



PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES 2018

ANTECEDENTES INSTITUCIONALES

Nombre: Universidad de Los Lagos

RUT: 70.772.100-6

Dirección: Avda. Fuschlocher 1306

Título de la propuesta: "Fortalecimiento de la formación y gestión institucional para el desarrollo de una Universidad inclusiva"

1. EQUIPO DIRECTIVO, EQUIPO EJECUTIVO Y UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO
1.1. EQUIPO DIRECTIVO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en Plan de Fortalecimiento	Horas/mes asignadas	Fono	E mail
Oscar Garrido Álvarez	10.862.197-4	Rector	Director	8	64-2333009	rectoria@ulagos.cl
Claudio Rivera Mercado	11.253.981-6	Vicerrector de Planificación y Desarrollo	Director Alterno	8	64 - 2333084	crivera@ulagos.cl
Roberto Jaramillo Alvarado	6.946.950-7	Vicerrector Académico	Responsable Formación Técnica	8	64-2333490	rjaramil@ulagos.cl
Marco Vargas Pincheira	11.782.789-5	Vicerrector de Adm. Y Finanzas	Responsable Área Administrativa y Financiera	8	64-2333493	mvargas@ulagos.cl

1.2. EQUIPO EJECUTIVO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en Plan de Fortalecimiento	Horas/mes asignadas	Fono	E mail
Luis Muñoz	12.748.751-0	Director de Informática	Encargado OE1	20	64-2333476	luis.munoz@ulagos.cl
Danilo Curumilla	11.716.437-3	Director Instituto Tecnológico Regional ULA	Encargado OE2	20	64-2333185	danilo.Curumilla@ulagos.cl
Diana Kiss	14.598.591-9	Secretaria General de la Universidad	Encargado OE3	20	64-2333411	dkiss@ulagos.cl
Alberto Mancilla	13.734.289-8	Director de Inclusión Académica, PACE / Propedéutico / Talento Pedagógico / Ranking 850 / PreUlagos	Encargado OE4	20	64-2333374	amancilla@ulagos.cl
Marcela Cruzat	11.781.596-K	Directora DEL Centro de Apoyo Integral del Estudiante	Encargado OE5	20	64-2333147	mcruzat@ulagos.cl
Claudio Rivera	11.253.981-6	Vicerrector de Planificación y Desarrollo	Encargado OE6	20	64 - 2333084	crivera@ulagos.cl

1.3. RESPONSABLE UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL						
Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en el Plan de Fortalecimiento	Horas/mes asignadas	Fono	E mail
Verónica Alvarado Angulo.	13.735.650-3	Directora de Proyectos Institucionales	Control de Gestión del Convenio	20	064-2333497	veronica.alvarado@ulagos.cl

2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA GESTIÓN DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO

La Vicerrectoría de Planificación y Desarrollo (VPD) 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 (PEDI). 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 tres Direcciones:

- Dirección de Estudios Estratégicos y Prospectivos
- Dirección de Análisis Institucional
- Dirección de Proyectos Institucionales

En la formulación de proyectos Institucionales, las tres 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. Del mismo modo, tanto en la formulación como en la gestión de proyectos, las Vicerrectorías y las Direcciones centrales pertinentes al área de trabajo del proyecto se articulan sistemáticamente con la VPD y la Dirección de Proyectos Institucionales. La Dirección de Proyectos tiene como misión la supervisión de la gestión económica, financiera y administrativa de los proyectos Institucionales. Entre sus atribuciones se encuentra coordinar las áreas de finanzas, adquisiciones y control y seguimiento, con una dotación de 7 profesionales del área administrativa y económica.

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 la 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.

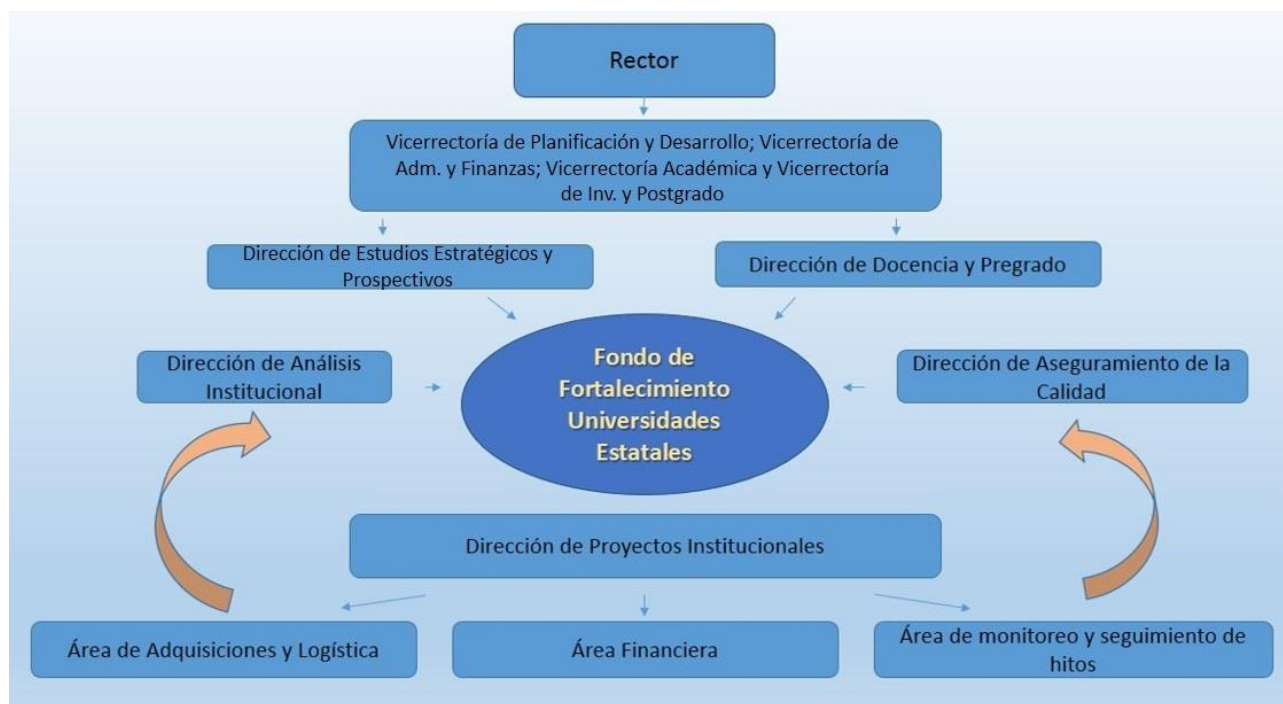
De esta manera, son pilares principales del modelo de gestión la búsqueda constante de la calidad, la eficiencia en el quehacer, la satisfacción del usuario, la revisión y mejora continua de los procesos internos, la

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.

Figura N°1: Modelo de Gestión y estructura del Plan de Fortalecimiento



3. COMPROMISO INSTITUCIONAL

INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

Osorno, 24 de Octubre 2018

Yo **Oscar Garrido Álvarez, Rector** de la **Universidad de Los Lagos**, institución ejecutora de la propuesta para el Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales 2018, me comprometo junto con los actores involucrados de esta institución a:

- Desarrollar y gestionar las actividades para la implementación del Plan de Fortalecimiento.
- Abordar el fortalecimiento de la institución en términos de sus capacidades y estructura central.
- Garantizar la cantidad, calidad, disponibilidad y gestión oportuna de los equipos: directivos, académicos, profesionales y técnicos, necesarios para cumplir con los desempeños comprometidos en el Plan de Fortalecimiento.
- Velar por el buen uso de los recursos materiales y financieros comprometidos.
- Cumplir con los compromisos contraídos con los más altos estándares de calidad.
- Monitorear, sistematizar e instalar adecuadamente la experiencia para asegurar el cumplimiento de los resultados notables comprometidos, su sustentabilidad y replicación.

