estratégico Institucional Evaluado (Ene/2016)	1. Levantamiento de información	Ago/2015	Dic/2015	Documento de evaluación del Plan
	2. Cálculo de indicadores del Cuadro de Mando	Ene/2016	Ene/2016	
Hito 2: Áreas Críticas Identificadas (Ago/2016)	1. Análisis de puntos críticos en referencia a las áreas del CM	Ene/2016	Abril/2016	Documento con Identificación de áreas críticas y Estrategias de Desarrollo
	2. Definición de estrategias de desarrollo	Mayo/2016	Ago/2016	
Hito 3: Plan de Acción (Dic/2016)	1. Instalación de instancia de negociación con el MINEDUC	Ago/2016	Dic/2016	Plan aprobado por Mineduc
	2. Definición de objetivos	Sep/2016	Sep/2016	
	3. Definición de actividades	Oct/2016	Nov/2016	
	4. Definición de cuadro de mando	Dic/2016	Dic/2016	

1.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2015

Nº. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
1	Reportes automáticos para la toma de decisiones	Nº Reportes Automáticos/Nº Unidades de Gestión	Número	0% 2015	100%	100%	Reportes Disponibles en Plataforma
2	Política y Normativa Institucional de Vinculación con el Medio	Documento de Política	Número	0	1	1	Política de Vinculación con el Medio
3	Incremento de las Publicaciones Indexadas	(Publicaciones Indexadas Año N/ Publicaciones Indexadas Año (N-1))-1	%	21% WoS 2014 vs 2013	25%	30%	Publicaciones WoS; CONICYT
3	Incremento de porcentaje de publicaciones en los cuartiles 1 y 2	(Publicaciones WoS Cuartil 1 y 2)/Total Publicaciones WoS	%	38% WoS 2014	40%	45%	Publicaciones WoS; CONICYT
3	Incremento de las publicaciones con co-	(Publicaciones Indexadas Año N	%	A Determi	X +5%	X + 10%	Publicaciones WoS;

	autoría internacional	con Autoría Internacional/ Publicaciones Indexadas Año (N-1) con autoría internacional)-1,		nar 2014 vs 2013			CONICYT
3	Incremento de vínculos formales con universidades y centros de excelencia	(Convenios Activos Año N/Convenios Activos Año(N-1))-1	%	A Determinar 2014 vs 2013	X +5%	X + 15%	Registro Convenios D. Coop. Internacional
4	Convenio Marco Plurianual aprobado por el MINEDUC	Convenio Plurianual	Número	0	1	1	Convenio Plurianual aprobado por el MINEDUC

2. DATOS E INDICADORES INSTITUCIONALES					
Datos e indicadores a nivel institucional	AÑO				
	2010	2011	2012	2013	2014
Matrícula total pregrado	7.482	7.417	8.005	8.228	8.348
Matrícula de primer año	1.984	1.897	2.017	2.094	2.057
Matrícula de primer año quintiles 1, 2 y 3	1.282	1.214	1.267	1.295	1.352
PSU promedio de la matrícula de primer año	602	599	589	589	586
Tasa de retención en el primer año	83%	83%	83%	83%	84%
Tasa de retención en el primer año quintiles 1, 2 y 3	83%	82%	84%	86%	85%
N° de estudiantes con la totalidad de sus cursos remediales aprobados	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i
Tasa de titulación por cohorte de ingreso					
• Carreras de 5 años	47%	44%	51%	47%	53%
• Carreras de 6 años	38%	42%	40%	26%	29%
• Carreras de 7 años	67%	69%	76%	72%	60%
Tiempo de titulación	13	13	12	12	12
Empleabilidad de pregrado a 6 meses del título	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i
Número total de académicos de dedicación completa (JC, base 40 horas)	295	284	282	295	312
% de académicos de dedicación completa (JC) con doctorado	32%	38%	42%	46%	50%
Número total de académicos jornada completa equivalente (JCE, base 44 horas)	385	368	360	375	391
Número académicos JCE (base 44 horas) con doctorado.	93	108	118	137	155
% académicos JCE con especialidades médicas, maestrías y doctorado	65%	68%	70%	73%	75%
% Carreras de pregrado acreditadas (N° carreras acreditadas / N° carreras elegibles para acreditar)	65%	58%	43%	69%	80%
N° de proyectos de investigación Conicyt	44	39	60	66	85
N° publicaciones SCOPUS	220	268	282	220	261
N° Publicaciones Web of Science (Ex ISI)	174	206	254	265	322
N° publicaciones Scielo	99	131	97	86	159
Matrícula total doctorados	112	134	128	119	118
N° doctores graduados	21	16	24	14	18
Matrícula total maestrías	542	581	413	347	466
N° magister graduados	125	127	125	142	186

