



CONVENIOS MARCO PARA UNIVERSIDADES DEL ESTADO

FORMATO DE PROPUESTAS AÑO 2016

IMPLEMENTACIÓN AÑO 1

PLAN PLURIANUAL DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL [2016-2020]

Antecedentes institucionales

Nombre: Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación

RUT: 60.910.047-8

Dirección: Av. José Pedro Alessandri 550 Ñuñoa, Santiago

Título de la propuesta: Primer año de implementación del Plan Plurianual 2016-2020 de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación

1. EQUIPO DIRECTIVO, RESPONSABLE Y UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL DEL CONVENIO MARCO 2016						
1.1.EQUIPO CONVENIO MARCO 2016						
Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Jaime Espinosa	6.069.050-2	Rector	Responsable Institucional	4	222412402	rectoria@umce.cl
Claudio Almonacid	9.141.953-K	Vicerrector Académico	Miembro Equipo Directivo Superior	4	222412406	claudio.almonacid@umce.cl
César Marilaf	11.849.503-9	Director de Planificación y Presupuesto	Director	10	222412519	cesar.marilaf@umce.cl
Leonel Durán	14.451.775-k	Director de Administración y Finanzas	Director Alterno	10	222412104	leonel.duran@umce.cl
1.2.EQUIPO EJECUTIVO DEL CM						
Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Marcela Fuentes	14.165.912-k	Directora de Relaciones Institucionales y de Cooperación Internacional	Coordinada objetivos en Red	8	222412568	marcela.fuentes@umce.cl
Guillermo Arancibia	7.721.951-k	Director, de Investigación	Coordinador de investigación	8	222412744	guillermo.arancibia@umce.cl
Luis Espinoza	6.417.441-k	Director de Extensión y Vinculación con el Medio	Coordinación de vinculación con el medio	8	222412508	luis.espinoza@umce.cl
María Soledad González	10.734.933-2	Directora de Aseguramiento de la Calidad	Coordinación de calidad	8	222412627	m_soledad.gonzalez@umce.cl
Claudio Martínez	7.363.197-1	Director de Docencia	Coordinación de docencia	8	222412534	claudio.martinez@umce.cl
Andrés Asenjo	8.274.922-5	Director de Asuntos Estudiantiles	Coordinación de asuntos estudiantiles	8	222412697	directordae@umce.cl
Edgar Mercado	15.506.159-6	Jefe Unidad de Análisis Institucional	Coordinación análisis estratégicos institucionales	8	222412717	edgar.mercado@umce.cl
Jaime Acuña	11.841.684-8	Jefe Dpto. Jurídico	Análisis jurídico	8	222412413	jaime.acuna@umce.cl
Ramiro Aguilar	5.473.198-1	Secretario General	Validación de la implementación jurídica	8	222412407	luis.aguilar@umce.cl
1.3.EQUIPO OPERATIVO DEL CM						
Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Carolina del Canto	11.840.436-K	Profesional Unidad de Análisis Institucional	Encargada de estadísticas	8	222412717	carolina.delcanto@umce.cl
Domingo Pavez	9.415.222-4	Jefe Sub Departamento de Admisión y Registro Curricular	Colaborador de implementación CM	8	222412504	domingo.pavez@umce.cl
Rodrigo Parra	13.904.988-8	Jefe Normalización de aranceles – Dirección de Administración	Colaborador de implementación CM	8	222412556	rodrigo.parra@umce.cl

Sergio Rivera	10.238.942-5	Profesional Dirección Planificación y Presupuesto	Colaborador de implementación CM	8	222412685	sergio.rivera@u mce.cl
Paola Calderón	12.659.869-6	Administradora de beneficios - DAE	Colaboradora de implementación CM	8	222412706	paola.calderon@ umce.cl
Jorge González	8.401.050-2	Ejecutivo analista de adquisiciones	Colaborador de implementación CM	8	222412729	jorge.gonzalez_t @umce.cl
Diana Rodríguez	10.069.989-3	Jefa Recursos Humanos	Colaboradora de implementación CM	8	222412556	diana.rodriguez @umce.cl

1.1.RESPONSABLE UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Jeannette Herrera	9.494.761-8	UCI	GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	8	222412 715	jeannette.herrer a@umce.cl
Daniela Castillo	16.052.365-4	Apoyo técnico	Apoyo a la gestión administrativa	8	222412 715	daniela.castillo@ umce.cl

2. COMPROMISOS INSTITUCIONALES Y DE ENTIDADES EXTERNAS.

2.1. CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

Santiago,

Yo **Jaime Espinosa Araya, Rector de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación**, institución ejecutora de la propuesta para el Convenio Marco 2016, me comprometo junto con los actores involucrados de esta institución a:

- Desarrollar y gestionar las actividades para implementar el Plan Plurianual de Fortalecimiento Institucional (2016-2020) en su primer año.
- El plan 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.
- 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.

Nuestra institución asumirá todos los compromisos necesarios y pertinentes para el desarrollo e impacto en la Universidad de este plan y áreas asociadas, en el mediano y largo plazo.

JAIME ESPINOSA ARAYA
Rector
Universidad Metropolitana de Ciencias de la
Educación



Firma del Rector o Representante Legal
Timbre institución



3. DIAGNÓSTICO QUE FUNDAMENTA FOCOS DEL CM (extensión máxima 3 páginas)
Completar según áreas involucradas y eliminar las que no correspondan a su institución.