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

Oscar Garrido Álvarez
Nombre del Rector/a



Firma del Rector/a o Representante Legal
Timbre institución

4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y PRINCIPALES RESULTADOS DEL PLAN DEL FORTALECIMIENTO, SEGÚN ÁREAS

a) Fortalecimiento Institucional:

La Universidad de Los Lagos se encuentra finalizando la elaboración de un nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI). Este Plan posee un horizonte de acción al año 2030 y se propone intervenir en cinco grandes ejes: aprendizaje transformador de los estudiantes de la Universidad, investigación pertinente, compromiso y vínculo con su entorno, liderazgo regional y sostenibilidad institucional. El Plan enfrenta una serie de desafíos institucionales que serán enfrentados a través de estos cinco ejes. En este contexto, el siguiente Plan de Fortalecimiento (PF) considera las siguientes líneas de acción y proyectos previstas en el nuevo PEDI:

- i. Modernización de la gestión institucional, orientada hacia procesos estratégicos, y sustentada en sistemas de información inteligentes. La Universidad cuenta con sistema de información (ERPs - *enterprise resource planning*- de sistemas DELPHOS) que se encuentran en los límites de obsolescencia tecnológica y no son capaces de brindar información integrada de todos los sistemas de gestión institucional, ni proporcionar una alta calidad de servicio a los principales usuarios institucionales (estudiantes, docentes, funcionarios y comunidad externa). Las Universidades de alto nivel brindan - a través de sus sistemas y plataformas tecnológicas- seguridad, información oportuna y confiable, y experiencia satisfactorias de gestión digital de la información a las personas. Esto no es posible con la mantención de los actuales sistemas de información institucional. Por ello, este PF se propone iniciar la renovación de los sistemas y alcanzar un alto estándar de gestión de la información y cumplir uno de los objetivos del PEDI: aumentar las competencias organizacionales y tecnológicas, promoviendo la eficiencia y eficacia de los procesos institucionales. Se iniciará un proceso de renovación de los ERPs en los próximos tres años. Esta transformación requiere un amplio proceso de acompañamiento de gestión del cambio (organizacional y tecnológico) y un Plan de desarrollo de tecnologías de información que se diseñará el año 2019.
- ii. Mejoramiento de las condiciones para la realización del proyecto educativo a través de espacios físicos adecuados y al servicio de la comunidad universitaria. La Institución presenta limitaciones físicas que no permiten desarrollar todo el potencial formativo de los estudiantes. La Universidad posee un ratio de 6,2 mts. cuadrados por estudiante y la percepción de estudiantes, y comunidad administrativa-docente es insatisfactoria sobre las condiciones físicas y calidad de vida asociada al estudio y trabajo. Esto ha sido una de las debilidades recurrentes en los procesos de acreditación de carreras de la institución. Si bien, en los últimos años se han desarrollado proyectos de infraestructura (nuevos edificios de formación tecnológica y de formación de profesores en el Campus Chiquihue), proyectos en etapa iniciales de ejecución (tercera etapa de campus Chiquihue y Sede Chiloé), es necesario realizar proyectos específicos de mejoramiento del entorno que otorguen mayores posibilidades del uso del espacio al aire libre de los estudiantes y elevar la satisfacción con el entorno de estudio y trabajo. El PEDI se propone fomentar una comunidad universitaria integrada en un ambiente satisfactorio y para ello el PF se propone implementar la habilitación de nuevas plazas interiores y lugares de reunión al aire libre en los Campus Chiquihue (Puerto Montt) y Chuyaca (Osorno).
- iii. Mejoramiento de la formación técnica universitaria. La Universidad cuenta con una matrícula de 3.500 estudiantes en 11 carreras técnicas impartidas en la X región de Los Lagos. Este nivel formativo posee menores condiciones de calidad que la formación profesional de la Universidad, a pesar del mejoramiento continuo observado en los últimos años. En los últimos cuatro años, la Universidad ha elevado las tasas de retención de primer año, la titulación oportuna y la articulación con el entorno socio productivo en las carreras técnicas. Del mismo modo se han completado rediseños curriculares en todas las carreras bajo los fundamentos del Modelo Educativo y basado en competencias. Estos avances fueron posibles en gran medida por la implementación de Planes de Mejoramiento institucional (PMIs) financiados por el Ministerio de Educación. La Universidad mantendrá los mecanismos de aseguramiento de la calidad establecidos por esos programas y los dispositivos académicos y de gestión que han posibilitado las mejoras en la formación técnica. Sin embargo, aún persisten desafíos en el mejoramiento de la calidad de la formación técnica, que serán abordados por este PF. Entre ellos, el fortalecimiento de un núcleo docente y profesional de alta dedicación en las carreras, la ampliación de sus competencias directivas a través de certificación internacional y dispositivos de aprendizaje más articulados con el medio socio productivo.

iv. Fortalecimiento de condiciones de operación de áreas profesionales formativas. Las Universidad, junto con establecer estrategias específicas para equiparar las condiciones de calidad entre la formación técnica y profesional, reconocidas en el punto anterior (iii), ha identificado áreas de alto interés formativo para el entorno regional, que requieren inversiones de equipamiento tecnológico. Dos de estas áreas son las ingenierías y la agroindustria. Estas áreas están cubiertas por las carreras de Ingeniería Civil industrial, Ingeniería Civil Informática e Ingeniería en Alimentos. Las carreras requieren actualizar su equipamiento tecnológico para fortalecer competencias específicas de sus planes de estudio, y con ello otorgar una formación de mayor calidad y más articulada con los entornos productivos de la región.

Brechas detectadas:

- Sistema de información al límite de obsolescencia tecnológica y con capacidades limitadas para la gestión integral de la información.
- Insuficientes espacios de reunión, recreación y esparcimiento en los campus universitarios.
- Insuficiente dotación docente – profesional de alta dedicación en la formación técnica.
- Bajas competencias certificadas de gestión en formación técnica universitaria.
- Mínima gestión para la articulación sistemática de las carreras técnicas con entorno socioproductivo.
- Escaso equipamiento tecnológico en las áreas formativas profesionales de ingeniería y agroalimentaria.