CONVENIO MARCO 2015 -2016		
ITEM	MILLONES DE PESOS	DESCRIPCIÓN GENERAL
FORTALECIMIENTO DE SOFTWARE ANALISIS INSTITUCIONAL	50	A NIVEL FACULTAD
INSTALACION DE GESTION DE CALIDAD A NIVEL DE FACULTAD y ADM CENTRAL	150	INCLUYE CONTRATACION DE PROFESIONALES, CAPACITACIÓN, TALLERES, REC. OPERACIONALES, ETC.
SEGUIMIENTO Y CONTROL DE PROYECTOS INSTITUCIONALES	50	FINANCIAMIENTO DE DOS PROFESIONALES
DIAGNOSTICO DEL FUNCIONAMIENTO DE LAS UNIDADES DE SOPORTE	30	IDENTIFICACION DE BRECHAS EN FACULTADES
FORTALECIMIENTO DE VINCULACION CON EL MEDIO FAC. y ADM CENTRAL	230	INCLUYE CONTRATACION DE PROFESIONALES, CAPACITACIÓN, TALLERES, REC. OPERACIONALES, ETC.
INVESTIGACION	700	(MANTENER E INCREMENTAR N° DOCTORES Y POSTDOC EN AREAS PRIORITARIAS Y CONTRATACION DE TECNICOS DE APOYO)
FORTALECER UNIDAD DE TRANSFERENCIA TECNOLOGICA	100	(PROFESIONALIZACION DE LA UNIDAD)
INTERNACIONALIZACION DE INVESTIGADORES	120	(PASANTIAS Y VISITAS DE AL MENOS 40 INVESTIGADORES)
CONTRAPARTE PROYECTOS DE INVESTIGACION	150	(FOCALIZADO EN AREAS DEFINIDAS COMO PRIORITARIAS EN HIT01)
EQUIPAMIENTO DE INVESTIGACION	300	(FOCALIZADO EN AREAS DEFINIDAS COMO PRIORITARIAS EN HIT01)
INFRAESTRUCTURA INVESTIGACION	200	(FOCALIZADO EN AREAS DEFINIDAS COMO PRIORITARIAS EN HIT01)
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DE APOYO ACADEMICO	700	MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES DE HABITABILIDAD Y DESARROLLO DEL CAMPUS UNIVERSITARIO
AREAS DE I&D&I EMERGENTES	329,7	APOYO EN PROYECTOS, EQUIPAMIENTO Y OPERACIÓN PROSPECTIVA
TOTAL 2015-2016	3.109,7	

CARGO EN EL CM: RECTOR - DIRECTOR				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
BRAVO		ESCOBAR	SERGIO ANTONIO	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
22 DE JULIO DE 1953		<i>SERGIO.BRAVO@UFRONTERA.CL</i>	45 - 2325090	-----
RUT		CARGO ACTUAL		
6.504.568-0		RECTOR		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
ARAUCANÍA	TEMUCO	FRANCISCO SALAZAR 01145		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
LABORATORISTA QUIMICO	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	1975	
MAGISTER EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA DE LA LECHE	UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE	CHILE	1988	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	

