



FORMULARIO DE POSTULACIÓN¹

CONVOCATORIA

Beca de Nivelación Académica, año 2018.

DATOS GENERALES DE LA PROPUESTA:

Nombre de la Institución: Universidad de Los Lagos

Rut de la Institución: 70.772.100-6

Título de la propuesta: Fortalecimiento del proceso educativo para la mejora continua y la promoción de la titulación oportuna y exitosa de los estudiantes de Formación Técnica de la Universidad de Los Lagos.

Línea específica a abordar en la propuesta:

Ingreso y permanencia	
Proceso educativo	*
Egreso y titulación	*

¹ Para el llenado del presente formulario, debe considerarse como referencia obligatoria, además de los Términos de Referencia, lo indicado en el **Instructivo** para completar el formulario de postulación, donde se detalla la información mínima necesaria a completar en cada sección y se definen sus partes.

TABLA DE CONTENIDO

1. COMPROMISO INSTITUCIONAL.....	3
2. PRESENTACIÓN PROPUESTA BECA DE NIVELACIÓN ACADÉMICA	4
2.1. ALCANCES DE LA PROPUESTA	4
2.2. GESTIÓN INSTITUCIONAL.....	4
2.3. RESUMEN DE LA PROPUESTA.....	7
2.4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	8
2.5. PLAN DE ARTICULACIÓN	10
2.6. OBJETIVOS Y RESULTADOS.....	13
2.6.1 <i>Objetivo general</i>	13
2.6.2 <i>Objetivos específicos</i>	14
2.6.3 <i>Resultados Esperados</i>	19
2.7. PLAN DE ACCIÓN	20
2.8. SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ACADÉMICA	22
2.9. SUSTENTABILIDAD E INSTITUCIONALIZACIÓN	23
2.10. TABLA DE INDICADORES RELEVANTES	24
2.11. RECURSOS DEL PROGRAMA	25
2.11.1 <i>Resumen de los Recursos del Programa (En M\$) (consideraciones especiales en “instructivo para el formulario de postulación”)</i>	25
CON LOS RECURSOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NO SE PUEDEN FINANCIAR OBRAS NI BIENES (INCLUYE SOFTWARE).	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
2.11.2 <i>Descripción y Justificación por ítem de los Recursos Solicitados</i>	25
3. ANEXOS.....	27
ANEXO 1: ANTECEDENTES DE CONTEXTO.....	27
ANEXO 2: CURRÍCULO DE LOS INTEGRANTES DEL PROGRAMA	29

1. COMPROMISO INSTITUCIONAL

CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

Universidad de Los Lagos

Osorno, 23 de Marzo de 2018

Yo **Roberto Jaramillo Alvarado, Rector (S)** de la **Universidad de Los Lagos**, institución ejecutora del Programa de Nivelación Académica, denominado **Fortalecimiento del proceso educativo para la mejora continua y la promoción de la titulación oportuna y exitosa de los estudiantes de Formación Técnica de la Universidad de Los Lagos**, que postula a la presente convocatoria, me comprometo junto con los actores involucrados de esta institución a:

Presentar formalmente esta propuesta, aceptar los Términos de Referencia y las condiciones de la convocatoria, y asumir la responsabilidad de cumplir los compromisos de ejecución en caso de ser adjudicada la propuesta.

El éxito de este Programa de Nivelación Académica se verá reflejado en su sustentabilidad, por lo cual nuestra institución asumirá todos los compromisos necesarios y pertinentes para su continuidad e institucionalización en el mediano y largo plazo.

Sr. Roberto Jaramillo Alvarado
Nombre del Rector (S)



Firma del Rector y timbre de la Institución

2. PRESENTACIÓN PROPUESTA BECA DE NIVELACIÓN ACADÉMICA

2.1. ALCANCE DE LA PROPUESTA

Institucional

Focalizada

Si el programa es focalizado, indicar nombre de facultades, departamentos, unidades académicas o cohortes involucradas:

La propuesta está focalizada a los estudiantes con gratuidad cohorte 2017 de Formación Técnica de la Universidad de Los Lagos.

Índice de vulnerabilidad de la institución²: 68,16% (*Matrícula pregrado presencial deciles 1 al 4 / Matrícula pregrado presencial*)

Matrícula total pregrado presencial: 8085

Matrícula total estudiantes con gratuidad: 5338

Número de estudiantes impactados por la propuesta: 2463

Monto total solicitado a Mineduc: \$215.000.000._

Duración de la ejecución (hasta 24 meses): 21 meses

2.2. GESTIÓN INSTITUCIONAL

² Proporción de estudiantes de los deciles 1-4.

EQUIPO DIRECTIVO, RESPONSABLE Y UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA.

2.2.1 EQUIPO DIRECTIVO DEL PROGRAMA BNA

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en Programa BNA	Horas/mes asignadas a Programa BNA	Fono	E mail
Roberto Jaramillo Alvarado		Vicerrector Académico	Comité Consultivo	2	064-2333013	rjaramil@ulagos.cl
Comité Técnico y de Aseguramiento de la Calidad del Instituto DU 2381 12/08/2013 Artículo 7			Comité Consultivo	3		
Carolina Florín Soto	14.348.902-7	-Directora Académica Formación Técnica -Responsable Objetivo 1 PMI ULA 1501	Directora Ejecutiva	32	064-2333048	cflorin@ulagos.cl
Mónica Barría Hoffmann	12.752.543-9	Directora de Administración y Finanzas ITR Directora Alternativa PMI 1501	Directora Alternativa	32	064-2333020	mbarria@ulagos.cl

2.2.2 EQUIPO EJECUTIVO DEL PROGRAMA BNA

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en Programa BNA	Horas/mes asignadas a Programa BNA	Fono	E mail
Pablo Vera Reyes	13.735.628-7	-UDeDoc Sede Osorno -Responsable Objetivo 2 PMI ULA 1501	Responsable OE 1	32	064-2333048	pablo.vera@ulagos.cl
Rodrigo Lagos Vargas	11.927.367-6	Académico Departamento de Educación Director Ejecutivo PMI ULA 1501	Profesional de Apoyo OE 1	32	064-2333048	rodlagos@ulagos.cl
Claudio Ulloa Galindo	15.288.002-2	SubDirector Sede Ancud	Responsable OE 2	32	75551654	claudio.ulloa@ulagos.cl
Valeria Cayo Huanel	16.584.810-1	-Coordinador Académico Sede Osorno	Profesional de Apoyo OE 2	32	064-2333024	valeria.cayo@ulagos.cl
Carmen Soto Martínez	13.323.501-9	UDeDoC Sede Puerto Montt	Profesional de Apoyo OE 2	32	065-2322584	csoto@ulagos.cl
Nelly Matamala Delgado	16.831.093-5	Coordinadora de Prácticas Sede Osorno	Responsable OE 3	32	064-333067	Nelly.matamala@ulagos.cl
Julio Pérez Subiabre	15.288.002-2	-Coordinador Académico Sede Puerto Montt	Profesional de Apoyo OE 3	32	065-2322355	jperez@ulagos.cl

		-Responsable Objetivo 5 PMI ULA 1501				
Juan Pablo Molina Elizalde		UDeDoC Sede Chiloé	Profesional de Apoyo OE 3	32		Juan.molina2@ulagos.cl

2.2.3 RESPONSABLE UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en Programa BNA	Horas/mes asignadas a Programa BNA	Fono	E mail
Verónica Alvarado	13.735.650-3	Directora de Proyectos Institucionales	Soporte para la gestión del programa y articulación MINEDUC	32	64-2333344	veronica.alvarado@ulagos.cl

2.3 RESUMEN DE LA PROPUESTA

La presente propuesta **“Fortalecimiento del proceso educativo para la mejora continua y la promoción de la titulación oportuna y exitosa de los estudiantes de Formación Técnica de la Universidad de Los Lagos”**, es producto de un proceso de articulación con las diferentes iniciativas desarrolladas durante estos últimos años en la institución en materia de formación técnica. Concretamente se focaliza en potenciar el proceso formativo y la titulación oportuna en las carreras técnicas, propiciando con ello robustecer el vínculo de dichos programas con los requerimientos del medio socio-productivo, reconociendo las particularidades del proceso formativo en esta área, buscando asegurar que la consecución del perfil de egreso de los estudiantes beneficiarios reconozca lo central que es desarrollar las habilidades procedimentales de las competencias profesionales, como asimismo el logro de las competencias transversales para la vida laboral que permitan situar al estudiante como una individuo integral en su ámbito de desempeño.

Para ello, deberemos innovar en el diseño e implementación de un sistema de titulación más pertinente a las necesidades de la formación técnica, centrado en el diseño, implementación y monitoreo de un portafolio de título donde se reconozca el itinerario de formación como un conjunto de hitos que se debe analizar y sistematizar por parte del estudiante para concluir esta etapa formativa.

Lo anterior, busca hacer más eficiente y pertinente la implementación del modelo de formación por competencias de las carreras técnicas de la Universidad, contextualizando su Modelo Educativo a la realidad de un área de formación que es parte de su misión institucional.

El objetivo de la propuesta Fortalecer la innovación en el proceso formativo para el logro de una titulación oportuna en los estudiantes beneficiarios de Formación Técnica de la Universidad de Los Lagos, sus objetivos específicos son: 1) **“Potenciar las competencias docentes para el fortalecimiento del aprendizaje significativo en las habilidades procedimentales declaradas en el perfil de egreso de las carreras de formación técnica”**, y las estrategias a desarrollar: Desarrollo de un Modelo Curricular pertinente para formación técnica que promueva una trayectoria formativa y laboral exitosa para éste nivel de formación, Implementación de estrategias didácticas orientadas a potenciar las competencias docentes del cuerpo académico con foco en las habilidades procedimentales de sus estudiantes beneficiarios, de acuerdo a los perfiles de egreso respectivos y Seguimiento y acompañamiento de las estrategias para una transposición didáctica de los docentes acorde al proceso formativo de los estudiantes de Formación Técnica.), 2) **“Consolidar las competencias de los estudiantes beneficiarios de formación técnica para la inserción a la vida laboral en los procesos formativos de práctica temprana y profesional”**, y las estrategias a trabajar: Fortalecimiento de los niveles de autonomía y autogestión de los estudiantes beneficiarios para mejorar sus expectativas laborales; implementación de un programa de apresto a la vida laboral en un contexto de práctica que involucre a docentes y estudiantes beneficiarios para el óptimo desarrollo de sus competencias declaradas y el acompañamiento a los estudiantes beneficiarios en proceso de práctica con foco en sus resultados para generar alertas tempranas en casos de posible deserción) y el objetivo 3 del presente proyecto 3) **“Innovar en un diseño de mayor pertinencia en el proceso de titulación para concretar con éxito la trayectoria formativa de los estudiantes beneficiarios de formación técnica”** junto a ello las estrategias de: Armonización del proceso de titulación en coherencia a los requerimientos y necesidades que surgen del contexto laboral y en el logro de las competencias del perfil de egreso; fortalecimiento del vínculo formativo con foco en prácticas tempranas y profesionales entre el medio socio-productivo y la Formación Técnica de la Universidad de Los Lagos; y evaluación y monitoreo del logro de las competencias declaradas en el perfil de egreso y su impacto en la trayectoria formativa.