Principales resultados esperados:

- Identificación y selección de nuevo ERP institucional.
- Plan de Desarrollo de tecnologías de información elaborado.
- Disposición de la institución al cambio organizacional y de sistemas.
- Aumento de espacios abiertos de esparcimiento y reunión en los campus Osorno y Puerto Montt.
- Aumento del núcleo de dedicación preferente del cuerpo directivo-docente en la formación técnica.
- Mayores competencias directivas para la gestión de la formación técnica.
- Mayor articulación de los estudiantes de carreras técnicas con el entorno Socioproductivo.
- Mejoramiento del equipamiento tecnológico de laboratorios de especialidad del área de ingenierías

b) Inclusión:

La Universidad cuenta con una alta proporción de estudiantes provenientes de programas de inclusión académica. Desde hace 7 años estudiantes provenientes de contextos socioeducativos vulnerables de la X región participan de programas de acceso equitativo (Programas Propedéutico, Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo (PACE) y Talento Pedagógico), que privilegian el alto rendimiento educativo de los estudiantes en la enseñanza media, por sobre el puntaje obtenido en la PSU. El 15% de los estudiantes de primer año de carreras profesionales de la Universidad provienen de los programas de inclusión académica. Estos estudiantes presentan características de muy alta vulnerabilidad. El 78% proviene de establecimientos municipales, el 58% estudió en liceos técnico profesionales y el 91% se encuentra en los tres quintiles de menores ingresos económicos en sus hogares. La Universidad se ha propuesto, como uno de sus objetivos del PEDI, sostener el compromiso con la equidad en el acceso a la educación superior de estudiantes talentosos. Para ello, se propone a través de este PF la creación de una unidad especializada de acompañamiento

psicoeducativo. El propósito de la unidad es realizar un monitoreo 360° y apoyar a los estudiantes de primer año. El modelo de acompañamiento estará orientado a atender necesidades psicoeducativas y psicosociales de los estudiantes, gestionando de manera efectiva derivaciones a unidades institucionales y externas de apoyo. Esta Unidad coordinará la alerta temprana para detectar situaciones críticas y atender oportunamente situaciones de riesgo de abandono. Del mismo modo, trabajará el desarrollo de habilidades intra e interpersonales para la adaptación a la vida universitaria y orientación vocacional.

Brechas detectadas:

- Insuficientes dispositivos integrales de apoyo psicoeducativos focalizados en estudiantes provenientes de programas de inclusión académica.

Principales resultados esperados:

- Aumento de cobertura del acompañamiento psicoeducativo hacia los estudiantes provenientes de programas de inclusión académica.
- Disminución de las tasas de deserción de primer año de estudiantes provenientes de programas de inclusión académica.

c) Género:

En los últimos años las comunidades universitarias han tomado mayor conciencia de la necesidad de promover la igualdad y equidad de género en todas sus áreas. Las Universidades del Estado han decidido avanzar hacia una política de igualdad de género común, establecer Unidades o Direcciones de Género que orienten la política y coordinen programas e iniciativas de género en cada Universidad, establecer políticas para la prevención, erradicación y protección de la violencia sexual, aceptación del nombre social de cualquier persona transgénero, ya sea estudiante, académico/a o funcionario/a, incorporar temas de género en la renovación curricular e implementar un sistema de inducción a alumnos y profesores relativo a educación no-sexista. Estas acciones serán parte constitutivo del PEDI institucional. El PF que se propone intervendrá en las siguientes líneas de trabajo en materia de género: la formación de docentes en igualdad y equidad de género, la ampliación de competencias institucionales a través de la especialización internacional de directivos, profesionales y docentes, el fortalecimiento de la provisión y gestión de la información que incorpore indicadores de género para la toma de decisiones, y la realización de consultorías especializadas para la implementación de la política de igualdad y equidad de género.

Brechas detectadas:

- Baja visibilidad de las desigualdades de género en las áreas de gestión universitaria.
- Ausencia de una política integral que promueva la igualdad y equidad de género.
- Falta de formación y especialización en género del cuerpo directivo y docente universitario.
- Mínima provisión y gestión de la información de indicadores de género en la gestión institucional.

Principales resultados esperados:

- Mayor visibilidad y conciencia en la comunidad universitaria de las desigualdades e inequidades de género.
- Diseño y materialización de una política de género institucional.
- Mayor especialización de cuerpo directivo y docente en género.
- Incorporación de dimensión de género a sistema de indicadores de gestión institucional.

d) Otros: Sello formativo en ciudadanía

Las universidades del Estado tienen por misión la formación de personas integrales, comprometidos con su entorno y con compromiso ciudadano. Esto supone un sello formativo que incorpore valores permanentes como la tolerancia, el respeto y el pluralismo, valores que deben ser incorporados a la formación integral. Por ello, las universidades estatales se han comprometido a incorporar la formación ciudadana como un sello distintivo de sus proyectos educativos. Este objetivo es parte del nuevo PEDI institucional, como un objetivo dirigido a proveer un ambiente de aprendizaje sustentado en los valores institucionales, favoreciendo experiencias educativas significativas que potencien las capacidades y talentos de las/os estudiantes. Este PF se propone realizar talleres de coordinación interinstitucional, la realización de consultorías especializadas, cursos de especialización docente y la incorporación de seminarios y cursos lectivos para los estudiantes.

Brechas detectadas:

- Insuficiente distinción en la formación universitaria del sello ciudadano.
- Falta de coordinación entre instituciones estatales para implementar un sello formativo en ciudadanía.
- Insuficiente formación y especialización en el cuerpo docente para la educación integral en ciudadanía.

Principales resultados esperados:

- Construcción colectiva, en el espacio de las de colaboración interinstitucional e las universidades del Estado, de un sello formativo en ciudadanía.
- Mayor formación en el cuerpo docente sobre ciudadanía.

e) Desarrollo de mesas técnicas en áreas prioritarias

En el marco del Programa de Fortalecimiento de Universidades Estatales se contempla como estrategia el trabajo en mesas técnicas con participación de las universidades, convocadas por el Comité de Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales. Como acción específica, la universidad designará un representante con conocimientos específicos y capacidad de decisión según el tema a abordar para mesas temáticas, asegurando su participación.

5. PLAN: OBJETIVO GENERAL, OBJETIVOS ESPECÍFICOS INSTITUCIONALES, HITOS E INDICADORES
5.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar la calidad integral de la formación y la gestión universitaria, por medio de mejoras en los sistemas de gestión, equipamiento tecnológico, mayores estándares y fortalecimiento de la formación técnica, y la incorporación de políticas y dispositivos que promuevan la equidad en el quehacer universitario.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Objetivo Específico N°1: Mejorar la gestión organizacional y de sistemas para contar con información integrada, confiable y oportuna para la toma de decisiones y la calidad de servicios

Hito	Fecha cumplimiento hito (Mes1 a Mes24)	Actividades	Fecha inicio / término actividad (Mes1 a Mes24)	Medio de verificación hito ¹
H1: Constitución de Equipo Central y Plan de trabajo de proyecto de cambio de sistemas y gestión del cambio	Mes 12	Sistematización de visitas de benchmarking realizadas a universidades y empresas	Mes 1 – Mes 3	Plan de trabajo de proyecto de cambio de sistemas y gestión del cambio en base al benchmarking y otras fuentes
		Constitución de equipo central del proyecto	Mes 5 – Mes 5	
		Elaboración de Plan de Trabajo de Cambio de Sistemas	Mes 5 – Mes 12	
H2: Diseño de Plan de Desarrollo de Tecnologías de Información	Mes 10	Contratación de consultor internacional	Mes 2 – Mes 3	Plan de desarrollo de Tecnologías de la Información
		Talleres de planeamiento	Mes 3 – Mes 10	
		Visita a empresas e instituciones con experiencia en cambio de sistemas	Mes 3 – Mes 10	
H3: Identificación y	Mes 12	Visita a empresas e instituciones	Mes 3 – mes	Informe de la

¹ Indicar solo un medio de verificación preciso y concreto que apunte directamente al **cumplimiento del hito**, y no de las actividades realizadas.

selección de nuevo ERP institucional		con experiencia en cambio de sistemas	12	Dirección de Informática que sustente la selección ERP institucional
		Propuesta de empresa proveedora de ERP por parte de Comisión central del proyecto	Mes 10- Mes 10	
H4: Implementación de asesoría de acompañamiento de gestión del cambio asociado a la implementación de nuevos sistemas de gestión Institucional	Mes 24	Búsqueda de empresas con alta experiencia en acompañamiento en procesos de cambio de sistemas de gestión	Mes 2 – Mes 6	Informe de la asesoría
		Selección de empresa	Mes 6 – Mes 7	
		Implementación de metodología de acompañamiento	Mes 7 – Mes 24	

Objetivo Específico N°2: Mejorar la calidad de la formación profesional y técnica, elevando los estándares, especialización directiva y docente, y las condiciones de equipamiento tecnológico para una docencia orientada al desarrollo de competencias tecnológicas

Hito	Fecha cumplimiento hito (Mes1 a Mes24)	Actividades	Fecha inicio / término actividad (Mes1 a Mes24)	Medio de verificación hito ²
H1: Contratación de profesionales-docentes, responsables de vinculación con el entorno Socio productivo	Mes 6	Diseño de perfil profesional - docente	Mes 1 – Mes 2	Contratos y decretos
		Convocatoria y búsqueda de profesionales docentes	Mes 3 – Mes 4	
		Contratación de profesionales-docentes de Sistemas	Mes 4 – Mes 6	
H2: Habilitación de nuevos espacios de esparcimiento y reunión de Campus Osorno y Puerto Montt y Osorno	Mes 20	Diseño de Plan recuperación de espacios al aire libre en Campus Osorno y Puerto Montt	Mes 2 – Mes 6	Informe de Recepción provisoria de obras y actas de recepción de equipamiento
		Obras de recuperación	Mes 6 – Mes 18	
		Entrega de obras	Mes 18 – Mes 20	
H3: Habilitación de	Mes 8	Elaboración de bases técnicas	Mes 3 – mes 6	Recepción

² Indicar solo un medio de verificación preciso y concreto que apunte directamente al **cumplimiento del hito**, y no de las actividades realizadas.

Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales - 2018

laboratorios de ingenierías		Licitación y adjudicación de obras	Mes 6 - Mes 8	provisoria de obras
		Licitación y adjudicación de equipamiento	Mes 6 - Mes 8	
H4: Contratación de consultorías especializadas para el mejoramiento de la formación técnica	Mes 10	Benchmarking en instituciones (canadienses y brasileñas) de alta calidad en formación técnica	Mes 4 - Mes 10	Contrato e Informe de Consultoría
		Contratación de consultorías especializadas	Mes 6 - Mes 10	
		Talleres y reuniones de trabajo para discutir y analizar informes y recomendaciones de mejoramiento	Mes 6 - Mes 10	
H5: Capacitación directiva de jefes de carreras técnicas	Mes 10	Acuerdo de colaboración con Instituto de Gestión y Liderazgo Universitario (IGLU) para la realización de Diplomado en gestión y liderazgo en gestión de la formación técnica	Mes 4 - Mes 10	Certificación de capacitación
		Realización de Diplomado	Mes 6 - Mes 10	

Objetivo Específico N°3: Mejorar la igualdad y equidad de género en la gestión universitaria				
Hito	Fecha cumplimiento hito (Mes1 a Mes24)	Actividades	Fecha inicio / término actividad (Mes1 a Mes24)	Medio de verificación hito³
H1: Diseño de una política de género	Mes 24	Apoyo técnico a Mesa de Género para la generación de una política integral de género en la Universidad	Mes 1 – Mes 6	Política de género validada
		Realización de talleres de trabajo con especialistas nacionales e internacionales	Mes 4 – Mes 12	
		Contratación de consultorías para diseño e implementación de política de género	Mes 4 – Mes 12	
		Discusión y aprobación en cuerpos Colegiados de la Universidad	Mes 12– Mes 24	
H2: Cursos de especialización directiva en igualdad y equidad de género	Mes 10	Acuerdo de colaboración con Instituto de gestión y liderazgo Universitario (IGLU) para la realización de Diplomado en igualdad y equidad de género	Mes 2 – Mes 6	Certificación de diplomado
		Realización de Diplomado	Mes 6 – Mes 10	
H3: Diseño de cursos de formación en igualdad y equidad de género dirigido a docentes universitarios	Mes 7	Diseño de Diplomado	Mes 3 – mes 6	Programa de Diplomado aprobado
		Aprobación en el Consejo Universitario del Diplomado	Mes 6 – Mes 7	
Hito 4: Realización cursos de formación en igualdad y equidad de género dirigido a docentes universitarios	Mes 24	Convocatoria a docentes a participar de especialización	Mes 8 - Mes 8	Certificación del Diplomado
		Realización de curso lectivo	Mes 12- Mes 24	
Hito: 5 Incorporación de dimensión de género a indicadores de	Mes 12	Constitución de Comisión de Trabajo entre las Dirección de Análisis Institucional y Comisión de Género Institucional.	Mes 1 – Mes 5	Reporte de la Dirección de Análisis Institucional

³ Indicar solo un medio de verificación precisa y concreta que apunte directamente al **cumplimiento del hito**, y no de las actividades realizadas.

gestión Institucional		Identificación de indicadores de gestión institucional que serán incorporados criterios de género	Mes 5 – Mes 7	
		Incorporación de dimensión de género en sistema QlickView.	Mes 10 – Mes 12	
		Socialización de indicadores institucionales con criterio de género	Mes 10 – Mes 12	

Objetivo Específico N°4: Mejorar y mantener la equidad en acceso y la permanencia de estudiantes vulnerables provenientes de programas de inclusión académica

Hito	Fecha cumplimiento hito (Mes1 a Mes24)	Actividades	Fecha inicio / término actividad (Mes1 a Mes24)	Medio de verificación hito ⁴
H1: Constitución de Unidad de apoyo psicoeducativo de apoyo integral a estudiantes de primer año	Mes 6	Socialización de objetivos y alcances de la unidad en comunidad docente	Mes 3 – Mes 4	Decreto de formalización de la Unidad
		Contratación de profesionales y tutores	Mes 3 – Mes 6	
H2: Realización de talleres de socialización sobre dispositivos de equidad en el acceso	Mes 24	Preparación de talleres de socialización de dispositivos institucionales de apoyo al acceso educativo	Mes 3 – Mes 6	Informe de resultados de aprendizaje
		Realización de talleres con establecimientos educacionales en los cuales existen programas de equidad en el acceso (PACE, Propedéutico y Talento Pedagógico)	Mes 6 – Mes 24	

⁴ Indicar solo un medio de verificación preciso y concreto que apunte directamente al **cumplimiento del hito**, y no de las actividades realizadas.

Objetivo Específico N°5: Diseñar de manera colaborativa, y poner a disposición de las 18 Universidades Estatales, un Plan de Trabajo orientado al desarrollo de la Formación Ciudadana en los estudiantes de las instituciones universitarias del Estado, con el objeto de contribuir al cumplimiento del Perfil de Egreso que la ley, en su artículo 6°, establece para los Profesionales y Técnicos de estas casas de estudio.

Hito	Fecha cumplimiento hito (Mes1 a Mes24)	Actividades	Fecha inicio / término actividad (Mes1 a Mes24)	Medio de verificación hito ⁵
H1: Constituir un grupo de trabajo conformado por un representante de cada universidad estatal, encargado de aprobar las propuestas que se formulen y socializar al interior de cada universidad la materia y los avances.	Mes 3	Nombramiento por parte de los rectores de un responsable por cada universidad.	Mes 1 – Mes 1	Acta de constitución de Mesa de Trabajo, con su correspondiente Plan de Trabajo
		Realización de reunión de constitución de la mesa de trabajo, definiendo objetivos y actividades a desarrollar.	Mes 2 – Mes 2	
		Elaboración de agenda de trabajo.	Mes 2 – Mes 2	
		Realización de un Taller de motivación y puesta en común respecto de la importancia de la formación ciudadana, y los avances existentes en cada Universidad.	Mes 3- Mes 3	
H2: Constituir un directorio del proyecto, encargado de formular propuestas, actuar como contraparte de experto externos, y adoptar decisiones para el correcto avance del proyecto.	Mes 2	Definición del mecanismo para designar los integrantes del Directorio, a partir de la mesa de trabajo amplia representativa de las 18 Universidades (Ues) del Estado.	Mes 2 – Mes 2	Acta de constitución del Directorio y plan de trabajo acordado.
		Constitución del Directorio y definición de funciones y actividades a desarrollar.	Mes 2 – Mes 2	
		Elaboración de agenda de trabajo y carta Gantt del proyecto.	Mes 2 – Mes 2	

⁵ Indicar solo un medio de verificación preciso y concreto que apunte directamente al **cumplimiento del hito**, y no de las actividades realizadas.

H3: Contratación de consultorías necesarias para apoyar el proceso de formulación de la propuesta	Mes 10	Análisis por parte del Directorio respecto de la necesidad de contar con apoyo externo en materias específicas.	Mes 3 – Mes 3	Documentos de licitación de consultorías e informes finales de las mismas.
		Desarrollar Licitación para la contratación de una o más consultorías.	Mes 3 – Mes 4	
		Desarrollo de las consultorías con contraparte del Directorio	Mes 4 – Mes 7	
		Evaluación de los resultados de las consultorías contratadas.	Mes 10- Mes 10	
H4: Proceso de diseño de la propuesta.	Mes 7	Revisión de experiencias nacionales e internacionales en materia de formación ciudadana a nivel terciario, con especial énfasis en metodologías innovadoras y participativas.	Meses 3 a 5	Documento de propuesta de Plan de Trabajo
		Análisis de requerimientos de estudiantes (encuestas y focus group)	Mes 3 – Mes 5	
		Desarrollo de contenidos y metodologías.	Mes 6 – Mes 7	
		Validación de propuestas con expertos externos e integrantes de las universidades.	Mes 7 – Mes 7	
H5: Desarrollar con carácter piloto, algunas actividades iniciales, que permitan retroalimentar la propuesta que se encuentre en elaboración.	Mes 10	Identificar actividades que pueden ser implementadas con carácter de piloto.	Mes 7 – Mes 7	Documento de evaluación de las actividades piloto desarrolladas.
		Definición de las instituciones en las cuales serán ejecutadas las actividades piloto.	Mes 7 – Mes 9	

Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales - 2018

		Implementación de las actividades en instituciones y carreras seleccionadas como piloto.	Mes 10 – Mes 10	
		Evaluación de las actividades y retroalimentación al proceso de diseño	Mes 10 – Mes 10	
H5: Revisión final de la propuesta de Plan de Trabajo para ser desarrollada a contar de 2020 en las 18 Universidades del Estado	Mes 10	Presentación del plan de trabajo con los respectivos objetivos, acciones, actividades, metodologías, etc, necesarios para su adecuada implementación.	Mes 10 – Mes 10	Documento de Plan de Trabajo aprobado por los rectores.
		Revisión y validación del Plan propuesto en la mesa de trabajo representativa de todas las universidades.	Mes 10 – Mes 10	
		Presentación del Plan de Trabajo validado, a los rectores, para su aprobación y sanción oficial.	Mes 10 – Mes 10	

Objetivo Específico N°6: Participar en mesas técnicas convocadas por el Comité de Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales.				
Hito	Fecha cumplimiento hito (Mes1 a Mes24)	Actividades	Fecha inicio / término actividad (Mes1 a Mes24)	Medio de verificación hito⁶
H1: Representante institucional designado (según mesas técnicas).	Mes 24	Designar representante institucional, según mesas técnicas	Mes 1 - Mes 6	Documento oficial de designación representante institucional (según mesas técnicas).
		Participar en mesas técnicas.	Mes 7 - Mes 24	

5.3. INDICADORES DE RESULTADO COMPROMETIDOS						
N° Obj. Específ. Asociado	Nombre de Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta Año 1	Meta Año 2	Medio de verificación⁷
1	Procesos críticos de gestión Institucional Rediseñados	(N° Procesos Críticos de Gestión Estratégica Rediseñados/ N° de procesos críticos de gestión Institucional)/ 100	0	10%	20%	Informe Dirección de Informática
2	Docentes de alta dedicación en carreras de Formación Técnica (FT)	N° Docentes con a lo menos 22 horas de dedicación a la FT	29	58	58	Contratos y decretos
2	N° de plazas y espacios de reunión y esparcimiento en campus Osorno y Puerto Montt	N° de plazas	3	5	7	Informe de Dirección de Gestión de Campus
2	Laboratorios de Ingeniería Implementados	N° de laboratorios	9	11	13	Informe
2	Jefes de carreras técnicas con especialización directiva en gestión de FT	N° de jefes de carreras técnicas con especialización	0	14	29	Informes de especialización

⁶ Indicar solo un medio de verificación preciso y concreto, que apunte directamente al **cumplimiento del hito**, y no de las actividades realizadas.

⁷ Indicar solo un medio de verificación preciso y concreto, que apunte directamente al **cumplimiento del indicador**.

Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales - 2018

		Directiva en gestión de FT				
3	Personal Directivo de la Institución especializado en igualdad y equidad de género	Nº de personal Directivo Especializado en igualdad y equidad de género	4	9	14	Certificación de capacitación
3	Docentes capacitados en igualdad y equidad de género	Nº de docentes capacitados en igualdad y equidad de género	0	30	60	Certificación de capacitación
4	Profesionales de apoyo psicoeducativo para estudiantes de primer año	Nº de profesionales de apoyo psicoeducativo para estudiantes de primer año	1	3	3	Contrato y decreto
4	Retención de primer año de estudiantes provenientes de programas de inclusión	(Nº estudiantes que se mantienen en la institución al terminar el primer año/ Nº de matrícula total de primer año de carreras profesionales)/ 100	79%	81%	82%	Informe Dirección de Análisis Institucional
5	Docentes capacitados en ciudadanía	Nº de docentes capacitados en ciudadanía	10	10	40	Certificación de capacitación

5.4 PRESUPUESTO PLAN DE FORTALECIMIENTO (EN MILES DE PESOS – M\$)						
Ítem de gasto	Subítem	Detalle	Año 1 (en M\$)	Año 2 (en M\$)	Total	% de gasto por Ítem de gasto
			Mineduc	Mineduc	Mineduc	
Recursos humanos	Contratación de ayudantes y tutores	Unidad de Seguimiento Psicoeducativo (30 Tutores)	\$ 22.500		\$ 22.500	22%
	Otras contrataciones	Media Jornada Profesionales Docentes Encargados de Vinculación con el Medio Socioproductivo FT (29 Académicos)	\$ 156.600	\$ 52.200	\$ 208.800	
		Unidad de Seguimiento Psicoeducativo (2 Profesionales)	\$ 11.700	\$ 3.900	\$ 15.600	
Especialización y gestión académica	Visita de especialista				\$ -	7%
	Actividades de formación y especialización	Diplomado y Capacitación en Formación Técnica	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 30.000	
		Diplomado Formación Docente en Equidad de Género	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 20.000	
		Diplomado en Perfeccionamiento en Gestión y Liderazgo	\$ 15.000		\$ 15.000	
		Diplomado Formación con sello en ciudadanía	\$ 15.000		\$ 15.000	
Gastos de operación	Asistencia a reuniones y actividades académicas	Asistencia a reuniones de Mesas de Trabajo	\$ 5.000	\$ 5.201	\$ 10.201	4%
	Organización de Talleres y Seminarios	Talleres para Mejoramiento Formación Integral Técnica y su relación con el Medio Socio productivo	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 10.000	
		Talleres para análisis de igualdad de género	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 10.000	
		Talleres para Construcción de un sello en formación Ciudadana de las Universidades del Estado	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 5.000	
		Talleres de trabajo en inclusión y equidad en el acceso	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 5.000	

Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales - 2018

Servicios de consultoría	Asistencia técnica	Asesorías Mejoramiento Integral FT	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 20.000	15%
		Asesoría Diseño Plan de Desarrollo Tecnologías de la Información	\$ 30.000		\$ 30.000	
		Asesoría de Acompañamiento Gestión de Cambio	\$ 100.000		\$ 100.000	
		Asesoría Implementación de Política de Género	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 20.000	
Bienes	Bienes inmuebles				\$ -	35%
	Equipamiento e instrumental de apoyo	Equipamiento Tecnológico Laboratorios de Ingenierías	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 200.000	
	Otros Bienes	Adquisición de Sistema ERP	\$ 190.000		\$ 190.000	
	Alhajamiento				\$ -	
Obras	Habilitación	Habilitación de espacios (Calidad de vida/Paisajismo)	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 200.000	18%
TOTAL anual M\$			\$ 805.800	\$ 321.301	\$1.127.101	100%

5.4. JUSTIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO, SEGÚN ÍTEMS DE GASTO

- **Recursos humanos:**

Contratación de 29 medias jornadas de profesionales docentes para la formación técnica, por 12 meses, con el objeto de generar vinculación con el medio socioproductivo. En nuestra Institución, aún persisten desafíos en el mejoramiento de la calidad de la formación técnica, que serán abordados por este Plan de Fortalecimiento. Entre ellos, el fortalecimiento de un núcleo docente y profesional de alta dedicación en las carreras.

Contratación de 30 tutores pares, por 10 meses, para la Unidad de Acompañamiento Psicoeducativo, con el objeto de realizar un monitoreo semanal (360º) y coaching a estudiantes de primer año carreras PSU, siguiendo un modelo de acompañamiento orientado a atender necesidades psicoeducativas y psicosociales de los estudiantes,

Con esta contratación se generarán sistemas de alerta temprana para detectar situaciones críticas y atender oportunamente. Se determinarán además perfiles de estudiantes y dispositivos asociados a cada perfil.

Contratación de dos profesionales, para la Unidad de Acompañamiento Psicoeducativo con la finalidad de trabajar con el desarrollo de habilidades intra e interpersonal, para la adaptación a la vida universitaria y orientación vocacional de los alumnos. Esta unidad apunta a mejorar la retención de los estudiantes de primer año apoyando en las áreas en las principales causas de la retención (orientación vocacional y adaptación a la vida universitaria)

- **Especialización y gestión académica:**

Diplomado y Capacitación en Formación Técnica, para la especialización de nuestros profesionales de Formación Técnica, es necesario la ampliación de sus competencias directivas a través de certificación internacional y dispositivos de aprendizaje más articulados con el medio socio productivo, es por ello que se requiere 30 millones de pesos para ejecutar durante los 24 meses del convenio.

Diplomado Formación Docente en Equidad de Género, 20 millones de pesos. Este plan de fortalecimiento se propone intervenir en las siguientes líneas de trabajo: la formación de docentes en igualdad y equidad de género, la ampliación de competencias institucionales a través de la especialización internacional de directivos, profesionales y docentes, el fortalecimiento de la provisión y gestión de la información que incorpore indicadores de género para la toma de decisiones, y la realización de consultorías especializadas para la implementación de la política de igualdad y equidad de género.

Diplomado en Perfeccionamiento en Gestión y Liderazgo, \$15.000.000. Perfeccionamiento en Gestión y Liderazgo Universitario para Jefes de Carrera de Formación Técnica.

Diplomado Formación con sello en ciudadanía, \$15.000.000. La Universidad se ha comprometido a incorporar la formación ciudadana como un sello distintivo de sus proyectos educativos. Este objetivo es parte del nuevo PEDI institucional, como un objetivo dirigido a proveer un ambiente de aprendizaje sustentado en los valores institucionales, favoreciendo experiencias educativas significativas que potencien las capacidades y talentos de las/os estudiantes. Para ello este Plan se propone otorgar perfeccionamiento en esta línea.

- **Gastos de operación:**

Gastos de pasajes y viáticos para asistencia a reuniones de Mesas de Trabajo convocadas por el Comité de Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales, a las cuales asistirá un representante de nuestra

Institución con conocimientos específicos y capacidad de decisión según el tema a abordar.

Gastos de organización de talleres para Mejoramiento Formación Integral Técnica y su relación con el Medio Socioproductivo, \$10.000.000. Se requiere de estos recursos para talleres con el fin de generar mayores competencias directivas para la gestión de la formación técnica y una articulación de los estudiantes de carreras técnicas con el entorno socioproductivo.

Gastos de organización de talleres para análisis de igualdad de género, por un monto de 10 millones de pesos a ejecutar en los dos años de vigencia del convenio. Debido a una mayor conciencia de la necesidad de promover la igualdad y equidad de género en todas sus áreas. Esta Institución ha decidido avanzar hacia una política de igualdad de género común a todas las universidades del estado.

Gastos de organización de talleres para Construcción de un sello en formación Ciudadana de las Ues del Estado, \$5.000.000. La Universidad se ha comprometido a incorporar la formación ciudadana como un sello distintivo de sus proyectos educativos. Este objetivo es parte del nuevo PEDI institucional, como un objetivo dirigido a proveer un ambiente de aprendizaje sustentado en los valores institucionales, favoreciendo experiencias educativas significativas que potencien las capacidades y talentos de las/os estudiantes. Para ello este Plan se propone otorgar perfeccionamiento en esta línea.

Gastos de organización de talleres de trabajo en inclusión y equidad en el acceso, \$5.000.000. Se requieren realizar talleres en esta línea para el desarrollo de habilidades intra e interpersonal, para la adaptación a la vida universitaria y orientación vocacional de los alumnos.

- **Servicios de consultoría:**

Asesoría para el Mejoramiento Integral de la Formación Técnica, \$20.000.000. En nuestra Universidad aún persisten desafíos en el mejoramiento de la calidad de la formación técnica, que serán abordados por este Plan. Entre ellos, el fortalecimiento de un núcleo docente y profesional de alta dedicación en las carreras, la ampliación de sus competencias directivas a través de certificación internacional y dispositivos de aprendizaje más articulados con el medio socio productivo, para lo cual se requiere una asesoría técnica para el Mejoramiento Integral de la FT.

Asesoría Diseño Plan de Desarrollo Tecnologías de la Información, \$30.000.000

Asesoría de Acompañamiento Gestión de Cambio. \$100.000.000

La transformación del cambio en el sistema informático Institucional requiere un amplio proceso de acompañamiento de gestión del cambio (organizacional y tecnológico) y un Plan de desarrollo de tecnologías de información que se diseñará el año 2019, para ello se requiere de asesorías por un monto total de 130 millones de pesos a ejecutar en el primer año de este convenio.

Asesoría Implementación de Política de Género, \$20.000.000. Este plan de fortalecimiento se propone intervenir en las siguientes líneas de trabajo: la formación de docentes en igualdad y equidad de género, la ampliación de competencias institucionales a través de la especialización internacional de directivos, profesionales y docentes, el fortalecimiento de la provisión y gestión de la información que incorpore indicadores de género para la toma de decisiones, y la realización de consultorías especializadas para la implementación de la política de igualdad y equidad de género.

- **Bienes:**

Adquisición de tres laboratorios; Laboratorio de Electricidad y Electrotecnia; Laboratorio de Control Automático; Laboratorio de Cultivos Vegetales por un monto de \$200.000.000, para el fortalecimiento de condiciones de operación de áreas profesionales formativas. Las Universidad, junto con establecer estrategias específicas para equiparar las condiciones de calidad entre la formación técnica y profesional, ha identificado áreas de alto interés formativo para el entorno regional, que requieren inversiones de equipamiento tecnológico. Dos de estas áreas son las ingenierías y la agroindustria. Estas áreas están cubiertas por las carreras de Ingeniería Civil industrial, Ingeniería Civil informática e Ingeniería en Alimentos. Las carreras requieren actualizar su equipamiento tecnológico para fortalecer competencias específicas de sus planes de estudio, y con ello otorgar una formación de mayor calidad y más articulada

con los entornos productivos de la región.

Adquisición de Sistema ERP, este plan de fortalecimiento propone iniciar la renovación de los sistemas y alcanzar un alto estándar de gestión de la información y cumplir uno de los objetivos del PEDI: aumentar las competencias organizacionales y tecnológicas, promoviendo la eficiencia y eficacia de los procesos institucionales. Para ello se presupuestan 190 millones de pesos para iniciar esta inversión durante el primer año del presente convenio.

- **Obras:**

Habilitación de espacios, por un monto total de \$200.000.000 incluyendo los campus de Osorno y Puerto Montt, que mejorarán la calidad de vida de nuestros estudiantes otorgándoles mayores posibilidades del uso del espacio al aire libre y así poder elevar la satisfacción con el entorno de estudio y trabajo.

6. ANEXOS

6.1. DATOS E INDICADORES A NIVEL INSTITUCIONAL	AÑO			
	2014	2015	2016	2017
Matrícula total pregrado	9562	9238	9219	9473
PSU	3810	3918	4152	4483
PSL	2069	1869	1718	1480
Técnica	3683	3451	3349	3510
Matrícula de primer año	2921	2640	2978	2687
PSU	858	845	956	1112
PSL	478	547	636	417
Técnica	1585	1248	1386	1158
Matrícula de primer año quintiles 1, 2 y 3	1678	1541	2132	2116
PSU	671	684	789	942
PSL	31	46	177	205
Técnica	976	811	1166	969
PSU promedio de la matrícula de primer año	532,3	534,7	533,5	532,0
Tasa de retención en el primer año	74%	77%	81%	80%
PSU	83%	86%	82%	83%
PSL	68%	71%	78%	85%
Técnica	78%	77%	84%	77%
Tasa de retención en el primer año quintiles 1, 2 y 3	79,4%	82,0%	80,8%	82,5%
PSU	85%	87%	82%	84%
PSL	76%	77%	79%	91%
Técnica	77%	89%	85%	79%
Nº de estudiantes con la totalidad de sus cursos remediales aprobados	-	-	-	-
Tasa de titulación por cohorte de ingreso	32%	33%	34%	38%
PSU	29%	24%	25%	28%
PSL	38%	40%	35%	38%
Técnica	29%	33%	37%	42%
Tiempo de titulación (Semestre)	10.3	9.6	9.3	9.5
PSU	14,3	13,6	13,8	14,1
PSL	10,1	9,7	10,1	9,7
Técnica	7,2	7,4	7	7,3
Empleabilidad de pregrado a 6 meses del título	81%	83%	Sin info	80%
PSU	84%	85%	-	90%
Técnica	80%	81%	-	73%
Número total de académicos de dedicación completa (JC, base 40 hrs)	260	262	266	293
% de académicos de dedicación completa (JC) con doctorado	23,80 %	26,70 %	27,40 %	32,20 %
Número total de académicos jornada completa equivalente (JCE, base 44 hrs)	308	371	407	432
Número académicos JCE (base 44 horas) con doctorado.	60	70	79	93

Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales - 2018

% académicos JCE con especialidades médicas, maestrías y doctorado	61,20 %	64,30 %	57%	59%
% Carreras de pregrado acreditadas (N° carreras acreditadas / N° carreras elegibles para acreditar)	56,50 %	82,30 %	71,40 %	74%
N° de proyectos de investigación Conicyt	6	15	9	Sin info.
N° publicaciones SCOPUS	24	35	42	44
N° Publicaciones Web of Science (Ex ISI)	47	64	66	94
N° publicaciones Scielo	13	14	13	24
Matrícula total doctorados	20	18	34	29
N° doctores graduados	0	1	2	1
Matrícula total magíster	251	222	168	102
N° magíster graduados	51	37	44	45

6.2. CURRÍCULO DE INTEGRANTES DE EQUIPOS DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO (1 página por persona como máximo)

(Repetir la siguiente sección por cada uno de los integrantes del ejecutivo directivo y equipo ejecutivo)

CARGO EN EL PLAN DE FORTALECIMIENTO: DIRECTOR				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES
GARRIDO		ÁLVAREZ		OSCAR ARIEL
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO
05 DE MAYO DE 1967		OGARRIDO@ULAGOS.CL		64-2-333009
RUT		CARGO ACTUAL		
10.862.197-4		RECTOR UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
LOS LAGOS	OSORNO	AVDA. FUSCHLOCHER N° 1305		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS		UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
PROFESOR DE ESTADO, LICENCIADO EN EDUCACIÓN		DE LOS LAGOS	CHILE	
MAGÍSTER EN CIENCIAS SOCIALES		DE LA FRONTERA	CHILE	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO		DESDE	HASTA
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS, OSORNO, CHILE.	SECRETARIO EJECUTIVO CONSEJO UNIVERSITARIO. MIEMBRO DEL EQUIPO DE INVESTIGACIÓN DEL CENTRO DE ESTUDIOS UNIVERSITARIOS.		1997	1998
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS, OSORNO, CHILE.	JEFE DE GABINETE		2000	2000

UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS, OSORNO, CHILE.	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS COORDINADOR INSTITUCIONAL MECESUP, MINEDUC	2001	2006
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS, SANTIAGO, CHILE.	DIRECTOR ACADÉMICO, CAMPUS SANTIAGO.	2007	2009
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS, OSORNO, CHILE.	VICERRECTOR ACADÉMICO.	2009	2009
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS, OSORNO, CHILE.	RECTOR	2009	2013
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS, OSORNO, CHILE.	RECTOR. (REELECTO, NUEVO PERIODO)	2013	2017
UNIVERSIDADES CHILENAS, CRUCH, CHILE.	MIEMBRO DEL COMITÉ DE FINANCIAMIENTO Y POLÍTICA UNIVERSITARIA DEL CONSEJO DE RECTORES DE LAS UNIVERSIDADES CHILENAS, CRUCH, CHILE.	2014	A LA FECHA
ORGANIZACIÓN UNIVERSITARIA INTERAMERICANA, OUI, CANADÁ	VICEPRESIDENTE REGIONAL PAÍSES ANDINOS.	2015	

CARGO EN EL PLAN DE FORTALECIMIENTO: DIRECTOR ALTERNO				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES
RIVERA		MERCADO		CLAUDIO CRISTHIAN
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
11 DE OCTUBRE DE 1968	CRIVERA@ULAGOS.CL		642333083	-
RUT		CARGO ACTUAL		
11.253.981-6		VICERRECTOR DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
X, DE LOS LAGOS	OSORNO	AV. FUSCHLOCHER 1305.		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
PROFESOR DE HISTORIA Y GEOGRAFÍA	UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	CHILE	1992	
MAGISTER EN CIENCIA POLÍTICA	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	2003	
PHD © POLITICAL SCIENCE	UNIVERSITY OF CONNECTICUT	US	-	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	VICERRECTOR DE CAMPUS PUERTO MONTT	2011	2015	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	VICERRECTOR PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO	2016	A LA FECHA	

CARGO EN EL PLAN DE FORTALECIMIENTO: RESPONSABLE ÁREA DE VINCULACIÓN				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
JARAMILLO		ALVARADO	ROBERTO EDUARDO	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
30 DE AGOSTO 1952	RJARAMIL@ULAGOS.CL		642333018	642333018
RUT	CARGO ACTUAL			
9.846.950-7	VICERRECTOR ACADÉMICO			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
LOS LAGOS	OSORNO	FUCHSLOCHER 1305		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
PROFESOR DE ESTADO EN HISTORIA Y GEOGRAFÍA	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	1983	
MAGISTER EN CS. SOCIALES APLICADAS	UNIVERSIDAD 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				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	DIRECTOR NACIONAL DE LAS UNIDADES TECNOLÓGICAS	1998	2010	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	RECTOR INSTITUTO Y CFT LOS LAGOS	2010	2014	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	DIRECTOR SEDE CHILOÉ	2014	2015	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	JEFE DE GABINETE RECTORÍA	2015	2016	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	VICERRECTOR ACADÉMICO	2017	A LA FECHA	

CARGO EN EL PLAN DE FORTALECIMIENTO: RESPONSABLE ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES
VARGAS		PINCHEIRA		MARCO ANTONIO
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
23 DE ABRIL DE 1970	MVARGAS@ULAGOS.CL		642333084	
RUT	CARGO ACTUAL			
11.782.789-5	Vicerrector de administración y Finanzas			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
DÉCIMA	OSORNO	FUCHSLOCHER 1305		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR	DE LOS LAGOS	CHILE	1996	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	JEFE SECCIÓN TESORERÍA	1997	2008	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	JEFE SECCIÓN CONTABILIDAD	JUNIO 2008	2009	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	DIRECTOR DE FINANZAS	2009	JUNIO 2017	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	VICERRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	JULIO 2017	A LA FECHA	

CARGO EN EL PLAN DE FORTALECIMIENTO: ENCARGADO OE 1				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES
MUÑOZ		JARAMILLO		LUIS MARCELO ANDRÉS
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
03/10/1975	LUIS.MUNOZ@ULAGOS.CL		09-91391329	
RUT		CARGO ACTUAL		
12.748.751-0		DIRECTOR DE INFORMÁTICA		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
LOS LAGOS	OSORNO	FUCHSLOCHER 1305		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
INGENIERO ELECTRÓNICO	UNIVERSIDAD AUSTRAL	CHILE	2002	
EVALUACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN	INSTITUTO PROFESIONAL LA ARAUCANA	CHILE	2012	
MASTER IN BUSINNESADMINISTRATIO N	UNIVERSIDAD AUSTRAL	CHILE	2012	
TRABAJO ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	ACADÉMICO	2012	A LA FECHA	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	JEFE DE CARRERA ING. CIVIL EN INFORMÁTICA	2014	NOVIEMBRE 2015	
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	DIRECTOR DE INFORMÁTICA	DICIEMBRE 2015	A LA FECHA	

CARGO EN EL PLAN DE FORTALECIMIENTO: ENCARGADO OE 2			
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 Y ADMINISTRACION NEGOCIOS Y SERVICIOS.	2003	2017
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS OSORNO	DOCENTE POSTGRADO	2015	
UNIVERSIDAD SAN SEBASTIAN - OSORNO	DOCENTE ADJUNTO	2005	

CARGO EN EL PLAN DE FORTALECIMIENTO: ENCARGADA OE3				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES
KISS		DE ALEJANDRO		DIANA MYRIAM
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
21 NOVIEMBRE 1967	dkiss@ulagos.cl		642 333012	
RUT		CARGO ACTUAL		
14.598.591-9		SECRETARIA GENERAL		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
LOS LAGOS	OSORNO	FUCHSLOCHER 1305		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN	UNIVERSIDAD POPULAR AUTÓNOMA DEL ESTADO DE PUEBLA		MÉXICO	1985-1990
PERIODISTA	UNIVERSIDAD DE CHILE (Convalidación de título)		CHILE	1996
MAGISTER EN COMUNICACIÓN	UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE		CHILE	2001
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO		DESDE	HASTA
INSTITUTO TLAXCALTECA DE CULTURA. MÉXICO	COORDINADORA DE PROMOCIÓN CULTURAL		Agosto 1990	Febrero 1994
COMPLEJO RADIAL SAGO	JEFA DE PRENSA		Abril 1994	Marzo 1996
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	PERIODISTA		Enero 1997	Diciembre 2001
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	ACADÉMICA		Enero 2002	A la fecha

CARGO EN EL PLAN DE FORTALECIMIENTO: ENCARGADO OE 4				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES
MANCILLA		CARRILLO		ALBERTO ALEJANDRO
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO			FONO
11-03-1979	AMANCILLA@ULAGOS.CL			64 2 333339
RUT		CARGO ACTUAL		
13.734.289-8		DIRECTOR DE INCLUSIÓN ACADÉMICA		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
LOS LAGOS	OSORNO	FUCHSLOCHER 1305		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
DISEÑADOR		UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	2002	
MBA. MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS		UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	2011	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO		DESDE	HASTA
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	COORDINADOR GENERAL PROMOCIÓN INSTITUCIONAL		2015	2017
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	COORDINADOR PREUNIVERSITARIO ULAGOS		2016	2017
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	DIRECTOR ALTERNO PROYECTO FONDEF IDEA CA 12i10283		2013	2015
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	SUBDIRECTOR ACADÉMICO		2013	2014
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	JEFE DE UNIDAD DE IMAGEN CORPORATIVA INSTITUCIONAL		2009	2013
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	SECRETARIO ACADÉMICO DEPARTAMENTO DE ARQUITECTURA		2007	2009
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	ACADÉMICO DEPARTAMENTO DE ARQUITECTURA Y DISEÑO		2003	2018

CARGO EN EL PMI: Coordinación Titulación Oportuna e inserción laboral				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
CRUZAT		ARRIAGADA	MARCELA IVONNE	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
10/11/1971	MCRUZAT@ULAGOS.CL		64 2 333147	
RUT		CARGO ACTUAL		
11.781.596-K		DIRECTORA DE CENTRO DE ACOMPAÑAMIENTO INTEGRAL AL ESTUDIANTE		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
X	OSORNO	AV.FUCHSLOCHER 1305		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
EDUCADORA DE PÁRVULOS	UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	CHILE	1996	
LICENCIADA EN EDUCACIÓN	UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	CHILE	1996	
MAGISTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN©	UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	CHILE	2015	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
JARDÍN INFANTIL UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	EDUCADORA DE PÁRVULOS	1996	1997	
COLEGIO CREACIÓN OSORNO	EDUCADORA DE PÁRVULOS COORDINADORA DE CICLO	1997	2009	