CARGO EN EL CM: COORDINADOR ÁREA DE VINCULACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
LEAL		RIQUELME	RUBÉN ENRIQUE	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
28 JULIO 1952		RUBEN.LEAL@UFRONTERA.CL	45-2325064	45-2325067
RUT		CARGO ACTUAL		
5.802.617-4		VICERRECTOR ACADÉMICO		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
ARAUCANÍA	TEMUCO	FRANCISCO SALAZAR 01145		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
PROFESOR DE FILOSOFÍA	AUSTRAL DE CHILE	CHILE	1981	
MAGISTER EN FILOSOFÍA	AUSTRAL DE CHILE	CHILE	1991	
DOCOR EN FILOSOFÍA	DE CHILE	CHILE	2005	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	

CARGO EN EL CM: COORDINADOR ÁREA DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
HEBEL		WEISS	EDUARDO RODOLFO ALFREDO	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
09 DE NOVIEMBRE DE 1954		EDUARDO.HEBEL@UFRONTERA.CL	45 -2744248	-----
RUT		CARGO ACTUAL		
6.532.761-9		VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
ARAUCANÍA	TEMUCO	FRANCISCO SALAZAR 01145		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
MEDICO CIRUJANO	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	1980	
DOKTORS DER MEDIZIN	DER FACHBEREICH HUMANMEDIZIN DER JUSTUS LIEBIG UNIVERSITAT	ALEMANIA	1990	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	

CARGO EN EL CM: COORDINADOR ÁREA DE INFRAESTRUCTURA DE APOYO				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
FUENTES		SALGADO	HERNAN ALONSO	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
8 DE DICIEMBRE DE 1963		HERNAN.FUENTES@UFRONTERA.CL	45 -2325071	-----
RUT		CARGO ACTUAL		
7.640.680-4		VICERRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
ARAUCANÍA	TEMUCO	FRANCISCO SALAZAR 01145		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR	UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	CHILE	1986	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	

CARGO EN EL CM: COORDINADOR ÁREA DE ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
GONZÁLEZ		FOLCH	EDUARDO ISIDRO	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
31 DE OCTUBRE DE 1957		EDUARDO.GONZALEZ@UFRONTERA.CL	45-2325142	-----
RUT		CARGO ACTUAL		
7.482.995-3		DIRECTOR DE ANÁLISIS Y DESARROLLO INSTITUCIONAL		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
ARAUCANÍA	TEMUCO	FRANCISCO SALAZAR 01145		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
KINESIÓLOGO	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	1980	
MAGISTER EN GESTIÓN DE UNIVERSIDADES	UNIVERSIDAD DE ALCALÁ DE HENARES	ESPAÑA	2011	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	

CARGO EN EL CM: Gerente - Director Alterno				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
HERRERA		LARA	RICARDO	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
21 DE NOVIEMBRE DE 1955		RICARDO.HERRERA@UFRONTERA.C L	45 - 2325129	-----
RUT		CARGO ACTUAL		
7.430.679-9		GERENTE DE CONVENIOS DE DESEMPEÑO; ACADÉMICO DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
ARAUCANÍA	TEMUCO	FRANCISCO SALAZAR 01145		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
ANTROPÓLOGO	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	1985	
MASTER OF ARTS	ILLINOIS	ESTADOS UNIDOS	1992	
DOCTOR OF PHILOSOPHY	ILLINOIS	ESTADOS UNIDOS	2000	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	