2.4 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

La Universidad de Los Lagos tiene una amplia trayectoria impartiendo carreras conducentes al título de técnico (a) de nivel superior incluyendo carreras de diversas áreas del conocimiento que han sido bien valoradas por los sectores socio productivos regionales y que aportan a su desarrollo. A partir del Plan de Desarrollo Institucional 2013-2018, se explicita en la misión institucional el rol que cumple la formación técnica "... la formación científica, profesional y técnica de personas, con sólidos conocimientos, pluralista y comprometida con su entorno...", la cual surge desde el convencimiento de que esta representa la principal opción para estudiantes de los sectores vulnerables de la región de Los Lagos y le permite acceder a diferentes oportunidades una mejor calidad de vida, tomando en cuenta además la cobertura regional a través de sedes distribuidas en las Provincias de Llanquihue, Osorno y Chiloé, que permiten el acceso de estudiantes de territorios diversos.

Cuadro N°1: Total matrícula formación técnica

	2016	2017
Total Matrícula	3349	3545
Total Matrícula con Gratuidad	1991	2463
% Matrícula con Gratuidad	59,45%	69,48%

Fuente: Dirección Análisis institucional

Si consideramos que el escenario de la gratuidad ha mejorado las oportunidades de acceso a la educación superior ya desde el año 2016 y considerando antecedentes de matrículas para el año 2017, se releva que un porcentaje importante de la matrícula de este nivel formativo, accede a través de mecanismos de Gratuidad (59,45% y 69,48% respectivamente). Lo que los sitúa hoy día como un foco prioritario en el desarrollo de procesos formativos, llamando al quehacer universitario a atender las necesidades particulares que acarrea este grupo de estudiantes, considerando que este nivel formativo es ampliamente inclusivo, cuyo proceso de admisión es pluralista y privilegia la admisión de estudiantes en diferentes condiciones socio educativas, económicas y culturales. Esto además considerando que el nivel formativo tiene como condición de ingreso o matrícula haber cursado enseñanza media, independiente si los establecimientos desde donde provienen sean de tipo Científico Humanista o Técnico Profesional, por tanto los criterios de admisión son bastante amplios y no restringen las condiciones de base de los estudiantes.

A través de distintas iniciativas institucionales impulsadas por el Vicerrectoría Académica y albergadas en instrumentos de MINEDUC se ha planteado el fortalecimiento de la formación técnica con foco específico en los procesos formativos desde el ingreso de los alumnos nuevos hasta la promoción de trayectorias exitosas que consideren los diferentes factores, estrategias y mecanismos que implican cumplir con los propósitos declarados por la institución y sobre todo los perfiles de egreso de las carreras de formación técnica.

Cuadro N°2: Matrícula Formación Técnica por carreras serie temporal 2014 - 2017

Nombre carrera	2014		2015		2016		2017	
	Nuevos ingresos	total						
Total	1427	3259	1248	3361	1346	3148	1454	3410
Total estudiantes con gratuidad						1991		2463
% Estudiantes con gratuidad						59,5		69,5

Fuente: Dirección análisis institucional

La matrícula para formación técnica desde el año 2014 y hasta el 2017 superó ampliamente los 3.400 estudiantes aumentando en un 10% al menos la cobertura, de estos actualmente alrededor de un 70% acceden mediante beneficio de gratuidad. Desde el año 2013 se realiza una caracterización que permite identificar variables sensibles que afectan la trayectoria formativa de estos estudiantes, información que permitió que desde año 2014 se incorporaran aspectos socio-educativos (con foco en aspectos de origen de los estudiantes, aspectos socio laborales y familiares, para el apoyo social) y con base en estos resultados el año 2015 se reformula nuevamente la encuesta de caracterización institucional y se aplica por primera vez a todos los estudiantes de nuevo ingreso, considerando sus condiciones de ingreso para promover estrategias de inducción y nivelación académica.

Algunos de los resultados más importantes de esta última aplicación son: el 88% de los estudiantes recién matriculados en carreras técnicas pertenece a la Región de Los Lagos. El 76% proviene de una localidad urbana. Proviene en un 58% de establecimientos Municipales y un 41% de colegios particulares subvencionados, de estos establecimientos el 53% de los matriculados curso programas científicos humanistas, mientras el 47% lo hizo en formación media técnico profesional. De estos matriculados en su amplia mayoría eligen la carrera por intereses personales o vocacionales (70%). Otro antecedente relevante es que el 36% de los estudiantes de primer año de formación técnica declara tener ascendencia Mapuche.

Fuente: Dirección de análisis institucional (2018 vía QlickView)

La Universidad cuenta con valiosas experiencias, previas y en ejecución orientadas a la Formación Técnica, que permiten la instalación de dispositivos de aseguramiento de la calidad y el trabajo por la mejora continua dentro del proceso formativo de los estudiantes. Así igualmente se suma la participación y retroalimentación en Redes de Trabajo Colaborativo en Formación Técnica.

Respecto de las iniciativas que han impactado en el fortalecimiento de las trayectorias formativas, y que tienen que ver con condiciones de entrada de los estudiantes, se puede mencionar: el PMI ULA1205 Chiloé superior **“Mejor acceso a la educación superior y mayor calidad de la formación universitaria en la provincia de Chiloé”**; el cual establece rediseños curriculares para carreras de formación técnica, cuyo objetivo es consolidar la actividad académica en Chiloé, a través de una oferta técnica y profesional de calidad. Este PMI comienza el proceso de innovación curricular y adecuación del MEI a la formación técnica incorporando el modelo basado en competencias. Una de las iniciativas innovadoras que surge desde este PMI es la consolidación del modelo de nivelación académica, el cual se instala a través de los diagnósticos tempranos en asignaturas transversales sobre resolución de problemas (Matemáticas) y comprensión lectora (Expresión oral y escrita). Los resultados de estos diagnósticos permiten promover estrategias para enfrentar contenidos deficitarios que permitan disminuir paulatinamente las tasas de indicadores de progresión académica desde el primer año dando cuenta de un bajo dominio en competencias de lenguaje y escritura, los cuales dificultan los procesos de aprendizaje y perjudican la progresión de su formación. Estas condiciones de entrada inciden directamente en la aprobación y reprobación de asignaturas en el primer año de la carrera lo que incidiendo en la posterior deserción, en las bajas tasas de retención y titulación; y los excesivos tiempos de duración real en algunas de las carreras.

En este sentido, el proyecto PMI ULA 1501 denominado **“Consolidando la Formación Técnica (FT) en la Universidad estatal de la Región de Los Lagos: una propuesta para mejorar el acceso, la articulación, la pertinencia con el medio socio productivo regional y el aseguramiento de la calidad”**, sumado al PBNA ULA 1510 **“Implementación de estrategias de acompañamiento académico y socio afectivo para estudiantes de Formación Técnica de la Universidad de Los Lagos: un compromiso con la equidad.**”, han logrado establecer líneas de base respecto de los procesos formativos permitiendo identificar focos donde persisten indicadores de progresión académicas que necesitan del fortalecimiento, sobre todo en lo que respecta a la consolidación del cierre de los procesos formativos: en los momentos de práctica profesional y titulación oportuna. Actualmente este grupo de estudiantes beneficiados con gratuidad representan un incremento significativo en indicadores de progresión académica notables, pero queda aún pendiente mejorar las tasas de titulación, las cuales están directamente relacionadas con la finalización de los procesos. El proyecto al cual se postula permitiría desplegar las acciones para fortalecer dichos procesos: formativos y de titulación oportuna.

También se han desarrollado diversas estrategias para hacer seguimiento académico en la retención de nuestros estudiantes, un estudio sobre los factores de deserción en estudiantes con cohorte 2014, además de la asesoría de indicadores de progresión académica a través del PMI 1501, tanto para que los habían realizado el trámite formal de retiro, como a los que sin haberlo hecho no presentaban asistencia a clases normalmente, permitió identificar algunas de las razones de retiro: económicas, problemas de salud, incompatibilidad de horarios en el trabajo. Se observó también un desconocimiento respecto de los beneficios a los que podían postular y de las características de éstos, aun cuando los tuvieran. Esto afecta también a los estudiantes de nuevo ingreso, quienes por desconocimiento o falta de asesoría no conocen instrumentos de apoyo para financiamiento. Esto también se relaciona con las dificultades para adaptarse al contexto de la educación superior, lo que impactaría en la permanencia en la institución y en la continuación de los estudios.

Actualmente a través de estas iniciativas se han fortalecido una serie de indicadores asociados a los procesos formativos desde la etapa de inducción para abordar trayectorias formativas exitosas, reduciendo al deserción desde el primer año y la tasa de asignaturas críticas lo que ha impactado indirectamente en las tasas de titulación oportuna, lo cual puede responder a las iniciativas mencionadas, las cuales difieren con el foco en los procesos de finalización de la misma trayectoria formativa albergados en los momentos de prácticas profesionales y titulación, momento que hasta ahora requiere de un proceso de adecuación para mejorar las tasas de titulación oportuna al corto plazo.

Cuadro N°3: Indicadores notables Formación Técnica general

Indicadores	2014	2015	2016	2017
-------------	------	------	------	------

Tasas de retención Global	64,9%	68,6%	76,8%	73,2%
Reprobación de asignaturas	8,0%	8,0%	9,8%	11,0%
Titulación oportuna	28,5%	32,1%	36,0%	38,3%
Duración promedio real de carreras	7.6	7.3	7.2	7.5
Empleabilidad general	77.8	86.7	77.9	81.7

Cuadro N°4: Indicadores Proyecto BNA carreras Técnicas estudiantes con gratuidad	2016	2017
Matrícula total de pregrado de la SIES	3151	2472
Matrícula total primer año	1346	1275
Matrícula total estudiantes con gratuidad	1088	1795
Tasa de retención primer año	76,3	73,2%
Tasa de retención primer año para estudiantes con gratuidad	78%	75,5%
Tasa de aprobación de asignatura en el primer año	87,3%	85,6
Tasa de aprobación de asignatura en el primer año para estudiantes con gratuidad	86,9%	85,6

Para robustecer estos momentos del ciclo formativo de los estudiantes la Universidad ha definido tres focos estratégicos: implementación del Modelo Educativo institucional en el nivel de formación técnica; implementación de un proceso de armonización curricular de la oferta de pregrado e implementación de un sistema de monitoreo y evaluación de los resultados en las carreras con innovaciones curriculares y en los indicadores de eficiencia interna de toda la oferta educativa. Para lograrlo, en los últimos años la institución ha desplegado esfuerzos importantes para que las unidades institucionales que acompañan el proceso de enseñanza y aprendizaje y que son claves para la implementación del currículo, incorporando las características distintivas de la formación técnica con el objetivo de asegurar calidad y trayectorias formativas exitosas.

Este indicador es uno de los considerados más críticos a nivel de formación técnica, posee cualidades que tienen directa relación con el desarrollo de competencias para el trabajo y que deben desenvolverse durante las prácticas de inserción laboral temprana y profesionales, además de la vinculación del medio socio productivo, lo cual permite evidenciar el nivel de competencias declaradas en el perfil de egreso que han sido adquiridas por los estudiante. El principal desafío de este indicador tiene que ver con el acompañamiento a los procesos de práctica y la adecuación o innovación del proceso de titulación, los cuales, además, deberían complementarse con estrategias para la inserción laboral, permitiendo a los titulados un óptimo desenvolvimiento laboral. Todos estos aspectos han sido destacados por jefes de carrera y estudiantes a través de la Asesoría de Indicadores de Progresión Académica levantada a través de PMI 1501 y que identifica las estrategias y procedimientos deben promoverse para mejorar los indicadores de titulación oportuna.