Sobre el Plan Plurianual Institucional

La Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación es una institución de derecho público, creada en 1985, con autonomía académica, administrativa y financiera establecida por ley y regulada por Estatuto según D.F.L. N° 1 de 1986.

La UMCE es una universidad estatal de profunda vocación pública, abocada a consolidar un modelo educativo que se identifique con la educación al servicio de Chile, para formar profesionales con un imaginario histórico nacido bajo la tuición del Estado y afincado en la memoria social colectiva. Este propósito apunta también a encauzar la acción pedagógica, pensando creativamente qué profesores deben formarse en sus aulas, considerando las necesidades de crecimiento y desarrollo de la nación. Esto, combinando siempre el valor de su tradición, con los requerimientos y desafíos que imponen las transformaciones políticas, sociales y culturales del país.

La **Misión** de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación consiste en servir a los propósitos de la educación, en todas sus manifestaciones, atendiendo, especialmente, la formación profesional docente - inicial y continua- para todos los niveles, sectores y modalidades del sistema educacional chileno. Incluye, además, la relación entre educación y salud; sin perjuicio de otras opciones que le demande la sociedad. Asimismo, la UMCE, declara su compromiso permanente con la calidad para el cumplimiento de su tarea universitaria, la que se materializa en el ejercicio de una docencia pertinente, inclusiva e innovadora, que se nutre de la investigación que le es propia, desde la constante y dinámica interacción con el medio social, cultural y natural.

Como **Visión** la UMCE pretende distinguirse como referente significativo de la formación de profesionales de la educación y de áreas afines a su misión en el país, de tal modo que su contribución académica se extienda a una participación influyente en la formulación de políticas públicas en educación. Para ello, la UMCE interpretará permanentemente las necesidades educativas del país, a través de una investigación de tal calidad que impacte favorablemente en su quehacer académico y, a la vez, en las condiciones de funcionamiento integral del sistema educativo nacional.

Actualmente la universidad imparte **21 carreras de pregrado**, de las cuales 19 corresponden a oferta en el área de la Pedagogía. Al año 2015, la universidad cuenta con un cuerpo académico conformado por **505 docentes**. Está constituida por 4 facultades, 19 departamentos académicos, un Centro de Estudios Clásicos y un Instituto de Entomología.

La matrícula para el año 2016 es de **4.826 estudiantes**. De ellos, 4.558 corresponden a estudiantes de pregrado de los cuales **1.068 corresponden a la cohorte 2016**. El 18% de los estudiantes que obtuvieron la Beca Vocación de Profesor para el año 2016 estudia en la UMCE, lo que corresponde al 29% de la matrícula de primer año. El **puntaje promedio PSU** para la cohorte 2016 fue de **594 puntos**, en tanto que la tasa de **retención al primer año es de 79.8%**.

Las Jornadas Completas Equivalentes son 306, de las cuales 210 corresponden a JCE con postgrado. La Universidad se encuentra acreditada por cuatro años en las áreas de docencia de pregrado y gestión institucional. Actualmente, se encuentra en proceso de acreditación institucional encontrándose a la espera del informe de la visita de pares. Asimismo, recientemente se ha aprobado un nuevo modelo educativo, encontrándose en plena etapa de diseño para su implementación. Se espera que el 2018 ingresen los primeros estudiantes a los programas rediseñados.

La universidad representa el 5,6% de la matrícula nueva en pregrado a nivel de universidades, el 13% a nivel del CRUCH y el 23% a nivel del CUECH. La universidad cuenta con la mayor cantidad de matrícula de estudiantes de pedagogía, entre las instituciones del CRUCH y se ubica en segundo lugar a nivel de todo el sistema del país. Por otro lado presenta la oferta de pedagogía más completa de todo el sistema.

Los desafíos derivados tanto de los procesos internos (autoevaluación y acreditación institucional, implementación del nuevo modelo educativo), como de las demandas externas (ley 20.903 sobre carrera docente, proyecto de ley de reforma al sistema de educación superior, implementación de la gratuidad, entre otros) han sido recogidos en el nuevo Plan de Desarrollo Estratégico para el periodo 2016-2020, el cual

cuenta con 5 objetivos estratégicos, 20 objetivos operativos, 44 líneas de acción, 168 acciones y 36 indicadores. De dicho instrumento se derivan una serie de desafíos que tensionan el quehacer institucional en sus diversos ámbitos de acción:

(1) Gestión estratégica

La implementación de mecanismos de aseguramiento de la calidad institucional ha generado aprendizajes que reflejan un fuerte compromiso con la autorregulación y el mejoramiento continuo. La Universidad se encuentra trabajando en consolidar un mecanismo efectivo de implementación de su planificación estratégica que se adecue a las dinámicas de su entorno. Asimismo, es necesario avanzar en la implementación de un modelo y sistemas institucionales que permitan evaluar en su conjunto la ejecución y resultados de distintos proyectos. Existiendo avances relevantes, especialmente en la instalación de un mecanismo de seguimiento de planes de mejora de las carreras, -el que está asociado y vinculado a la Planificación Estratégica Institucional- además de las acciones desarrolladas en el marco de la implementación del UMC1555, aún existen ciertos desafíos en el ámbito de las capacidades institucionales, el análisis estratégico principalmente asociadas a la gestión oportuna del dato para la generación de información estratégica en el marco de la toma de decisiones.

(2) Gestión de la calidad

Los procesos de autoevaluación y acreditación iniciados el 2006 en forma ininterrumpidas hasta la fecha han permitido consolidar una cultura de la autoevaluación con miras al mejoramiento, que al inicio fueron discretos, pero que fueron alcanzando y comprometiendo a todos los actores del proceso. Actualmente la universidad cuenta con un aprendizaje, con una amplia participación de todos los actores, con un sentido de proyección en la búsqueda de entregar una formación de calidad y que responda y de cuenta del requerimiento de la sociedad y a las demandas del sistema nacional de aseguramiento de la calidad. En este sentido, la reforma del sistema de educación superior plantea nuevos desafíos a todo el país y que la universidad debe enfrentar revisando y actualizando su actual modelo de aseguramiento de la calidad.

(3) Formación de pregrado

La Universidad cuenta con una oferta académica variada y amplia en el ámbito de la pedagogía y la salud, lo cual resulta consistente con su misión. Al año 2015, el 69,3% de los postulantes a la Universidad lo hacía en primera preferencia en tanto que la tasa de ocupación de vacantes llegaba a un 106%. Un 98% de nuestros estudiantes de pregrado estudia en una carrera acreditada. La tasa de retención fue de un 85,7% al 1er año y de un 65,7% al 3ro. Si bien la universidad cuenta con un modelo educativo que establece el sello de su formación, basado en competencias, el cual considera los aspectos necesarios para la construcción de perfiles de egreso y planes de estudios, explicitando las estrategias a seguir para el proceso de enseñanza-aprendizaje y las metodologías a utilizar, la opción institucional ha sido la construcción de un nuevo modelo, avanzando de una mirada lineal de la práctica a una mirada dialéctica que responda a las nuevas demandas sociales. Dicho modelo, construido de manera participativa y democrática, entrará en vigencia el año 2018. El rediseño curricular asociado a la implementación de dicho modelo se realiza mediante las Unidades de Gestión Curricular Departamental (UGCD), unidades creadas al interior de cada departamento académico encargadas del monitoreo y evaluación del plan de estudios. Dichas unidades son asesoradas técnicamente por la Unidad de Gestión Curricular Institucional (UGCI), dependiente de la Vicerrectoría Académica. No obstante, es necesario continuar el avance en la generación de dispositivos de apoyo que aseguren una correcta implementación del nuevo modelo educativo institucional.

(4) Postgrado y Educación Continua

Existe un alza en cuanto a la matrícula en programas de postgrado y postítulo en el sistema del país. Así, para el año 2015, 5.071 estudiantes nuevos se matricularon en un programa de esta índole en el área de educación. En este ámbito, la participación de las Universidades estatales ha descendido pasando de representar un 23% el año 2010 a un 12% el año 2015. Dicha demanda ha sido absorbida tanto por las universidades privadas del CRUCH, como por las privadas sin aportes. Por otro lado, la Ley N° 20.903 que crea el sistema de desarrollo profesional docente, en la cual se entiende la formación docente como un desarrollo continuo de la profesión, considerando aspectos centrales desde la formación inicial y durante el desarrollo profesional. Bajo esa lógica, es entendible un aumento de la demanda por formación continua que la universidad debiese estar en condiciones de atender. En este sentido, se han desarrollado múltiples acciones orientadas al fortalecimiento de la formación de docentes que se desarrolla en sus aulas y a los procesos de inserción en el mundo profesional de los titulados, tales como: acciones se encuentran materializadas en el proyecto UMC1501 en relación a las mentorías y la creación de una oficina de egresados; en el marco de la ejecución del proyecto piloto de formación de profesores, se encargó un estudio orientado a identificar fortalezas y debilidades de las condiciones y características en que se desarrolla la formación continua de docentes en la UMCE, analizando su coherencia con el actual modelo educativo institucional, las directrices de la política nacional docente y la experiencia nacional e internacional en formación continua. A partir de sus resultados, se espera avanzar en la elaboración de un plan de acción

que fortalezca el quehacer institucional en dicho ámbito.

Desde el punto de vista de la oferta de postgrado, la universidad cuenta con 15 programas de magíster y 1 doctorado en educación. A la fecha, ninguno de ellos se encuentra acreditado. No obstante, la universidad se encuentra ejecutando un plan de trabajo para diagnosticar las condiciones de operación de su oferta de postgrado que derive en el fortalecimiento de su oferta en este ámbito, con la consecuente acreditación de sus programas. El PDEI 2016-2020 considera como meta lograr la acreditación de 5 de sus programas al 2020. Adicionalmente, resulta necesario avanzar en la generación de informes técnicos que den cuenta de las potencialidades que existen en el sistema en el marco de una revisión de la estructura de la oferta institucional en el ámbito del postgrado.

(5) Vinculación con el Medio

La Universidad cuenta con propósitos y política en constante revisión; con una estructura con coordinadores de Extensión y Vinculación por departamento y facultad, con horas asignadas y un trabajo coordinado con la Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio, permitiendo la retroalimentación del trabajo realizado institucionalmente y la detección de áreas de mejora. Establece una relación formal y sistemática con el espacio profesional, a través de una unidad responsable del monitoreo y evaluación del desempeño profesional de titulados y la relación sistemática con empleadores y establecimientos educacionales a nivel nacional para realización de prácticas iniciales y profesionales. Al respecto, aparece como debilidad sustancial la dificultad para evaluar el impacto de las acciones de vinculación con el medio, contando con mecanismos de seguimiento incipientes. En general, todas las unidades de la UMCE cuentan con actividades de vinculación con el medio. No obstante, se requieren mayores niveles de articulación, con los lineamientos de la política de vinculación con el medio, así como una mejor focalización en aquellas acciones de mayor impacto para la retroalimentación de la formación inicial.

(6) Investigación e innovación

Aunque existe un progresivo aumento de dotación de académicos con grado de doctor (de 32 JCE con grado de doctor del 2010 se pasó a 59 el 2015), éste no se ha visto reflejado en un aumento significativo de proyectos de investigación financiados con fondos externos, existiendo niveles promedio de postulación a concursos que se han mantenido estables, sin existir incremento en los últimos años; en la misma situación se encuentran las publicaciones (39 WoS para el 2015), observándose una mayor proporción de investigación asociada a las disciplinas. Se han desarrollado diversas estrategias para fomentar el desarrollo de la investigación (concursos con fondos internos, semilleros de investigadores, entre otros); los mecanismos de promoción de la investigación implementados a la fecha requieren ser revisados en función de los resultados obtenidos. El proyecto de constituir un Centro de Investigación en Educación (compromiso asociado al PDEI 2016-2020) se espera que contribuya significativamente con fortalecer esta área de la universidad.

(7) Evidencias empíricas y/o teóricas que sustentan el diagnóstico

La creciente preocupación nacional por contar con IES de calidad y las actuales políticas públicas en desarrollo en el área de educación, han impulsado diversas iniciativas en los equipos de dirección al interior de estas instituciones para asegurar procesos de calidad. Por otra parte, la ley de Aseguramiento de la Calidad publicada en noviembre de 2006, ha establecido un marco regulatorio para estos procesos de gestión y sus resultados, para darle coherencia al proyecto institucional. En este contexto de cambios y desafíos, las instituciones deben tener conocimiento en gestión estratégica, para innovar, reinventarse, ser flexibles y adaptarse rápidamente a estos cambios. Esto supone planificar, ejecutar y controlar procesos, capacidad que exige que "las IES deben incorporar nuevas metodologías y herramientas de apoyo para la Dirección Estratégica adecuadas al ambiente universitario, con el propósito de optimizar los esfuerzos destinados a conducir una institución" (Buenas prácticas del aseguramiento de la calidad de la educación superior en Chile. Grunewald y Mora. 2010, p.31). Es así como la vinculación de los procesos autoevaluativos y la gestión (Dirección) estratégica se visualizan según los expertos, como buenas prácticas que conducen a una gestión de calidad, superando la lógica de la acreditación como un fin, y poniendo el acento en el fortalecimiento de modelos y sistemas de autorregulación capaces de profundizar en la articulación del análisis estratégico interno y las propias capacidades de los cuerpos técnicos y Directivos. Las estrategias diseñadas se hacen cargo de la necesidad de generar un cambio en la organización, desarrollando un proceso de formación y acompañamiento (Grieves, 2010), introduciendo prácticas modernas de gestión dentro de la planificación estratégica y el funcionamiento institucional (OCDE, 2009). Para poder instalar e implantar un modelo como el planteado en la presente propuesta se requerirá desarrollar un proceso que parte por la declaración del sentido de urgencia y prioridad que tiene este proyecto para la institución (Grieves, 2010); esto, acompañado por un trabajo colaborativo con los agentes claves de la institución, definición de metas claras, formación y desarrollo del recurso humano en contraposición a la mera capacitación o entrenamiento (Revans, 1982), así como la institucionalización de las mejoras logradas entre otros elementos. La implantación final requerirá que todos los involucrados participen de la construcción, entiendan y compartan los nuevos focos y nuevas prácticas de trabajo (Lewin, 1951; Schein y Bennis, 1965).

Sobre el Plan Plurianual en Red

A partir del diagnóstico institucional de las Universidades del Estado se deriva que la principal recomendación apunta hacia una validación del trabajo en Red por parte de las universidades estatales y sus actores, ya que su alta valoración permitiría pasar de un accionar más bien aislado hacia uno colectivo, lo que abre las puertas para un paso desde el cuestionamiento del modelo institucional vigente hacia la generación de instancias y mecanismos que posibiliten su transformación en pos del desarrollo de la identidad de las universidades estatales.

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

Objetivo General

Mantener, desarrollar y fortalecer los estándares de calidad en la universidad, considerando su planificación estratégica en gestión, formación de pregrado, postgrado, investigación y vinculación con el medio

Objetivos Específicos Institucionales

1. Fortalecer el quehacer académico de la universidad
2. Optimizar la gestión y administración institucional
3. Incrementar y sostener altos niveles de calidad y mejoramiento continuo
4. Desarrollar la vinculación con el medio, la educación continua y la responsabilidad social
5. Fortalecer la investigación y el desarrollo del postgrado con altos estándares de calidad

Objetivos en Red:

1. Medir y caracterizar a los estudiantes de las Universidades del Estado de Chile, considerando su pertenencia o adscripción a pueblos originarios, personas en situación de discapacidad, género, entre otros.
2. Realizar un diagnóstico y diseño para la instalación y fortalecimiento de oficinas de inclusión en las Universidades del Estado (funciones, dependencia, alcances áreas de trabajo y acción, necesidades que cubrirían).
3. Consolidar el trabajo en red de las instituciones de educación superior estatales desarrollando y propiciando acciones conjuntas en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio, con pertinencia y en sintonía con su identidad pública.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS EN RED

Objetivo Específico en Red N°1: Medir y caracterizar a los estudiantes de las Universidades del Estado de Chile, considerando su pertenencia o adscripción a pueblos originarios, personas en situación de discapacidad, género, entre otros.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°1:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Diagnóstico de los instrumentos de caracterización y medición existentes en las universidades levantados (Octubre 2016/enero 2017)	1. Levantamiento de los instrumentos existentes en cada universidad.	octubre 2016	enero 2017	Informe
	2. Realización de primera reunión mesa técnica con Mineduc.	Octubre 2016	Octubre 2016	Acta
Hito 2: Diseño del instrumento de caracterización y medición. (Noviembre 2016 /mayo 2017)	1. Realización de segunda y tercera reunión mesa técnica con Mineduc.	Noviembre 2016	Diciembre 2016	Actas
	2. Definición de propuesta de instrumento de caracterización estudiantil.	Enero 2017	Abril 2017	Propuesta de instrumento
	3. Validación de instrumento con mesa técnica y la red.	Mayo 2017	Mayo 2017	Actas y documento con instrumento final
Hito 3: Aplicación piloto y evaluación del instrumento de caracterización y medición. (Junio 2017 /Noviembre 2017)	1. Aplicación de instrumento piloto en las universidades estatales.	Junio 2017	Julio 2017	Informes
	2. Formulación de Informe de caracterización y resultados por institución y de la red.	Agosto 2017	Septiembre 2017	Informe consolidado
	3. Revisión y afinación del instrumento para siguiente aplicación.	Octubre 2017	Noviembre 2017	Instrumento revisado

¹ Las fechas planteadas están sujetas a un año académico normal.

Objetivo Específico en Red N°2: Realizar un diagnóstico y diseño para la instalación y fortalecimiento de oficinas de inclusión en las Universidades del Estado (funciones, dependencia, alcances áreas de trabajo y acción, necesidades que cubrirían).				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°2:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Diagnóstico de los modelos de inclusión existentes en las UES (Octubre 2016/ abril 2017)	1. Levantamiento de los modelos existentes en cada universidad.	Octubre 2016	Diciembre 2016	Informe
	2. Realización de benchmarking nacional e internacional.	Enero 2017	Marzo 2017	Informe
	3. Identificación de brechas	Abril 2017	Abril 2017	Informe
Hito 2: Propuesta de parámetros comunes para abordar la inclusión en las universidades del CUECH	1. Identificación de los parámetros comunes	Mayo 2017	Junio 2017	Informe
	2. Acuerdo y definición de los parámetros comunes	Junio 2017	Julio 2017	Acta de Acuerdo

(Mayo 2017/ Septiembre 2017)	3. Difusión de la propuesta acordada.	Septiembre 2017	Septiembre 2017	Informe
---	---------------------------------------	-----------------	-----------------	---------

Objetivo Específico en Red N°3: Consolidar el trabajo en red de las instituciones de educación superior estatales desarrollando y propiciando acciones conjuntas en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio, con pertinencia y en sintonía con su identidad pública.

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

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1 : Modelo de colaboración estable que sustente el trabajo en red de las instituciones de Educación Superior Estatales (Octubre 2016/ Diciembre 2016)	1. Desarrollar propuesta de modelo de colaboración institucional en base a evaluación preliminar Convenio Marco en red 2015.	Octubre 2016	Diciembre 2016	Informe con modelo
	2. Socializar modelo de colaboración	Diciembre 2016	Diciembre 2016	Jornada
Hito 2 : Planes de acción de cada Red evaluados (Septiembre 2016/ Diciembre 2016)	1.Socializar propuestas de planes de trabajo por Red	Septiembre 2016	Septiembre 2016	Jornada de trabajo
	2.Analizar de planes de trabajo	Octubre 2016	Octubre 2016	Informe
	3.Evaluar planes de trabajo	Octubre 2016	Noviembre 2016	Informe
	4. Priorizar actividades a realizar en cada Red para 2016	Noviembre 2016	Diciembre 2016	Informe
Hito 3 : Actividades priorizadas 2016 por red implementadas (Marzo 2017/ Octubre 2017)	1.Ejecutar plan de trabajo	Marzo 2017	Octubre 2017	Informe
	2.Socializar los resultados	Octubre 2017	Octubre 2017	Informe
	3.Evaluar resultados	Octubre 2017	Octubre 2017	Informe

1.2. INDICADORES DE DESEMPEÑO EN RED PARA EL CM 2016							
Nº. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2016	2017	Medio de Verificación
1	Nº de UES Estatales con brechas identificadas	Nº de UES estatales con brechas identificadas	Nº	0	0	18	Informe de brechas
2	Nº de UES estatales con diseño de modelo de inclusión	Nº de UES estatales con modelo diseñado	Nº	0	0	18	Informe con diseños
3	Nivel de avance de Plan de Trabajo en Red 2017	Nº de actividades completadas/Nº de actividades comprometidas	%	0	0	100 %	Informe de actividades (*)

(*) Dependiendo de las actividades que la Red se comprometa a ejecutar, podrán existir otros medios de verificación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS INSTITUCIONALES

1. **Plan Plurianual año 1** (considerar objetivos para al menos las tres áreas impactadas por el plan: fortalecimiento institucional; vinculación con el medio; e investigación, innovación y posgrado).

Objetivo Específico plurianual N 1: Fortalecer el quehacer académico de la universidad				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Diseñar y crear la unidad centro de desarrollo docente de la universidad.	1. Estudio para diseñar el CDD (requerimientos, funciones, RRHH y reglamentación).	Mar-2017	Abr-2017	Informe de estudio
	2. Socialización para diseñar el CDD.	Mar-2017	May-2017	Informe de talleres internos
	3. Diseñar el CDD	Mar-2017	Jun-2017	Informe con el CDD diseñado
	4. Tramitación interna para institucionalizar el CDD.	Jun-2017	Sep-2017	Resolución.
	5. Implementación y puesta en marcha del CDD.	Sep-2017	Dic-2017	Organigrama en funcionamiento
Hito 2: Institucionalizar el Centro de Acompañamiento al Aprendizaje.	1. Tramitar normativa interna que institucionalice el centro.	Ene-2017	May-2017	Resolución totalmente tramitada
	2. Contar con instrumentos de diagnóstico de entrada validados	Ene-2017	Mar-2017	Pruebas de diagnóstico validadas.
	3. Sistema de alerta temprana consolidado e integrado con otros sistemas de la universidad	Mar-2017	Dic-2017	Sistema funcionando
	4. Metodología para retroalimentar a las unidades académicas	Ene-2017	Dic-2017	Documento metodológico con formatos de informes de retroalimentación
	5. Metodología de acompañamiento para abordar los requerimientos del sistema de alerta temprana consolidado	Mar-2017	Dic-2017	Documento metodológico para abordar requerimientos de apoyo a los estudiantes

Objetivo Específico plurianual N° 2: Optimizar la gestión y administración institucional				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Diseño arquitectónico para remodelar espacios físicos de la universidad: aulario y espacios de gestión.	1. Definir espacios a remodelar	Sep-2017	Dic-2017	Acta de acuerdo
	2. Contratar diseño arquitectónico	Sep-2017	Dic-2017	Contrato de prestación de servicios
	3. Contar con diseño arquitectónica de remodelación de espacios	Ene-2017	Ene-2017	Diseño arquitectónico

	4. Elaboración de bases de licitación para contratar remodelación	Ene-2017	Ene-2017	Bases de licitación remodelación
	5. Contratar remodelación de espacios priorizados	Ene-2017	Mar-2017	Contrato y recepción de obra conforme
Hito 2: Implementar un sistema informático para la gestión institucional de la universidad.	1. Definición de requerimientos técnicos	Sep-2017	Dic-2017	Informe con requerimientos técnicos
	2. Compra de sistema informático de gestión	Dic-2017	Mar-2018	Sistema disponible
	3. Implementación de pruebas pilotos.	Ene-2017	Jun-2017	Reporte de pruebas
	4. Socialización y capacitación de las aplicaciones del sistema a usuarios	Mar-2017	Jun-2017	Registro de socialización y capacitaciones
	5. Implementación masiva del sistema	Mar-2017	Dic-2017	Registros de uso
Hito3: Promover acciones que apunten a la instalación progresiva de Campus sustentable y la vida saludable en la universidad	1. Elaborar plan de sustentabilidad institucional	Sep-2017	Jun-2017	Plan elaborado
	2. Plan de uso energético	Ene-2017	Dic-2017	Plan elaborado
	3. Protocolos de salubridad, Prevención de riesgo y seguridad en laboratorios	Ene-2017	Dic-2017	Protocolos elaborados
	4. Manejo de basura y desechos.	Sep-2016	Dic-2017	Informe
	5. Realizar un diagnóstico sobre calidad de vida (vida saludable) en la universidad para proponer líneas de acción	Ene-2017	Abr-2017	Informe
	6. Promoción, educación y capacitación en sustentabilidad.	Mar-2017	Dic-2017	Registro de asistentes

Objetivo Específico plurianual N° 3: Incrementar y sostener altos niveles de calidad y mejoramiento continuo				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Fortalecer los procesos de aseguramiento de la calidad asociados a la gestión institucional	1. Elaborar plan de trabajo de implementación	Oct-2016	Ene-2017	Informe
	2. Definir unidades críticas	Ene-2017	Mar-2017	Informe
	3. Levantar procesos críticos	Mar-2017	May-2017	Informe
	4. Levantar perfiles de cargos y descripción de funciones	Mar-2017	May-2017	Informe
	5. Mapa de procesos y modelo por desempeño	May-2017	Jun-2017	Informe
	6. Evaluación por desempeño	Mar-2017	Jun-2017	Informe
	7. Formalización de procedimientos	Jun-2017	Sep-2017	Informe
	8. Implementación de la norma ISO 9001-2015 de gestión de la calidad, en procesos críticos de la UMCE	Ago-2017	Dic-2017	Informe
	9. Auditoria de implementación de norma ISO en los procesos críticos	Ago-2017	Dic-2017	Informe

Hito 2: Implementar mecanismos de seguimiento del plan de desarrollo estratégico institucional de la universidad	1. Diseñar mecanismo seguimiento del PDEI	Sep-2016	Mar-2017	Informe con el mecanismo de seguimiento
	2. Socializar el sistema de seguimiento del PDEI en las unidades académicas	Ene-2017	Jun-2017	Registro de socialización
	3. Realizar seguimiento al PDEI	Ene-2017	Dic-2017	Registros de seguimiento
	4. Sistematizar el seguimiento del primer año de implementación del PDEI	Ene-2017	Dic-2017	Informe de seguimiento del primer año de implementación

Objetivo Específico plurianual N° 4: Desarrollar la vinculación con el medio, la educación continua y la responsabilidad social				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Diseñar una política de comunicación estratégica de la universidad.	1. Realizar un diagnóstico del estado actual	Sep-2016	Dic-2017	Informe
	2. Definir requerimientos	Ene-2017	Mar-2017	Informe
	3. Diseñar política	Abr-2017	May-2017	Informe
	4. Validar política de comunicaciones	Jun-2017	Ago-2017	Informe
	5. Implementar política de comunicaciones	Ago-2017	Dic-2017	Informe
Hito 2: Avanzar en la generación de mecanismos para la instalación de una política de internacionalización.	1. Realizar un diagnóstico del estado actual	Sep-2016	Dic-2016	Informe
	2. Definir requerimientos y desafíos	Dic-2016	Mar-2017	Informe
	3. Definir estrategias para elaborar una política de internacionalización	Mar-2017	Jul-2017	Informe
	4. Identificar posibles convenios de colaboración a nivel internacional	Jul-2017	Dic-2017	Informe
Hito 3: Revisar y proponer ajustes a la política de vinculación con el medio de la universidad, que permita su mejor ejecución	1. Revisar el estado actual	Sep-2016	Oct-2016	Informe
	2. Identificar requerimientos	Nov-2016	Dic-2016	Informe
	3. Proponer ajustes	Ene-2017	Mar-2017	Informe
	4. Validar la política de vinculación con el medio actualizada	Mar-2017	Abr-2017	Informe
	5. Implementación y puesta en marcha de un mecanismo de seguimiento y monitoreo de acciones de Vinculación con el Medio.	May-2017	Dic-2017	Instrumentos formales de seguimiento
Hito 4: Elaborar un modelo de funcionamiento para fortalecer el centro de educación virtual.	1. Identificar necesidades del medio relacionados con educación virtual	Sep-2016	Mar-2017	informe
	2. Realizar un diagnóstico de la situación actual	Sep-2016	Mar-2017	informe
	3. Elaborar un modelo de desarrollo del centro virtual	Mar-2017	Jun-2017	Documento con modelo del centro
	4. Implementar un modelo de educación virtual	Jul-2017	Dic-2017	Informe de actividades

Objetivo Específico plurianual N° 5: Fortalecer la investigación y el desarrollo del postgrado con altos estándares de calidad				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico...:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Diseñar un centro de investigación de la universidad que incluya líneas de investigación y requerimientos de recursos humanos.	1. Definir modelo de gestión del centro de investigación	Sep-2016	Ene-2017	Modelo elaborado
	2. Definir requerimientos de recursos humanos y otros para el funcionamiento del centro	Ene-2017	Mar-2017	Informe con requerimientos
	3. Determinar el costo y mecanismos de financiamiento del centro de investigación.	Mar-2017	Abr-2017	Informe
	4. Iniciar el funcionamiento del centro de investigación	Abr-2017	Dic-2017	Informe de actividades
Hito 2: Potenciar a nivel institucional el desarrollo del inglés del cuerpo académico como segundo idioma.	1. Diagnosticar necesidades del cuerpo académico sobre formación en inglés	Ene-2017	Mar-2017	Informe
	2. Diseñar programas de perfeccionamiento del idioma inglés certificados	Mar-2017	Jun-2017	Programa diseñado
	3. Impartir programas de inglés	Jul-2017	Nov-2017	Nómina de participantes
	4. Evaluación de los programas de inglés impartidos	Dic-2017	Dic-2017	Informe de evaluación
Hito 3: Generar estudios asociados a la evaluación de la oferta académica de postgrado.	1. Elaborar términos de referencia de estudios	Sep-2016	Oct-2016	Términos de referencia elaborado
	2. Contratar estudios	Oct-2016	Ene-2017	Contrato
	3. Definir plan de fortalecimiento del postgrado de la universidad	Ene-2017	Mar-2017	Informe con plan de fortalecimiento
	4. Inicial implementación	Mar-2017	Dic-2017	Informe de actividades

1.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2016							
OE asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2017	2018	Medio de Verificación
OE-1	1. Eficiencia de la Titulación	$(N^{\circ} \text{ de estudiantes de la cohorte } z \text{ titulados hasta el año } t + 1 / N^{\circ} \text{ de estudiantes egresados de la cohorte } z \text{ hasta el año } t) * 100$	Porcentaje	87,33% (Cohorte 2010)	87%	87%	Informe UAI al 30 de abril de cada año
	2. Avance curricular	$\Sigma \text{ total de asignaturas aprobadas por los estudiantes de la cohorte } z \text{ al año } t / (\Sigma \text{ total de asignaturas totales del plan al año } t \text{ de la carrera } w * N^{\circ} \text{ de estudiantes matriculados de la cohorte } z \text{ al año } t)$	Porcentaje	78,7% (Año 2015)	80%	82%	Informe UAI al cierre del año académico de cada año
	3. Empleabilidad pertinente	$(\text{Número de egresados que declara que su trabajo se relaciona con la carrera que estudió} / \text{Número de egresados que se encuentra trabajando actualmente}) * 100$	Porcentaje	94,58% (Encuesta 2016)	95%	95%	Informe UAI encuestas institucionales
	4. Estudiantes de pregrado matriculados en programas de pregrado acreditados	$(\text{Matrícula total carreras acreditadas de pregrado} / \text{Matrícula total carreras vigentes}) * 100$	Porcentaje	98,7% (2016)	99%	100%	Informe UAI al 30 de diciembre de cada año
	5. Retención al primer año	$(N^{\circ} \text{ de estudiantes matriculados año } t + 1 \text{ de la cohorte de ingreso año } t / N^{\circ} \text{ de estudiantes matriculados cohorte de ingreso año } t) * 100$	Porcentaje	79,8% (2016)	81%	83%	Informe UAI al 30 de abril de cada año
	6. Retención al tercer año	$(N^{\circ} \text{ de estudiantes matriculados año } t + 3 \text{ de cohorte de ingreso año } t / N^{\circ} \text{ de estudiantes matriculados cohorte de ingreso año } t) * 100$	Porcentaje	65,7% (2015)	66%	67%	Informe UAI al 30 de abril de cada año
OE-2	7. Manuales de proceso implementados	Manuales de proceso implementados durante el año t	Unidades	0	1	3	Informe al 30 de diciembre de cada año
	8. Ratio de resultado operacional	$(\text{Resultado operacional año } t / \text{Ingreso de explotación del año } t) * 100$	Porcentaje	(-4,4%) 2015	-4%	-3%	Informe Dirección de Administración y Finanzas
OE-3	9. Promedio años de acreditación en el marco de las nuevas políticas de aseguramiento de la calidad	Promedio de años de carreras acreditadas bajo los nuevos desafíos de la política pública en aseguramiento de la calidad / Promedio de años de acreditación de las carreras bajo el sistema antiguo	Años	No disponible	4.8	4.8	Informe DAC al 30 de diciembre de cada año

	10. Unidades certificadas norma ISO	Número de unidades que logran certificación ISO	Número	1	0	0	Informe DAC al 30 de diciembre de cada año
	11. Participación de agentes externos en actividades de Vinculación	(Número de participantes externos en actividades de Vinculación año t/ Número de participantes en actividades de Vinculación año t)*100	Porcentaje	No disponible	66%	66%	Informe DEVM
OE-5	12. Variación matrícula postgrado y postítulos	[(Estudiantes matriculados en programas de postgrado y postítulo UMCE año t - Estudiantes matriculados en programas de postgrado y postítulo UMCE año t-1)/Estudiantes matriculados en programas de postgrado y postítulo UMCE año t-1]*100	Porcentaje	(-6.7%) (2015)	5%	5%	Informe UAI
	13. Programas de postgrado acreditados	Número de programas de postgrado acreditados	Número	0	0	0	Informe DAC al 30 de diciembre de cada año (se espera tener acreditados 5 programas al año 2020)
	14. Publicaciones WoS (ex ISI) y Scielo por JCE con postgrado	Nº de publicaciones/Nº de Jornadas Completas Equivalentes con vínculo permanente	Tasa	0.23 (2015)	0.30	0.40	Informe DIUMCE-UAI al 30 de diciembre de cada año

1. DATOS E INDICADORES INSTITUCIONALES					
Datos e indicadores a nivel institucional	AÑO				
	2011	2012	2013	2014	2015
Matrícula total pregrado	4853	4636	4704	4546	4700
Matrícula de primer año	1063	1014	1082	1045	1180
Matrícula de primer año quintiles 1, 2 y 3	671	615	714	613	783
PSU promedio de la matrícula de primer año	608	596	595	600	601
Tasa de retención en el primer año	82% (846/1038)	85% (904/1063)	81% (825/1014)	83% (899/1082)	86% (896/1045)
Tasa de retención en el primer año quintiles 1, 2 y 3	81% (570/700)	86% (575/671)	83% (508/615)	80% (570/714)	83% (511/613)
Nº de estudiantes con la totalidad de sus cursos remediales aprobados	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Tasa de titulación por cohorte de ingreso	15% (172/1190)	19% (222/1162)	15% (158/1091)	16% (166/1038)	15% (157/1024)
Tiempo de titulación	5,9	6,1	6,2	6,0	6,2
Empleabilidad de pregrado a 6 meses del título ¹	90% (68/76)	85% (109/129)	84% (122/145)	77% (114/179)	90% (415/463)
Número total de académicos de dedicación completa (JC, base 40 horas)	225	232	227	222	225
% de académicos de dedicación completa (JC) con doctorado	21% (47/ 225)	18% (42/ 232)	22% (49/ 227)	20% (45/ 222)	23% (51/225)
Número total de académicos jornada completa equivalente (JCE, base 44 horas)	312	308	321	308	324
Número académicos JCE (base 44 horas) con doctorado.	53	48	58	52	59
% académicos JCE con especialidades médicas, maestrías y doctorado	56% (176/312)	58% (177/316)	68% (218/321)	62% (192/308)	60% (196/324)
% Carreras de pregrado acreditadas (Nº carreras acreditadas / Nº carreras elegibles para acreditar)	83%	91%	91%	100%	100%
Nº de proyectos de investigación Conicyt	5	4	9	9	4
Nº publicaciones SCOPUS	4	18	20	21	
Nº Publicaciones Web of Science (Ex ISI)	18	18	12	12	39
Nº publicaciones Scielo	16	4	4	4	6
Matrícula total doctorados	12	10	12	11	21
Nº doctores graduados	7	3	3	2	3
Matrícula total maestrías	150	273	285	232	240
Nº magister graduados	123	40	54	93	161

¹ Datos según Encuesta titulados UMCE, 2015