CARGO EN EL CM: GERENTE DE OPERACIONES				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
CASTILLO		RIVAS	CESAR ANDRES	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
15 DE JUNIO DE 1968		CESAR.CASTILLO@UFRONTERA.CL	45-2325157	-----
RUT		CARGO ACTUAL		
10.025.477-8		JEFE DE DIVISIÓN DE SEGUIMIENTO DE PROYECTOS		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
ARAUCANÍA	TEMUCO	FRANCISCO SALAZAR 01145		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS		UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL MENCION INFORMÁTICA		UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	CHILE	1996
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	COORDINADOR DE PROYECTOS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	ABRIL 2006	DICIEMBRE 2014	

CARGO EN EL CM: Encargada de Investigación				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
SCHNETTLER		MORALES	BERTA LORENA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
23 DE MARZO DE 1972		BERTA.SCHNETTLER@UFRONTERA.CL	45 -2325095	-----
RUT		CARGO ACTUAL		
10.263.187-0		DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
ARAUCANÍA	TEMUCO	FRANCISCO SALAZAR 01145		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
INGENIERO AGRONOMO	UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	CHILE	1996	
MAGISTER EN GESTIÓN M/GESTIÓN EMPRESARIAL	UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	CHILE	2001	
DOCTOR EN CIENCIAS EMPRESARIALES	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE MADRID	ESPAÑA	2004	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	

CARGO EN EL CM: Encargada de Innovación y Transferencia Tecnológica				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
URIBE		BORQUEZ	CLAUDINA TERESA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
18 DE MARZO DE 1980		CLAUDINA.URIBE@UFRONTERA.CL	45 -2325097	-----
RUT		CARGO ACTUAL		
10.731.064-9		DIRECTORA DE INNOVACION Y TRANSFERENCIA TECNOLOGICA		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
ARAUCANÍA	TEMUCO	FRANCISCO SALAZAR 01145		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
INGENIERO COMERCIAL, MENCION ADMINISTRACION	UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE	CHILE	2003	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	

CARGO EN EL CM: Encargada de Cooperación Internacional				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
RAMIREZ		VALDIVIA	MARTHA TERESA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
09 DE MARZO DE 1968		MARTHA.RAMIREZ@UFRONTERA.CL	45 -2325058	-----
RUT		CARGO ACTUAL		
14.740.196-5		DIRECTORA DE COOPERACION INTERNACIONAL		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
ARAUCANÍA	TEMUCO	FRANCISCO SALAZAR 01145		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
INGENIERO INDUSTRIAL	UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA RECONOCIDO POR UNIVERSIDAD DE CHILE	NICARAGUA	1992	
MASTER OF SCIENCE INDUSTRIAL ENGINEERING	UNIVERSITY OF MISSOURI	ESTADOS UNIDOS	1995	
DOCTOR EN CIENCIAS DE LA INGENIERIA	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE	CHILE	2010	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	

CARGO EN EL CM: Encargado de Extensión y Formación Continua				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
ARANEDA		GARCES	NELSON EUCLIDES	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
06 DE SEPTIEMBRE DE 1958		NELSON.ALANEDA@UFRONTERA.CL	45 -2734076	-----
RUT		CARGO ACTUAL		
7.645.394-2		DIRECTOR DE EXTENSION Y FORMACION CONTINUA		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
ARAUCANÍA	TEMUCO	FRANCISCO SALAZAR 01145		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
PROFESOR DE EDUCACION BASICA	UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE	CHILE	1982	
DOCTOR EN PSICOLOGIA	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BARCELONA	ESPAÑA	1997	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	

CARGO EN EL CM:			
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
PARRA	ARAVENA	JUAN CARLOS	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
19/ DE MAYO DE 1960	JUAN.PARRA@UFRONTERA.CL	45 -2325068	-----
RUT	CARGO ACTUAL		
8.575.103-4	DIRECTOR ACADEMICO DE POSTGRADO		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
ARAUCANÍA	TEMUCO	FRANCISCO SALAZAR 01145	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
PROFESOR DE CIENCIAS NATURALES Y FISICA	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE	CHILE	1984
MAGISTER EN FISICA	UNIVERSIDAD AUSTRAL DE VALDIVIA	CHILE	1992
DOCTOR EN CIENCIAS AMBIENTALES	UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN	CHILE	1999
TRABAJOS ANTERIORES			
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA

ANEXO I: DETALLE ACTIVIDADES POR HITOS Y FINANCIAMIENTO. SÓLO PERIODO 2015-2016

1. DETALLE DE ACTIVIDADES POR HITOS

1.1. OBJETIVO ESPECÍFICO N°1

Hito 1: Constitución de la estructura funcional para el fortalecimiento del trabajo en red

RGRU corresponderá a una unidad dependiente del Consorcio de Universidades del Estado que coordinará a diferentes representantes de las universidades estatales que conformarán las diferentes redes. En particular cada red, podrá a su vez, contar con una estructura directiva o coordinadora que podría delegarse en un grupo reducido de representantes de las universidades que cumplan con los requisitos definidos en la organización de la red (protocolos o convenios específicos), de acuerdo a la metodología de trabajo que se establezca a sugerencia de RGRU. En ningún caso se estima que se requerirá una sub unidad RGRU en cada Universidad Estatal, porque la naturaleza de las redes es diversa y cada una de ellas tendrá su propio quehacer y modo de operación de acuerdo a las directrices estratégicas que defina el Directorio conformado por rectores de universidades estatales mandatados por el Consorcio de Universidades del Estado y otros miembros externos o asesores que ellos determinen.

La estructura funcional de la RGRU considera 2 niveles: Directivo y Ejecutivo.

El nivel directivo, a cargo de la toma de decisiones estratégicas en red para las universidades estatales, debe estar definida como la primera acción de este hito porque es necesario establecer si responderá a la estructura de funcionamiento del Consorcio de Universidades y su Directorio actual o requerirá una estructura especializada, con representantes de la comunidad universitaria o de la sociedad, a través de expertos.

El nivel ejecutivo, encargado de materializar las decisiones del Directorio y asesorarlo a través de estudios y metodologías, tendrá un perfil eminentemente técnico que requerirá para su funcionamiento los siguientes recursos:

- Entre 3 a 4 profesionales, uno de ellos con rango de directivo general y 2 administrativos o técnicos.
- Fondo de recursos para contratar asesorías externas coyunturales asociadas a la generación de instrumentos y mecanismos que apoyen la especificidad de algunas redes (antes que comiencen a funcionar o cuando deba ser evaluada su continuidad)
- Inversiones en instalaciones y equipamiento, desarrollo web. Espacio físico para alojar el staff RGRU y las instalaciones de las que pueda disponer para reuniones, talleres, seminarios, que podrían ser proporcionadas por las mismas universidades estatales.
- Gastos operacionales, viáticos y traslados.

Las funciones del nivel ejecutivo se concentrarán en proveer de la plataforma técnica, operativa y logística para que las redes avancen en los objetivos y acciones que se propongan específicamente. Esto es:

- Sincronización del trabajo en red con las políticas de desarrollo universitario que establezca el Directorio RGRU, otros organismos públicos y/o políticas públicas en docencia, investigación y extensión regionales y nacionales.
- Metodologías de trabajo en red,
- Metodologías para priorizar temáticas de interés común (indicadores)
- Metodologías para evaluación del trabajo en red y resolución de situaciones que podrían afectar los resultados esperados (sustentabilidad y/o viabilidad de las redes en el largo plazo).
- Protocolos de acuerdo,
- Convenios interinstitucionales con otras entidades, para obtener por ejemplo co-financiamientos para actividades estratégicas. Ejemplo Convenio Senda-Cuech para abordar la temática del Alcohol y Drogas en las universidades estatales.
- Registro, seguimiento y sincronización con redes o proyectos de temáticas específicas (ejemplo, formación inicial docente), de alcance parcial o global, en fase piloto o consolidado, que tienen funcionamiento y financiamiento propio.