Finalmente, a nivel de institucionalización de proceso, es posible mencionar que como consecuencia de la ejecución del PMI ULA1502 de innovación académica, la institución crea el Centro de acompañamiento para la Equidad y la Formación Integral, decretándose su nacimiento el 15 de diciembre de 2017 (DU 3936 del 14/12/2017) cuya responsabilidad radica en desplegar procesos de acompañamiento en todos los niveles de pregrado: formación profesional con Licenciatura y Formación Técnica, y apoyar la operacionalización de la formación integral institucional.

2.5 PLAN DE ARTICULACIÓN

Resumen de iniciativas en vigentes o pertinentes			
Iniciativa	Objetivo	Población impactada	Instancia de articulación y

			forma de vinculación con el Programa BNA presentado ³
CHILOESUPERIOR: Mejor acceso a la educación superior y mayor calidad de la formación universitaria en la provincia de Chiloé. PMI ULA1205	Contribuir al desarrollo de la provincia de Chiloé, a la región de Los Lagos y al país, a través de la constitución de un proyecto universitario público que propicie la formación técnica y profesional de calidad, pertinente e innovadora, que promueva las necesidades del territorio de manera de fomentar un desarrollo intrarregional más equilibrado.	1200	El PMI Chiloé instala las bases para mejorar la calidad e indicadores en la formación técnica: proceso de rediseño curricular, articulación, innovación; las que posteriormente en el año 2016 se despliegan de manera homogénea en todas las sedes (Osorno y Puerto Montt). El proyecto BNA 2018 se sumaría como un proyecto que permitiría englobar todo el proceso formativo de los estudiantes y llegar al hito de atender la titulación oportuna y exitosa de ellos.
Trayectorias Formativas Exitosas: El desafío de la Universidad de Los Lagos con la calidad y la equidad en contextos de alta vulnerabilidad PMI ULA1502	Asegurar una trayectoria exitosa de los estudiantes que ingresan a la Universidad de Los Lagos a través de la implementación de una intervención institucional que permita fortalecer la calidad de las innovaciones curriculares, de la formación integral y del acompañamiento académico y socio afectivo del estudiante en cada una de las etapas de la trayectoria formativa: acceso, ingreso, permanencia, titulación e inserción laboral.	3122 Estudiantes	La instancia de articulación con este proyecto en ejecución es a través del Centro de acompañamiento para la Equidad y la Formación Integral, cuya responsabilidad radica en desplegar procesos de acompañamiento en todos los niveles de pregrado, y que se conjuga con el objetivo 2 hito 1 del presente proyecto BNA.
Consolidando la Formación Técnica (FT) en la Universidad estatal de la Región de Los Lagos: una propuesta para mejorar el acceso, la articulación, la pertinencia con el medio socio productivo regional y el	Implementar un modelo de FT centrado en el desarrollo de competencias técnicas e integrales de los estudiantes beneficiarios, articulado horizontal y verticalmente, con base en las características de	2867 Estudiantes	El PMI ULA 1501 ha permitido ir consolidando los procesos levantados con el PMI Chiloé Superior y sumando los logros académicos y socio-afectivos que deja instalado el PBNA ULA 1510.

³ Señalar si tiene o no vínculo con la propuesta presentada. En caso de tener algún vínculo, detallar brevemente qué tipo de articulación existe.

<p>aseguramiento de la calidad PMI ULA1501</p>	<p>los estudiantes y pertinente a las necesidades del territorio.</p>		<p>De esta manera la instalación de los SCT en los programas rediseñados, el acompañamiento y capacitación docente, la evaluación del perfil de medio término de nuestros estudiantes, el despliegue de los dispositivos de aseguramiento de la calidad, la creación de los consejos asesores externos; se colocan a disposición del actual proyecto, articulándose con las iniciativas que se en este se esperan lograr y que vienen a fortalecer el proceso final de nuestros estudiantes y que no concretizado en otras iniciativas.</p>
<p>Implementación de estrategias de acompañamiento académico y socio afectivo para estudiantes de formación técnica en la Universidad de Los Lagos: un compromiso con la equidad. PBNA ULA1510</p>	<p>Implementar una estrategia de acompañamiento académico y socio afectivo, pertinente a las necesidades específicas de los estudiantes beneficiarios de la Beca Nivelación Académica, de primer año de formación técnica, que favorezca su retención y aprobación de asignaturas, asegurando una trayectoria formativa exitosa.</p>	<p>250 estudiantes</p>	<p>El proyecto PBNA ULA 1510 permitió a la Institución implementar diversas acciones de acompañamiento: académico y socio-afectivo durante el ingreso y permanencia de los estudiantes de formación técnica. Estas estrategias permitieron aumentar la retención en los estudiantes becados y junto a ello instalar de manera sistemática el acompañamiento para los demás estudiantes a partir del año 2017. Este nuevo proyecto vendría a fortalecer el proceso educativo con foco en la titulación exitosa y oportuna de nuestros estudiantes, dejando instalada las capacidades y acompañamientos necesarios para el cumplimiento de ello y como una instancia de mejora continua en la</p>

<p>Programa de Acompañamiento y acceso efectivo a la Educación Superior PACE Mineduc</p>	<p>Permitir el acceso a la Educación Superior de estudiantes destacados en Enseñanza Media, provenientes de contextos vulnerados, mediante la realización de acciones de preparación y apoyo permanentes y el aseguramiento de cupos adicionales a la oferta académica regular, por parte de las Instituciones de Educación Superior participantes del Programa.</p> <p>Facilitar el progreso de los estudiantes que accedan a la Educación Superior gracias al Programa, a través de actividades de acompañamiento tendientes a la retención de aquellos durante el primer año de estudios superiores.</p>	<p>90 estudios</p>	<p>formación técnica.</p> <p>El programa contempla un componente de acompañamiento académico de los jóvenes del programa PACE ingresados a la educación superior. Para ello implementa dispositivos para el acompañamiento y seguimiento de los estudiantes PACE, con foco en el desarrollo de la autonomía para el logro de resultados académicos y la retención en la educación superior.</p>
--	---	--------------------	---

2.6 OBJETIVOS Y RESULTADOS

2.6.1 Objetivo general

Fortalecer la innovación en el proceso formativo para el logro de una titulación oportuna en los estudiantes beneficiarios de Formación Técnica de la Universidad de Los Lagos.

2.6.2 Objetivos específicos

Objetivo Específico N°1: Potenciar las competencias docentes para el fortalecimiento del aprendizaje significativo en las habilidades procedimentales declaradas en el perfil de egreso de las carreras de formación técnica.

Estrategias específicas asociadas:

1. Desarrollo de un Modelo Pedagógico (didáctico-evaluativo) pertinente para formación técnica que promueva una trayectoria formativa y laboral exitosa para los estudiantes beneficiarios.
2. Implementación de estrategias didácticas orientadas a potenciar las competencias docentes del cuerpo académico en formación técnica de las habilidades procedimentales de sus estudiantes beneficiarios, de acuerdo a los perfiles de egreso respectivos.
3. Seguimiento y acompañamiento de las estrategias para una transposición didáctica de los docentes acorde al proceso formativo de los estudiantes beneficiarios.

Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico N° 1: Potenciar las competencias docentes para el fortalecimiento del aprendizaje significativo en las habilidades procedimentales declaradas en el perfil de egreso de las carreras de formación técnica.

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Concreción del Modelo Educativo Institucional (MEI) en un Modelo Pedagógico (didáctico-evaluativo) para Formación Técnica. (10/01)	1. Benchmarking de experiencias nacionales e internacionales reconocidas en la calidad de su proceso formativo.	(02/01)	(02/01)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de Benchmarking.
	2. Sistematización y análisis crítico de las posibilidades de implementación de experiencias exitosas en materia del proceso formativo en el contexto institucional.	(03/01)	(03/01)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de análisis.
	3. Elaboración de propuesta de Modelo Pedagógico (didáctico-evaluativo).	(04/01)	(04/01)	<ul style="list-style-type: none"> Propuesta Modelo Curricular.
	4. Validación y ajustes Internos del Modelo Pedagógico (didáctico-evaluativo).	(05/01)	(05/01)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de validación y ajustes al Modelo Curricular.
	5. Socialización con actores claves Modelo Pedagógico (didáctico-evaluativo).	(06/01)	(06/01)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de Socialización.
	6. Implementación Modelo Pedagógico (didáctico-evaluativo).	(08/01)	(10/01)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de implementación.
Hito 2: Fortalecimiento de las competencias docentes del cuerpo académico con foco en actividades procedimentales de	1. Diagnóstico de las necesidades didácticas disciplinares de Formación Técnica.	(03/01)	(03/01)	<ul style="list-style-type: none"> Informe del Diagnóstico.
	2. Elaboración de un Plan de capacitación en didáctica, con foco en actividades procedimentales de la Formación Técnica.	(04/01)	(04/01)	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Capacitación.

la Formación Técnica. (10/01)	3. Capacitación y Asesoría a los docentes en actividades procedimentales de la Formación Técnica.	(05/01)	(06/01)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de capacitación.
	4. Seminario de Buenas prácticas en Formación Técnica.	(10/01)	(10/01)	<ul style="list-style-type: none"> Listas de asistencia.
Hito 3: Monitoreo del logro de los resultados de aprendizaje. (10/02)	1. Contratación a honorarios profesional Unidad de Desarrollo Docente y Curricular.	(01/01)	(01/01)	<ul style="list-style-type: none"> Contrato a honorarios.
	2. Acompañamiento a la implementación didáctica de las actividades curriculares en Formación Técnica.	(03/01)	(04/01)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de acompañamiento.
	3. Diseño de un sistema de monitoreo progresivo de evaluación integrado de los resultados de aprendizaje.	(05/01)	(06/01)	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de evaluación.
	4. Socialización, validación e implementación piloto del sistema de monitoreo progresivo de evaluación integrado de los resultados de aprendizaje.	(08/01)	(10/01)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de socialización, validación e implementación.
	5. Monitoreo permanente de la innovación curricular.	(11/01)	(09/02)	<ul style="list-style-type: none"> Informe semestral de monitoreo (junio y diciembre 2019)
	6. Propuesta de un nuevo Reglamento de evaluación coherente con el Modelo Educativo Institucional (MEI)	(06/01)	(10/02)	<ul style="list-style-type: none"> Propuesta Reglamento.

Objetivo Específico N°2: Consolidar las competencias de los estudiantes beneficiarios de formación técnica para la inserción a la vida laboral en los procesos formativos de práctica temprana y profesional.

Estrategias específicas asociadas:

1. Fortalecimiento de los niveles de autonomía y autogestión de los estudiantes beneficiarios para mejorar sus expectativas laborales.
2. Implementación de un programa de apresto a la vida laboral en un contexto de práctica que involucre a docentes y estudiantes beneficiarios para el óptimo desarrollo de sus competencias declaradas.
3. Acompañamiento a los estudiantes beneficiarios en proceso de práctica con foco en sus resultados para generar alertas tempranas en casos de posible deserción.

Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico N° 2: Consolidar las competencias de los estudiantes beneficiarios de formación técnica para la inserción a la vida laboral en los procesos formativos de práctica temprana y profesional.