- Organización de seminarios, talleres u otras actividades para compartir experiencias y buenas prácticas entre universidades, compilación de resultados y su edición y difusión por la vía de informes, libros, registros audiovisuales u otros.
- Generación de informes estadísticos, seguimiento de acuerdos e indicadores cualitativos y cuantitativos que permitan evaluar el impacto del trabajo en red.

Cada red tendrá sus propios requerimientos, estudios o proyectos que contarán con financiamiento específico y coyuntural (5 a 10%) del presupuesto total de RGRU. La asignación de estos recursos también obedecerá a un equilibrio entre prioridades-impacto-necesidades que deberá establecer RGRU con la mayor ecuanimidad posible.

Hito 2: Diseño Plan de Acción en Red Universidades Estatales

Las actividades asociadas a este hito consideran el trabajo en red en diferentes niveles de avance:

1. Red Universitaria de Unidades de Análisis Institucional:

Esta red se encuentra operativa desde 2008 y a partir de este proyecto se buscará fortalecer su quehacer a través de las siguientes funciones:

- Definición de la Coordinación Central de la Red UAI y su inserción en la estructura global (RGRU)
- Definición del plan de actividades 2015-2016 de la Red UAI considerando:
 - Estudios e informes en red y su vinculación con la política pública
 - Implementación metodología para la generación de indicadores representativos sistema educación superior estatal
 - Al menos 2 reuniones de trabajo en el año e informe de buenas prácticas
 - Realización Encuentros Anuales de la Red UAI y difusión de resultados

2. Red Universitaria para el aseguramiento de la calidad Interna

Esta Red, que se incorpora al espacio de colaboración que propicia este convenio marco, busca desarrollar acciones focalizadas en docencia, vinculación con egresados y empleadores y gestión institucional).

Para ello, las actividades que se requieren para diseñar el Plan de Acción 2015-2016 son las siguientes:

- Reunión de Constitución
- Revisión de instrumentos y mecanismos al interior del CUECH
- Propuestas de instrumentos y mecanismos comunes y evaluación permanente
- Agenda de Trabajo 2015-2016

3. Red Universitaria de Gestión Estratégica e Institucional

Esta Red, que se incorpora al espacio de colaboración que propicia este convenio marco, busca desarrollar acciones conjuntas en torno al plan estratégico de las universidades estatales, de tal forma de uniformar técnicas y procedimientos y compartir buenas prácticas en términos metodológicos y en el uso de tecnologías de información.

Para ello, las actividades que se requieren para diseñar el Plan de Acción 2015-2016 son las siguientes:

- Reunión de Constitución
- Revisión de instrumentos y mecanismos al interior del CUECH
- Propuestas de instrumentos y mecanismos comunes y evaluación permanente
- Agenda de Trabajo 2015-2016

4. Redes parciales o globales en el ámbito de la investigación y vinculación con el medio

Las actividades asociadas al diseño de un plan de acción en estas materias consideran la creación de un comité asesor nombrado por el Directorio RGRU que junto al equipo Ejecutivo RGRU, definan la metodología para diagnosticar las necesidades de fortalecimiento en estos ámbitos y

priorizar proyectos en red, en tanto es probable que éstos no constituyan redes globales como las 3 anteriores.

El resultado de esta etapa del proyecto debe constituir al menos una red prioritaria (global o parcial), en el ámbito de la investigación o la vinculación con el medio, definiendo la metodología de trabajo y su agenda 2015-2016.

5. Programa de Movilidad Estudiantil y Académica Juan Ignacio Molina

Las actividades asociadas a este hito consisten en identificar todas aquellas redes de movilidad, tanto estudiantil como de académicos que han desarrollado las universidades estatales (idealmente en operación al momento de ejecución de este proyecto) rescatando la experiencia en cada una de ellas de tal forma que permita sentar las bases de un programa común en este ámbito.