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Implementación de un sistema de Formación Integral para la inserción a la vida laboral. (03/02)	1. Contratación dos profesionales para la implementación del Sistema de Formación Integral para la inserción a la vida laboral.	(01/01)	(01/01)	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato a honorarios de profesionales.
	2. Diseño de Bases y proceso de selección para estudiantes que participarán en estadía de especialización.	(04/01)	(05/01)	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de bases y acta de selección de estudiantes.
	3. Benchmarking para conocer y seleccionar experiencias de buenas prácticas en Formación Integral en Formación Técnica (estudiantes y equipo del proyecto).	(08/01)	(08/01)	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de Benchmarking.
	4. Jornada de socialización y reflexión con grupos focales de estudiantes beneficiarios respecto de buenas prácticas en Formación Integral en FT.	(09/01)	(09/01)	<ul style="list-style-type: none"> • Informe jornada de socialización y reflexión.
	5. Definición de competencias para la vida laboral y su incorporación en el Currículum de formación integral para FT.	(10/01)	(12/01)	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de AT.
	6. Talleres de empleabilidad y competencias transversales para enfrentar el mundo laboral.	(03/01)	(03/02)	<ul style="list-style-type: none"> • Programa del Taller. • Listas de asistencia.
Hito 2: Programa de Apresto para la inserción a la vida	1. Diagnóstico de las necesidades para el diseño del programa de Apresto Laboral, con actores claves: jefes de carrera, coordinadores de práctica, asesores curriculares y estudiantes beneficiarios.	(01/01)	(01/01)	<ul style="list-style-type: none"> • Informe Diagnóstico.

laboral en contexto de práctica. (06/01)	2. Diseño y socialización programa de Apresto Laboral.	(02/01)	(02/01)	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Apresto Laboral. Lista de asistencia.
	3. Taller de Apresto Laboral dirigido a estudiantes beneficiarios.	(03/01)	(03/01)	<ul style="list-style-type: none"> Listas de Asistencia.
	4. Taller de Apresto Laboral dirigido a docentes y coordinadores de práctica.	(04/01)	(04/01)	<ul style="list-style-type: none"> Listas de Asistencia.
	5. Evaluación y ajuste del Programa de Apresto Laboral.	(05/01)	(06/01)	<ul style="list-style-type: none"> Programa final de Apresto Laboral
Hito 3: Seminario-encuentro de estudiantes beneficiarios inter sedes para el intercambio de experiencias de prácticas. (1 vez por año) (09/02)	1. Organización y planificación de la actividad: constitución comisión, construcción de las bases del Seminario-Encuentro, proceso de difusión.	(08/01)	(08/01)	<ul style="list-style-type: none"> Actas por actividad. Bases por actividad.
	2. Selección de ponencias por de acuerdo a criterios preestablecidos.	(09/01)	(09/01)	<ul style="list-style-type: none"> Acta de selección de ponencias por actividad.
	3. Invitación actor(es) clave(s) del medio socio-productivo para charla inaugural y/o cierre de trayectorias formativas exitosas.	(10/01)	(10/01)	<ul style="list-style-type: none"> Invitación por actividad.
	4. Ejecución Seminario-Encuentro de estudiantes.	(11/01)	(09/02)	<ul style="list-style-type: none"> Programa de cada actividad. Listas de asistencia por actividad.
	5. Elaboración de un portafolio digital que recopile las ponencias del Seminario-Encuentro.	(09/02)	(09/02)	<ul style="list-style-type: none"> Portafolio Digital de las actividades
Hito 4: Monitoreo sistemático para asegurar el éxito en la trayectoria formativa de las prácticas temprana y profesional. (09/02)	1. Contratación a honorarios profesional a cargo sistema de monitoreo de prácticas.	(01/01)	(01/01)	<ul style="list-style-type: none"> Contrato de trabajo.
	2. Diseño de un sistema de monitoreo de prácticas por medio de plataforma Institucional.	(02/01)	(03/01)	<ul style="list-style-type: none"> Modelo Propuesta Plataforma.
	3. Implementación de las etapas del monitoreo para los procesos de práctica.	(05/01)	(06/01)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de implementación.
	4. Monitoreo y reportes de avance proceso de prácticas	(06/01)	(09/02)	<ul style="list-style-type: none"> Reportes de avance y alertas.

	5. Jornadas de evaluación semestrales de los procesos de práctica con grupos focales por sede (estudiantes, coordinadores de práctica, maestros guías, profesores supervisores)	(04/01)	(09/02)	<ul style="list-style-type: none"> Informe semestral de evaluación.
--	---	---------	---------	--

Objetivo Específico N°3: Innovar en un diseño de mayor pertinencia en el proceso de titulación para concretar con éxito la trayectoria formativa de los estudiantes beneficiarios de formación técnica.

Estrategias específicas asociadas:

1. Armonización del proceso de titulación en coherencia a los requerimientos y necesidades que surgen del contexto laboral y en el logro de las competencias del perfil de egreso.
2. Fortalecimiento del vínculo formativo con foco en prácticas tempranas y profesionales entre el medio socio-productivo y la Formación Técnica de la Universidad de Los Lagos
3. Evaluación y monitoreo del logro de las competencias declaradas en el perfil de egreso y su impacto en la trayectoria formativa.

Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico N° 3: Innovar en un diseño de mayor pertinencia en el proceso de titulación para concretar con éxito la trayectoria formativa de los estudiantes beneficiarios de formación técnica.

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Portafolio de Título (09/02)	1. Análisis del estado actual del proceso de titulación de los estudiantes de FT en la Universidad de Los Lagos.	(01/01)	(01/01)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de análisis.
	2. Benchmarking de experiencias nacionales de titulación a través de portafolios en Formación Técnica.	(02/01)	(03/01)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de Benchmarking.
	3. Elaboración de propuesta de Portafolio de Título.	(03/01)	(03/01)	<ul style="list-style-type: none"> Estructura Portafolio
	4. Validación de la propuesta por actores claves: estudiantes beneficiarios, profesores guías, maestros guías, coordinadores de práctica, jefes de carrera, directores de sede, asesores curriculares.	(04/01)	(04/01)	<ul style="list-style-type: none"> Acta de reuniones.
	5. Presentación y socialización del portafolio de título.	(04/01)	(05/01)	<ul style="list-style-type: none"> Listas de Asistencia.
	6. Implementación Portafolio de Título	(06/01)	(09/02)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de implementación
	7. Evaluación y ajustes de la implementación del Portafolio de Título.	(09/01)	(09/02)	<ul style="list-style-type: none"> Informe de evaluación y ajustes de la implementación.

Hito 2: Alianza estratégica: Institución y centros de práctica. (05/01)	1. Contratación jornada completa Coordinador de Prácticas Sede Ancud.	(01/01)	(01/01)	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato a honorarios.
	2. Diagnóstico de competencias de maestros guías.	(02/01)	(02/01)	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de las competencias identificadas.
	3. Diseño y validación de un plan de capacitación para maestros guías.	(03/01)	(03/01)	<ul style="list-style-type: none"> • Informe del diseño y validación del plan de capacitación.
	4. Capacitación a actores claves: jefes de carrera, coordinadores de práctica, asesores curriculares, docentes guías; para su posterior aplicación a los maestros guías.	(04/01)	(04/01)	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de capacitación y certificaciones.
	5. Capacitación y Certificación para la formación de maestros guías.	(05/01)	(05/01)	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de capacitaciones y certificaciones.
Hito 3: Concreción del Perfil de Egreso (07/02)	1. Diseño de instrumento pertinente para evaluar la concreción del perfil de egreso.	(01/02)	(01/02)	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del Instrumento.
	2. Validación del instrumento para evaluar la concreción del perfil de egreso.	(02/02)	(03/02)	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de validación.
	3. Aplicación del instrumento para evaluar la concreción del perfil de egreso.	(04/02)	(05/02)	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de resultados de la aplicación.
	4. Evaluación y ajustes del instrumento para evaluar la concreción del perfil de egreso.	(06/02)	(07/02)	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de evaluación y ajustes del instrumento.

2.6.3 Resultados esperados

Número de objetivo específico vinculado/asociado	Resultado destacados
OE 1	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo Pedagógico (didáctico-evaluativo) para formación técnica. • Fortalecimiento de las competencias docentes con foco en actividades procedimentales. • Sistema de monitoreo para el logro de los resultados de aprendizaje en forma progresiva. • Propuesta reglamento de evaluación.
OE 2	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de formación integral para inserción a la vida laboral. • Diseño de un programa de apresto laboral. • Seminario-encuentro entre estudiantes beneficiarios. • Diseño e implementación de un sistema de monitoreo de prácticas por medio de plataforma institucional.
OE 3	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño e implementación de un Portafolio de título • Capacitación a actores claves para la formación y certificación de maestros guías. • Diseño y validación de un instrumento para evaluar la concreción del perfil de egreso

2.7 PLAN DE ACCIÓN

La Universidad de Los Lagos, a través de diferentes iniciativas impulsadas para el fortalecimiento de su quehacer formativo, ha promovido de manera estratégica y basado en diseños de gestión institucional, mecanismos que puedan evidenciar el compromiso con la calidad de los procesos formativos desde la admisión de estudiantes nuevos hasta la titulación oportuna en todos los niveles de pregrado; para los cuales se han implementado a través de una serie de mecanismos capaces de instalar la mejora continua en todas sus áreas. Este plan de acción se enfoca principalmente en reforzar los compromisos de la institución con los diferentes procesos que son conducidos por el Modelo Educativo Institucional (MEI), el cual plantea un enfoque curricular basado en competencias y que se centra en la innovación curricular desde el perfil de egreso incluyendo competencias propias para la Formación Técnica. Además de lo anterior, de la actualización sistemática de los planes de estudio, considerando en la estructura curricular un sistema integrado de progresión académica que es capaz de impactar en la generación de competencias para el empleo o el trabajo en los estudiantes que logran terminar sus trayectorias formativas de manera exitosa.

Las estrategias propias de esta propuesta de Beca de Nivelación Académica año 2018 están directamente relacionadas con la etapa final del proceso formativo en estudiantes con beneficio de gratuidad de la cohorte 2018 y que deben enfrentarse en lo que les queda de formación académica a los procesos de práctica temprana y práctica profesional. Ambas instancias declaradas en cada uno de los planes de estudio de las carreras de formación técnica, requieren ser fortalecidas, retroalimentadas y monitoreadas sistemáticamente, considerado que ambas permiten la bajada de las competencias declaradas en cada perfil de egreso.

La propuesta **“Fortalecimiento del proceso educativo para la mejora continua y la promoción de la titulación oportuna y exitosa de los estudiantes de Formación Técnica de la Universidad de Los Lagos”**, conjuga diversas acciones que mantienen el compromiso en el despliegue de los dispositivos de aseguramiento de la calidad con foco en los estudiantes beneficiarios. Para esto la propuesta contempla **“Potenciar las competencias docentes para el fortalecimiento del aprendizaje significativo en las habilidades procedimentales declaradas en el perfil de egreso de las carreras de formación técnica”**, lo que implica comenzar el trabajo de fortalecimiento de las competencias docentes del cuerpo académico en actividades procedimentales, con todos aquellos profesionales que ejercen docencia en aula, pero que su formación está orientada al área disciplinar de las carreras. Son nuestros docentes los llamados a hacer la bajada en aula del Modelo Educativo Institucional y desplegar estrategias didácticas y motivadoras con los estudiantes. Dicho objetivo nos permitirá que el desarrollo de un modelo pedagógico pertinente a este nivel formativo que nos haga avanzar hacia trayectorias exitosas. Todo lo anterior implica hacer un seguimiento y acompañamiento exhaustivo capaz de advertir impactos en los diferentes indicadores de progresión académica y en el logro de los resultados de aprendizaje de nuestros estudiantes beneficiarios.