Las bases de este programa deben estar en sintonía con las políticas públicas en términos de créditos transferibles, armonización curricular y marco de cualificaciones a fin de garantizar su sustentabilidad y viabilidad en el tiempo.

6. Programa de acciones artístico-culturales conjuntas

La actividad principal asociada a este hito consiste en crear una comisión que defina las actividades artístico-culturales a partir de la oferta existente en las universidades estatales y cuya implementación considere la mayor cantidad de público regional (itinerancia) o priorice el fortalecimiento de la oferta artístico-cultural de las regiones extremas.

La agenda de trabajo 2015-2016 en este ámbito estará orientada a interconectar a las personas encargadas de este ámbito en las universidades, a fin de sentar las bases para la colaboración artístico-cultural en el largo plazo.

Hito 3: Ejecución Plan de Acción en Red Universidades Estatales

Las actividades asociadas a este hito son las que se definen en el hito 2 y que se encontrarán identificadas en las agendas de trabajo de cada una de las acciones descritas en el punto anterior. En particular, para la Red Universitaria para el aseguramiento de la calidad Interna se propone en la ejecución del Plan de Acción el **desarrollo de investigación conjunta sobre buenas prácticas y opciones innovadoras para asegurar la calidad interna**

- Diagnóstico y evaluación de buenas prácticas de aseguramiento de la calidad
- Creación de un portafolio de buenas prácticas de aseguramiento de la calidad
- Realización de seminario anual de buenas prácticas de aseguramiento de la calidad.
- Difusión, actualización, página web de la red a través de la plataforma RGRU y CUECH

Hito 4: Plan de Difusión de la Red

Las actividades en este hito contemplan el registro y recopilación de la experiencia en red y su difusión a partir de los medios disponibles como RGRU, los de las mismas redes y los de las universidades.

1.2 OBJETIVO ESPECÍFICO N°2

Hito 1: Plan de Evaluación de la experiencia 2015-2016, desarrollo de bases y acuerdos para continuidad

Las actividades asociadas a este hito corresponden a la evaluación de la experiencia en red 2015-2016 de las universidades estatales por parte de la Unidad RGRU.

Implica la definición de instrumentos de evaluación del nivel de cumplimiento de los objetivos del proyecto y acciones de colaboración en red para elaborar recomendaciones y re-orientaciones tanto de las funciones de RGRU y de las representaciones de las universidades estatales en las redes, para proyectar un trabajo exitoso en el largo plazo.

2. DETALLE DE FINANCIAMIENTO POR UNIDAD Y FUNCIONES

La distribución de los recursos para las acciones en red considera porcentajes relativos al monto total de acuerdo al financiamiento requerido para la RGRU y las diferentes redes que administra en esta propuesta:

Unidad - Funciones	Porcentaje del Presupuesto Total	Detalle recursos financieros
Financiamiento inversiones y operación RGRU y Plan de Difusión de la Red	25%	Inversiones, equipamiento, personal y gastos operacionales
Red Universitaria de Unidades de Análisis Institucional	5-10%	Personal para coordinación específica, apoyo externo para estudios, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios.
Red Universitaria para el aseguramiento de la calidad Interna	5-10%	Personal para coordinación específica, apoyo externo para estudios, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios.
Red Universitaria de Gestión Estratégica e Institucional	5-10%	Personal para coordinación específica, apoyo externo para estudios, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios.
Redes parciales o globales en el ámbito de la investigación y vinculación con el medio	5-10%	Personal para coordinación específica, apoyo externo para estudios, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios.
Programa de Movilidad Juan Ignacio Molina	25%	Personal para coordinación específica, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios y a complementar el financiamiento de la movilidad de estudiantes y académicos (programas actuales o de acuerdo a nuevas bases)
Acciones artístico culturales	15%	Complemento para financiar traslados y viáticos requeridos por las actividades susceptibles de realizarse conjuntamente.
TOTAL	100%	