A raíz de lo anterior, es importante mencionar que la Institución cuenta con los cursos de capacitación para la Habilitación de Competencias Docentes. No obstante lo anterior, no se enfoca en acciones de índole disciplinar sino, más bien, son de carácter genérico de la formación por competencias. Por esto, y con el propósito de sumar mayores acciones de mejora es que este proyecto busca en su primer objetivo ampliar las capacitaciones y asesorías con foco en actividades procedimentales de la formación técnica.

Ahora bien, uno de los objetivos trascendentales de nuestra Universidad es conjugar los diversos proyectos que va adjudicando, optimizando los recursos e instalando los dispositivos y acciones en el equipo institucional, asegurando de esta manera que los esfuerzos de toda índole continúen su desarrollo, retroalimentando, actualizando y mejorando en pos del beneficio del aprendizaje en nuestros estudiantes. Es así como el objetivo nº2 de este proyecto propone **“Consolidar las competencias de los estudiantes beneficiarios de formación técnica para la inserción a la vida laboral en los procesos formativos de práctica temprana y profesional”**; si bien es cierto, dichas prácticas declaradas en los planes de estudio de las carreras rediseñadas se desarrollan de manera metódica, aún tenemos la obligación del mejoramiento continuo en el desenvolvimiento y monitoreo de éstas. Por ello, las estrategias están desplegadas en implementar un sistema de formación integral para nuestros estudiantes que les permita insertarse de manera exitosa y oportuna al medio laboral, sumando para ello diversos talleres y encuentros que fortalezcan sus competencias y habilidades. Actualmente la institución no cuenta con un sistema específico que permita monitorear el desarrollo de los procesos de prácticas: temprana y profesional; por lo que uno de los desafíos es el diseño e implementación a través de plataformas institucionales de un sistema que permita el acompañamiento y las alertas

tempranas del estado de avance de nuestros estudiantes.

Finalmente, se propone **“Innovar en un diseño de mayor pertinencia en el proceso de titulación para concretar con éxito la trayectoria formativa de los estudiantes beneficiarios de formación técnica”**, lo que se plantea como una acción conducente a mejorar el proceso de titulación promoviendo la titulación oportuna y por tanto disminuyendo los indicadores de progresión académica asociados a deserción y acortando la vida formativa o duración real de las carreras, todos estos indicadores críticos presentes en el nivel formativo. Todo esto implica la armonización del proceso de titulación en coherencia a los requerimientos y necesidades que surgen del contexto laboral y en el logro de las competencias del perfil de egreso, fortaleciendo el vínculo formativo con foco en prácticas tempranas y profesionales y confluyendo en un sistema que permita monitorear el logro de las competencias declaradas en el perfil de egreso y su impacto en la trayectoria formativa.

Para lograr el desarrollo de estas estrategias se propone la contratación e implementación de asistencias técnicas con la intención de instalar capacidades y modelos exitosos en formación técnica a través de diferentes metodologías capaces de contrastar las condiciones que se presentan en otras instituciones para impulsar lograr estos propósitos (*Benchmarking*). Importante mencionar que en todas las acciones de diseño e implementación habrán momentos de monitoreo continuo, instancia que permitirá al equipo de formación técnica trabajar en la mejora sistemática y coordinada con todos los actores claves: estudiantes, docentes, jefes de carrera, coordinadores, profesionales socio-afectivos, asesores curriculares, directores de sede.

Para asumir este compromiso, se deberán abordar aquellos aspectos que propicien una transformación en las formas de organizar y gestionar los procesos de enseñanza-aprendizaje, principalmente aquellos que incidan en otorgar mayor pertinencia y eficiencia a la docencia, para el logro de los desempeños comprometidos institucionalmente en los perfiles de egreso. Dentro de estos aspectos, el aprendizaje significativo y la evaluación de estos aprendizajes de los estudiantes se destaca como un desafío para avanzar cualitativamente en el aseguramiento de la calidad de los programas de formación técnica, el logro progresivo de resultados de aprendizaje, y de esa manera debiera asegurarse un avance curricular más efectivo durante la trayectoria formativa.

En este contexto, la Universidad de Los Lagos pretende hacerse cargo del problema de la evaluación a partir de la fundamentación que radica, primero, en que el desempeño competente que se pretende evaluar no se puede disociar de la complejidad de las situaciones y de su comprensión por parte de los actores involucrados. En términos conceptuales, el desempeño competente se entiende como “noción que deja en evidencia toda la variedad de recursos que la persona mueve una vez que se encuentra activa en situación de aprendizaje. Cada recurso aplicado por el estudiante en situación refuerza los demás recursos” (Hawes, 2011). En esta perspectiva, el Modelo Educativo Institucional entrega orientaciones y lineamientos respecto de qué se entiende por formación técnica y lo que contemplan sus procesos en el marco de un diseño curricular basado en competencias. : “En la medida en que una competencia es compleja, ella no puede reducirse a la suma de sus componentes considerados de manera aislada. Si se acepta que la competencia es un saber actuar, la evaluación ha de llevar al estudiante a combinar un conjunto de recursos en situaciones, condiciones y contextos variados y con un propósito determinado” (MEI Universidad de Los Lagos, 2010).

En segundo término, la Universidad se hace cargo de que un factor importante hacia los cambios que generan los modelos formativos se focaliza en la re-significación del mismo proceso pedagógico de parte de los profesores, autoridades institucionales y, sobre todo, los estudiantes; ya que si se sigue manteniendo la idea de formar y evaluar sólo conocimientos, se torna bastante complejo poder lograr un impacto en la transformación de estas prácticas para hacerlas coherentes con el enfoque basado en competencias. En este sentido, se debe considerar en el diseño de los planes de estudio y de las evaluaciones de aprendizaje el desempeño de la competencia como principal fuente de evidencia. Al respecto, el MEI señala “Es preciso reconocer que las competencias son observables en acciones reales y pueden ser inferidas por el comportamiento o desempeño de una persona en situaciones particulares. Si la competencia es un saber actuar que moviliza diferentes tipos de recursos, tanto internos como externos al estudiante, la evaluación ha de permitir que el alumno recurra a sus conocimientos anteriores para integrarlos en un desempeño específico y sepa cómo capitalizar lo que el entorno le entrega. Formar y evaluar competencias, entonces, equivale a evaluar la aptitud de un alumno para cumplir una tarea determinada. Esta tarea, a través de la cual el alumno debe activar o movilizar, organizar y evidenciar conocimientos, formas de actuar o procedimientos y actitudes, deberá ser para él una tarea nueva y a la vez compleja. Una actividad o situación de integración es la culminación de un proceso de aprendizaje en que el estudiante tiene la ocasión para demostrar la competencia

desarrollada. Implica la construcción de desempeños referidos especialmente a una síntesis integrada de saberes de múltiples orígenes y características, que convergen en la propuesta de solución que el estudiante hace cuando se enfrenta a un problema (Hawes, 2011)” (MEI Universidad de Los Lagos, 2010).

En esta misma línea debemos señalar que de acuerdo a experiencias concretas hay factores que dificultan el proceso: ausencia de un modelo curricular específico para la formación técnica, sistema de monitoreo progresivo de evaluación, diseño e implementación de un sistema pertinente de titulación que nos permita mejorar los indicadores y asegurar el éxito en la inserción al mundo laboral, potenciar el vínculo con los maestros guías en el medio socio-productivo, evaluación y acompañamiento en la concreción del perfil de egreso, valoración de los procesos de práctica y para ello la consolidación de las jornadas de encuentro y retroalimentación entre los estudiantes de distintas sedes de la formación técnica de nuestra Institución. Lo anterior hace del sistema de formación técnica de nivel superior una tarea de compleja implementación y de actualización permanente.

Con todo, avanzar en la superación de las dificultades operativas que conlleva estos itinerarios formativos, implica, implementar un proceso de empoderamiento paulatino de sus actores respecto del sentido del fortalecimiento de la formación técnica, como lo señala el MEI “La formación ... de competencias debe ser un proceso de construcción, registro y verificación de evidencias, más que eventos ocasionales; una relación bidireccional marcada por el respeto, una experiencia de aprendizaje y, a la vez, una experiencia de empoderamiento para todos, en particular para docentes y estudiantes” (MEI Universidad de Los Lagos, 2010).

Una vez adjudicado el Proyecto, se hará el despliegue y difusión a nuestros estudiantes beneficiados a través de la Web institucional, dípticos con los objetivos y actividades del proyecto, afiches Institucionales en cada sede, mail individual a cada estudiante.

2.8 SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ACADÉMICA

Con el fin de dar cumplimiento de manera oportuna y exitosa al proceso de prácticas temprana y profesional en los estudiantes beneficiarios en Formación Técnica de la Universidad de Los Lagos, resulta imprescindible contar con sistemas de monitoreo permanente que alerten sobre el estado de los procesos.

La institución cuenta actualmente con el sistema iDelfos 2.0 que permite a jefes de carrera y encargados del control curricular revisar día a día el estado de asistencia de los estudiantes a clases regulares e informar el comportamiento de ellos. Sin embargo, si consideramos que los procesos de prácticas: temprana y profesional, se desarrollan en el medio socio-productivo, es inviable llevar un registro de ello desde la empresa; y es por ello que la Institución, y en este caso el Proyecto PBNA 2018 tiene el desafío de diseñar un sistema, desde las plataformas institucionales ya instaladas, pero que no cuentan con éste módulo; que permitan monitorear el avance del proceso académico de los estudiantes beneficiarios en proceso de práctica(s).

Dicho sistema debe ser actualizado por un profesional que recibirá reportes actualizados de la asistencia de los estudiantes beneficiarios, por parte de los Coordinadores de Práctica que se instalan en cada sede que imparte formación técnica.

Lo anterior permitirá de manera oportuna contactar a los actores claves: coordinadores de práctica, jefes de carrera y estudiantes, con el fin de acompañarlos en el logro de una titulación en los tiempos determinados para ello y que se realice de manera exitosa.

2.9 SUSTENTABILIDAD E INSTITUCIONALIZACIÓN

Este proyecto cuenta con condiciones institucionales que aseguran su sustentabilidad e institucionalización. La Universidad ha consolidado en los últimos tres años las estructuras académicas, los soportes administrativos y financieros, y la provisión de servicios de los estudiantes de carreras de formación técnica en los dos Campus (Osorno y Puerto Montt) y su sede en Chiloé.

Esta decisión se sostiene en dos definiciones estratégicas de la Universidad: la consolidación de la oferta y calidad de carreras técnicas, y la orientación preferente para permitir el acceso, permanencia y titulación de jóvenes provenientes de contextos socioeducativos vulnerables. Por ello, en los próximos dos años, se concretarán dos importantes proyectos de inversión en las ciudades de Osorno y Castro por cerca de 10.000 millones de pesos, para mejorar las condiciones de estudio y confortabilidad de los estudiantes de carreras técnicas. En particular, las estrategias y los soportes académicos y profesionales que se incluyen en proyecto serán sostenidos por la universidad una vez que el proyecto termine.

El proyecto cuenta además con los mecanismos para institucionalizar las líneas de trabajo propuestas. Primero, el proyecto se sostiene sobre estructuras académicas permanentes de la universidad, como son el Instituto Tecnológico Regional, y particularmente la Dirección Académica de éste, una de cuyas funciones es velar por el éxito académico de los estudiantes.

Además es relevante considerar la estructura Institucional del Centro de acompañamiento para la Equidad y la Formación Integral. Su Misión es estar al servicio de las carreras y desde allí contribuir al logro de trayectorias académicas exitosas, así como el desarrollo de la Formación Integral de los estudiantes de pregrado de todos los campus y sedes de la institución disponiéndose como un agente de despliegue y mejoramiento continuo del Modelo Educativo Institucional (MEI) y aportando a la movilidad de indicadores concernidos. Dentro de sus objetivos está liderar y articular las unidades y programas de apoyo y acompañamiento al estudiante de la Universidad de los Lagos desplegados desde la matrícula y durante todo el proceso académico incluyendo la titulación y el apoyo e inserción laboral.

2.10 TABLA DE INDICADORES RELEVANTES

Nº objetivo específico asociado	Nombre del Indicador	Fórmula de cálculo	Valor base (año 2017)	Meta Año 1	Meta Año 2	Medios de verificación (indicar Base de Datos)
1, 2 y 3	Tasa de retención gratuidad ⁴	Nº estudiantes con gratuidad matriculados año t que tenían gratuidad en año t-1 / Nº estudiantes con gratuidad matriculados en el año t-1	71,7%	73%	75%	Base de matrícula año 2016 y 2017 e-Delfos. Reporte de gratuidad Matrícula y Cobranza
1, 2 y 3	Tasa de retención de estudiantes 1er año con gratuidad	Nº de estudiantes con gratuidad matriculados año t de cohorte de ingreso en el año t-1 / Nº estudiantes con gratuidad matriculados en primer año para cohorte de ingreso año t-1.	78% (Cohorte 2016)	79%	80%	Base de matrícula año 2016 y 2017 e-Delfos. Reporte de gratuidad Matrícula y Cobranza
1, 2 y 3	Tasa perdida de gratuidad ⁵	Nº estudiantes matriculados sin gratuidad año t que tenían gratuidad en año t-1 / Nº estudiantes matriculados en el año t-1 con gratuidad	4,2% (matrícula 2017)	3,7%	3,4%	Base de matrícula año 2016 y 2017 e-Delfos. Reporte de gratuidad Matrícula y Cobranza
1, 2 y 3	Tasa de titulación exacta por cohorte de alumnos con gratuidad ⁶	Sumatoria de estudiantes con gratuidad titulados el año t-1 por años de duración de las carreras / Sumatoria de estudiantes con gratuidad cohorte de ingreso año correspondiente a la duración de la carrera	47,5%	50%	55%	Base de matrícula por cohorte e-Delfos. Reporte de gratuidad Matrícula y Cobranza. Titulados año 2016

⁴ Se deben descontar del denominador los estudiantes con gratuidad que el año t-1 titularon/egresaron ese año.

⁵ Este indicador permite identificar la proporción de estudiantes que pierden la gratuidad, pero se mantienen en la institución.

⁶ Se consideran carreras que incluyan dentro de su currículum el proceso de titulación.

En el denominador se deben considerar estudiantes beneficiarios de gratuidad en alguno de los años que se implementó, y que ingresaron a primer año de la carrera el año t menos los años de duración de la carrera (entendiendo que hay carreras de 3, 4, 5, 6 y 7 años). Se deben sumar todos los estudiantes por duración de la carrera.

2.11 RECURSOS DEL PROGRAMA

2.11.1 Resumen de los recursos del programa (en M\$)

TOTALES POR ÍTEM	Mineduc (En M\$)	% (Por ítem de gasto)
Remuneraciones	\$ 120.606	56%
Servicios de consultoría	\$ 17.000	8%
Gastos operacionales	\$ 36.434	17%
Actividades de especialización y gestión académica	\$ 40.960	19%
TOTAL PROPUESTA M\$	\$ 215.000	100%

2.11.2 Descripción y justificación por ítem de los recursos solicitados

TOTALES POR ÍTEM	DETALLE	MINEDUC (EN M\$)	JUSTIFICACIÓN
Remuneraciones M\$120.606	4 Profesionales para la implementación del sistema de formación integral para la inserción a la vida laboral	58.565	Los gastos considerados en este ítem se requieren para llevar a cabo el proyecto, y dar cumplimiento a todos los objetivos comprometidos, con el fin de monitorear el logro de los resultados de aprendizaje, implementar un sistema de Formación Integral para la inserción a la vida laboral, y monitorear sistemáticamente las prácticas tempranas y profesional.
	Profesional Monitorio de prácticas (1)	14.641	
	1 Profesional UDEDOC Chiloé	30.000	
	1 Coordinador de Practicas	16.800	
	Profesional elaboración de Portafolio Digital	600	
Servicios de Consultorías M\$17.000	Asesoría para Diseño Modelo curricular para FT (O1, Hito 1)	2.500	Las consultorías solicitadas se enmarcan en el objetivo N°1, 2 y 3 de la propuesta, pues buscan Potenciar las competencias docentes para el fortalecimiento de las habilidades procedimentales declaradas en el perfil de egreso de las carreras de formación técnica, consolidar las competencias de los estudiantes beneficiarios de formación técnica para la inserción a la vida laboral en los procesos formativos de práctica temprana y profesional, e Innovar en un diseño de mayor pertinencia en el proceso de titulación para concretar con éxito la trayectoria formativa de los estudiantes beneficiarios de
	Asesoría para Fortalecimiento de las competencias docentes con foco en actividades procedimentales (O1, Hito 2)	2.500	
	Asesoría para Programa de apresto laboral (O2, Hito 2)	2.000	
	Asesoría Modelamiento de competencias para maestros guías (OE3, Hito 2)	2.500	
	Asistencia Técnica diseño perfil de egreso (OE3 Hito 3)	2.500	
	Asistencia técnica Monitoreo del logro de los resultados del aprendizaje (OE1 Hito 3)	3.000	
	Asistencia técnica Definición de competencias para la vida laboral y su incorporación en el Currículum de	2.000	

	formación integral para FT (OE2 Hito 1)		formación técnica.
Gastos Operacionales M\$36.434	Reuniones Bimensuales con coordinadores de practica	917	Estos gastos se requieren para el desarrollo y gestión de las actividades comprometidas en el proyecto, principalmente en el objetivo N°2, relacionadas con la implementación de un sistema de Formación Integral para la inserción a la vida laboral, el Programa de Apresto para la inserción a la vida laboral en contexto de práctica, y los Seminario-encuentro de estudiantes beneficiarios inter sedes para el intercambio de experiencias de prácticas.
	Servicio de alimentación y arriendo de salón y transporte para seminarios encuentro de estudiantes intersedes	7.200	
	Servicio de alimentación y arriendo de salón para Reuniones semestrales de la red de empleadores.	6.000	
	Servicios de coffe para Jornadas programa de apresto a la vida laboral	9.920	
	Servicio de coffe jornada mundo laboral	2.000	
	Servicios de coffe Seminario buenas practicas (OE1 Hito2)	1.000	
	Pendrives para hacer entrega del Portafolio Digital	5.000	
	Viáticos para reuniones de gestión del proyecto	1.500	
	Pasajes para reuniones de gestión del proyecto	2.000	
	Viáticos Benchmarking Estudiantes OE2	720	
	Pasajes Benchmarking Estudiantes OE2	177	
Actividades de especialización y gestión académica M\$40.960	Servicio de alimentación y arriendo de salón para Jornada de capacitación a coordinadores de práctica y jefes de carrera	1.720	Estos gastos presupuestados en este ítem se orientan a las actividades de especialización y gestión académica de los 3 objetivos del proyecto, con el fin de: Potenciar las competencias docentes para el fortalecimiento del aprendizaje significativo en las habilidades procedimentales declaradas en el perfil de egreso de las carreras de formación técnica; Consolidar las competencias de los estudiantes beneficiarios de formación técnica para la inserción a la vida laboral en los procesos formativos de práctica temprana y profesional; e Innovar en un diseño de mayor pertinencia en el proceso de titulación para concretar con éxito la trayectoria formativa de los estudiantes beneficiarios de formación técnica.
	Servicio de alimentación y arriendo de salón para jornada de práctica profesional y práctica temprana (2)	16.800	
	Servicios de coffe Jornada de capacitación a docentes de cada carrera.	2.480	
	Viáticos Benchmarking Internacional OE1	4.000	
	Pasajes Benchmarking Internacional OE1	7.200	
	Viáticos Benchmarking nacional OE3	3.160	
	Pasajes Benchmarking nacional OE3	2.400	
	Relator para temática inserción a la vida laboral	800	
Relator para Jornadas de capacitación a coordinadores de práctica y jefes de carrera.	2.400		
TOTAL M\$		215.000	

3. ANEXOS

ANEXO 1: ANTECEDENTES DE CONTEXTO

Estadísticas e indicadores a nivel institucional:

		2016	2017
Matrícula total de pregrado de la SIES	Global	7501	8085
	PSU	4152	4540
	Técnica	3349	3545
Matrícula total primer año	Global	2325	2584
	PSU	971	1130
	Técnica	1354	1454
Matrícula total estudiantes con gratuidad	Global	4315	5338
	PSU	2324	2875
	Técnica	1991	2463
Matricula total pregrado presencial	Global	7501	8085
	PSU	4152	4540
	Técnica	3349	3545
Tasa de retención primer año	Global	77,1%	75,6% (Dato parcial)
	PSU	79,2%	78,8% (Dato parcial)
	Técnica	75,6%	73,2% (Dato parcial)
Tasa de retención primer año para estudiantes con gratuidad	Global	78,6%	77,5%
	PSU	79,6%	80%
	Técnica	78%	75,5%
Tasa de aprobación de asignatura en el primer año	Global	85,9%	84,8%
	PSU	84,3%	83,9%
	Técnica	87,1%	85,6%
Tasa de aprobación de asignatura en el primer año para estudiantes con gratuidad	Global	85,5%	84,6
	PSU	83,7%	83,4%
	Técnica	86,9	85,6%
% de programas de pregrado con acreditación CNA	Global	61,4%(Solo PSU)	70,6%(Solo PSU)
	PSU	61,4%	70,6%
	Técnica	-	-
Tasa de titulación oportuna por cohorte de ingreso	Global	33,2%	35,0%
	PSU	26,3%	25,3%
	Técnica	36,1%	38,6%
Tiempo promedio de titulación	Global	4,5	4,6
	PSU	6,9	6,9
	Técnica	3,5	3,6
Tiempos promedio de titulación carreras de 8 semestre	Global	10,4	8,8

	PSU	10,4	8,8
	Técnica	-	-
Tiempos promedio de titulación carreras de 10 semestre	Global	14,8	14,6
	PSU	14,8	14,6
	Técnica	-	-
Tiempos promedio de titulación carreras de 12 semestre	Global	17,2	20,2
	PSU	17,2	20,2
	Técnica	-	-
Empleabilidad a 6 meses del título	Global	82,5%	82,5%
	PSU	83,7%	83,7%
	Técnica	81,7%	81,7%
N ^a total de académicos	Global	867	904
	PSU	445	570
	Técnica	422	334
N ^a Total de académicos jornada completa	Global	266	293
	PSU	240	272
	Técnica	26	21
% de académicos jornada completa con doctorado	Global	27,4	30,4%
	PSU	24,8%	28,3%
	Técnica	2,6%	2,1%

Estadísticas e indicadores de las unidades académicas, carreras o facultades donde se focaliza el programa BNA:

	2016	2017
Matrícula total de pregrado de la SIES	3151	2472
Matrícula total primer año	1346	1275
Matrícula total estudiantes con gratuidad	1088	1795
Matricula total pregrado presencial	3151	2472
Tasa de retención primer año	76,3	73,2%
Tasa de retención primer año para estudiantes con gratuidad	78%	75,5%
Tasa de aprobación de asignatura en el primer año	87,3%	85,6
Tasa de aprobación de asignatura en el primer año para estudiantes con gratuidad	86,9%	85,6
% de programas de pregrado con acreditación CNA	-	-
Tasa de titulación oportuna por cohorte de ingreso	35,0%	34,9%
Tiempo promedio de titulación	7,2	7
Tiempos promedio de titulación carreras de 8 semestre	-	-
Tiempos promedio de titulación carreras de 10 semestre	-	-
Tiempos promedio de titulación carreras de 12 semestre	-	-
Empleabilidad a 6 meses del título	81,4%	81,4%
N ^a total de académicos	422	334
N ^a Total de académicos jornada completa	26	21
% de académicos jornada completa con doctorado	2,6%	2,1%

ANEXO 2: CURRICULO DE LOS INTEGRANTES DEL PROGRAMA

CARGO PBNA: COMITÉ CONSULTIVO				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
JARAMILLO		ALVARADO	ROBERTO EDUARDO	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
30 DE AGOSTO 1952	RJARAMIL@ULAGOS.CL		642333018	642333018
<i>RUT</i>	<i>CARGO ACTUAL</i>			
9.846.950-7	VICERRECTOR ACADEMICO			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
X	OSORNO	FUCHSLOCHER 1305		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
PROFESOR DE ESTADO EN HISTORIA Y GEOGRAFIA	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	1983	
MAGISTER EN CS. SOCIALES APLICADAS	DE LA FRONTERA.	CHILE	2001	
MAITRISE DE SCIENCIES DE L'ÉDUCATION OPTION: DEVELOPPEMENT SOCIAL.	UNIVERSIDAD PARIS ESTE.	FRANCIA	2003	
DOCTORADO EN ECONOMÍA REGIONAL (C) AÑO 2005 RENDIDO EL DEA.	UNIVERSIDAD DE SEVILLA	ESPAÑA	2005	
TRABAJOS ANTERIORES	NO TENGO TRABAJOS ANTERIORES DESDE EL AÑO 1984 EN LA MISMA INSTITUCIÓN			
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	

CARGO BNA: COMITÉ CONSULTIVO			
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
CURUMILLA	NUÑEZ	DANILO	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
17/10/1971	Danilo.curumilla@ulagos.cl	990202805	64-2333185
RUT	CARGO ACTUAL		
11.716.437-3	DIRECTOR INSTITUTO TECNOLOGICO REGIONAL		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
LOS LAGOS	OSORNO	EDUARDO MEYER # 3280	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
LICENCIADO EN CIENCIAS ECONOMICAS	UNIVERSIDAD DE CONCEPCION	CHILE	1997
INGENIERO COMERCIAL	UNIVERSIDAD DE CONCEPCION	CHILE	1998
MAGISTER DIRECCION GENERAL DE EMPRESAS MBA	IEDE ESCUELA DE NEGOCIOS	ESPAÑA	2008
DIPLOMADO EJECUTIVO EN ECONOMIA	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE	CHILE	2016
TRABAJOS ANTERIORES			
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE CHILE – INACAP OSORNO	DIRECTOR ACADEMICO	2008	2017
UNIVERSIDAD TECNOLOGICO DE CHILE – INACAP OSORNO	DIRECTOR AREA ADMINISTRACION Y NEGOCIOS Y SERVICIOS.	2003	20017
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS OSORNO	DOCENTE POSTGRADO	2015	
UNIVERSIDAD SAN SEBASTIAN - OSORNO	DOCENTE ADJUNTO	2005	

CARGO PBNA: DIRECTORA EJECUTIVA			
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
FLORIN	SOTO	CAROLINA ANDREA	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
13/10/1979	<i>cflorin@ulagos.cl</i>	(64)2333048	
RUT	CARGO ACTUAL		
14.348.902-7	DIRECTORA ACADÉMICA FORMACIÓN TÉCNICA UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
LOS LAGOS	OSORNO	EDUARDO MEYER # 3280	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
EDUCADORA DE PÁRVULOS	DE LOS LAGOS	CHILE	2002
MAGISTER EN EDUCACIÓN	DE LOS LAGOS	CHILE	2012
TRABAJOS ANTERIORES			
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad de Los Lagos	ASESORA PEDAGÓGICA FORMACIÓN TÉCNICA SEDE OSORNO	2003	2006
Universidad de Los Lagos	COORDINADORA ACADÉMICA ITR OSORNO	2007	2014
Universidad de Los Lagos	DIRECTORA ACADÉMICA FORMACIÓN TÉCNICA UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	2015	A LA FECHA
Universidad de Los Lagos	DIRECTORA ACADÉMICA FORMACIÓN TÉCNICA UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	2015	A LA FECHA

CARGO PBNA: DIRECTORA ALTERNA			
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
BARRIA	HOFFMANN	MONICA INES	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
01/05/1975	mbarria@ulagos.cl	77235028	
RUT	CARGO ACTUAL		
12.752.543-9	DIRECTORA ADMINISTRACION Y FINANZAS INSTITUTO TECNOLOGICO REGIONAL		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
X	OSORNO	EDUARDO MEYER 3280	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR	UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	CHILE	2000
MASTER PROFESSIONNEL EN DEVELOPPEMENT DURABLE OPTION GESTION DES INSTITUCIONES D'ÉDUCATION SUPÉRIEUR DÉCLARÉ À L'INPI PARIS FRANCE	INSTITUTO FRANCES DE ALTOS ESTUDIOS PARA EL DESARROLLO SUSTENTABLE EN AMERICA LATINA	FRANCIA	2014
TRABAJOS ANTERIORES			
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	DIRECTORA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS INSTITUTO TECNOLÓGICO REGIONAL	01/06/2015	-
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	SUBDIRECTORA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS INSTITUTO EDUCACION CONTINUA	02/07/2010	31/05/2015
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	SUBDIRECTORA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS UNIDADES TECNOLOGICAS	01/01/2007	01/07/2010
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	ENCARGADA DE CUENTAS CORRIENTES UNIDADES TECNOLOGICAS	13/01/2003	31/12/2006
I MUNICIPALIDAD DE OSORNO	ENCARGADA CONTROL DE GASTOS DEPARTAMENTO CONTABILIDAD Y PRESUPUESTOS	01/11/2000	JULIO 2002

CARGO PBNA: RESPONSABLE OE 1			
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO		NOMBRES
VERA	REYES		PABLO ANDRES
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
29-03-1979	pablovera79@gmail.com	985324960	
RUT	CARGO ACTUAL		
13.735.628-7	COORDINADOR DE LA UNIDAD DE DESARROLLO DOCENTE Y CURRICULAR FORMACIÓN TÉCNICA UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
LOS LAGOS	OSORNO	AVENIDA FUSHLOCHER 1306	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
PROFESOR DE EDUCACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL, MENCIÓN: PROGRAMAS Y PROYECTOS SOCIALES.	UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE	CHILE	2012
MAGÍSTER EN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO PARA LA GESTIÓN EDUCACIONAL.	UNIVERSIDAD ANDRES BELLO	CHILE	2017
TRABAJOS ANTERIORES			
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS, OSORNO	DOCENTE EN LA CARRERA TÉCNICO EN PODOLOGÍA.	2012	2012
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE OSORNO, CHILE	RELATOR EN EL PROGRAMA CHILE MAS CAPAZ	2016	2016
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	COORDINADOR DE LA UNIDAD DE DESARROLLO DOCENTE Y CURRICULAR FORMACIÓN TÉCNICA UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	2016	A LA FECHA

CARGO PBNA: APOYO PROFESIONAL OE1			
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
LAGOS		VARGAS	RODRIGO ANTONIO
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
12/10/1972	RODLAGOS@ULAGOS.CL	64 2 333021	
RUT	CARGO ACTUAL		
11927367-6	ACADÉMICO DEPTO. EDUCACIÓN/DIRECTOR EJECUTIVO PMI ULA1501		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
LOS LAGOS	OSORNO	AVENIDA FUSHLOCHER 1306	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
PROFESOR DE FILOSOFÍA	UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN	CHILE	1998
LICENCIADO EN EDUCACIÓN	UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN	CHILE	1998
MASTER EN INICIACIÓN A LA INVESTIGACIÓN EN FILOSOFÍA	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BARCELONA	ESPAÑA	2006
TRABAJOS ANTERIORES			
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
IP STO. TOMAS PUERTO MONTT	DOCENTE	1998	2000
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	ACADÉMICO DEPARTAMENTO EDUCACIÓN	2000	AHORA
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	DIRECTOR ACADÉMICO FORMACIÓN TÉCNICA UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	2013	2014
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	DIRECTOR FORMACIÓN TÉCNICA UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	2014	MARZO 2018
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	DIRECTOR PMI ULA 1501 FORMACIÓN TÉCNICA UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	2016	A LA FECHA

CARGO PBNA: RESPONSABLE OE 2						
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES		
ULLOA		GALINDO		CLAUDIO FRANCISCO		
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX	
05/10/82		Claudio.ulloa@ulagos.cl		75551654	-	
RUT		CARGO ACTUAL				
15.288.002-2		Sub Director Sede Chiloé – Ancud.				
REGION	CIUDAD		DIRECCIÓN DE TRABAJO			
LOS LAGOS	Ancud		ALMIRANTE LATORRE #355			
FORMACIÓN ACADÉMICA						
TÍTULOS Y GRADOS		UNIVERSIDAD		PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Periodista		UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA		CHILE	2007	
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL		UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA		CHILE	2007	
MAGÍSTER EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN		UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA		CHILE	2009	
TRABAJOS ANTERIORES						
INSTITUCIÓN			CARGO		DESDE	HASTA
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA			Académico Acreditado en Postgrado – Docente de Magíster disciplinar en Ciencias de la Comunicación.		2012	2015
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA			Miembro del Centro de Investigación en Comunicación Discurso y Poder.		2014	2015
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA			Coordinador de Prácticas Profesionales Carrera de Periodismo.		2011	2015
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA			Coordinador de Asignaturas disciplinares (lingüística, literatura y comunicación) para prestación de servicios.		2010	2015
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA			Académico del Departamento de Lenguas, Literatura y Comunicación.		2008	2015
UNIVERSIDAD MAYOR – TEMUCO			Docente Carrera de Periodismo.		2007	2008

CARGO PBNA: PROFESIONAL DE APOYO OE 2			
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
CAYO	HUANEL	VALERIA CRISTINA	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
23/07/1987	VALERIA.CAYO@ULAGOS.CL	99305207	
RUT	CARGO ACTUAL		
16584810-1	COORDINADORA ACADEMICA ITR OSORNO		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
LOS LAGOS	OSORNO	EDUARDO MEYER 3280	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
PROFESORA DE EDUCACIÓN MEDIA CON MENCIÓN EN HISTORIA Y GEOGRAFÍA	UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	CHILE	2010
TRABAJOS ANTERIORES			
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
INSTITUTO TECNOLÓGICO REGIONAL	APOYO CONTROL CURRICULAR JORNADA DIRUAN 2 Y VESPERTINA	ABRIL 2012	MARZO 2013
INSTITUTO TECNOLÓGICO REGIONAL	COORDINACIÓN DE PRÁCTICAS PROFESIONALES CARRERAS TÉCNICAS Y PROFESIONALES.- APOYO CONTROL CURRICULAR JORNADA DIURNA 2	MAYO 2014	MARZO 2016
INSTITUTO TECNOLÓGICO REGIONAL	COORDINACIÓN ACADEMICA ITR OSORNO	ABRIL 2016	A LA FECHA

CARGO PBNA: RESPONSABLE OE 3			
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES
MATAMALA		DELGADO	NELLY ELENA
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO		Fono Fax
28-02-1988	nelly.matamala@ulagos.cl		98513570
RUT	CARGO ACTUAL		
16.831.093-5	COORDINADORA DE PRACTICA SEDE OSORNO		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
LOS LAGOS	Osorno	Eduardo Meyer 3280	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
TRABAJADORA SOCIAL, MENCION DESARROLLO ORGANIZACIONAL	UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	CHILE	2010
GESTION LOCAL DEL USO PEDAGOGICO DE LAS TECNOLOGIAS PARA EL APRENDIZAJE.	UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	CHILE	2014
TRABAJOS ANTERIORES			
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE OSORNO	ENCUESTADORA FICHA DE PROTECCIÓN SOCIAL	2011	2012
FONDO ESPERANZA	ASESORA DE BANCO COMUNAL	2012	2013
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	COORDINADORA DE ASUNTOS ESTUDIANTILES PBNA ULA 1510	2016	2017

CARGO PBNA: PROFESIONAL DE APOYO OE 3			
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO		NOMBRES
PEREZ	SUBIABRE		JULIO ALCIDES
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
16- 10- 1968	JPerez@ulagos.cl	652 322355	652 322351
RUT	CARGO ACTUAL		
15.288.002-2	COORDINADOR ACADEMICO FORMACIÓN TÉCNICA SEDE PUERTO MONTT		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
LOS LAGOS	PUERTO MONTT	QUELLON N°203 POBLACION A. VARAS	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
PROFESOR EDUCACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN	UACH	CHILE	2009
LICENCIADO EN EDUCACIÓN	UACH	CHILE	2009
TRABAJOS ANTERIORES			
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
UNIVERISDAD DE LOS LAGOS	FUNCIONARIO / DOCENTE	2000	A LA FECHA
MORGAN Y FUENZALIDA SA.	ENCARGADO DE CONTROL EXISTENCIAS, RECEPCION Y DESPACHO EN PLANTA.	1997	1999
NESTLE CHILE	ENCARGADO DE INVENTARIOS DIVISION SAVORY PUERTO MONTT	1993	1996

CARGO PBNA: PROFESIONAL DE APOYO OE 3				
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
MOLINA	ELIZALDE	JUAN PABLO		
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX	
12-11-1984	JUAN.MOLINA2@ULAGOS. CL	995751127		
RUT	CARGO ACTUAL			
15878690-7	UDEDOC CHILOÉ			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
LOS LAGOS	CASTRO	LOS CARRERA 838		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS		UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y DEPORTIVA		UNIVERSIDAD ANDRES BELLO	CHILE	2016
PROFESOR DE EDUCACIÓN FÍSICA CON ESPECIALIDAD EN ACONDICIONAMIENTO FÍSICO		UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL MAULE	CHILE	2009
LICENCIADO EN EDUCACIÓN		UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL MAULE	CHILE	2009
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	JEFE DE CARRERA TÉCNICO DEPORTIVO	JUNIO 2013	MAYO 2018	
UNIVERSIDAD PEDRO DE VALDIVIA	ACADÉMICO	MARZO 2013	MAYO 2013	
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE CHILE	ACADEMICO	JUNIO 2009	MAYO 2013	

CARGO PBNA: SOPORTE PARA LA GESTIÓN DEL PROGRAMA Y ARTICULACIÓN MINEDUC			
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
ALVARADO	ANGULO	VERONICA IVONNE	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO		FONO
01/04/1979	VERONICA.ALVARADO@ULAGOS.CL		64-2-333344
RUT	CARGO ACTUAL		
13.735.650-3	DIRECTORA DE PROYECTOS INSTITUCIONALES		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
LOS LAGOS	OSORNO	AVDA. FUSCHLOCHER N°1305	
FORMACIÓN ACADÉMICA			
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
INGENIERO COMERCIAL	UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	CHILE	2005
LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS	UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	CHILE	2005
TRABAJOS ANTERIORES			
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	DIRECTORA DE PROYECTOS INSTITUCIONALES	OCTUBRE 2014	A LA FECHA
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	COORDINADORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE PROYECTOS INSTITUCIONALES	2011	2014
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	ANALISTA FINANCIERA DE PROYECTOS INSTITUCIONALES	2005	2009

MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES

La Vicerrectoría de Planificación y Desarrollo es la encargada de definir las líneas estratégicas de planificación y gestión en la universidad, implementando un proceso destinado a generar una cultura de calidad, desplegando los planes en todas las direcciones y unidades académicas del gobierno universitario y evaluando su cumplimiento según prioridades y objetivos establecidos en el plan estratégico de desarrollo institucional. Algunas de sus funciones son desarrollar un sistema de evaluación institucional que permita garantizar la calidad de los procesos académicos y administrativos, así como también de la gestión universitaria, desarrollar los procesos para la generación de información que contribuya al mejoramiento continuo de la calidad de los servicios y a la toma de decisiones estratégicas y operativas, lograr la vinculación de la Universidad con organismos nacionales e internacionales (públicas y privadas) para promover el intercambio académico y proyectos de desarrollo, teniendo como soporte cuatro Direcciones:

- Dirección de Estudios Estratégicos y Prospectivos
- Dirección de Análisis Institucional
- Dirección de Aseguramiento de la Calidad
- Dirección de Proyectos Institucionales

En la formulación de proyectos Institucionales las cuatro Direcciones de la VPD participan activamente, en sus distintas áreas, siendo la Dirección de Proyectos Institucionales quien tiene la responsabilidad de cumplir a cabalidad todos los procesos desde su postulación hasta el cierre del mismo.

La Dirección de Proyectos tiene como misión la supervisión de la gestión económica, financiera y administrativa de los proyectos Institucionales (PMI, PM, BD, FF, BNA, etc.). Entre sus atribuciones se encuentra coordinar las áreas de finanzas, adquisiciones y control y seguimiento.

La Directora o coordinadora institucional tiene a su cargo tres profesionales que realizan labores de apoyo directo a la ejecución de los proyectos, en las tres áreas.

Las Unidades de Adquisiciones y Finanzas se relacionan directamente con la Dirección de Gestión Financiera, de la cual dependen las áreas Institucionales de Adquisiciones, Tesorería, Presupuesto y Contabilidad.

La Unidad de Adquisiciones de la Dirección de Proyectos tiene como función principal llevar a cabo todo el procedimiento de compra de acuerdo a las normas establecidas por el Ministerio de acuerdo al convenio que corresponda, desde que recibe las solicitudes de parte de la Dirección del Proyecto, hasta la entrega del producto inventariado y registrado por la Unidad de Control de bienes de la Institución.

La encargada de adquisiciones tiene una directa comunicación con los analistas de adquisiciones del Ministerio de Educación, siendo éstos su soporte técnico para consultas e inquietudes en cuanto a revisiones y procedimientos indicados de acuerdo a lo estipulado en las bases de cada convocatoria. Dentro de la Institución, esta Unidad se relaciona directamente con las Unidades de Presupuesto, Adquisiciones Centrales, Control de Bienes y Contabilidad.

En cuanto a la Unidad de Finanzas de la Dirección de Proyectos, es la encargada de llevar un estricto control presupuestario y financiero de cada proyecto en ejecución y en etapa de seguimiento, reportando al Ministerio de Educación periódicamente, mensual y trimestralmente, rendiciones de acuerdo a lo establecido por convenio y de acuerdo a las bases de cada convocatoria. Esta unidad, también reporta informes, a la Institución y al Ministerio, del estado de avance financiero de los proyectos, presentando indicadores de alerta temprana cuando es necesario, para ejecutar de acuerdo a los tiempos establecidos.

Su relación con la Unidad de Finanzas del Ministerio de Educación es directa, para consultas y apoyo técnico en el área. Además contamos con una analista financiero para nuestra Institución.

Dentro de la Universidad, se relaciona directamente con las unidades de Tesorería, Presupuesto y Contabilidad.

La Unidad de Monitoreo y Seguimiento presta el apoyo general en todos los aspectos relativos a procedimientos requeridos para la implementación del plan de seguimiento y evaluación de los proyectos, teniendo como funciones específicas, la evaluación constante a los avances, desde el punto de vista financiero como de logro de objetivos, sugiriendo medidas correctivas cada vez que sea necesario, incorporando mejoras al proyecto. Esta Unidad, tiene una estrecha relación con la Dirección de cada proyecto, ya que debe estar en constante contacto con ellos para controlar y monitorear los avances y servir de apoyo en la elaboración de informes, términos de referencia, velando por el cumplimiento de la normativa interna y la del Ministerio de Educación.

Los objetivos de la Dirección de Proyectos Institucionales, se configuran en el quehacer estratégico Institucional como son, lograr un equilibrio económico, financiero y presupuestario permanente en el accionar de los proyectos acordes a los de la Institución, permitir la dotación de recursos académicos y funcionarios competentes para el desarrollo de las tareas institucionales, permitir la dotación de recursos físicos, financieros y materiales en un nivel satisfactorio para el desarrollo de las tareas institucionales y generar capacidad de autoevaluación, diagnóstico estratégico y autorregulación, en el marco de un sistema de mejoramiento permanente.

El Modelo de Gestión Estratégico y Participativo de la Universidad reconoce como marco general la reglamentación vigente del Ministerio de Educación, que definen la normativa interna en la ejecución de los distintos proyectos que se implementan en la Universidad junto con el Reglamento General de una Institución Pública y las reglamentaciones específicas que regulan el quehacer cotidiano de la institución.

Este modelo está basado en un enfoque de la gestión por procesos y considera a la organización como un sistema integrado de procesos interrelacionados que contribuyen a orientar su accionar y resultados en el marco de la misión institucional y de la normativa vigente. Considerando, además, un sistema de planificación integrado, con indicadores que permiten realizar un seguimiento efectivo y eficaz. (Plan de Desarrollo Estratégico Institucional, PEDI).

Para nuestra universidad, la calidad es el resultado de la aplicación sistemática y permanente de acciones –en las que se promueve y procura la participación e involucramiento de toda la comunidad universitaria– para la mejora continua en los ámbitos académicos y de gestión institucional, en pro de la satisfacción de las necesidades de los estudiantes, así como para dar respuesta a los requerimientos de los sistemas de aseguramiento de calidad de carácter público.

De esta manera, son pilares principales del modelo de gestión la búsqueda constante de la calidad, la eficiencia en el quehacer, la satisfacción del usuario, la revisión y mejora continua de los procesos internos, la autoevaluación permanente del quehacer de la gestión universitaria y la descentralización y participación en las decisiones, es por ello que en la etapa de formulación de proyectos se involucran las cuatro Vicerrectorías de la Institución, Académica, Administración y Finanzas, Investigación y Postgrado y Planificación y Desarrollo, sin embargo esta última es la responsable de desarrollar las propuestas a postular.

El Modelo de Gestión de Proyectos es fundamental para ayudar a la Institución a mejorar los procesos desde la formulación, ejecución, seguimiento e Institucionalización de los Proyectos evaluando y orientando las políticas internas en la mejora continua para alcanzar mejores resultados.

La adopción de un Modelo de Gestión de Proyectos está enfocado a la orientación hacia los resultados, la orientación al cliente/usuario (alumnos), el liderazgo y constancia en los objetivos, la gestión por procesos y hechos, el desarrollo e implicación de las personas, innovación y la mejora continua en el aprendizaje, el desarrollo de alianzas y la corresponsabilidad social.

MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES

