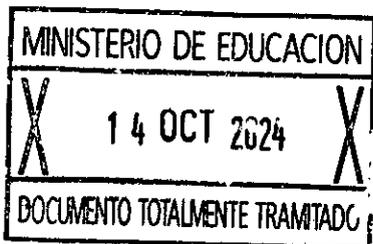


71

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR
DPM/PSG/AJ/POM/AAU/MZ/MRA/RE

APRUEBA CONVENIOS CELEBRADOS ENTRE EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y LA UNIVERSIDAD ARTURO PRAT, EN EL MARCO DE LAS ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS "PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES" Y "PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES-INFRAESTRUCTURA", PARA EL AÑO 2024.



Solicitud N° 1015

SANTIAGO,

DECRETO EXENTO N°

1024 11.10.2024

VISTO:

Lo dispuesto en la ley N° 18.575, orgánica constitucional de bases generales de la administración del Estado, y sus modificaciones; en la ley N° 18.956, que reestructura el Ministerio de Educación y sus modificaciones; en la ley N° 21.091, sobre Educación Superior; en la ley N° 21.094, sobre Universidades Estatales; en la ley N° 21.640, de Presupuestos del Sector Público correspondiente al año 2024; en el decreto N° 375, de 2018, del Ministerio de Educación, que regula el Consejo de Coordinación de Universidades del Estado; en el decreto N°70, de 2020, del Ministerio de Educación, que reglamenta la ejecución de las asignaciones "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales-Infraestructura"; en el decreto N° 19, de 2001, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia que faculta a los Ministros de Estado para firmar "Por Orden del Presidente de la República"; en la resolución N° 22, de 2024, de la Subsecretaría de Educación Superior, que aprueba formato tipo de convenio para la ejecución, desarrollo e implementación de proyectos de Universidades Estatales, en el marco de lo dispuesto en el párrafo 2° del Título IV de la ley 21.094 y en las asignaciones presupuestarias "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales-Infraestructura; en la resolución exenta N° 3770, de 2024, de la Subsecretaría de Educación Superior, que nombra la Secretaria Técnica del Consejo de Coordinación de Universidades del Estado; en el decreto exento N° 846, de 2024, del Ministerio de Educación que distribuye recursos por concepto de las asignaciones presupuestarias "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales-Infraestructura", entre las Universidades Estatales que indica, para el año 2024; en las actas aprobadas del Comité del Plan de Fortalecimiento de Universidades Estatales, N° 2/2024, de fecha 2 de mayo de 2024, N° 3/2024, de fecha 3 de junio de 2024, N° 4/2024, de fecha 26 de agosto de 2024; en los certificados de disponibilidad presupuestaria N° 8 y N° 9, ambos de fecha 23 de septiembre de 2024, de la Jefa de la División de Administración y Presupuesto de la Subsecretaría de Educación Superior; en el certificado de institución receptora de fondos públicos; en el certificado de rendiciones presentadas; y, en las resoluciones N° 7, de 2019, y N° 14, de 2022, ambas de la Contraloría General de la República.

CONSIDERANDO:

- 1°. Que, de acuerdo con lo dispuesto en la ley N° 18.956, el Ministerio de Educación es la Secretaría de Estado responsable de fomentar el desarrollo de la educación en todos sus niveles y modalidades, propendiendo a asegurar la calidad y la equidad del sistema educativo.
- 2°. Que, la Subsecretaría de Educación Superior, creada por la ley N° 21.091, forma parte de la organización del Ministerio de Educación, según lo establecido en la letra d) del artículo 3° de la mencionada ley N° 18.956.
- 3°. Que, la ley N° 21.094, sobre Universidades Estatales, en el primer inciso de su artículo 58 dispone que, con el propósito de apoyar el desarrollo institucional de las universidades del Estado, se implementará un Plan de Fortalecimiento (en adelante, "el Plan") de carácter transitorio, que tendrá una duración de diez años contados desde el año de entrada en vigencia de dicho cuerpo normativo, destinado a los usos y ejes estratégicos que serán estipulados en los convenios que, para estos efectos, se suscriban entre el Ministerio de Educación y cada una de las universidades referidas.

El inciso segundo del mismo artículo establece que la aprobación, supervisión y seguimiento de las iniciativas y proyectos que se financien en virtud del Plan estará a cargo de un Comité interno del Consejo de Coordinación de Universidades del Estado (en adelante "el Consejo"), en los términos señalados en dicha norma.
- 4°. Que, en la misma línea de lo antes señalado, el decreto N° 70, de 2020, del Ministerio de Educación, que reglamenta la ejecución de las asignaciones "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales – Infraestructura" (en adelante, "el reglamento"), en su artículo 4° dispone que la aprobación de proyectos, tanto individuales como en red, que se financien en virtud del Plan, estará a cargo del "Comité del Plan de Fortalecimiento" (en adelante "el Comité"), que es uno de los Comités especiales del Consejo, en los términos antes señalados. Enseguida, el mismo artículo 4° añade que el Secretario Técnico del Consejo levantará acta de los acuerdos adoptados por el Comité.
- 5°. Que, por su parte, el artículo 6° del reglamento prescribe que la implementación de los proyectos aprobados se realizará a través de los respectivos convenios que suscriba la universidad estatal con el Ministerio de Educación, explicitando el contenido mínimo de ellos.
- 6°. Que, la Secretaria Técnica del Consejo fue nombrada mediante resolución exenta N° 3770, de 2024, de la Subsecretaría de Educación Superior, de acuerdo con lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 54 de la ley N° 21.094.
- 7°. Que, en el mismo orden de ideas, la ley N° 21.640, de Presupuestos del Sector Público correspondiente al año 2024, en su Partida 09, Capítulo 90, Programa 02, Subtítulo 24, Ítem 03, Asignación 221; y Subtítulo 33, Ítem 03, Asignación 417, ambas Glosa N° 06, contempla recursos para el "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y para el "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales - Infraestructura", respectivamente.
- 8°. Que, la antes mencionada Glosa N° 06 del Programa 02, dispone que estos recursos se ejecutarán conforme a la Ley N° 21.094 y el contrato de préstamo N° 8785-cl celebrado entre el BIRF y el Gobierno de Chile. Adicionalmente, conforme al decreto N° 70, de 2020, del Ministerio de Educación, y sus modificaciones, para el fortalecimiento de las universidades estatales referidas

en el artículo 1° del D.F.L. N° 4, de 1981, del Ministerio de Educación, incluida la contratación de personal a honorarios de acuerdo con lo establecido en dicho decreto.

- 9°. Que, la glosa en comento añade que los usos y ejes estratégicos serán estipulados en los convenios que, para estos efectos, se suscriban entre el Ministerio de Educación y cada una de las universidades referidas, de conformidad con lo establecido en la ley N°21.094.
- 10°. Que, asimismo, la glosa dispone que los convenios podrán ser de carácter plurianual y establecer cuotas de arrastre sujetas al cumplimiento de requisitos y criterios establecidos en los mismos convenios, y en la medida que se cuente con recursos disponibles, para estos fines, en la Ley de Presupuestos del Sector Público del año respectivo.
- 11°. Que, por otro lado, el decreto N° 375, de 2018, del Ministerio de Educación, que regula el Consejo de Coordinación de Universidades del Estado, consigna en su artículo 12 que el Consejo contará con un "Comité de Plan de Fortalecimiento", en adelante, "el Comité", el que estará a cargo de la aprobación, supervisión y seguimiento, de las iniciativas y proyectos que se financien en virtud del Plan de Fortalecimiento establecido en el Párrafo 2°, del Título IV de la ley N° 21.094. Las iniciativas y proyectos que se financien en virtud del referido Plan serán propuestas por el Consejo de Coordinación o por una o más instituciones considerando tanto el trabajo en conjunto o en red de las Universidades del Estado como líneas de acción específicas de cada institución.
- 12°. Que, en cumplimiento de lo anterior, con fecha 2 de mayo de 2024, se celebró la segunda sesión del Comité, en la cual, acorde lo señala el acta levantada, se aprobó los montos globales del fondo Plan de Fortalecimiento de Universidades del Estado año 2024 (PFE 2024), los criterios de distribución y estructura de asignación a universidades, características generales de los proyectos, criterios de evaluación y mecanismos de selección de proyectos, además de la programación de la convocatoria de proyectos PFE 2024.
- 13°. Que, con fecha 3 de junio de 2024, se realizó la tercera sesión del Comité, en la que, de acuerdo con lo señalado en el acta levantada, se aprobó la propuesta ajuste y distribución de presupuesto corriente y capital y se actualizó la programación de fechas para la convocatoria de proyectos PFE2024.
- 14°. Que, con fecha 26 de agosto de 2024, se realizó la cuarta sesión del Comité, en la que, de acuerdo con lo señalado en el acta levantada, se acordó, entre otros aspectos, la aprobación de 24 (veinticuatro) proyectos institucionales presentados por universidades estatales, estableciendo la universidad, el nombre del proyecto, los montos asignados en gastos corrientes y de capital y el total.
- 15°. Que, en la referida sesión de fecha 26 de agosto de 2024, conforme lo indicado en la letra c) del artículo 4° del Reglamento, el Comité del Plan de Fortalecimiento de Universidades Estatales acordó aprobar los proyectos denominados "Consolidar la innovación curricular mediante el fortalecimiento de las unidades clave de la Vicerrectoría Académica", código "UAP24991" y "Fortalecimiento de las capacidades institucionales con el fin de consolidar el sistema de aseguramiento de la calidad de la institución, para impulsar un desempeño estratégico superior sostenible", código "UAP24992" presentados por la Universidad Arturo Prat, cuya duración, monto total y determinación de montos para gastos de transferencias corrientes y de capital, ha quedado consignado en el acta respectiva.

- 16°. Que, por otra parte, la glosa N° 01, del antes mencionado Programa 02, que consigna los recursos de las asignaciones señaladas en el séptimo considerando, indica que la distribución de los recursos entre las instituciones de educación superior se efectuará por uno o más decretos del Ministerio de Educación, copia de los cuales serán remitidos a la Dirección de Presupuestos al momento de su total tramitación.
- 17°. Que, de acuerdo con la citada glosa 01, y en base al acta de fecha 26 de agosto de 2024, mediante el decreto exento N° 846, de 2024, del Ministerio de Educación, se distribuyó los recursos por concepto de las asignaciones presupuestarias "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales-Infraestructura", entre las universidades estatales que indica, para el año 2024.
- 18°. Que, la resolución N° 22, de 2024, de la Subsecretaría de Educación Superior, aprobó el formato tipo de convenio para la ejecución, desarrollo e implementación de proyectos de Universidades Estatales, en el marco de lo dispuesto en el antes mencionado párrafo 2° del Título IV de la ley 21.094 y en las asignaciones presupuestarias "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales-Infraestructura".
- 19°. Que, en virtud de lo dispuesto en el artículo 6° del reglamento, esta Secretaría de Estado celebró los respectivos convenios con la Universidad Arturo Prat, para el desarrollo de los proyectos individualizados en el considerando 15°.
- 20°. Que, por todo lo antes señalado, procede que esta Secretaría de Estado dicte el acto administrativo que apruebe los convenios mencionados en el considerando precedente.

DECRETO:

ARTÍCULO PRIMERO: Apruébase el Convenio celebrado el día 2 de septiembre de 2024, entre el Ministerio de Educación y la Universidad Arturo Prat, en el marco de las asignaciones presupuestarias "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales-Infraestructura", cuyo texto es el siguiente:

"CONVENIO

ENTRE

EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Y

LA UNIVERSIDAD ARTURO PRAT

PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES

PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDAD ARTURO PRAT

"Consolidar la innovación curricular mediante el fortalecimiento de las unidades clave de la Vicerrectoría Académica"

Código "UAP24991"

En Santiago, Chile, a 2 de septiembre de 2024, entre el Ministerio de Educación, en adelante e indistintamente **"el Ministerio"**, representado por el Subsecretario de Educación Superior don **Víctor Orellana Calderón**, ambos domiciliados para estos efectos en Av. Libertador Bernardo O'Higgins 1449, Edificio Santiago Downtown, torre 4, piso 6, Santiago, por una parte; y, por la otra, la Universidad Arturo Prat, en adelante e indistintamente **"la Institución"**, representada por su Rector, don **Alberto Alejandro Martínez Quezada**, ambos domiciliados en Av. Arturo Prat N° 2120, Iquique; en adelante denominados colectiva e indistintamente **"las Partes"**, se suscribe el siguiente Convenio:

PRIMERO: Antecedentes.

Que, la ley N° 21.094, sobre Universidades Estatales, en el primer inciso de su artículo 58 dispone que, con el propósito de apoyar el desarrollo institucional de las universidades del Estado, se implementará un Plan de Fortalecimiento (en adelante, "el Plan") de carácter transitorio, que tendrá una duración de diez años contados desde el año de entrada en vigencia de dicho cuerpo normativo, destinado a los usos y ejes estratégicos que serán estipulados en los convenios que, para estos efectos, se suscriban entre el Ministerio de Educación y cada una de las universidades referidas.

El inciso segundo del mismo artículo establece que la aprobación, supervisión y seguimiento de las iniciativas y proyectos que se financien en virtud del Plan estará a cargo de un Comité interno del Consejo de Coordinación de Universidades del Estado (en adelante "el Consejo"), en los términos señalados en dicha norma.

Que, en la misma línea de lo antes señalado, el decreto N° 70, de 2020, del Ministerio de Educación, que reglamenta la ejecución de las asignaciones "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales – Infraestructura" (en adelante, "el reglamento"), en su artículo 4° dispone que la aprobación de proyectos, tanto individuales como en red, que se financien en virtud del Plan, estará a cargo del "Comité del Plan de Fortalecimiento" (en adelante "el Comité"), que es uno de los Comité especiales del Consejo, en los términos antes señalados. Enseguida, el mismo artículo 4° añade que el Secretario Técnico del Consejo levantará acta de los acuerdos adoptados por el Comité.

Que, por su parte, el artículo 6° del reglamento prescribe que la implementación de los proyectos aprobados se realizará a través de los respectivos convenios que suscriba la universidad Estatal con el Ministerio de Educación, explicitando el contenido mínimo de ellos.

Que, la Secretaria Técnica del Consejo fue nombrada mediante resolución exenta N° 3770, de 2024, de la Subsecretaría de Educación Superior, de acuerdo con lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 54 de la ley N° 21.094.

Que, en el mismo orden de ideas, la ley N° 21.640, de Presupuestos para el Sector Público correspondiente al año 2024, en su Partida 09, Capítulo 90, Programa 02, Subtítulo 24, Ítem 03, Asignación 221; y Subtítulo 33, Ítem 03, Asignación 417, ambas Glosa 06, contempla recursos para el "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y para el "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales – Infraestructura", respectivamente.

Que, la antes mencionada Glosa 06 del Programa 02, dispone que estos recursos se ejecutarán conforme a la Ley N° 21.094 y el contrato de préstamo N° 8785-cl celebrado entre el BIRF y el Gobierno de Chile. Adicionalmente, conforme al Decreto N° 70, de 2020, del Ministerio de Educación, y sus modificaciones, para el fortalecimiento de las universidades estatales referidas en el artículo 1° del D.F.L. N°

4, de 1981, del Ministerio de Educación, incluida la contratación de personal a honorarios de acuerdo con lo establecido en dicho decreto.

Que, la glosa en comento añade que los usos y ejes estratégicos serán estipulados en los convenios que, para estos efectos, se suscriban entre el Ministerio de Educación y cada una de las universidades referidas, de conformidad con lo establecido en la ley N°21.094.

Que, asimismo, la glosa dispone que los convenios podrán ser de carácter plurianual y establecer cuotas de arrastre sujetas al cumplimiento de requisitos y criterios establecidos en los mismos convenios, y en la medida que se cuente con recursos disponibles, para estos fines, en la Ley de Presupuestos del Sector Público del año respectivo.

Que, consistente con lo anterior, en sesión de fecha 28 de septiembre de 2020, el Comité aprobó el Plan de Fortalecimiento de la Universidad Arturo Prat.

Que, por su parte, en sesiones de fecha 2 de mayo y 3 de junio, ambas de 2024, el Comité estableció los criterios y mecanismos objetivos para la selección de los proyectos a financiar y definió los montos globales que se destinen para los proyectos individuales y en red.

Que, en la misma línea, en sesión de fecha 26 de agosto de 2024, el Comité aprobó el proyecto "Consolidar la innovación curricular mediante el fortalecimiento de las unidades clave de la Vicerrectoría Académica" de la Universidad Arturo Prat. Asimismo, en dicha sesión, el Comité otorgó su visación para efectos de realizar las transferencias que resulten necesarias para el financiamiento del proyecto.

Que, en virtud de lo anterior, para la implementación de los proyectos, es necesario que la Institución y el Ministerio, suscriban el presente Convenio.

SEGUNDO: Ejes Estratégicos/Línea de acción, Usos y Actividades del Proyecto.

Las Partes acuerdan celebrar el presente Convenio que tiene por finalidad la ejecución y desarrollo del proyecto denominado "Consolidar la innovación curricular mediante el fortalecimiento de las unidades clave de la Vicerrectoría Académica", mencionado en la cláusula anterior, en adelante e indistintamente, "**el Proyecto**", adjunto como Anexo del presente convenio, cuyos ejes estratégicos/línea de acción principal y usos, son los siguientes:

Ejes Estratégicos/Línea de acción principal: Modernización de procesos formativos.

Usos del Proyecto:

Los usos del proyecto están orientados a la realización de los siguientes objetivos comprometidos para contribuir al resultado del Plan de Fortalecimiento de la Institución:

Objetivo general: Fortalecer la gestión estratégica de la Vicerrectoría Académica, mediante el desarrollo de modelos de gestión de las direcciones y unidades clave enfocadas en la formación integral de las y los estudiantes, para mejorar los procesos docentes y aumentar la eficiencia administrativa, apoyado por un sistema informático que integre el quehacer de todas las direcciones y unidades dependientes de la Vicerrectoría Académica.

Objetivos específicos:

- Objetivo específico N°1: Implementar un modelo de gestión de la Dirección de Armonización Curricular e Innovación Docente orientado a la ejecución efectiva de los procesos de diseño, rediseño, seguimiento y evaluación curricular, de la evaluación de la función docente, y de la innovación en los métodos de enseñanza-aprendizaje, sustentado en el fortalecimiento de los profesionales y en la modernización tecnológica.
- Objetivo específico N° 2: Implementar un modelo de gestión de la Unidad de Apoyo al Aprendizaje Estudiantil (UNIA) orientado a una efectiva progresión del proceso formativo de las y los estudiantes, sustentado en la actualización de las acciones de intervención y seguimiento, el fortalecimiento de los profesionales y la modernización tecnológica.
- Objetivo específico N° 3: Implementar un sistema informático integral en la Vicerrectoría Académica mediante la modernización tecnológica de las direcciones y unidades que permita el desarrollo sistémico de las acciones enfocadas en la formación integral del estudiante y apoyar las labores del cuerpo académico.

El cumplimiento de los objetivos precedentemente señalados será evaluado a través de los Informes indicados en la cláusula séptima.

Las actividades principales que se ejecutarán por la institución en el marco del presente proyecto son las siguientes:

Actividades principales Objetivo Específico N°1

- A1: Plan de fortalecimiento de las competencias y habilidades del equipo de la Dirección de Armonización Curricular e Innovación Docente (DACID), desarrollado.
- A2: Plan de fortalecimiento del recurso humano de la DACID y otras unidades dependientes de la VRA que apoyan la labor de la DACID, desarrollado.
- A3: Evaluación y disponibilidad de infraestructura para el desarrollo de las labores de la DACID en el contexto de los procesos curriculares y la evaluación e innovación docente realizada.
- A4: Modelo de gestión por objetivos de la DACID alineado con el escenario institucional actual, los criterios y estándares de acreditación vigentes, y otros factores que influyen en la estructura de los planes formativos y la innovación docente implementado

Actividades principales Objetivo Específico N°2

- A1: Plan de fortalecimiento de las competencias y habilidades del equipo de la Unidad de apoyo al Aprendizaje Estudiantil (UNIA), desarrollado.
- A2: Plan de fortalecimiento del recurso humano de la UNIA desarrollado.
- A3: Evaluación de la disponibilidad de infraestructura para el desarrollo de las labores de la UNIA en el contexto de los procesos de intervención y acompañamiento realizada.
- A4: Modelo de gestión por de la UNIA alineado con el escenario institucional actual, los criterios y estándares de acreditación vigentes, y otros factores clave que influyen en la progresión del estudiante, creado e implementado.

Actividades principales Objetivo Específico N°3

- A1: Evaluación de los sistemas informáticos que apoyan las funciones de las direcciones y unidades dependientes de la Vicerrectoría Académica, realizada.
- A2: Plataforma tecnológica para la sistematización y articulación de los procesos de las direcciones y unidades dependientes de la VRA desarrollado implementada.

Las actividades específicas asociadas a las actividades principales señaladas precedentemente se encuentran en el Proyecto que se adjunta como Anexo de este instrumento.

TERCERO: Normativa Aplicable.

Para dar cumplimiento a la cláusula anterior, la Institución asume la responsabilidad directa en el cumplimiento de los objetivos del Proyecto, sujetándose estrictamente a las estipulaciones establecidas en el presente Convenio; como asimismo a lo dispuesto en la ley N° 21.094, sobre Universidades Estatales; en el decreto N° 70, de 2020, del Ministerio de Educación y sus modificaciones; en la ley N° 21.640, de Presupuestos del Sector Público correspondiente al año 2024, en su Partida 09, Capítulo 90, Programa 02, Subtítulo 24, Ítem 03, Asignación 221; y Subtítulo 33, Ítem 03, Asignación 417, ambas Glosa 06; en el Proyecto; y, a la supervisión y seguimiento que efectúe el Comité del Plan de Fortalecimiento.

CUARTO: Costo total de ejecución del proyecto.

Considerando la aprobación de monto del proyecto y de las transferencias que se efectúen, realizada por el Comité, según se indicó en los antecedentes de la cláusula primera del presente instrumento, las Partes convienen que el costo total de ejecución del Proyecto asciende a la suma de \$1.500.000.000.- (mil quinientos millones de pesos). Dicha cantidad, será aportada por el Ministerio según lo estipulado en la cláusula siguiente.

QUINTO: Aporte del Ministerio de Educación.

El Ministerio aportará a la Institución la cantidad única y total de \$1.500.000.000.- (mil quinientos millones de pesos), en una sola cuota la que se entregará una vez que se cumplan copulativamente las siguientes condiciones:

- a) Que se encuentre totalmente tramitado el último acto administrativo que aprueba el presente Convenio.
- b) Exista disponibilidad presupuestaria en la Ley de Presupuestos del año respectivo.
- c) La Institución haya rendido cuenta de cualquier fondo concedido por la Subsecretaría de Educación Superior, cuando tales rendiciones se hayan hecho exigibles.

La cuota será transferida de acuerdo al programa de caja autorizado previamente por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda.

SEXTO: Obligaciones de las Partes.

I. Compromisos que asume la Institución.

Durante la ejecución del Proyecto, la Institución asume los compromisos y obligaciones que se indicarán a continuación, sin perjuicio de los que le imponga la normativa señalada en la cláusula tercera.

La Institución se compromete a:

- a) Gestionar, administrar y rendir cuenta de los recursos asignados para la ejecución del proyecto, y monitorear su implementación, para lo cual deberá contar con el equipo de gestión responsable de dichas labores individualizado en el proyecto. La institución deberá informar al Comité y a la Subsecretaría de Educación Superior, los eventuales cambios que realice al referido equipo.

- b) Entregar los Informes de Avance Semestral y Final del Proyecto y rendir cuenta, según lo estipulado en las cláusulas séptima y décimo segunda de este Convenio, respectivamente.
- c) Facilitar al Comité la ejecución de acciones de monitoreo, supervisión, evaluación y seguimiento del nivel de cumplimiento del proyecto; como, asimismo, facilitar las visitas y/o reuniones que disponga la Subsecretaría de Educación Superior para verificar el nivel de cumplimiento indicado en los informes mencionados en la cláusula séptima, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 58 de la ley N° 21.094, en el artículo 5° del reglamento y en la cláusula novena del presente convenio.
- d) Utilizar los procedimientos de adquisición o contratación, financieros y contables propios de la Institución, de acuerdo con la normativa vigente, de una manera adecuada para la efectiva gestión del Proyecto y que permitan un buen y eficiente uso de los recursos públicos.

II. Compromisos y obligaciones que asume el Ministerio:

El Ministerio, a través de la Subsecretaría de Educación Superior, durante la implementación del Proyecto se compromete a:

- a) Transferir a la Institución los recursos referidos en la cláusula quinta, una vez cumplidos los requerimientos que en la citada cláusula se indican.
- b) Responder consultas que formule la Institución sobre la ejecución del Proyecto, en aquello que corresponda a las competencias del Ministerio.
- c) Remitir al Comité copia de los informes aprobados u observados referidos en la cláusula séptima y de las rendiciones aprobadas o rechazadas mencionadas en la cláusula décimo segunda del presente instrumento. Respecto a las rendiciones, deberá remitirse la que corresponda a la entrega del respectivo informe. Lo anterior, con el objeto de contribuir a la labor de supervisión, seguimiento y evaluación de cumplimiento que corresponde a dicho Comité, según se indica en la cláusula novena del presente convenio. La mencionada remisión al Comité, deberá efectuarse en el plazo de 15 días hábiles contados desde la aprobación, observación o rechazo definitivos de informes o rendiciones, según corresponda.
- d) Efectuar visitas a las instituciones o bien realizar las reuniones que estime pertinente para verificar la información contenida en los informes indicados en la cláusula séptima.
- e) Llevar un registro de las eventuales modificaciones que se realicen tanto a las actividades específicas mencionadas en el artículo segundo como a los subítems de gastos mencionados en la cláusula décima, del presente Convenio.

SÉPTIMO: Informes y sus Reglas.

La Institución entregará al Ministerio, a través de la Subsecretaría de Educación Superior, en la modalidad y/o sistemas que disponga, los informes que se indican a continuación, los que deberán proveer información, dentro del plazo que corresponda, sobre el nivel de cumplimiento de la implementación del Proyecto, y el buen uso y destino de los recursos aportados por el Ministerio, pudiendo ser corregidos y evaluados en los términos que se señala, si correspondiere.

1. Informes.

Los Informes que debe presentar la Institución son:

a. Informes de Avance Semestral: Deberán dar cuenta del progreso del Convenio y logros alcanzados en la implementación del Proyecto durante cada semestre calendario y será entregado al Ministerio dentro de los diez (10) días hábiles

siguientes contados desde el término del semestre respectivo (10) primeros días hábiles de enero y julio, según corresponda).

El primer Informe de Avance Semestral, incluirá los avances del Proyecto desde que se encuentre totalmente tramitado el último acto administrativo que apruebe el presente Convenio, esto es, desde su entrada en vigencia, y deberá entregarse en julio de 2025, siempre y cuando haya ocurrido la transferencia de recursos señalada en la cláusula quinta con al menos 6 meses de antelación a la entrega del primer Informe; en caso contrario, esta entrega se pospondrá al semestre calendario siguiente.

b. Informe Final: Incluirá información respecto de los avances al término de la ejecución del respectivo Convenio. Éste será entregado dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes al término de la duración de la ejecución del Proyecto y tendrá como objeto evaluar y determinar si la Institución cumplió total y oportunamente con las actividades, procedimientos y logros previstos para el mismo, según las obligaciones asumidas por la Institución en virtud del presente Convenio.

2. Reglas relativas a la entrega y evaluación de los Informes.

Respecto de los informes de Avance Semestral y del Informe Final, el Ministerio comunicará a la Institución por escrito a más tardar dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la entrega del informe respectivo, la recepción del mismo y su conformidad con los elementos de forma, o bien, las observaciones que se detecten en ese sentido. La Institución dispondrá de un plazo de cinco (5) días hábiles contados desde la comunicación de las observaciones para enviar una versión corregida de dicho informe.

El Ministerio, en un plazo de cincuenta (50) días hábiles contados desde la recepción conforme del informe, efectuará una evaluación integral de éstos, de acuerdo con las siguientes categorías de cumplimiento:

Categoría	Definición
Satisfactorio	El Informe da cuenta del cumplimiento total y/o significativo de los compromisos contenidos en el Proyecto, en donde las observaciones posibles no afectan la planificación y logro del mismo.
Satisfactorio con observaciones	El informe da cuenta del cumplimiento parcial de los objetivos del Proyecto; pero presenta retrasos y/o reparos que no afectan de forma significativa el cumplimiento de los compromisos contenidos en el mismo.
Alerta de Insatisfactorio	El Informe da cuenta de incumplimiento de compromisos contraídos en el Proyecto, mostrando alertas para el desarrollo del mismo. Se acuerda la presentación de un "Plan de Acciones Remediales" en un plazo máximo de diez (10) días hábiles, contados desde la comunicación de la evaluación. Este plazo no contabilizará el mes de febrero.
Insatisfactorio	El Informe refleja debilidades y retrasos significativos en el cumplimiento de compromisos establecidos en el Proyecto, significando riesgos relevantes para el desarrollo del mismo. Se acuerda la presentación de un "Plan de Viabilidad", en un plazo máximo de diez (10) días hábiles, contados desde la comunicación de la

evaluación. Este plazo no contabilizará el mes de febrero.
--

El Ministerio entregará a la Institución los formatos de los Informes señalados en la presente cláusula, con las indicaciones que correspondan para cada caso, con a lo menos diez (10) días corridos de anticipación a la fecha en que corresponda entregar el respectivo Informe.

Sin perjuicio de lo señalado, el Ministerio podrá solicitar información adicional, si el avance del Proyecto u otras características del mismo así lo ameriten.

Asimismo, el Comité podrá requerir mayores antecedentes, de acuerdo con su rol de supervisión y seguimiento de las iniciativas, según se establece en el artículo 58 de la ley N° 21.094, sin perjuicio de la remisión de dichos informes que efectúe el Ministerio al Comité, según se ha indicado en esta cláusula.

OCTAVO: Vigencia del Convenio, plazo de ejecución del Proyecto y eventuales modificaciones.

La vigencia del presente Convenio, considerando su carácter plurianual, será de 42 (cuarenta y dos) meses, contados desde la fecha de total tramitación del último acto administrativo que lo apruebe. Esta vigencia incluye el plazo de ejecución del Proyecto que será de 36 (treinta y seis) meses contabilizados desde la total tramitación del último acto administrativo que apruebe el presente convenio.

Sin perjuicio de lo anterior, conforme lo dispone el artículo 13 de la resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República, por razones de buen servicio asociadas a las características del Proyecto y a los resultados esperados que hacen necesaria su implementación con la mayor antelación posible para permitir el pronto cumplimiento de los compromisos adquiridos, el presente Convenio se implementará desde la fecha de su suscripción y antes de la total tramitación del último acto administrativo que lo apruebe, pudiendo imputar a los recursos entregados en virtud de este Convenio, aquellos gastos en que se incurra con anterioridad a la total tramitación del último acto administrativo que lo apruebe. En todo caso, sólo podrán transferirse los recursos una vez cumplidos los requisitos establecidos en la cláusula quinta del presente convenio.

El Ministerio podrá ampliar el plazo de ejecución y de vigencia del presente convenio, luego de analizar la pertinencia de la correspondiente solicitud que le efectúe por escrito la Institución con una anticipación de al menos tres (3) meses previos al vencimiento del plazo de ejecución, cuando concurren circunstancias que impidan un adecuado logro de los compromisos convenidos. La extensión del plazo se concederá por una sola vez y no podrá exceder de doce (12) meses, contados desde la fecha de término de la ejecución del Proyecto y de la vigencia de este Convenio, respectivamente.

Sin perjuicio de lo anterior, por motivos excepcionales y considerando la evaluación que pueda realizar el Comité, la que deberá constar por escrito, el Ministerio podrá evaluar la factibilidad de otorgar una prórroga sin cumplir los requisitos señalados precedentemente.

En ambos casos, se deberá suscribir la correspondiente modificación de Convenio y dictarse el acto administrativo que la apruebe.

En el evento que luego de iniciada la ejecución del Proyecto surja alguna situación que haga necesaria su modificación, podrá concederse una modificación del presente convenio, lo cual deberá ser solicitado fundadamente por la Institución al Ministerio, acompañando una evaluación favorable del Comité. Para tal efecto,

deberá suscribirse la correspondiente modificación del convenio y aprobarse mediante la emisión del pertinente acto administrativo de la autoridad competente, sujeto a la tramitación correspondiente.

NOVENO: Seguimiento de la ejecución del Proyecto.

De acuerdo con lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 58 de la ley N° 21.094 y en el artículo 5° del reglamento, al Comité le corresponde la supervisión, el seguimiento y la evaluación del nivel de cumplimiento de la implementación y avance en la ejecución del Proyecto. Con el objeto de contribuir a dicha labor, el Ministerio, a través de la Subsecretaría de Educación Superior, remitirá al Comité copia de los informes aprobados u observados, conforme a lo dispuesto en la cláusula séptima, y de las rendiciones aprobadas o rechazadas indicadas en la cláusula décimo segunda del presente convenio. Asimismo, la Subsecretaría de Educación Superior podrá realizar visitas a la institución y/o solicitar reuniones para corroborar la información mencionada en los informes. Todo lo anterior, según se ha indicado en los compromisos del Ministerio en la cláusula sexta del presente instrumento.

DÉCIMO: Gastos

Con los recursos que aporte el Ministerio por concepto de transferencias corrientes se podrán financiar gastos en personal, viáticos, bienes y servicios de consumo y otros que se relacionen directamente con el proyecto. En específico el Proyecto contempla recursos humanos, gastos académicos y de operación, además de servicios de consultoría.

Con los recursos que aporte el Ministerio por concepto de transferencias de capital, se podrán financiar los ítems de gastos de inversión o la formación de capital. En lo específico el proyecto contempla bienes.

Los subítems de gastos asociados a los ítems indicados precedentemente, se detallan en el Proyecto que se adjunta como Anexo de este instrumento.

Para el financiamiento de los gastos señalados en el primer párrafo de esta cláusula, la Institución deberá elaborar anualmente, en base a las instrucciones entregadas por el Ministerio, una programación de gastos que deberá ser presentada a la Subsecretaría de Educación Superior dentro del primer trimestre de cada año de ejecución, por las vías que dicha Subsecretaría indique. Dicho plazo de entrega de programación se pospondrá hasta el trimestre calendario siguiente, en el evento que la transferencia de recursos señalada en la cláusula quinta aún no se haya materializado.

El Ministerio entregará a la Institución las instrucciones para la programación de gastos con a lo menos diez (10) días hábiles de anticipación a la fecha en que corresponda entregar la mencionada programación.

DÉCIMO PRIMERO: Registro de Adquisiciones y Contrataciones.

La Institución deberá mantener archivos con toda la documentación que ampara cada uno de los procedimientos de adquisición y contratación ejecutados. Los registros deberán estar clasificados según tipo de gastos y contener la totalidad de la documentación en original. La Institución deberá organizar y sistematizar la información, de manera que pueda ser de fácil búsqueda, acceso y revisión, preferentemente en un único lugar. Al mismo tiempo, los archivos deben estar en condiciones seguras que impidan su deterioro.

En todo caso, la institución deberá dar cumplimiento a los procedimientos de contratación y adquisiciones dispuesto en la cláusula sexta punto "l." letra d).

DÉCIMO SEGUNDO: Rendición de cuentas.

La Institución entregará rendiciones de cuentas de los recursos aportados por el Ministerio conforme a los procedimientos establecidos en la Resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República, o la normativa que la reemplace, las que deberán presentarse mensualmente dentro de los primeros quince (15) días hábiles del mes siguiente a aquel que corresponda rendir, y desde que se encuentre totalmente tramitado el último acto administrativo que apruebe el presente convenio y haya ocurrido la transferencia de recursos señalada en la cláusula quinta del presente Convenio; en caso contrario, esta entrega se pospondrá al mes siguiente.

El Ministerio, a través de la Subsecretaría de Educación Superior, revisará la rendición de cuentas en un plazo que no excederá de sesenta (60) días corridos contados desde su recepción y podrá aprobarla u observarla, lo que deberá comunicarse por escrito dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al plazo previsto para la revisión.

En caso de haber observaciones a la rendición de cuentas, la Institución tendrá un plazo de diez (10) días corridos siguientes a la recepción de la comunicación oficial y por escrito de éstas, para hacer las correcciones o aclaraciones pertinentes y entregarlas al Ministerio, el que deberá revisarlas dentro de los diez (10) días corridos siguientes a la fecha de recepción y aprobarlos o rechazarlos, lo que comunicará por escrito dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al plazo previsto para la revisión.

En caso de que el proyecto se encuentre en etapa de ejecución y las observaciones no sean definitivamente subsanadas dentro del plazo indicado, el Ministerio rechazará el o los gastos observados y la Institución deberá devolver el monto respectivo a la cuenta del Proyecto. Por su parte, en caso de que el Proyecto se encuentre finalizado, los recursos no ejecutados, no rendidos u observados, deberán ser restituidos según las instrucciones que entregue el Ministerio, según las normas legales que rijan al momento de producirse este rechazo.

En el evento que la Institución no devuelva o no restituya los recursos observados, el Ministerio pondrá término anticipado al presente Convenio, mediante acto administrativo fundado y exigirá la restitución de los saldos no ejecutados, no rendidos u observados, según lo previsto en la cláusula siguiente.

DÉCIMO TERCERO: Término anticipado y suspensión del Convenio.

El Ministerio podrá resolver el término anticipado del convenio en los siguientes casos:

- a) La ejecución del Proyecto no se realice o se haga imposible su ejecución por hechos que sean imputables a la Institución.
- b) Haber destinado la Institución los recursos del Proyecto a una finalidad distinta a la comprometida.
- c) Retraso reiterado en la entrega de los Informes señalados en la cláusula séptima o de las rendiciones indicadas en la cláusula décimo segunda del presente instrumento. Se entenderá por retraso reiterado cuando esta situación ocurra en más de tres (3) oportunidades, consecutivamente.
- d) La Institución no acredite la existencia del monto de saldo que corresponda en la cuenta del proyecto, en los plazos establecidos para ello.
- e) La no devolución o restitución de gastos observados en la rendición de cuentas, según señala la cláusula décima segunda del presente acuerdo

En el evento que el Ministerio, por resolución fundada, adopte la decisión de poner término anticipado al convenio, la Institución deberá proceder a la restitución de los recursos percibidos que hayan sido observados, rechazados, no rendidos y/o no ejecutados, en los términos de la cláusula siguiente.

La adopción por parte del Ministerio, de las medidas anteriores, no dará derecho a indemnización alguna en favor de la Institución.

Por su parte, el Ministerio podrá disponer la suspensión del convenio en el evento que la Institución no acredite la existencia de los recursos disponibles en la cuenta del proyecto, y que corresponden a la diferencia entre los recursos transferidos por el Ministerio y los que hayan sido rendidos por la Institución. Cabe precisar que la suspensión del convenio en los términos expresados no implica de pleno derecho la prórroga del plazo de vigencia y ejecución del convenio. En caso de requerirse prórroga del convenio, deberá solicitarse en los términos establecidos en su cláusula octava.

Para efectos tanto del término anticipado como de la suspensión, se deberá contar con el acuerdo respectivo del Comité.

DÉCIMO CUARTO: Reembolsos y Restituciones de Recursos.

En el evento que el Ministerio, por resolución fundada, ponga término anticipado al presente Convenio, por las causales señaladas en la cláusula décimo tercera, la Institución deberá reembolsar los recursos transferidos por el Ministerio que hayan sido observados, no rendidos y/o no ejecutados a la fecha de notificación por carta certificada del acto administrativo que ponga término al presente convenio, dentro de un plazo de noventa (90) días corridos, contados desde la precitada notificación.

Por su parte, si luego de la ejecución del Proyecto quedaren saldos de recursos aportados por el Ministerio, en razón de no haber sido utilizados o comprometidos mediante los contratos, órdenes de compras o actos administrativos correspondientes, aprobados por el Ministerio, deberán ser devueltos, dentro de un plazo de noventa (90) días corridos, contados desde la comunicación por escrito de la aprobación de la última rendición de cuentas correspondiente, según lo establecido en la cláusula décimo segunda del presente Convenio.

Se entenderá por recursos ejecutados aquellos pagados por la Institución que hayan sido aprobados por el Ministerio en las rendiciones de cuentas previas al término anticipado o en la última rendición correspondiente, y los que, aunque no se encuentren pagados, cuenten con una orden de compra o documento equivalente, también aprobados por el Ministerio, con fecha anterior al término anticipado del presente Convenio o con fecha anterior al término de ejecución del presente Convenio.

Todos los reembolsos que deba hacer la Institución en virtud de lo precedentemente señalado, los efectuará según las instrucciones operativas que entregue el Ministerio al momento de la notificación o comunicación correspondiente, conforme a las normas legales que rijan al momento de producirse los excedentes.

DÉCIMO QUINTO: Cesión de Derechos.

Los derechos y obligaciones que en virtud de este Convenio adquiere la Institución no podrán ser objeto de cesión, aporte ni transferencia a título alguno, siendo entera y exclusivamente responsable la Institución, mientras subsista la vigencia del mismo,

respondiendo ante el Ministerio en caso de incurrir en incumplimiento total o parcial del presente Convenio.

DÉCIMO SEXTO: Contrato con Terceros.

Para la ejecución del Proyecto, la Institución podrá celebrar contratos con terceros, debiendo exigir en todos estos casos a las personas con quienes contrate, las cauciones necesarias que tiendan a garantizar el correcto cumplimiento del Convenio y la adecuada utilización de los recursos aportados por el Ministerio al cumplimiento de los objetivos del mismo.

Las Partes dejan expresa constancia que la Institución será la única responsable ante terceros por los contratos que ésta deba celebrar en cumplimiento de las obligaciones que le impone el presente Convenio, sin que en virtud de los mismos se genere vínculo contractual alguno para con el Ministerio.

DÉCIMO SÉPTIMO: Domicilio y prórroga de competencia.

Para todos los efectos legales y administrativos derivados de este Convenio, las Partes fijan su domicilio en la ciudad y comuna de Santiago y prorrogan competencia para ante sus tribunales ordinarios de justicia de la comuna de Santiago.

DÉCIMO OCTAVO: Ejemplares.

El presente Convenio se otorga en tres (3) ejemplares de igual tenor, fecha y validez, quedando dos en poder del Ministerio y uno en poder de la Institución.

DÉCIMO NOVENO: Nombramientos

El nombramiento de don Víctor Orellana Calderón, para actuar en representación del Ministerio de Educación, consta en Decreto N° 36, de 2023, del Ministerio de Educación.

El nombramiento de don Alberto Alejandro Martínez Quezada, para representar a la Universidad Arturo Prat, consta en Decreto N° 149, de 2023, del Ministerio de Educación.

Los documentos antes citados no se insertan por ser conocidos de las Partes.

VIGÉSIMO: Anexo

Se acompaña como Anexo, firmado por la Jefatura de la División de Educación Universitaria de la Subsecretaría de Educación Superior, el Proyecto denominado: "Consolidar la innovación curricular mediante el fortalecimiento de las unidades clave de la Vicerrectoría Académica".

FDO.: ALBERTO ALEJANDRO MARTÍNEZ QUEZADA, RECTOR, UNIVERSIDAD ARTURO PRAT; VÍCTOR ORELLANA CALDERÓN, SUBSECRETARIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR, MINISTERIO DE EDUCACIÓN."

ARTÍCULO SEGUNDO: Apruébase el Convenio celebrado el día 2 de septiembre de 2024, entre el Ministerio de Educación y la Universidad Arturo Prat, en el marco de las asignaciones presupuestarias "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales-Infraestructura", cuyo texto es el siguiente:

"CONVENIO

ENTRE

EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Y

LA UNIVERSIDAD ARTURO PRAT

PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES

PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDAD ARTURO PRAT

**"Fortalecimiento de las capacidades institucionales con el fin de consolidar el sistema de aseguramiento de la calidad de la institución, para impulsar un desempeño estratégico superior sostenible"
Código "UAP24992"**

En Santiago, Chile, a 2 de septiembre de 2024, entre el Ministerio de Educación, en adelante e indistintamente **"el Ministerio"**, representado por el Subsecretario de Educación Superior don **Víctor Orellana Calderón**, ambos domiciliados para estos efectos en Av. Libertador Bernardo O'Higgins 1449, Edificio Santiago Downtown, torre 4, piso 6, Santiago, por una parte; y, por la otra, la Universidad Arturo Prat, en adelante e indistintamente **"la Institución"**, representada por su Rector, don **Alberto Alejandro Martínez Quezada**, ambos domiciliados en Av. Arturo Prat N° 2120, Iquique; en adelante denominados colectiva e indistintamente **"las Partes"**, se suscribe el siguiente Convenio:

PRIMERO: Antecedentes.

Que, la ley N° 21.094, sobre Universidades Estatales, en el primer inciso de su artículo 58 dispone que, con el propósito de apoyar el desarrollo institucional de las universidades del Estado, se implementará un Plan de Fortalecimiento (en adelante, "el Plan") de carácter transitorio, que tendrá una duración de diez años contados desde el año de entrada en vigencia de dicho cuerpo normativo, destinado a los usos y ejes estratégicos que serán estipulados en los convenios que, para estos efectos, se suscriban entre el Ministerio de Educación y cada una de las universidades referidas.

El inciso segundo del mismo artículo establece que la aprobación, supervisión y seguimiento de las iniciativas y proyectos que se financien en virtud del Plan estará a cargo de un Comité interno del Consejo de Coordinación de Universidades del Estado (en adelante "el Consejo"), en los términos señalados en dicha norma.

Que, en la misma línea de lo antes señalado, el decreto N° 70, de 2020, del Ministerio de Educación, que reglamenta la ejecución de las asignaciones "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales – Infraestructura" (en adelante, "el reglamento"), en su artículo 4° dispone que la aprobación de proyectos, tanto individuales como en red, que se financien en virtud del Plan, estará a cargo del "Comité del Plan de Fortalecimiento" (en adelante "el Comité"), que es uno de los Comité especiales del Consejo, en los términos antes señalados. Enseguida, el mismo artículo 4° añade que el Secretario Técnico del Consejo levantará acta de los acuerdos adoptados por el Comité.

Que, por su parte, el artículo 6° del reglamento prescribe que la implementación de los proyectos aprobados se realizará a través de los respectivos convenios que suscriba la universidad Estatal con el Ministerio de Educación, explicitando el contenido mínimo de ellos.

Que, la Secretaria Técnica del Consejo fue nombrada mediante resolución exenta N° 3770, de 2024, de la Subsecretaría de Educación Superior, de acuerdo con lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 54 de la ley N° 21.094.

Que, en el mismo orden de ideas, la ley N° 21.640, de Presupuestos para el Sector Público correspondiente al año 2024, en su Partida 09, Capítulo 90, Programa 02, Subtítulo 24, Ítem 03, Asignación 221; y Subtítulo 33, Ítem 03, Asignación 417, ambas Glosa 06, contempla recursos para el "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y para el "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales - Infraestructura", respectivamente.

Que, la antes mencionada Glosa 06 del Programa 02, dispone que estos recursos se ejecutarán conforme a la Ley N° 21.094 y el contrato de préstamo N° 8785-cl celebrado entre el BIRF y el Gobierno de Chile. Adicionalmente, conforme al Decreto N° 70, de 2020, del Ministerio de Educación, y sus modificaciones, para el fortalecimiento de las universidades estatales referidas en el artículo 1° del D.F.L. N° 4, de 1981, del Ministerio de Educación, incluida la contratación de personal a honorarios de acuerdo con lo establecido en dicho decreto.

Que, la glosa en comento añade que los usos y ejes estratégicos serán estipulados en los convenios que, para estos efectos, se suscriban entre el Ministerio de Educación y cada una de las universidades referidas, de conformidad con lo establecido en la ley N°21.094.

Que, asimismo, la glosa dispone que los convenios podrán ser de carácter plurianual y establecer cuotas de arrastre sujetas al cumplimiento de requisitos y criterios establecidos en los mismos convenios, y en la medida que se cuente con recursos disponibles, para estos fines, en la Ley de Presupuestos del Sector Público del año respectivo.

Que, consistente con lo anterior, en sesión de fecha 28 de septiembre de 2020, el Comité aprobó el Plan de Fortalecimiento de la Universidad Arturo Prat.

Que, por su parte, en sesiones de fecha 2 de mayo y 3 de junio, ambas de 2024, el Comité estableció los criterios y mecanismos objetivos para la selección de los proyectos a financiar y definió los montos globales que se destinen para los proyectos individuales y en red.

Que, en la misma línea, en sesión de fecha 26 de agosto de 2024, el Comité aprobó el proyecto "Fortalecimiento de las capacidades institucionales con el fin de consolidar el sistema de aseguramiento de la calidad de la institución, para impulsar un desempeño estratégico superior sostenible" de la Universidad Arturo Prat. Asimismo, en dicha sesión, el Comité otorgó su visación para efectos de realizar las transferencias que resulten necesarias para el financiamiento del proyecto.

Que, en virtud de lo anterior, para la implementación de los proyectos, es necesario que la Institución y el Ministerio, suscriban el presente Convenio.

SEGUNDO: Ejes Estratégicos/Línea de acción, Usos y Actividades del Proyecto.

Las Partes acuerdan celebrar el presente Convenio que tiene por finalidad la ejecución y desarrollo del proyecto denominado "Fortalecimiento de las

capacidades institucionales con el fin de consolidar el sistema de aseguramiento de la calidad de la institución, para impulsar un desempeño estratégico superior sostenible”, mencionado en la cláusula anterior, en adelante e indistintamente, “**el Proyecto**”, adjunto como Anexo del presente convenio, cuyos ejes estratégicos/línea de acción principal y usos, son los siguientes:

Ejes Estratégicos/Línea de acción principal: Desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional.

Usos del Proyecto:

Los usos del proyecto están orientados a la realización de los siguientes objetivos comprometidos para contribuir al resultado del Plan de Fortalecimiento de la Institución:

Objetivo general: Fortalecimiento de las capacidades institucionales con el fin de consolidar el sistema de aseguramiento de la calidad de la institución, para impulsar un desempeño estratégico superior sostenible.

Objetivos específicos:

- Objetivo específico N° 1: Fortalecer el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad Arturo Prat para activar el potencial de excelencia de los procesos formativos, la investigación y la vinculación con el medio, mediante la adecuación del modelo de gestión de calidad institucional alineado con los nuevos estándares de acreditación y la proyección futura de la Institución.
- Objetivo específico N° 2: Fortalecer la gestión estratégica de la universidad mediante la implementación de un sistema de gestión estratégica participativo y flexible, que involucre a toda la comunidad universitaria.
- Objetivo específico N° 3: Consolidación de la infraestructura y desarrollo tecnológico para avanzar en una transformación digital que permita ajustar e integrar los actuales requerimientos en términos de gestión, estratégica, gestión de la calidad y gobierno de datos.

El cumplimiento de los objetivos precedentemente señalados será evaluado a través de los Informes indicados en la cláusula séptima.

Las actividades principales que se ejecutarán por la institución en el marco del presente proyecto son las siguientes:

Actividades principales Objetivo Específico N°1

- A1: Actualizar SIGAC (Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad) conforme a nuevos criterios y estándares CNA y a la proyección futura institucional, realizada.
- A2: Planes de acción, seguimiento y control del desempeño institucional conforme a las nuevas exigencias de criterios y estándares CNA, fortalecido.
- A3: Plan de acción para incorporar el enfoque género, desarrollado.
- A4: Seguimiento y control de la implementación de los planes desarrollada
- A5: Plan de socialización y/o fortalecimiento de competencias, implementado

Actividades principales Objetivo Específico N°2

- A1: Plan de actualización del sistema de gestión estratégico, realizado.
- A2: Plan estratégico Institucional, UNAP a 50 años realizado.
- A3: Mecanismos seguimiento y control del nuevo plan estratégico institucional, definido.

Actividades principales Objetivo Específico N°3

- A1: Modelo de gobierno de datos institucional que incorpore calidad y releve la información como un activo estratégico para la gestión y toma de decisiones, desarrollado e implementado.
- A2: Plan de modernización de plataformas tecnológicas de apoyo a la gestión estratégica y de la calidad, definido.
- A3: Plan de modernización implementado.

Las actividades específicas asociadas a las actividades principales señaladas precedentemente se encuentran en el Proyecto que se adjunta como Anexo de este instrumento.

TERCERO: Normativa Aplicable.

Para dar cumplimiento a la cláusula anterior, la Institución asume la responsabilidad directa en el cumplimiento de los objetivos del Proyecto, sujetándose estrictamente a las estipulaciones establecidas en el presente Convenio; como asimismo a lo dispuesto en la ley N° 21.094, sobre Universidades Estatales; en el decreto N° 70, de 2020, del Ministerio de Educación y sus modificaciones; en la ley N° 21.640, de Presupuestos del Sector Público correspondiente al año 2024, en su Partida 09, Capítulo 90, Programa 02, Subtítulo 24, Ítem 03, Asignación 221; y Subtítulo 33, Ítem 03, Asignación 417, ambas Glosa 06; en el Proyecto; y, a la supervisión y seguimiento que efectúe el Comité del Plan de Fortalecimiento.

CUARTO: Costo total de ejecución del proyecto.

Considerando la aprobación de monto del proyecto y de las transferencias que se efectúen, realizada por el Comité, según se indicó en los antecedentes de la cláusula primera del presente instrumento, las Partes convienen que el costo total de ejecución del Proyecto asciende a la suma de \$768.753.000.- (setecientos sesenta y ocho millones setecientos cincuenta y tres mil pesos). Dicha cantidad, será aportada por el Ministerio según lo estipulado en la cláusula siguiente.

QUINTO: Aporte del Ministerio de Educación.

El Ministerio aportará a la Institución la cantidad única y total de \$768.753.000.- (setecientos sesenta y ocho millones setecientos cincuenta y tres mil pesos), en una sola cuota la que se entregará una vez que se cumplan copulativamente las siguientes condiciones:

- a) Que se encuentre totalmente tramitado el último acto administrativo que aprueba el presente Convenio.
- b) Exista disponibilidad presupuestaria en la Ley de Presupuestos del año respectivo.
- c) La Institución haya rendido cuenta de cualquier fondo concedido por la Subsecretaría de Educación Superior, cuando tales rendiciones se hayan hecho exigibles.

La cuota será transferida de acuerdo al programa de caja autorizado previamente por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda.

SEXTO: Obligaciones de las Partes.

I. Compromisos que asume la Institución.

Durante la ejecución del Proyecto, la Institución asume los compromisos y obligaciones que se indicarán a continuación, sin perjuicio de los que le imponga la normativa señalada en la cláusula tercera.

La Institución se compromete a:

- a) Gestionar, administrar y rendir cuenta de los recursos asignados para la ejecución del proyecto, y monitorear su implementación, para lo cual deberá contar con el equipo de gestión responsable de dichas labores individualizado en el proyecto. La institución deberá informar al Comité y a la Subsecretaría de Educación Superior, los eventuales cambios que realice al referido equipo.
- b) Entregar los Informes de Avance Semestral y Final del Proyecto y rendir cuenta, según lo estipulado en las cláusulas séptima y décimo segunda de este Convenio, respectivamente.
- c) Facilitar al Comité la ejecución de acciones de monitoreo, supervisión, evaluación y seguimiento del nivel de cumplimiento del proyecto; como, asimismo, facilitar las visitas y/o reuniones que disponga la Subsecretaría de Educación Superior para verificar el nivel de cumplimiento indicado en los informes mencionados en la cláusula séptima, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 58 de la ley N° 21.094, en el artículo 5° del reglamento y en la cláusula novena del presente convenio.
- d) Utilizar los procedimientos de adquisición o contratación, financieros y contables propios de la Institución, de acuerdo con la normativa vigente, de una manera adecuada para la efectiva gestión del Proyecto y que permitan un buen y eficiente uso de los recursos públicos.

II. Compromisos y obligaciones que asume el Ministerio:

El Ministerio, a través de la Subsecretaría de Educación Superior, durante la implementación del Proyecto se compromete a:

- a) Transferir a la Institución los recursos referidos en la cláusula quinta, una vez cumplidos los requerimientos que en la citada cláusula se indican.
- b) Responder consultas que formule la Institución sobre la ejecución del Proyecto, en aquello que corresponda a las competencias del Ministerio.
- c) Remitir al Comité copia de los informes aprobados u observados referidos en la cláusula séptima y de las rendiciones aprobadas o rechazadas mencionadas en la cláusula décimo segunda del presente instrumento. Respecto a las rendiciones, deberá remitirse la que corresponda a la entrega del respectivo informe. Lo anterior, con el objeto de contribuir a la labor de supervisión, seguimiento y evaluación de cumplimiento que corresponde a dicho Comité, según se indica en la cláusula novena del presente convenio. La mencionada remisión al Comité, deberá efectuarse en el plazo de 15 días hábiles contados desde la aprobación, observación o rechazo definitivos de informes o rendiciones, según corresponda.
- d) Efectuar visitas a las instituciones o bien realizar las reuniones que estime pertinente para verificar la información contenida en los informes indicados en la cláusula séptima.
- e) Llevar un registro de las eventuales modificaciones que se realicen tanto a las actividades específicas mencionadas en el artículo segundo como a los subítems de gastos mencionados en la cláusula décima, del presente Convenio.

SÉPTIMO: Informes y sus Reglas.

La Institución entregará al Ministerio, a través de la Subsecretaría de Educación Superior, en la modalidad y/o sistemas que disponga, los informes que se indican a continuación, los que deberán proveer información, dentro del plazo que corresponda, sobre el nivel de cumplimiento de la implementación del Proyecto, y el buen uso y destino de los recursos aportados por el Ministerio, pudiendo ser corregidos y evaluados en los términos que se señala, si correspondiere.

1. Informes.

Los Informes que debe presentar la Institución son:

a. Informes de Avance Semestral: Deberán dar cuenta del progreso del Convenio y logros alcanzados en la implementación del Proyecto durante cada semestre calendario y será entregado al Ministerio dentro de los diez (10) días hábiles siguientes contados desde el término del semestre respectivo (10) primeros días hábiles de enero y julio, según corresponda).

El primer Informe de Avance Semestral, incluirá los avances del Proyecto desde que se encuentre totalmente tramitado el último acto administrativo que apruebe el presente Convenio, esto es, desde su entrada en vigencia, y deberá entregarse en julio de 2025, siempre y cuando haya ocurrido la transferencia de recursos señalada en la cláusula quinta con al menos 6 meses de antelación a la entrega del primer Informe; en caso contrario, esta entrega se pospondrá al semestre calendario siguiente.

b. Informe Final: Incluirá información respecto de los avances al término de la ejecución del respectivo Convenio. Éste será entregado dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes al término de la duración de la ejecución del Proyecto y tendrá como objeto evaluar y determinar si la Institución cumplió total y oportunamente con las actividades, procedimientos y logros previstos para el mismo, según las obligaciones asumidas por la Institución en virtud del presente Convenio.

2. Reglas relativas a la entrega y evaluación de los Informes.

Respecto de los informes de Avance Semestral y del Informe Final, el Ministerio comunicará a la Institución por escrito a más tardar dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la entrega del informe respectivo, la recepción del mismo y su conformidad con los elementos de forma, o bien, las observaciones que se detecten en ese sentido. La Institución dispondrá de un plazo de cinco (5) días hábiles contados desde la comunicación de las observaciones para enviar una versión corregida de dicho informe.

El Ministerio, en un plazo de cincuenta (50) días hábiles contados desde la recepción conforme del informe, efectuará una evaluación integral de éstos, de acuerdo con las siguientes categorías de cumplimiento:

Categoría	Definición
Satisfactorio	El Informe da cuenta del cumplimiento total y/o significativo de los compromisos contenidos en el Proyecto, en donde las observaciones posibles no afectan la planificación y logro del mismo.
Satisfactorio con observaciones	El informe da cuenta del cumplimiento parcial de los objetivos del Proyecto; pero presenta retrasos y/o reparos que no afectan de forma significativa el cumplimiento de los compromisos contenidos en el mismo.
Alerta de Insatisfactorio	El Informe da cuenta de incumplimiento de compromisos contraídos en el Proyecto, mostrando alertas para el desarrollo del mismo. Se acuerda la presentación de un "Plan de Acciones Remediales" en un plazo máximo de diez (10) días hábiles, contados desde la comunicación de la evaluación. Este plazo no contabilizará el mes de febrero.

Insatisfactorio	El Informe refleja debilidades y retrasos significativos en el cumplimiento de compromisos establecidos en el Proyecto, significando riesgos relevantes para el desarrollo del mismo. Se acuerda la presentación de un "Plan de Viabilidad", en un plazo máximo de diez (10) días hábiles, contados desde la comunicación de la evaluación. Este plazo no contabilizará el mes de febrero.
-----------------	---

El Ministerio entregará a la Institución los formatos de los Informes señalados en la presente cláusula, con las indicaciones que correspondan para cada caso, con a lo menos diez (10) días corridos de anticipación a la fecha en que corresponda entregar el respectivo Informe.

Sin perjuicio de lo señalado, el Ministerio podrá solicitar información adicional, si el avance del Proyecto u otras características del mismo así lo ameriten.

Asimismo, el Comité podrá requerir mayores antecedentes, de acuerdo con su rol de supervisión y seguimiento de las iniciativas, según se establece en el artículo 58 de la ley N° 21.094, sin perjuicio de la remisión de dichos informes que efectúe el Ministerio al Comité, según se ha indicado en esta cláusula.

OCTAVO: Vigencia del Convenio, plazo de ejecución del Proyecto y eventuales modificaciones.

La vigencia del presente Convenio, considerando su carácter plurianual, será de 42 (cuarenta y dos) meses, contados desde la fecha de total tramitación del último acto administrativo que lo apruebe. Esta vigencia incluye el plazo de ejecución del Proyecto que será de 36 (treinta y seis) meses contabilizados desde la total tramitación del último acto administrativo que apruebe el presente convenio.

Sin perjuicio de lo anterior, conforme lo dispone el artículo 13 de la resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República, por razones de buen servicio asociadas a las características del Proyecto y a los resultados esperados que hacen necesaria su implementación con la mayor antelación posible para permitir el pronto cumplimiento de los compromisos adquiridos, el presente Convenio se implementará desde la fecha de su suscripción y antes de la total tramitación del último acto administrativo que lo apruebe, pudiendo imputar a los recursos entregados en virtud de este Convenio, aquellos gastos en que se incurra con anterioridad a la total tramitación del último acto administrativo que lo apruebe. En todo caso, sólo podrán transferirse los recursos una vez cumplidos los requisitos establecidos en la cláusula quinta del presente convenio.

El Ministerio podrá ampliar el plazo de ejecución y de vigencia del presente convenio, luego de analizar la pertinencia de la correspondiente solicitud que le efectúe por escrito la Institución con una anticipación de al menos tres (3) meses previos al vencimiento del plazo de ejecución, cuando concurren circunstancias que impidan un adecuado logro de los compromisos convenidos. La extensión del plazo se concederá por una sola vez y no podrá exceder de doce (12) meses, contados desde la fecha de término de la ejecución del Proyecto y de la vigencia de este Convenio, respectivamente.

Sin perjuicio de lo anterior, por motivos excepcionales y considerando la evaluación que pueda realizar el Comité, la que deberá constar por escrito, el Ministerio podrá evaluar la factibilidad de otorgar una prórroga sin cumplir los requisitos señalados precedentemente.

En ambos casos, se deberá suscribir la correspondiente modificación de Convenio y dictarse el acto administrativo que la apruebe.

En el evento que luego de iniciada la ejecución del Proyecto surja alguna situación que haga necesaria su modificación, podrá concederse una modificación del presente convenio, lo cual deberá ser solicitado fundadamente por la Institución al Ministerio, acompañando una evaluación favorable del Comité. Para tal efecto, deberá suscribirse la correspondiente modificación del convenio y aprobarse mediante la emisión del pertinente acto administrativo de la autoridad competente, sujeto a la tramitación correspondiente.

NOVENO: Seguimiento de la ejecución del Proyecto.

De acuerdo con lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 58 de la ley N° 21.094 y en el artículo 5° del reglamento, al Comité le corresponde la supervisión, el seguimiento y la evaluación del nivel de cumplimiento de la implementación y avance en la ejecución del Proyecto. Con el objeto de contribuir a dicha labor, el Ministerio, a través de la Subsecretaría de Educación Superior, remitirá al Comité copia de los informes aprobados u observados, conforme a lo dispuesto en la cláusula séptima, y de las rendiciones aprobadas o rechazadas indicadas en la cláusula décimo segunda del presente convenio. Asimismo, la Subsecretaría de Educación Superior podrá realizar visitas a la institución y/o solicitar reuniones para corroborar la información mencionada en los informes. Todo lo anterior, según se ha indicado en los compromisos del Ministerio en la cláusula sexta del presente instrumento.

DÉCIMO: Gastos

Con los recursos que aporte el Ministerio por concepto de transferencias corrientes se podrán financiar gastos en personal, viáticos, bienes y servicios de consumo y otros que se relacionen directamente con el proyecto. En específico el Proyecto contempla recursos humanos, gastos académicos y de operación, además de servicios de consultoría.

Con los recursos que aporte el Ministerio por concepto de transferencias de capital, se podrán financiar los ítems de gastos de inversión o la formación de capital. En lo específico el proyecto contempla bienes.

Los subítems de gastos asociados a los ítems indicados precedentemente, se detallan en el Proyecto que se adjunta como Anexo de este instrumento.

Para el financiamiento de los gastos señalados en el primer párrafo de esta cláusula, la Institución deberá elaborar anualmente, en base a las instrucciones entregadas por el Ministerio, una programación de gastos que deberá ser presentada a la Subsecretaría de Educación Superior dentro del primer trimestre de cada año de ejecución, por las vías que dicha Subsecretaría indique. Dicho plazo de entrega de programación se pospondrá hasta el trimestre calendario siguiente, en el evento que la transferencia de recursos señalada en la cláusula quinta aún no se haya materializado.

El Ministerio entregará a la Institución las instrucciones para la programación de gastos con a lo menos diez (10) días hábiles de anticipación a la fecha en que corresponda entregar la mencionada programación.

DÉCIMO PRIMERO: Registro de Adquisiciones y Contrataciones.

La Institución deberá mantener archivos con toda la documentación que ampara cada uno de los procedimientos de adquisición y contratación ejecutados. Los

registros deberán estar clasificados según tipo de gastos y contener la totalidad de la documentación en original. La Institución deberá organizar y sistematizar la información, de manera que pueda ser de fácil búsqueda, acceso y revisión, preferentemente en un único lugar. Al mismo tiempo, los archivos deben estar en condiciones seguras que impidan su deterioro.

En todo caso, la institución deberá dar cumplimiento a los procedimientos de contratación y adquisiciones dispuesto en la cláusula sexta punto "l." letra d).

DÉCIMO SEGUNDO: Rendición de cuentas.

La Institución entregará rendiciones de cuentas de los recursos aportados por el Ministerio conforme a los procedimientos establecidos en la Resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República, o la normativa que la reemplace, las que deberán presentarse mensualmente dentro de los primeros quince (15) días hábiles del mes siguiente a aquel que corresponda rendir, y desde que se encuentre totalmente tramitado el último acto administrativo que apruebe el presente convenio y haya ocurrido la transferencia de recursos señalada en la cláusula quinta del presente Convenio; en caso contrario, esta entrega se pospondrá al mes siguiente.

El Ministerio, a través de la Subsecretaría de Educación Superior, revisará la rendición de cuentas en un plazo que no excederá de sesenta (60) días corridos contados desde su recepción y podrá aprobarla u observarla, lo que deberá comunicarse por escrito dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al plazo previsto para la revisión.

En caso de haber observaciones a la rendición de cuentas, la Institución tendrá un plazo de diez (10) días corridos siguientes a la recepción de la comunicación oficial y por escrito de éstas, para hacer las correcciones o aclaraciones pertinentes y entregarlas al Ministerio, el que deberá revisarlas dentro de los diez (10) días corridos siguientes a la fecha de recepción y aprobarlos o rechazarlos, lo que comunicará por escrito dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al plazo previsto para la revisión.

En caso de que el proyecto se encuentre en etapa de ejecución y las observaciones no sean definitivamente subsanadas dentro del plazo indicado, el Ministerio rechazará el o los gastos observados y la Institución deberá devolver el monto respectivo a la cuenta del Proyecto. Por su parte, en caso de que el Proyecto se encuentre finalizado, los recursos no ejecutados, no rendidos u observados, deberán ser restituidos según las instrucciones que entregue el Ministerio, según las normas legales que rijan al momento de producirse este rechazo.

En el evento que la Institución no devuelva o no restituya los recursos observados, el Ministerio pondrá término anticipado al presente Convenio, mediante acto administrativo fundado y exigirá la restitución de los saldos no ejecutados, no rendidos u observados, según lo previsto en la cláusula siguiente.

DÉCIMO TERCERO: Término anticipado y suspensión del Convenio.

El Ministerio podrá resolver el término anticipado del convenio en los siguientes casos:

- a) La ejecución del Proyecto no se realice o se haga imposible su ejecución por hechos que sean imputables a la Institución.
- b) Haber destinado la Institución los recursos del Proyecto a una finalidad distinta a la comprometida.
- c) Retraso reiterado en la entrega de los Informes señalados en la cláusula séptima o de las rendiciones indicadas en la cláusula décimo segunda del presente instrumento. Se entenderá por retraso reiterado cuando esta situación ocurra en más de tres (3) oportunidades, consecutivamente.

- d) La Institución no acredite la existencia del monto de saldo que corresponda en la cuenta del proyecto, en los plazos establecidos para ello.
- e) La no devolución o restitución de gastos observados en la rendición de cuentas, según señala la cláusula décima segunda del presente acuerdo

En el evento que el Ministerio, por resolución fundada, adopte la decisión de poner término anticipado al convenio, la Institución deberá proceder a la restitución de los recursos percibidos que hayan sido observados, rechazados, no rendidos y/o no ejecutados, en los términos de la cláusula siguiente.

La adopción por parte del Ministerio, de las medidas anteriores, no dará derecho a indemnización alguna en favor de la Institución.

Por su parte, el Ministerio podrá disponer la suspensión del convenio en el evento que la Institución no acredite la existencia de los recursos disponibles en la cuenta del proyecto, y que corresponden a la diferencia entre los recursos transferidos por el Ministerio y los que hayan sido rendidos por la Institución. Cabe precisar que la suspensión del convenio en los términos expresados no implica de pleno derecho la prórroga del plazo de vigencia y ejecución del convenio. En caso de requerirse prórroga del convenio, deberá solicitarse en los términos establecidos en su cláusula octava.

Para efectos tanto del término anticipado como de la suspensión, se deberá contar con el acuerdo respectivo del Comité.

DÉCIMO CUARTO: Reembolsos y Restituciones de Recursos.

En el evento que el Ministerio, por resolución fundada, ponga término anticipado al presente Convenio, por las causales señaladas en la cláusula décimo tercera, la Institución deberá reembolsar los recursos transferidos por el Ministerio que hayan sido observados, no rendidos y/o no ejecutados a la fecha de notificación por carta certificada del acto administrativo que ponga término al presente convenio, dentro de un plazo de noventa (90) días corridos, contados desde la precitada notificación.

Por su parte, si luego de la ejecución del Proyecto quedaren saldos de recursos aportados por el Ministerio, en razón de no haber sido utilizados o comprometidos mediante los contratos, órdenes de compras o actos administrativos correspondientes, aprobados por el Ministerio, deberán ser devueltos, dentro de un plazo de noventa (90) días corridos, contados desde la comunicación por escrito de la aprobación de la última rendición de cuentas correspondiente, según lo establecido en la cláusula décimo segunda del presente Convenio.

Se entenderá por recursos ejecutados aquellos pagados por la Institución que hayan sido aprobados por el Ministerio en las rendiciones de cuentas previas al término anticipado o en la última rendición correspondiente, y los que, aunque no se encuentren pagados, cuenten con una orden de compra o documento equivalente, también aprobados por el Ministerio, con fecha anterior al término anticipado del presente Convenio o con fecha anterior al término de ejecución del presente Convenio.

Todos los reembolsos que deba hacer la Institución en virtud de lo precedentemente señalado, los efectuará según las instrucciones operativas que entregue el Ministerio al momento de la notificación o comunicación correspondiente, conforme a las normas legales que rijan al momento de producirse los excedentes.

DÉCIMO QUINTO: Cesión de Derechos.

Los derechos y obligaciones que en virtud de este Convenio adquiere la Institución no podrán ser objeto de cesión, aporte ni transferencia a título alguno, siendo entera y exclusivamente responsable la Institución, mientras subsista la vigencia del mismo, respondiendo ante el Ministerio en caso de incurrir en incumplimiento total o parcial del presente Convenio.

DÉCIMO SEXTO: Contrato con Terceros.

Para la ejecución del Proyecto, la Institución podrá celebrar contratos con terceros, debiendo exigir en todos estos casos a las personas con quienes contrate, las cauciones necesarias que tiendan a garantizar el correcto cumplimiento del Convenio y la adecuada utilización de los recursos aportados por el Ministerio al cumplimiento de los objetivos del mismo.

Las Partes dejan expresa constancia que la Institución será la única responsable ante terceros por los contratos que ésta deba celebrar en cumplimiento de las obligaciones que le impone el presente Convenio, sin que en virtud de los mismos se genere vínculo contractual alguno para con el Ministerio.

DÉCIMO SÉPTIMO: Domicilio y prórroga de competencia.

Para todos los efectos legales y administrativos derivados de este Convenio, las Partes fijan su domicilio en la ciudad y comuna de Santiago y prorrogan competencia para ante sus tribunales ordinarios de justicia de la comuna de Santiago.

DÉCIMO OCTAVO: Ejemplares.

El presente Convenio se otorga en tres (3) ejemplares de igual tenor, fecha y validez, quedando dos en poder del Ministerio y uno en poder de la Institución.

DÉCIMO NOVENO: Nombramientos

El nombramiento de don Víctor Orellana Calderón, para actuar en representación del Ministerio de Educación, consta en Decreto N° 36, de 2023, del Ministerio de Educación.

El nombramiento de don Alberto Alejandro Martínez Quezada, para representar a la Universidad Arturo Prat, consta en Decreto N° 149, de 2023, del Ministerio de Educación.

Los documentos antes citados no se insertan por ser conocidos de las Partes.

VIGÉSIMO: Anexo

Se acompaña como Anexo, firmado por la Jefatura de la División de Educación Universitaria de la Subsecretaría de Educación Superior, el Proyecto denominado: "Fortalecimiento de las capacidades institucionales con el fin de consolidar el sistema de aseguramiento de la calidad de la institución, para impulsar un desempeño estratégico superior sostenible".

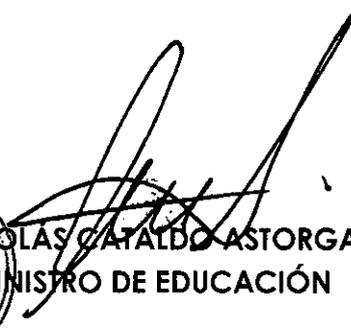
FDO.: ALBERTO ALEJANDRO MARTÍNEZ QUEZADA, RECTOR, UNIVERSIDAD ARTURO PRAT; VÍCTOR ORELLANA CALDERÓN, SUBSECRETARIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR, MINISTERIO DE EDUCACIÓN."

ARTÍCULO TERCERO: Impútese el monto que indica el presente acto administrativo, a las siguientes asignaciones presupuestarias, correspondientes a la ley N° 21.640, de Presupuestos del Sector Público correspondiente al año 2024:

Asignación Presupuestaria	Monto en (M\$)	Código Proyecto
09-90-02-24-03-221	1.200.000	UAP24991
09-90-02-33-03-417	300.000	UAP24991
09-90-02-24-03-221	643.169	UAP24992
09-90-02-33-03-417	125.584	UAP24992

ANÓTESE, COMUNÍQUESE Y NOTIFÍQUESE

"POR ORDEN DEL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA"


NÍCOLÁS CATALDO ASTORGA
MINISTRO DE EDUCACIÓN



Lo que transcribo para su conocimiento (decreto exento que aprueba convenios celebrados entre el Ministerio de Educación y la Universidad Arturo Prat, en el marco de las asignaciones presupuestarias "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales" y "Plan de Fortalecimiento Universidades Estatales-Infraestructura", para el año 2024).

Saluda atentamente a Ud.,



VÍCTOR ORELLANA CALDERÓN
SUBSECRETARIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Distribución:

- | | |
|---|---|
| - Carta certificada a Universidad Arturo Prat | 1 |
| - Gabinete Subsecretaría de Educación Superior | 1 |
| - Comité Plan de Fortalecimiento | 1 |
| - División de Educación Universitaria, SUBESUP | 1 |
| - División de Administración y Presupuesto, SUBESUP | 1 |
| - División Jurídica, SUBESUP | 1 |
| - Oficina de Partes | 1 |
| - Archivo | 1 |

Expediente SGD N°43.365-2024



**FORMULARIO
PROYECTO FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES
AÑO 2024**



Código: UAP24991

ANTECEDENTES GENERALES				
Universidad	Universidad Arturo Prat			
Título del proyecto	Consolidar la innovación curricular mediante el fortalecimiento de las unidades clave de la Vicerrectoría Académica.			
Proyecto Estratégico	Líneas de acción		Desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional.	
		x	Modernización de procesos formativos.	
			Fortalecimiento de la educación pública.	
			Otra. Indicar:	
	Duración	36 meses		
	Monto financiamiento	M\$1.500.000.-		
	Temáticas transversales	Salud mental	x Género	Discapacidad
Jefera proyecto	Liliana Herrera/ Vicerrectora académica			

Nota: Para completar el formulario use las instrucciones contenidas en la Guía de Formulación de Proyectos de Fortalecimiento Institucionales - PFE2024.

Firma de jefatura de División de Educación Universitaria, en relación con el Anexo del Convenio:

María Elisa Zenteno Villa
Jefa División Educación Universitaria
Subsecretaría Educación Superior
Ministerio de Educación

I. DIAGNÓSTICO Y JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

I.1. DIAGNÓSTICO.

En el marco del plan de fortalecimiento a 10 años, y como se indicó en el proyecto IES23991, entre las brechas identificadas por la Vicerrectoría Académica (VRA), existen dos elementos críticos. Uno de ellos corresponde a la modernización de la oferta académica en materia de diseño y rediseño curricular. El enfoque es contar con metodologías, técnicas e instrumentos que permitan a los Comités Curriculares de las diferentes carreras y programas, materializar las distintas etapas del proceso de diseño, apoyados en un conjunto de técnicas e instrumentos que faciliten el avance y calidad de los productos desarrollados, en el marco del enfoque que propende el Modelo Educativo Institucional. Para lo anterior se ha establecido como un hito la innovación curricular, que tiene como base la actualización de los lineamientos del Modelo Metodológico de Diseño y Rediseño curricular, que permitan la elaboración de currículos flexibles, sustentables, pertinentes y centrados en las y los estudiantes, en el contexto de los requerimientos institucionales, y las características de las carreras y programas. El nuevo modelo de diseño y rediseño curricular considera un itinerario cognitivo basado en ciclos (básico, disciplinar, profesional) y que determina un avance curricular en función del logro de un hito que permita determinar la adquisición, por parte de las y de los estudiantes, de las competencias necesarias para avanzar. El 22991, ha permitido aplicar el nuevo modelo de manera piloto en una carrera de pedagogía, y se proyecta formalizar el instrumento, a partir de 2025, para las carreras o programas que requieran rediseño como resultados de los procesos de acreditación/certificación, o para los planes formativos nuevos que surjan del estudio de necesidades de nueva oferta académica.

Junto a lo anterior, cada programa diseñado o rediseñado, al cabo de los dos primeros años de implementado, debe evaluarse en términos de la coherencia entre el perfil de egreso y las asignaturas, de las metodologías de enseñanza-aprendizaje, y de los logros del perfil de egreso, para lo cual la institución cuenta con el Modelo Metodológico de Seguimiento Curricular. Por otra parte, en el marco de la mejora continua, cada académica/o cuenta, desde lo institucional, con el instrumento guía docente que le permite evidenciar el logro de los resultados de aprendizaje y la instalación, en las y en los estudiantes, de las competencias declaradas tanto en la asignatura como en el plan de formación.

Actualmente, la Institución cuenta con un total de 56 carreras de pregrado vigentes con estudiantes nuevos, de las cuales 31 corresponden a programas de ingreso regular (PAES), 10 son carreras de pregrado para trabajadores (PT) y 15 son carreras técnicas de nivel superior (TNS). A esta oferta se suman 5 programas de magíster y 4 de doctorado. Acorde con la política de calidad institucional, desde 2020 todos los programas que no tienen acreditación obligatoria han sido o están en proceso de certificación, lo que ha derivado en un continuo trabajo de evaluación de los planes, ajustes y rediseños, en todos los niveles formativos.

La Dirección de Armonización Curricular e Innovación Docente (DACID), dependiente de la Vicerrectoría Académica, tiene a su cargo todos los procesos y procedimientos antes descritos. Para esto se estructura funcionalmente en la unidad de Armonización Curricular y en la unidad de Innovación Docente. Las/los profesionales de la unidad de Armonización Curricular asesoran en el diseño/rediseño y seguimiento y evaluación de los planes. Desde las unidades académicas, estas labores se encuentran a cargo de los comités curriculares, los que están conformados por el/la directora/a de programa y dos a cuatro académicos/as, y de los equipos de autoevaluación, donde participan mínimo tres académicos/as que son responsables de liderar el proceso con fines de acreditación o certificación. Por otra parte, las/los profesionales de la unidad de Innovación Docente elaboran instrumentos para la evaluación de la función docente e implementan acciones para fortalecer las competencias académicas que permitirán la implementación pedagógica del MEI, como la gestión curricular, la práctica pedagógica, uso de TIC e investigación en la práctica docente. Además, posee la tarea de consolidar iniciativas de innovación a través de la implementación de proyectos que permitan desarrollar prácticas pedagógicas innovadoras. De esta forma la DACID ha tenido el rol permanente de acompañar a los equipos de las 56 carreras y 9 programas de postgrado en las actividades descritas, además de realizar las capacitaciones y el acompañamiento en las prácticas pedagógicas de todo el cuerpo académico según corresponda el nivel formativo.

Así, la implementación exitosa de la innovación curricular y de los procesos asociados, depende del trabajo de los cuerpos colegiados de las unidades académicas y de la intervención de la DACID. Por otra parte, su implementación en aula está a cargo de las académicas y de los académicos que imparten las diferentes asignaturas que requieren de la capacitación y reforzamiento de las metodologías activo-participativas.

Un segundo aspecto crítico corresponde a los perfiles de ingreso de las y los estudiantes que hacen ingreso a la universidad. Con los proyectos de fortalecimiento (21991, 22991) ya se han enfrentado las deficiencias formativas que traen las y los estudiantes que inician la formación terciaria, lo que ha conducido a altos niveles de reprobación y deserción, principalmente en los ingresos TNS. Desde el año 2020, se ha observado una baja en el indicador de retención institucional al primer año, disminuyendo en 2,6% hasta la fecha. Específicamente, pregrado PAES alcanzó un 77% de retención al primero año, TNS un 68% y PT un 78%, manifestándose este descenso de manera más crítica en algunas facultades, como la Facultad de Ciencias Empresariales y la Facultad de Recursos Naturales Renovables en sus carreras de ingreso PAES, y la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas en sus programas para trabajadores.

Esta realidad del indicador institucional de retención al primer año contrasta con el aumento en la cobertura de carreras del Programa Institucional de Tutorías Académicas (PITA), que alcanzó un 94% entre los años 2022 y 2023. El PITA, que nace en 2013, ha ido evolucionando en pro de adaptarse a los cambios en los perfiles de ingreso de las y los estudiantes para un acompañamiento efectivo. En este contexto, el programa inició con la caracterización en las habilidades lingüísticas y matemáticas, y en 2017, con el objetivo de otorgar apoyo para la formación integral de las y los estudiantes, se incorporaron el diagnóstico de las competencias metacognitivas, con que cuentan las y los estudiantes, y en la actualidad se consideran también los resultados de la encuesta ENCE. Esto ha permitido identificar elementos críticos en la trayectoria formativa, además de las asignaturas, lo que ha conllevado a incluir acompañamientos psicopedagógicos y psicoeducativos. Hay que señalar que el plan de acompañamiento es para todos los niveles formativos, exceptuando postgrado, es decir, para las y los estudiantes de ingreso PAES, TNS y pregrado trabajador, realizando las adecuaciones necesarias de acuerdo con las particularidades de cada nivel, como duración de los programas y horarios en que se imparten.

Pero los porcentajes de retención no sólo dependen de la capacidad de realizar el acompañamiento en los programas de diferentes niveles formativos, sino que de la participación de las y de los estudiantes en las tutorías, lográndose en 2023 sólo un 52% de cobertura de la cohorte de ingreso PAES. Esta baja en la participación en el PITA se puede explicar por dos grandes razones abordadas en el 23991. La primera es que este programa, así como todos los acompañamientos académicos, no son obligatorios, y, segundo, las y los estudiantes poseen una carga académica elevada que dificulta aún más el accionar de estos apoyos institucionales, lo cual evidencia la necesidad de incluir los planes de nivelación, acompañamiento y seguimiento entre el primer y tercer año de su itinerario formativo. No obstante, lo anterior, la efectividad del programa se logra evidenciar con los resultados obtenidos en los grupos que reciben el acompañamiento. Por ejemplo, las y los estudiantes de ingreso PAES regular que exhiben una asistencia a las tutorías superior al 75%, logran alcanzar un nivel de aprobación y de retención mayor al 85%.

Al respecto, considerando los resultados preliminares y experiencias del año académico 2023, y en concordancia con el proyecto de innovación curricular, para el 2024 se ha definido un nuevo modelo enfocado en el trabajo de acompañamiento por cada ciclo del plan, respondiendo a las diferentes necesidades en términos de las complejidades que van enfrentando las y los estudiantes al avanzar en las tres etapas del proceso formativo de las diferentes modalidades de estudio, siempre con una perspectiva integral. Se considera así un ciclo inicial de acompañamiento, donde el objetivo corresponde a facilitar la transición exitosa al entorno educativo y asegurar una base sólida de conocimientos para el desarrollo académico de las y los estudiantes, implementando estrategias orientadas a la adaptación, fidelización y nivelación. Luego, se considera un ciclo intermedio, donde el objetivo yace en fortalecer el desarrollo académico y psicoeducativo de las y los estudiantes, ejecutando acciones que promuevan el reforzamiento de habilidades que, a su vez, tengan un impacto positivo en el tránsito del itinerario formativo. En última instancia, se considera un ciclo final donde el objetivo responde a orientar y asesorar a las y los estudiantes para culminar exitosamente su trayectoria académica, esto mediante el diagnóstico de las causales de sobrepermanencia institucional y el desarrollo de actividades remediales que den respuesta a dicha realidad. El enfoque es revertir los resultados en términos de la progresión, tomando en cuenta, además, la incorporación de la nivelación en el primer año del ciclo básico.

Sumado a lo anterior, con la finalidad de reforzar el proceso de preparación a la vida universitaria y el éxito en la trayectoria formativa, en el proyecto 23991 se incorporó la intervención temprana. Tomando como referencia

los programas ya existentes de preparación y acceso de estudiantes de enseñanza media para continuar estudios en la educación superior (PACE y Propedéutico Talento y Vocación de Profesor), este año 2024 la institución implementó el Propedéutico Institucional para estudiantes secundarios que declararon interés por continuar estudios en la UNAP. En esta primera versión el programa contempla las carreras pertenecientes a las áreas de las ciencias naturales y las ciencias sociales y cuenta, a la fecha, con una participación de 140 estudiantes provenientes de distintos establecimientos educacionales de las provincias de Iquique y del Tamarugal. Cabe destacar que en 2024 hubo un incremento del 60%, respecto de 2023, en el número de estudiantes que ingresaron a la institución a través de los Programas PACE y Propedéutico Talento y Vocación de Profesor.

Todas las actividades relacionadas a la intervención temprana y acompañamiento de las y de los estudiantes a través de su itinerario formativo, son de responsabilidad de la Unidad de Apoyo al Aprendizaje Estudiantil (UNIA), unidad dependiente de la Dirección General de Docencia. Para lo anterior, la UNIA se organiza funcionalmente en un área de ingresos especiales, un área de acompañamiento y un área de sistemas de seguimiento. La primera tiene a cargo la implementación del Propedéutico Institucional, el área de acompañamiento se encarga de la caracterización de las y los estudiantes de primer año y llevar a cabo el plan de acompañamiento en las carreras de ingreso PAES, TNS y PT, y la tercera área se encarga de los sistemas de seguimiento de las y de los estudiantes, específicamente el Sistema de Alerta Temprana (SAT) que permite monitorear la asistencia de las/los estudiantes a los talleres y su rendimiento académico, de manera de implementar las acciones de apoyo académico y personal, como el fortalecimiento de metodologías de aprendizaje y el monitoreo psicológico. Para el logro de estas acciones, se realiza un trabajo coordinado con las direcciones de las carreras y sus consejos respectivos, los cuales están conformados por académicos/as de la carrera propiamente tal, por académicos/as de otras facultades que presten servicios docentes y por estudiantes, y están a cargo de todas las materias y actividades académico-curriculares inherentes al desarrollo de la carrera, gestionando los procedimientos y mecanismos tendientes a asegurar la calidad del proceso formativo, incluyendo monitoreo y evaluación permanente de los indicadores académicos institucionales.

Todo lo anterior converge en la formación integral del estudiante, como eje estratégico de la Vicerrectoría Académica, por lo que la labor de la UNIA y de la DACID es clave, articulando el diseño de planes de formación flexibles y estructurados en ciclos cognitivos con un proceso de acompañamiento, enfocándose en la progresión estudiantil a través de un itinerario formativo, en el cual el ciclo básico es clave, ya que involucra un reforzamiento para transitar a la vida universitaria, que ya ha comenzado con la intervención temprana, en un contexto disciplinar, de las capacidades metacognitivas y de las habilidades socioemocionales, relevando los elementos de formación transversal, formación ciudadana, género, inclusión, entre otras, reduciendo la permanencia en aula para favorecer espacios de tiempo que puedan dedicar a otras actividades formativas. Todo esto ya se está trabajando en el proyecto 23991, que se enfoca en un modelo de gestión docente desde la perspectiva de la progresión del estudiante, lo cual busca fortalecer la formación integral a través de la gestión sistémica, por parte del cuerpo académico y unidades técnicas y de apoyo de la Vicerrectoría Académica, de los procesos que integran el itinerario formativo, desde la preparación a la vida universitaria, su progresión curricular hasta el egreso, titulación y empleabilidad.

Sin embargo, la configuración de las labores de la UNIA y la DACID en el contexto de la estructura de la Vicerrectoría Académica, requiere mejoras. Una de ellas guarda relación con la forma de organizar su trabajo, el cual responde al diseño e implementación de modelos de acciones individuales, por ejemplo, el modelo de acompañamiento, el modelo metodológico de seguimiento curricular, entre otros, respondiendo a las necesidades inmediatas que se van generando desde las unidades académicas, y no cuentan con una planificación donde las acciones se articulen para responder a los requerimientos institucionales y lograr el objetivo de la formación integral. Por lo anterior se requiere desarrollar e implementar un modelo de gestión de la UNIA y de la DACID para responder de forma coordinada a las modificaciones y a la modernización proyectada, tanto en materia de acompañamiento académico como en el ámbito de los programas de formación curricular y oferta académica. Esto permitirá que la UNIA y la DACID, acompañadas de las otras unidades que conforman la Vicerrectoría Académica, se transformen en entidades donde converjan los diferentes esfuerzos institucionales en materia de progresión estudiantil y procesos formativos, gestionadas a través de un modelo.

Otra mejora requerida se relaciona con el número de profesionales y con los espacios destinados a su trabajo, como así también a las actividades con académicos/as y estudiantes, donde puedan desarrollarse acompañamientos, tutorías, capacitaciones, entre otras. La DACID cuenta con cuatro profesionales a cargo de la armonización curricular y tres a cargo de la unidad de innovación docente, y en la UNIA hay tres profesionales que cubren el plan de acompañamiento. Por otra parte, las dependencias actuales se reducen a oficinas cuyas dimensiones no permiten una distribución diferenciada de las unidades o áreas en las cuales se organizan funcionalmente la UNIA y la DACID, por lo que no resultan propicias para la nueva impronta que se quiere dar al proceso formativo. En consideración a esto, se estima que se requiere reforzar los equipos de trabajo y habilitar, mejorar o rediseñar espacios que abarcan aproximadamente 250 m². Con el 22991, bajo el marco de la calidad de vida estudiantil, se han mejorado los espacios, pero aquellos destinados a las y los estudiantes, ya sea para estudio o para actividades de esparcimiento, tales como la biblioteca, salas, sectores al aire libre, respectivamente.

Otro elemento se relaciona a la mejora de los sistemas informáticos asociados a los procesos involucrados en el quehacer de la Vicerrectoría Académica. Al respecto, se requiere desarrollar un sistema de gestión académica automatizado e integrado, que permita visualizar todos los procesos de gestión de las direcciones y unidades de la VRA y que actualmente funcionan de manera desarticulada, con el objetivo de facilitar la recopilación, análisis y utilización de información para la toma de decisiones informadas y la mejora continua, impactando la labor del cuerpo académico y el trayecto formativo de las y de los estudiantes. Entre estos se puede mencionar el sistema de alerta temprana (SAT), el PITA, registro de estudiantes, matrículas, notas y progresión estudiantil, biblioteca, las actividades de las y de los académicos, aranceles y finanzas, etc. . Esto sumado a que las instituciones de educación superior deben responder a la transformación digital solicitada por el Ministerio de Educación y la Agencia de Aseguramiento de la Calidad, iniciativa que busca un proceso integral de modernización y adaptación a los avances tecnológicos y demandas del siglo XXI. Si bien en el plan de mejora del área Docencia de Pregrado del último proceso de acreditación institucional se comprometieron acciones, estas se remiten a la automatización del diseño y rediseño curricular, de los ajustes a los planes de formación, y mejorar la Biblioteca Digital con la generación de un repositorio de publicaciones, tesis y de todo el material de apoyo a la docencia o la investigación, producido por académicos/as y/o estudiantes

Es de relevancia referir que la Institución – en el mediano plazo – enfrentará un nuevo proceso de acreditación con los nuevos criterios y estándares implementados por la Comisión Nacional de Acreditación. En este contexto, existen compromisos institucionales en el área de docencia de pregrado y postgrado, que se encuentran alineados con los compromisos establecidos en los proyectos de fortalecimiento actualmente vigentes, buscando optimizar los esfuerzos institucionales y en los cuales, la Dirección de Armonización Curricular e Innovación Docente y la Unidad de Apoyo al Aprendizaje Estudiantil, tienen un rol relevante en la consecución de estos, ya sea como responsable de la ejecución como unidad de apoyo en las mismas.

I.2. JUSTIFICACIÓN.

Se ha descrito el rol crucial que desempeñan tanto la Dirección de Armonización Curricular e Innovación Docente (DACID) como la Unidad de Apoyo al Aprendizaje Estudiantil (UNIA) en la actualización y mejora de los programas educativos y en los indicadores de progresión institucionales respectivamente. Sin embargo, al iniciar el trabajo asociado al proyecto 23991, correspondiente al modelo de gestión docente desde la perspectiva de la progresión del estudiante, junto al desafío de la innovación curricular y modernización de la oferta formativa que enfrenta actualmente la institución, se evidenciaron limitaciones en términos de recursos humanos, técnicos y de infraestructura necesarios para apoyar de manera efectiva los nuevos procesos docentes y curriculares. En este sentido existen brechas en las competencias y en el número de integrantes de los equipos de la VRA que intervienen en cada una de las acciones enfocadas en la formación integral de las/los estudiantes, en términos de sus capacidades para innovar y liderar los cambios necesarios, con cierta reticencia a enfrentarse a la modernización. La rápida evolución de las metodologías de enseñanza y las tecnologías educativas requiere un equipo más numeroso y altamente capacitado y actualizado que no sólo mejorará el desempeño de estas unidades, sino que fortalecerá la capacidad de respuesta institucional para adaptarse a los cambios en las necesidades territoriales de capital humano avanzado.

Lo anterior también es producto de las actualizaciones implementadas en términos de los procesos de la gestión de la docencia, ya que no se ha considerado el incremento de los equipos responsables. Por ejemplo, a partir del 2020 se instauró como política que los programas de postgrado debiesen acreditarse y que éstos fuesen generados bajo el marco del modelo educativo institucional. Esto significó derivar a una profesional de la DACID a atender las actividades inherentes a la creación de un programa de este nivel. Lo mismo ocurrió en la UNIA cuando se incluyó a los/las estudiantes TNS o de pregrado trabajador en el acompañamiento, ya que inicialmente los perfiles de las/los estudiantes no lo requería. De allí que se menciona un equipo más numeroso y altamente capacitado y actualizado para mejorar el desempeño de la unidad y fortalecer la capacidad de respuesta institucional.

Por otra parte, la implementación de la innovación curricular significa enfrentar una nueva estructura en la conformación de los planes formativos por ciclos, de tal manera que, además de la socialización se debe preparar al estamento académico en el contexto de la capacitación en metodologías activo-participativas, elaboración de guías docentes, logro de resultados de aprendizaje, hitos verificadores de la instalación de competencias, entre otros. Además, el éxito del primer ciclo o el ciclo básico significa adecuar las conductas de entrada de las y los estudiantes, prepararlos mediante una nivelación que deberá realizarse en conjunto con el cuerpo académico, y una nivelación que no sólo involucrará lo disciplinar, que puede quedar alojado en las facultades, sino que también incluirá reforzar desde la UNIA las competencias transversales, las competencias sello, que además se están actualizando como objetivo del proyecto 22991, y que deberán aplicarse a todas las carreras a través del programa de formación general o en asignatura disciplinares. En este ámbito se incluye el enfoque de género, inclusión, formación ciudadana y otros elementos alineados con las leyes y el trabajo en red del CUECH, puesto que todos los planes formativos deben incorporar, por ejemplo, el enfoque de género tanto en el contexto de actividades curriculares de formación general, como en las metodologías de enseñanza-aprendizaje y en la capacitación de las/los tutores/as de acompañamiento. En el trabajo en aula, se relevan las metodologías activo-participativas, más aún, considerando que esta innovación involucra la disminución de la hora presencial en aula. Todo esto se traduce finalmente en que se deberá actualizar el modelo educativo, en el cual habrá que incorporar, además, los perfiles académicos detectados en el contexto de la articulación entre la docencia, la investigación y la vinculación con el medio (22991), estos es la/el docente-investigador(a) que emplea la investigación como estrategia de enseñanza y aprendizaje, la/el docente-investigador(a) que recurre a la reflexión sobre su práctica para el mejoramiento continuo y la/el docente-investigador(a) que se sirve de la investigación como estrategia de construcción de conocimiento científico.

Asimismo, y a fin de dar respuesta a los compromisos derivados del proceso de acreditación anterior, así como contribuir a las diferentes acciones comprometidas por la Institución en el marco de la ejecución de los proyectos de fortalecimiento, se ha identificado la necesidad de desarrollar una plataforma tecnológica integrada para la sistematización de los procesos de la DACID y de la UNIA, lo cual se vuelve imprescindible para asegurar la eficacia y calidad en la gestión educativa. Esta plataforma permitirá una gestión centralizada y automatizada de los procesos curriculares y docentes, facilitando el acceso a la información, la coordinación de actividades y la toma de decisiones informadas. Además, una plataforma robusta mejora la transparencia y trazabilidad de las acciones, contribuyendo significativamente al proceso formativo.

II. PLAN DE TRABAJO: OBJETIVOS, ACTIVIDADES, MEDIOS DE VERIFICACIÓN Y DURACIÓN

Objetivo general	Fortalecer la gestión estratégica de la Vicerrectoría Académica, mediante el desarrollo de modelos de gestión de las direcciones y unidades clave enfocadas en la formación integral de las y los estudiantes, para mejorar los procesos docentes y aumentar la eficiencia administrativa, apoyado por un sistema informático que integre el quehacer de todas las direcciones y unidades dependientes de la Vicerrectoría Académica.
-------------------------	---

Objetivo específico N°1	Implementar un modelo de gestión de la Dirección de Armonización Curricular e Innovación Docente orientado a la ejecución efectiva de los procesos de diseño, rediseño, seguimiento y evaluación curricular, de la evaluación de la función docente, y de la innovación en los métodos de enseñanza-aprendizaje, sustentado en el fortalecimiento de los profesionales y en la modernización tecnológica.	
Unidad responsable	Dirección de Armonización Curricular e Innovación Docente	
Actividades principales	Acciones específicas	Medios de verificación
A1: Plan de fortalecimiento de las competencias y habilidades del equipo de la Dirección de Armonización Curricular e Innovación Docente (DACID), desarrollado. SEM 2/ AÑO 2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico de fortalezas y debilidades en las competencias y habilidades del equipo de profesionales de la DACID. 2. Implementación de un plan de capacitación para la DACID, que incluya cursos, pasantías, talleres, otros, enfocados principalmente en la gestión de los planes formativos, evaluación e innovación docente. 3. Evaluación del logro de las competencias mediante un sistema de medición del desempeño interno (desde la dirección) y externo (desde las unidades académicas). 	Informe del desempeño del equipo de la DACID que dé cuenta del reforzamiento y/o adquisición de competencias y habilidades necesarias para el funcionamiento de la dirección. Unidad responsable: DACID
A2: Plan de fortalecimiento del recurso humano de la DACID y otras unidades dependientes de la VRA que apoyan la labor de la DACID, desarrollado. SEM 1/ AÑO 1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico de necesidades de contratación de recurso humano en función de los resultados del plan de fortalecimiento. 2. Contratación o continuidad de los profesionales y académicos asociados al desarrollo de las labores de la DACID. 	Plan de fortalecimiento de recursos humanos de la DACID y de las unidades de apoyo a las labores de la DACID ejecutado. Unidad responsable: DACID
A3: Evaluación y disponibilidad de infraestructura para el desarrollo de las labores de la DACID en el contexto de los procesos curriculares y la evaluación e innovación docente realizada. SEM 1/ AÑO 1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico de necesidades de espacios de operación de la DACID que contribuyan a una la mejora de los procesos docentes en su ámbito de acción. 2. Generar plan de Infraestructura 3. Implementan mejoras de infraestructura de DACID 	Plan de fortalecimiento de infraestructura elaborado. Unidad responsable: Unidad de infraestructura institucional
A4: Modelo de gestión por objetivos de la DACID alineado con el escenario institucional actual, los criterios y estándares de acreditación vigentes, y otros factores que	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de metas de la unidad de armonización curricular y de la unidad de Innovación Docente 2. Adecuación de los profesionales de la DACID en función de las metas y objetivos de cada unidad 	Informe de la implementación del modelo de gestión por objetivos de la DACID. Unidad responsable: DACID

influyen en la estructura de los planes formativos y la innovación docente implementado. SEM 2/AÑO3	3. Generar un plan de trabajo según el nuevo modelo de gestión	
	4. Supervisión del desempeño de los profesionales del equipo de cada unidad y evaluación del cumplimiento de los objetivos.	
	5. Evaluación del impacto del modelo de gestión en los procesos curriculares y docentes institucionales.	

Objetivo específico N° 2	Implementar un modelo de gestión de la Unidad de Apoyo al Aprendizaje Estudiantil (UNIA) orientado a una efectiva progresión del proceso formativo de las y los estudiantes, sustentado en la actualización de las acciones de intervención y seguimiento, el fortalecimiento de los profesionales y la modernización tecnológica.	
Unidad responsable	Unidad de Apoyo al Aprendizaje Estudiantil	
Actividades principales	Acciones específicas	Medios de verificación
A1: Plan de fortalecimiento de las competencias y habilidades del equipo de la Unidad de apoyo al Aprendizaje Estudiantil (UNIA), desarrollado. SEM 2/ AÑO 2	1. Diagnóstico de fortalezas y debilidades en las competencias y habilidades del equipo de profesionales de la UNIA en los procesos de acompañamiento. 2. Implementación de un plan de capacitación para la UNIA, que incluya cursos, pasantías, talleres, otros, enfocados principalmente en la gestión de la progresión estudiantil. 3. Evaluación del logro de las competencias mediante un sistema de medición del desempeño interno (desde la dirección) y externo (desde las unidades académicas).	Informe del desempeño del equipo de la UNIA que dé cuenta del reforzamiento y/o adquisición de competencias y habilidades necesarias para el funcionamiento de la dirección. Unidad responsable: UNIA
A2: Plan de fortalecimiento del recurso humano de la UNIA desarrollado. SEM 2/ AÑO 2	1. Diagnóstico de necesidades de contratación de recurso humano en función de los resultados del plan de fortalecimiento. 2. Plan de fortalecimiento de recursos Humanos de UNIA 3. Implementación del plan de fortalecimiento de recursos humanos UNIA	Plan de fortalecimiento de recursos humanos de la UNIA ejecutado. Unidad responsable: UNIA
A3: Evaluación de la disponibilidad de infraestructura para el desarrollo de las labores de la UNIA en el contexto de los procesos de intervención y acompañamiento realizada. SEM 2/ AÑO 1	1. Diagnóstico de necesidades de espacios de operación de la UNIA que contribuyan a una la mejora de los procesos de intervención y acompañamiento. 2. Generar plan de Infraestructura 3. Implementan mejoras de infraestructura de UNIA	Plan de fortalecimiento de infraestructura elaborado. Unidad responsable: Unidad de Infraestructura Institucional
A4: Modelo de gestión por de la UNIA alineado con el escenario institucional actual, los criterios	1. Definición de metas del área de ingresos especiales y del área de acompañamiento de la unidad de	Informe de la implementación del modelo de gestión por objetivos de la UNIA.

y estándares de acreditación vigentes, y otros factores clave que influyen en la progresión del estudiante, creado e implementado. SEM 2/ AÑO 3	armonización curricular y de la unidad de Innovación Docente.	Unidad responsable: UNIA
	2. Adecuación de los profesionales de la UNIA en función de las metas y objetivos de cada área.	
	3. Supervisión del desempeño de los profesionales del equipo de cada área y evaluación del cumplimiento de los objetivos.	
	4. Evaluación del impacto del modelo de gestión en los indicadores de progresión institucionales.	

Objetivo específico N° 3	Implementar un sistema informático integral en la Vicerrectoría Académica mediante la modernización tecnológica de las direcciones y unidades que permita el desarrollo sistémico de las acciones enfocadas en la formación integral del estudiante y apoyar las labores del cuerpo académico.	
Unidad responsable	Vicerrectoría Académica y Dirección de tecnologías de información y comunicación	
Actividades principales	Acciones específicas	Medios de verificación
A1: Evaluación de los sistemas informáticos que apoyan las funciones de las direcciones y unidades dependientes de la Vicerrectoría Académica, realizada. SEM 2/ AÑO 1	1. Identificación de los sistemas informáticos que entregan soporte a las direcciones y unidades dependientes de la VRA.	Informe diagnóstico de las necesidades de mejora y desarrollo de sistemas informáticos de soporte de las direcciones y unidades de la VRA. Unidad responsable: Dirección de tecnologías de información y comunicación
	2. Diagnóstico del estado de operatividad y utilidad de los sistemas informáticos que apoyan los procesos y funciones de las direcciones y unidades dependientes de la VRA.	
	3. Conocer otros sistemas y herramientas integrados para la gestión académica y docente que utilicen otras IES.	
	4. Identificación de las necesidades para la modernización tecnológica de las funciones de las direcciones y unidades dependientes de la VRA.	
A2: Plataforma tecnológica para la sistematización y articulación de los procesos de las direcciones y unidades dependientes de la VRA desarrollada implementada. SEM 2/ AÑO 3	1. Generar plan de trabajo para la intervención de los sistemas, desarrollo o articulación de las plataformas asociadas al trabajo que realizan las direcciones y unidades de la VRA.	Sistema informático integral de las funciones de las direcciones y unidades de la VRA implementado. Unidad responsable: Dirección de tecnologías de información y comunicación
	2. Instalación de una plataforma informática que integre las labores de las direcciones y unidades de la VRA, sobre la base de una arquitectura ágil, escalable y posible de mejorar.	
	3. Implementar un plan de monitoreo del uso de la plataforma tecnológica y aporte a la mejora y articulación de acciones.	

III. INDICADORES								
Objetivo específico asociado	Nombre indicador	Fórmula de cálculo	Línea Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Medios de verificación
OE-1	Fortalecimiento de la DACID	% anual de cumplimiento de las metas del modelo de gestión/% anual total de metas comprometidas en el modelo de gestión	10%	50%	100%	100%		Informe de cumplimiento de la implementación de modelo de gestión de la DACID, entrega DACID
OE-2	Fortalecimiento de la UNIA	% anual de cumplimiento de las metas del modelo de gestión/% anual total de metas comprometidas en el modelo de gestión	0%	50%	100%	100%		Informe de cumplimiento de la implementación de modelo de gestión de la UNIA, entrega UNIA
OE-3	Implementación de un sistema informático integral en la Vicerrectoría Académica	N° de herramientas informáticas implementadas/ N° total de herramientas informáticas que forman parte del sistema (x100) N° de tareas realizadas en el sistema integrado de herramientas informáticas implementadas/N° de tareas totales disponibles en el sistema integrado de herramientas informáticas implementadas	20%	50%	75%	100%		Informe de implementación y uso del sistema informático integral de las funciones de las direcciones y unidades de la VRA, entrega DTIC

IV. MODELO DE GESTIÓN DEL PROYECTO

IV.1. Identificación de integrantes de equipos involucrados en la ejecución del proyecto:

Equipo directivo

Nombre	Cargo / Unidad institucional	Cargo en proyecto
Alberto Martínez Quezada	Rector	Director de Proyecto
Liliana Herrera Campos	Vicerrectora -Vicerrectoría Académica	Directora Alterna
Ninoscka Zencovich Burdiles	Prorrectora	Responsable de Coordinación de unidades académicas y administrativas
Ricardo Vásquez Quilodrán	Vicerrector - Vicerrectoría de Administración y Finanzas	Responsable de área administrativa de finanzas
Ezequiel Salomón Martínez Rojas	Vicerrector - Vicerrectoría de Investigación e Innovación	Responsable del área de Investigación
Ricardo Espinaza Solar	Director - Dirección General de Investigación	Responsable del área de Investigación
Raúl Castillo Villagra	Director - Dirección General de Innovación	Responsable del área de Innovación
Diego Olivares Zuleta	Director de la Dirección General de Vinculación y Relaciones Internacionales	Responsable del área de vinculación
José Luis Aguilera Pacheco	Dirección General de Análisis y planificación	Responsable de Articular ejecución del proyecto en relación con la estrategia institucional (transversal)
Karenn Díaz Campos	Secretaria General	Responsable de la tramitación y gestión de actos administrativos propios del proyecto
Edmundo Cortés Saavedra	Director General de Calidad	Responsable de los procesos de aseguramiento de la calidad del proyecto
Karen Jacob Chung	Directora de Equidad de Género y Diversidad	Responsable de gestionar la igualdad de género y la diversidad en la gestión institucional

Equipo ejecutivo

Nombre	Cargo / Unidad institucional	Cargo en proyecto
Liliana Herrera Campos	Vicerrectora -Vicerrectoría Académica	Jefa de Proyecto
Bernardita Morín Godoy	Directora de Armonización Curricular e Innovación Docente	Responsable del Objetivo Específico 1
Michelle Espinoza Lobos	Directora General de Docencia	Responsable del Objetivo Específico 2
Felipe Morín Godoy	Jefe de la UNIA	Responsable del Objetivo Específico 2
Fabiola Navea Guzmán	Directora de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	Responsable del Objetivo Específico 3
Unidades Académicas	Direcciones de Docencia, Direcciones de Carrera, equipo de académicos de los cuerpos colegiados: consejo de carrera, comité curricular de carrera, comité de autoevaluación de carrera.	Actores clave en la implementación de los objetivos específicos 1 y 2

Edmundo Cortes Saavedra	Director General de Calidad	Responsables de los procesos de aseguramiento de la calidad del proyecto.
Karen Jacob Chung	Directora De Equidad De Género Y Diversidad	Responsable de gestionar el enfoque de género en la gestión académica.
Pedro Gómez Bastidas	Director del Departamento de Formación Técnica	Responsable de la gestión de las carreras de nivel TNS del Departamento Formación Técnica.
Marcela Conejo Herrera	Directora de Administración	Responsable de la planificación del uso y de la mejora de los espacios institucionales.
Ingeborg Hinojosa González	Jefa de Coordinación Institucional	Profesional de apoyo para la gestión y seguimiento del proyecto
Karina González Reyes	Jefe de Análisis Institucional	Profesional para la gestión de indicadores para el control de la progresión.

IV. 2. Modelo de gestión del proyecto:

El proyecto se encontrará liderado por el rector, junto al equipo directivo, donde el rol de directora alterna lo tendrá la Vicerrectoría Académica, junto con las unidades estratégicas identificadas en la propuesta.

a) Unidades y actores institucionales clave involucrados/as, identificando roles y funciones en la ejecución del proyecto:

Cargo	Rol en proyecto
Rector	Director de Proyecto
Vicerrectora Académica	Directora Alterna
Dirección General de Docencia (DGD) - VRA	Responsable del área Docente / Responsable
Unidad de Apoyo al Aprendizaje Estudiantil – DGD-VRA	Responsable la intervención temprana y del seguimiento y mejora de la calidad de los aprendizajes de las y los estudiantes
Dirección de Armonización Curricular e Innovación Docente (DACID)	Responsable del seguimiento y evaluación curricular de los planes formativos y de la innovación docente
Dirección de admisión y Egresados - VRA	Responsable del proceso de selección y matrícula, seguimiento de egresadas/os y vinculación con empleadoras/es
Dirección de General de Vinculación y Relaciones Internacionales	Responsable del área de vinculación temprana y la difusión
Unidades Académicas	Responsables del cumplimiento del itinerario formativo
Unidades Académicas/ Facultades, departamento de Formación Técnica	Responsables de la implementación de los cambios propuestos
Prorrectoría	Responsable de Coordinación de unidades académicas y administrativas
Dirección de equidad de Género y Diversidad	Responsables del implementación y trabajo con enfoque de genero a nivel institucional
Dirección de análisis y planificación	Responsable de Articular ejecución del proyecto en relación con la estrategia institucional (transversal)
Dirección General de calidad	Responsables de los procesos de aseguramiento de la calidad del proyecto
Secretaría General	Responsable de la tramitación y gestión de actos administrativos propios del proyecto
Dirección de Tecnologías De La Información Y Comunicaciones	Responsable de las mejoras de sistema propuestas en el proyecto

Dirección de gestión de personas

Responsables de los compromisos en el ámbito de gestión de personas en el proyecto

- b) **Esquema de coordinación y dirección del proyecto:** La dirección del proyecto estará a cargo de Rectoría y de la Vicerrectoría Académica, y será la responsable de convocar a los actores institucionales claves involucrados en la ejecución de la iniciativa, ya sea unidades académicas y administrativas, coordinando y articulando el trabajo de cada una de ellas en pro del logro de los objetivos. El proyecto será monitoreado por el Comité Estratégico de Proyectos, instancia de nivel superior encargada del control de todos los proyectos Institucionales que se encuentra conformado por el rector, vicerrectores/as y direcciones generales. Este comité tiene la función de tomar decisiones estratégicas para la institución y controla y supervisa los proyectos en cuanto al cumplimiento de los objetivos, de plazos, del presupuesto, además de enfrentar eventuales riesgos y nudos críticos, para lograr un buen desempeño de estos.



- c) **Principales mecanismos asociados a: toma de decisión, gestión, articulación entre unidades y actores involucrados/as, así como de seguimiento, evaluación y mejoramiento continuo de procesos clave:** Tal como se detalló el comité estratégico junto con la dirección del proyecto, serán los responsables de la gestión a nivel estratégico del proyecto, además de trabajar de forma coordinada con la Dirección General de Análisis y Planificación, Dirección que está conformada por la Unidad de Coordinación Institucional, la que realiza seguimiento de proyectos desde el desarrollo, evaluación de las actividades y la retroalimentación (alineado con el Sistema de Gestión de Calidad). La Unidad de Planificación por su parte monitorea que todas las acciones estén alineadas con la estrategia institucional, para lo cual se apoya en la información que proveen las mismas unidades ejecutoras, el Plan de Fortalecimiento, los proyectos de Fortalecimiento y el Plan Estratégico Institucional. Por lo que desde esta Dirección se coordinan los informes de avances, los cuales permiten tener una visión integral de la ejecución de los proyectos, generando retroalimentación vía el Comité de Proyectos y en reuniones de evaluación y retroalimentación.

V. PROYECCIÓN Y SOSTENIBILIDAD

Las iniciativas que se implementan en el marco de la presente propuesta tienen una proyección directa en el tiempo, dado que serán oficializadas en los procesos y/o procedimientos, formalizando las mejoras y a su vez, garantizando su aplicación en el tiempo, pudiendo establecer nuevas estrategias de mejoras, de acuerdo con la cultura de la gestión de calidad que se aplica en la institución. A su vez, las iniciativas planeadas tienen una relación directa con el Plan Estratégico vigente, lo que permite su proyección y medición.

De acuerdo con el nuevo Plan Estratégico Institucional 2020-2025, se planifica mantener y superar las metas planteadas en planes anteriores en temáticas relativas a la progresión estudiantil, el cuerpo académico, el número de publicaciones y las iniciativas de vinculación con el medio, esto con el fin de crecer como institución y también aportar de manera sustancial en el territorio donde la institución se encuentra presente. Se realizarán acciones que inciden directamente en el cumplimiento de dicho Plan, en el cual se destacan el aporte a los ejes prioritarios de la Región, tales como la promoción del Desarrollo Humano, sumado a las capacidades de innovación y emprendimiento.

Ahora bien, en términos operativos y sumado a lo anterior, la presente propuesta contempla ejes centrales para el quehacer institucional, proponiendo el levantamiento de sistemas que cambiarán la forma de llevar a cabo la gestión institucional en términos de docencia, la investigación y la vinculación, en este sentido, el levantamiento de un sistema que modernice la gestión tanto docente como administrativa y permita la automatización de los procesos asociados a las unidades; el desarrollo de sistema de evaluación y calificación de la carrera académica que contemple las variables de docencia, investigación, acciones de vinculación con el medio y el cumplimiento de las acciones establecidas por la institución y la generación de una nueva oferta académica que responda a las necesidades del medio productivo regional, constituyen instancias que se sostendrán en el tiempo idealmente a través de financiamiento de carácter público o privado pero también se consideran las capacidades institucionales en términos de financiamiento y de entregar el soporte informático a los sistemas comprometidos en la propuesta a través de la Dirección de Tecnologías de la Información y comunicaciones

VI. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

IV.1. Detalle de recursos solicitados:								
Ítem	Monto (M\$) y % ítem	Subítem	Descripción y justificación del gasto	Año 1 [M\$]	Año 2 [M\$]	Año 3 [M\$]	Año 4 [M\$]	Total subítem [M\$]
Recursos humanos	M\$755.000 63%	Contratación docentes	OE1/A3 Contratación académicos(as) y mantenimiento de contratos que se orientan a cumplimiento objetivos actual proyecto.	\$185.000	\$180.000	\$180.000		\$545.000
		Contratación equipo de gestión	OE1 / A2. Contratación de profesionales que lideren proyecto y articulación entre unidades responsables de la gestión del itinerario formativo.	\$50.000	\$50.000	\$50.000		\$150.000
		Contratación ayudantes y tutores	OE2 / A2. Contratación de apoyo interno para intervención en conductas de entrada y/o en itinerario formativo.	\$15.000	\$15.000	\$15.000		\$45.000
		Otras contrataciones	OE2 / A2. Recursos destinados a vista de especialista nacional o internacional externo a la IES para fortalecimiento de capacidades.	\$5.000	\$5.000	\$5.000		\$15.000
		Visita de especialista	OE2 / A2. Recursos destinados a capacitación y/o intervención en brechas detectadas tanto administrativas como académicas.	\$3.000	\$3.000	\$3.000		\$9.000
Gastos académicos	M\$134.000 11%	Actividades de vinculación y gestión	OE2 / A3. Recursos destinados a comunicar y gestionar el proceso de gestión del cambio con aplicación de modelo de progresión.	\$5.000	\$5.000	\$5.000		\$15.000
		Movilidad estudiantil	OE1 / A1. Recursos destinados a cubrir gastos de actividades que tributan a objetivos proyecto.	\$5.000	\$5.000	\$5.000		\$15.000
		Asistencia a reuniones y actividades académicas	OE1 / A1. Recursos destinados a la organización de actividades, talleres y seminarios que tributen a objetivos proyecto.	\$10.000	\$5.000	\$5.000		\$20.000
		Fondos concursables	OE1 / A1. Recursos destinados a promover iniciativas de temáticas del	\$20.000	\$20.000	\$20.000		\$60.000

Ítem	Monto (M\$) y % ítem	Subítem	Descripción del gasto	Año 1 [M\$]	Año 2 [M\$]	Año 3 [M\$]	Año 4 [M\$]	Total subítem [M\$]
Gastos de operación	M\$221.000 18%	Servicios de mantenimiento, soporte y seguros	objetivo, correspondiente a los proyectos de invocación docentes, enmarcado en el plan de trabajo del nuevo modelo de gestión de DACID	\$50.000	\$50.000			\$150.000
		Otros gastos	OE1 / A2. Mantenimiento de espacios de uso transversal.	\$20.000	\$20.000	\$10.000		\$50.000
		Materiales pedagógicos e insumos	OE3 / A2. Compra y/o renovación de bases de datos disciplinares, bibliografía actualizada y/o insumos varios.	\$2.000	\$2.000	\$2.000		\$6.000
		Servicios de apoyo académico y difusión	OE3 / A1. Servicio de diseño y/o aplicación de nuevos instrumentos de detección de brechas administrativas y académicas. Difusión de actividades del proyecto a través de diversos medios de comunicación.	\$5.000	\$5.000	\$5.000		\$15.000
		Impuestos, patentes y otros						
Servicios de consultoría	M\$90.000 8%	Consultorías	OE2 / A2. Recursos destinados a servicios de carácter intelectual no permanentes.	\$30.000	\$30.000	\$30.000		\$90.000
Subtotal cuenta gasto corriente								\$1.200.000
% Subtotal gasto corriente								80%
Bienes	M\$185.000 62%	Bienes inmuebles						
		Equipamiento e instrumental de apoyo	OE1 / A2. Adquisición de equipamiento	\$20.000	\$20.000	\$20.000		\$60.000
		Otros bienes	OE3 / A2. Compra y/o renovación de sistemas y/o aplicaciones informáticas	\$15.000	\$10.000	\$10.000		\$35.000
		Alhajamiento y mobiliario	OE1 / A2. Habilitación de espacios de uso transversal que mejoren espacios de estudiantes, comunidad académica y administrativa.	\$10.000	\$10.000	\$10.000		\$30.000
		Fondos concursables (Bienes)	OE1 / A1. Recursos destinados a promover iniciativas correspondiente a los proyectos de invocación docentes, enmarcado en el plan de trabajo del nuevo modelo de gestión de DACID.	\$20.000	\$20.000	\$20.000		\$60.000
Obras	M\$115.000 38%	Obra nueva						\$0
		Ampliación						\$0

PROYECTO FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL 2024
 PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES

Remodelación	OE1 / A2. Servicios de especialistas para levantar proyectos relacionados a puntos anteriores	\$50.000	\$50.000	\$50.000				\$100.000
Estudios de obras	OE1 / A2. Servicios de especialistas para levantar proyectos relacionados a puntos anteriores.	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000			\$15.000
Subtotal cuenta gasto capital								M\$300.000.-
% Subtotal gasto capital								20%
Total proyecto [M\$]								M\$1.500.000.-

Firma de jefatura de División de Educación Universitaria, en relación con el Anexo del Convenio:



María Elisa Zenteno Villa
 Jefa División Educación Universitaria
 Subsecretaría Educación Superior
 Ministerio de Educación

Anexo Proyecto
UAP 24992



FORMULARIO
PROYECTO FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES
AÑO 2024



Código: UAP24992

ANTECEDENTES GENERALES						
Universidad		Universidad Arturo Prat				
Título del proyecto		Fortalecimiento de las capacidades institucionales con el fin de consolidar el sistema de aseguramiento de la calidad de la institución, para impulsar un desempeño estratégico superior sostenible.				
Proyecto Estratégico	Líneas de acción	<input checked="" type="checkbox"/>	Desarrollo y Fortalecimiento de la Gestión Institucional.			
		<input type="checkbox"/>	Modernización de Procesos Formativos.			
		<input type="checkbox"/>	Fortalecimiento de la Educación Pública.			
		<input type="checkbox"/>	Otra. Indicar:			
	Duración	36 meses				
Monto financiamiento	M\$768.753.-					
Temáticas transversales	<input type="checkbox"/>	Salud mental	<input checked="" type="checkbox"/>	Género	<input type="checkbox"/>	Discapacidad
Jefes proyecto	Jose Luis Aguilera/ Director General de Análisis y Planificación. Edmundo Enrique Cortés Saavedra / Director General de Calidad.					

Nota: Para completar el formulario use las instrucciones contenidas en la Guía de Formulación de Proyectos de Fortalecimiento Institucionales - PFE2024.

Firma de jefatura de División de Educación Universitaria, en relación con el Anexo del Convenio:

María Elisa Zenteno Villa
Jefa División Educación Universitaria
Subsecretaría Educación Superior
Ministerio de Educación

I. DIAGNÓSTICO Y JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

I.1. DIAGNÓSTICO.

La Universidad Arturo Prat es una institución estatal de educación superior con acreditación institucional avanzada por 5 años, con presencia en cinco regiones de Chile. Su Casa Central se encuentra en la región de Tarapacá, y tiene una Sede en la región de la Araucanía, en Victoria. Además, a través de sus Centros de Docencia y Vinculación, también tiene presencia en las regiones de Arica y Parinacota, Antofagasta y Metropolitana.

En el último periodo, la Universidad ha logrado resultados satisfactorios gracias a la implementación de su "Plan Estratégico Institucional 2020-2025", que ha permitido una fuerte gestión de cambio y una mejora en su capacidad de autorregulación y gestión. A continuación, se presenta el estado del desempeño institucional al año 2019, como estado inicial de la gestión de cambio que se activó, marcando ahí un claro punto de inflexión demostrado en los resultados actuales:

Figura 1: Resumen del estado del desempeño institucional al año 2019.

Área de gestión, ámbito financiero:

- Alto endeudamiento, acumulando 3 estados de resultados negativos consecutivos con tendencia de profundización.
- Calidad de créditos de corto plazo, con altos intereses.
- Falta de flujos operacionales para financiar oportunamente los requerimientos operacionales.
- Falta de directrices estratégicas para el equilibrio financiero institucional.
- Multiplicidad de estructuras administrativas con alta dotación.

Ámbito de aseguramiento de la calidad:

- Proceso de autoevaluación pendiente, a 18 meses de la entrega de antecedentes para el nuevo proceso de acreditación. Plan de mejora institucional con 18% de avance.
- Falta de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad para cumplir exigencias internas y externas, así como de control de procesos académicos y administrativos.
- Proliferación de planes y programas formativos no acreditados (postgrado contaba con 27 planes y ninguno acreditado).

Área de docencia:

- Heterogeneidad entre Sedes y Centros Docentes y de Vinculación.
- Pérdida de más de 4.000 estudiantes entre el 2014 y el 2019.
- Modelo Educativo no instalado transversalmente.
- Indicadores de progresión comparativamente muy bajos, al igual que la relación de académicos/as postgraduados en comparación con el sistema de educación superior.

Área de vinculación con el medio:

- El posicionamiento institucional se encontraba disminuido a nivel regional y nacional, no se contaba con una medición de las iniciativas y su impacto, al tiempo que la internacionalización era incipiente.

Área de investigación:

- Se observó un estancamiento en la productividad científica normalizada y la adjudicación de proyectos competitivos de investigación e innovación, además de 13 Centros y 7 Institutos de Investigación con baja y en algunos casos nula productividad. A esto se agrega una débil ciencia de datos y una esquivada presencia en ranking de investigación nacionales e internacionales que repercutía directamente en la baja obtención del Aporte Fiscal Directo Concursable (AFD Concursable), cuya proporción representa el 5% del total del Aporte Fiscal Directo (AFD) que el Estado entrega a las 18 universidades Estatales y 9 universidades públicas no Estatales pertenecientes al Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas (CRUCH).

En este desafiante contexto de realidad institucional, la Universidad Arturo Prat -UNAP- formalizó un Plan Estratégico Institucional para el periodo 2020 – 2025 (PEI 2020-2025) construido participativamente con distintos actores individuales y colectivos de la Institución, en coherencia con la realidad universitaria, los recursos y capacidades dispuestas, definiendo así una **estrategia corporativa orientada a la contracción, el repliegue y la focalización**. El Plan precisó un enfoque territorial, cuyo centro fue la realidad de las regiones. Este fue medible, incluía indicadores de logros y resultados objetivos que admitían su control, seguimiento y cumplimiento. En definitiva, se instituyó un Plan Estratégico que sentó las bases para la adopción de decisiones

estratégicas y estructurales tendientes a proyectar la universidad que la comunidad, la región y el país esperaba, una universidad pública y regional, de calidad, compleja, de excelencia y comprometida con sus territorios; con un claro énfasis de propender al equilibrio financiero y a la sostenibilidad Institucional.

Además, y en el marco de las declaraciones esenciales de la UNAP, se ajustó la Misión y la Visión institucional, suscribiendo así la aspiración de ser reconocida como un actor relevante y de excelencia al servicio del desarrollo integral del territorio, junto con reafirmar el compromiso con lo público, su condición regional, la movilidad social, integración transfronteriza, la interculturalidad y la promoción de valores democráticos.

Desde estos preceptos, la UNAP emprendió un necesario proceso de reestructuración académica y administrativa, el que en todo momento fue socializado tanto interna como externamente, contando así con la participación de distintos cuerpos colegiados. De este modo, y en el contexto de las estrategias definidas, la reestructuración tuvo como foco viabilizar el proyecto institucional y asegurar un futuro financiero, administrativo y académicamente sostenible, el cual confluó en: una optimización de la estructura organizacional y su dotación mediante la supresión, fusión y reorientación de unidades académicas y administrativas; con el cierre del Centro Docente y de Vinculación de la Ciudad de Calama que permanecía pendiente, entre otros.

En el detalle, la complejidad que supone un ajuste de estas características exigió un esfuerzo sustantivo de la comunidad universitaria, así como distintas dimensiones de acción. Se inició un proceso de renegociación de deudas acompañado de un plan de austeridad para contener el declive financiero, al tiempo que se focalizó la oferta académica, entre muchas otras acciones que se enmarcaron **en las estrategias tácticas y operativas de enfoque y optimización de recursos** definidas por la Institución. En definitiva, la universidad avanzó decididamente en su normalización sin perder el foco en la calidad y la excelencia, transversalizando la aplicación efectiva del Modelo Educativo Institucional en todas las carreras y programas, cerrando 16 Institutos y Centros de investigación que no poseían claras evidencias de productividad, y se contrajo el compromiso de acreditar, certificar y evaluar toda la oferta de postgrado y pregrado.

A 4 años del inicio de este proceso de transformación, la universidad exhibe indicadores auspiciosos, tanto en el marco de su propio desarrollo como en comparación con el sistema de educación superior. Las capacidades humanas y técnicas dispuestas en los distintos cargos de gestión académica y administrativa, la claridad estratégica del nuevo proyecto institucional, la focalización, el irrestricto apego a la calidad y la excelencia, junto al manifiesto compromiso con la complejidad, el desarrollo y reconocimiento de la sociedad, permitió configurar un ambiente que en su itinerario ha permitido instalar una cultura de la seriedad y responsabilidad en la gestión, permitiendo superar brechas históricas que se detentaban, dando un salto cuantitativo y cualitativo en términos financieros, docentes, de dotación y cualificación académica, investigación, en las condiciones de operación, vinculación con el medio e internacionalización de la UNAP. La evolución continua del desempeño institucional, en todos sus ámbitos, hizo posible que el año 2022, la Universidad Arturo Prat por primera vez en su historia alcanzara los 5 años de acreditación, situándose así en el tramo superior del nivel avanzado de acreditación junto a un selecto grupo de universidades; y hoy, la proyección de acreditación es mantener o superar la acreditación avanzada de 5 años al año 2027, incorporando la dimensión de Investigación y las nuevas dimensiones, criterios y estándares de la CNA, lo que permitirá avanzar decididamente hacia la integralidad de la UNAP y su complejidad.

Así las cosas, y mediante la ejecución de los Proyectos Ministeriales de Fortalecimiento de las Universidades Estatales de Chile, es que la UNAP ha logrado gradualmente implantar una serie de desarrollos que han permitido el fortalecimiento de la Institución, entre otros, el Sistema de aseguramiento y gestión de la calidad de la UNAP (SIGAC); así como del Sistema de Gestión de la Estrategia Institucional. Con el fortalecimiento de estos sistemas, se ha potenciado a la universidad para alcanzar los niveles de desempeño logrados en el último periodo, sin embargo, el contexto institucional es dinámico, y este impone nuevos desafíos y oportunidades que deben ser atendidas con sentido de urgencia y de manera oportuna.

A continuación, se presenta una profundización del estado actual de los tres ámbitos claves para sostener e impulsar el desempeño Institucional, en donde se relevan sus fortalezas y debilidades, y los desafíos o brechas que deben ser superados para estar a la altura de las aspiraciones institucionales venideras. En consecuencia, el presente proyecto se focaliza en el Fortalecimiento de:

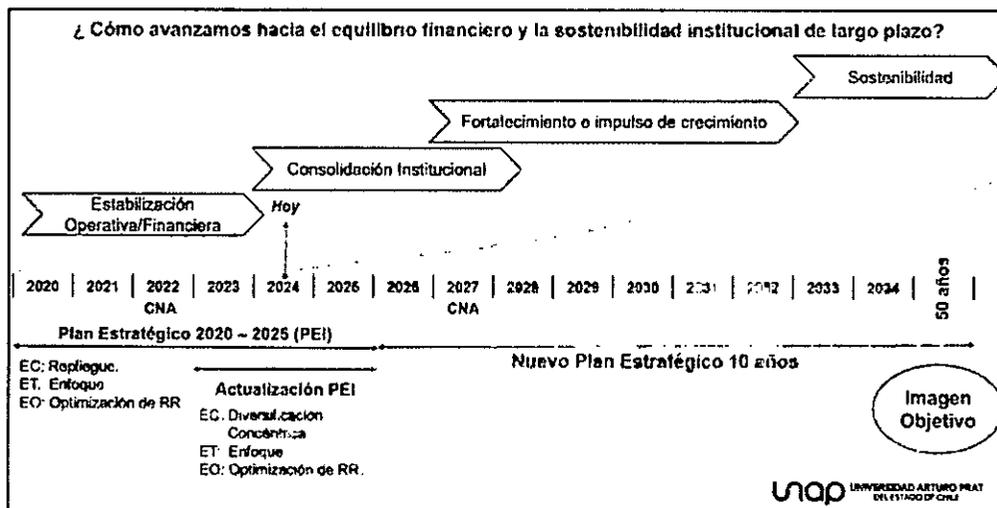
- a) Gestión de la estrategia Institucional.
- b) Aseguramiento y gestión de la calidad.
- c) Gestión de los sistemas de la información

a) **GESTIÓN DE LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL.**

Estrategia Institucional de largo plazo

En el PEI 2020-2025, la institución estableció una estrategia de repliegue, enfoque y optimización de recursos para un periodo de 5 años, lo que le permitió lograr la estabilidad operativa/financiera que se mantiene hasta el día de hoy. Sin embargo, en la revisión intermedia de la estrategia se identificó la necesidad de ajustar la estrategia corporativa pasando ahora a una diversificación concéntrica, de manera de impulsar acciones claras que propendan a incrementar los flujos de ingresos para mejorar el equilibrio financiero, manteniendo el enfoque y la optimización de los recursos en los niveles tácticos y operativos, y distinguiendo un énfasis relevante en el mejoramiento y maduración de los procesos claves de la institución para iniciar un esfuerzo estratégico de "Consolidación Institucional" que soporte la visión de largo plazo de la UNAP 50 años, la que exigirá un crecimiento. En la figura 2, se presenta un esquema general de articulación de los focos estratégicos institucionales, lo que permite visualizar el PEI 2020-2025 y su actualización 2023-2025, en un panorama mayor que traza los focos estratégicos que deberá impulsar la Institución desde una nueva estrategia para conectar con la Universidad de los 50 años.

Figura 2: Resumen del estado del desempeño institucional al año 2019.



Fuente: Dirección General de Análisis y Planificación, UNAP.

La actualización del PEI 2023-2025, considera definiciones estratégicas claras, con objetivos, indicadores y metas sólo hasta el año 2025 y, en consecuencia, la institución en el corto plazo deberá iniciar un proceso de trabajo que permita construir lo que será la próxima estrategia institucional de 10 años, la que deberá recoger la imagen objetivo de la UNAP 50 años. Esta imagen objetivo considera el impulso de una nueva oferta académica, del mejoramiento de la retención estudiantil, del impulso del proyecto UNAP Online, además de otras iniciativas de diversificación concéntrica. Así mismo, también se considera la ejecución de otros proyectos estructurales con financiamiento desde el Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas y FNDR del Gobierno Regional de Tarapacá, por medio de la ejecución de proyectos y programas que permitirían posicionar a la UNAP con nuevos campus en las comunas de Alto Hospicio y Pozo Almonte, ambas de la región de Tarapacá; así como también considera potenciar el centro exploratorio del conocimiento en Canchones, la creación de la nueva carrera de Medicina UNAP en Tarapacá, la remodelación del campus UNAP Playa Brava, entre otros proyectos en cartera con altas posibilidades de asignación de recursos regionales (hay 4 iniciativas ingresadas en la cartera PEDZE del GORE Tarapacá, las que están actualmente en proceso de priorización. También se tienen en fase de formulación otra cartera de proyectos por la vía FNDR).

Como dato, se tiene que, a fines del año 2023 e inicios del año 2024, la UNAP logró la asignación de financiamiento desde el GORE de Tarapacá por MM\$ 3.079, recursos que actualmente se están ejecutando. Estos consideran los proyectos: 1) Renovación de equipamiento clínicos en la Facultad de Ciencias de la Salud, de las carreras de Enfermería, Fonoaudiología y Kinesiología, por MM\$362.- ; 2) Renovación de vehículos institucionales, dos minibuses, 2 automóviles y 1 camioneta, por MM\$165.- y, 3) Conservación de

infraestructura de tres edificios de la casa central, específicamente del edificio Instituto de Estudios Internacionales, del edificio Centro Multimedia para Personas en Situación de Discapacidad en donde también desarrolla sus actividades la Facultad de Ingeniería y Arquitectura, y del edificio Centro de Recursos Pedagógicos donde desarrolla sus actividades la Facultad de Ciencias Humanas, entre otros, por un monto de MM\$2.552.- (Monto total en ejecución MM\$3.079).

Paralelamente a los proyectos estructurales del GORE Tarapacá, será clave la continuidad de la ejecución de los Proyectos Ministeriales de Fortalecimiento de las Universidades Estatales de Chile, ya que por esta vía la UNAP puede dar continuidad a los desarrollos o fortalecimientos institucionales que son claves para desplegar el foco estratégico de la "Consolidación Institucional" necesario para la transición a la UNAP de 50 años. Independiente de los proyectos GORE, son los proyectos MINEDUC los que soportan las mejoras transversales del quehacer institucional.

En definitiva, la Institución tiene el desafío de formular un nuevo Plan Estratégico Institucional de 10 años, para el periodo 2026 – 2035, que venga a articular la transición del plan actual con la visión de largo plazo de la Universidad de los 50 años, con la gradualidad y responsabilidad que se proyecta en la figura 2. Esto es del todo necesario para propender al equilibrio financiero y la sostenibilidad institucional que le exigen las autoridades sectoriales de la educación superior a la UNAP.

Sistema Gestión Estratégico

La Institución gestiona la estrategia de acuerdo con las definiciones del "Manual de procedimientos de la unidad de planificación y seguimiento de la Universidad Arturo Prat", documento que establece el modo operativo de llevar a cabo algunos de sus procesos y/o procedimientos:

- a) Elaboración, seguimiento y actualización del plan estratégico institucional.
- b) Elaboración y seguimiento de los planes de desarrollo.
- c) El proceso de formulación y seguimiento de los programas operativos anuales.

El nivel de profundización del estándar que se especifica en este documento permite tener una claridad general de las etapas y su secuencia lógica, de los roles y responsabilidades, lo que si bien entrega cierto nivel de claridad, no es claro en los criterios de calidad o de salida que se deben cumplir para lograr la conformidad de los productos del proceso.

Por otra parte, también se dispone del instructivo "Despliegue de la Estrategia Institucional de la Universidad Arturo Prat", documento que establece los aspectos concernientes al despliegue de la Estrategia Institucional, especificando los niveles decisionales y las herramientas de planificación de cada una de las distintas Unidades Académicas y Administrativas de la Universidad Arturo Prat.

La institución reconoce tres niveles decisionales:

- a) Nivel Estratégico: Corresponde a las Vicerrectorías, Direcciones Superiores y Direcciones vinculadas directamente a Rectoría.
- b) Nivel Táctico: Corresponde a las Unidades, Académicas y Administrativas, de segundo nivel, dependientes directamente de cada una de las Vicerrectorías.
- c) Nivel Operativo: Corresponde a las Unidades, Administrativas y Académicas, que desarrollan las labores relacionadas al quehacer de la Universidad y que dependen de una de carácter Táctico.

Con el fin de implementar, ejecutar y controlar la Planificación, la institución cuenta con herramientas de gestión para cada uno de los niveles decisionales de esta, siendo estos los programas Operativos Anuales y los Planes de Desarrollo, los cuales deben alinearse con el Plan Estratégico Institucional, contribuyendo de esta forma a la ejecución de la estrategia. De acuerdo con la distribución por Niveles Decisionales, corresponde a cada nivel responder a las herramientas de planificación definidas, siendo la distribución la siguiente:

- a) Plan Estratégico Institucional, desde las Unidades de Nivel Estratégico.
- b) Plan de Desarrollo, desde las Unidades de Nivel Táctico.
- c) Programa Operativo Anual, desde las Unidades de Nivel Operativo

Las Unidades de Nivel Táctico y Operativo, son responsables por la elaboración y seguimiento de las acciones de planificación que les correspondan. Por otra parte, la institución dispone de otras instancias que también

interactúan en el proceso de gestión de la estrategia, y de diversas plataformas tecnológicas semiintegradas que pretenden soportar el despliegue de una parte de los procesos estratégicos, y que no son reconocidas en los documentos formales de los estándares definidos.

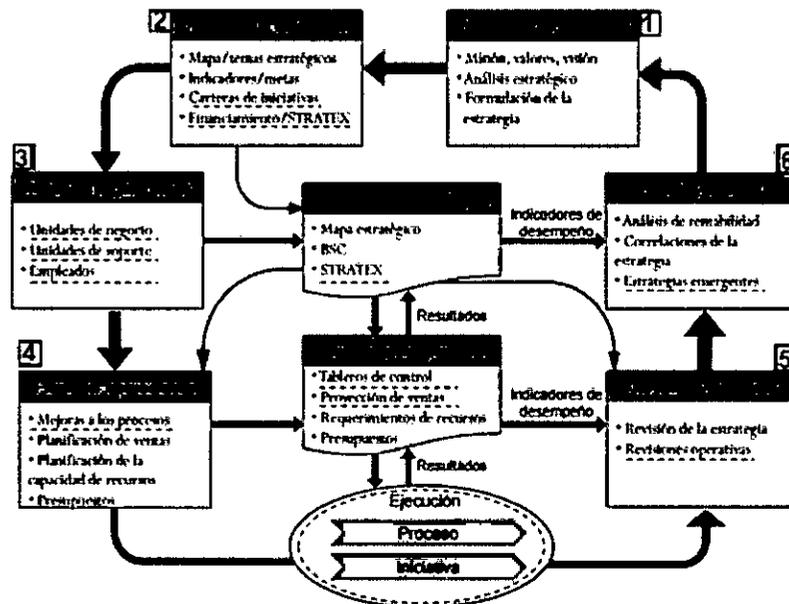
Así las cosas, esta forma de desarrollar y planificar la estrategia, así como la forma de desplegarla, de realizar su seguimiento y control, y de realizar su actualización interperiodo; se cree que ha sido efectiva a la luz de los resultados obtenidos y de la posición estratégica institucional actualmente lograda, lo que se evidencia en los claros avances desde el estado inicial expuesto en la figura 1. Esta forma de gestionar la estrategia se soporta en modelos lineales, ampliamente empleados en el sector de las Universidades Estatales, los que podrían ser más efectivos en la UNAP si se incorporaran o fortalecieran: a) mecanismos de alineamiento vertical/horizontal y de coordinación interfuncional con los dueños de los procesos institucionales involucrados en los planes de desarrollo y en los programas operativos anuales - no existe alineamiento horizontal a nivel operativo, ni a nivel táctico; b) mecanismos de alineamiento de las personas que fueran más allá de lo comunicacional (a pesar de sus debilidades actuales); entre varios factores más que en su conjunto podrían amplificar la efectividad estratégica institucional (CMI sin indicadores y metas en perspectivas de resultados. En los Instrumentos de planificación abren espacios donde se mezcla lo operativo con lo estratégico. El resultado estratégico se diluye parcialmente o descoordina en el despliegue táctico, lo que se amplifica en el despliegue operativo, a pesar del control que ejerce la Unidad de Planificación y Seguimiento para su controlar esta brecha sistémica. Se debe fortalecer el conocimiento de la estrategia en todos los actores claves, lo que significa que esta debe ser más simple en su formulación y despliegue, entre otros).

En general, se han observado una serie de oportunidades de mejoras que son factibles de implementar para modernizar la actual forma procedimental de la gestión de la estrategia de la UNAP, y hacerla evolucionar hacia un nuevo modelo de sistema de gestión estratégica que oriente de manera dinámica a la Institución hacia el desempeño superior deseado. Se considera apropiado emplear la arquitectura sistémica y sistemática del sistema de gestión estratégica propuesto por Kaplan y Norton en su libro "The Executum Premium", ampliamente utilizado en sector público con auspiciosos resultados, el que integra la lógica de la calidad total y filosofía de mejoramiento continuo PHVA exigida en el SIGAC UNAP. Este modelo relaciona la formulación y planificación de la estrategia con la ejecución operativa institucional, con un claro foco de obtener un "desempeño superior" de manera dinámica y ágil.

En la figura 3, se presenta gráficamente el modelo de gestión estratégico propuesto, y se señalan en color rojo los elementos sistémicos que serían fortalecidos con la integración de un modelo como este, propósito que se espera lograr con la ejecución del presente proyecto de fortalecimiento MINEDUC

Figura 3: Modelo de sistema de gestión estratégica: Integrando la estrategia y las operaciones.

Modelo basal para el nuevo sistema de gestión estratégica UNAP



Fuente: Libro Execution Premium, (Kaplan y Norton, 2008)

unap UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
 DEL ESTADO DE CHILE

Dado lo antes señalado, la Institución tiene el desafío de fortalecer la gestión que importa la formulación, planificación y despliegue de la estrategia institucional, como mecanismo de aseguramiento de la calidad del despliegue estratégico necesario para el un nuevo Plan Estratégico Institucional de 10 años (2026 – 2035), el que debe articular la transición del plan actual con la visión de largo plazo de la Universidad de los 50 años, con la gradualidad y responsabilidad que se proyecta en la figura 2. Esto es del todo necesario para amplificar la efectividad de la estrategia institucional y los resultados del desempeño institucional.

Cultura institucional

El capital humano constituye un activo fundamental para el desarrollo del proyecto educativo. Así, la gestión de personas representa una labor en el centro del quehacer universitario, ya que es el esfuerzo colectivo de colaboradores distribuidos entre administrativos/as y académicos/as en distintas jornadas, modalidades contractuales y jerarquías, lo que hace posible la actuación universitaria y su proyección. Consecuentemente, se han institucionalizado iniciativas para el bienestar del personal, capacitación y perfeccionamiento, incentivos, reconocimiento, evaluación del clima laboral, entre otras. No obstante, se ha observado que la cultura institucional tiene oportunidades de ser fortalecida para consolidar la filosofía de mejoramiento continua bajo los postulados del ciclo de Deming, que es el corazón del SIGAC Institucional. De la misma manera, se han observado ciertos niveles de resistencias para impulsar la excelencia desde los procesos institucionales, justificado en los procesos, personas y tecnologías, y también se han aceptando niveles de desempeño insatisfactorio bajo un concepto de "cultura UNAP". Esto constituye un riesgo para la gestión de cambio que exige el SIGAC para el próximo proceso de acreditación de la UNAP; constituye un riesgo para los desafíos de la estrategia institucional de largo plazo que se tiene prevista en la aspiración de la UNAP a 50 años. En consecuencia, es necesario que la cultura institucional acompañe y sea un catalizador natural de los nuevos desafíos de la UNAP y, en consecuencia, es clave dar un giro a esta "Cultura UNAP" para "promover la cultura institucional como fuente de orgullo, inspiración y activación hacia la excelencia institucional".

Así las cosas, la gestión estratégica se fortalecería con este proyecto por la vía de: a) La Estrategia Institucional de Largo Plazo; b) Un Sistema de Gestión Estratégico modernizado y fortalecido; y 3) por la Cultura Institucional que acompañe los desafíos institucionales.

b) ASEGURAMIENTO Y GESTIÓN DE LA CALIDAD

La Universidad enmarca sus procesos bajo una lógica de mejora continua, dando cuenta del compromiso con el aseguramiento de la calidad en todo su quehacer con involucramiento de sus actores individuales y colectivos. En este sentido, la Institución dispone de un Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAC), con el cual orienta sus procesos y mecanismos a objeto de promover una cultura de la calidad basada en el mejoramiento continuo, que asegura el desarrollo integral y armónico del proyecto universitario, en todas las Sedes, Centros Docentes y de Vinculación, niveles formativos, carreras y programas.

El proceso de "Gestión de la Calidad y Mejora Continua" de la Universidad sustenta como una de sus fortalezas, la estructura de este Sistema (SIGAC), la que facilita la estandarización y uniformidad del lenguaje entre unidades y funciones, promueve y facilita principalmente una coordinación efectiva y un manejo integral de la calidad en todas las áreas, el cual se constituye y/o conforma con los siguientes elementos:

- Propósitos, que buscan fortalecer la capacidad de la universidad para ofrecer una educación de calidad, relevante y adaptada a las necesidades de sus estudiantes y la sociedad.
- Principios, que guían su implementación y desarrollo, asegurando que la universidad mantenga altos estándares de calidad en todas sus actividades y procesos.
- Políticas y Normativas Institucionales que constituyen la base sobre la cual se estructura el Sistema, guiando todas las acciones y decisiones relacionadas con la gestión de la calidad en la Universidad.
- Mapa de Procesos, fundamental para la gestión efectiva de la calidad en la universidad, ya que clarifica roles y responsabilidades, estandariza procedimientos, y facilita la mejora continua en todos los aspectos del quehacer institucional.
- Plataforma de Gestión de la Calidad, recurso que facilita la gestión sistemática y eficiente de la calidad en la Universidad Arturo Prat, con miras a potenciarla.
- Comité de Calidad Institucional, instancia que juega un papel crucial en el SIGAC, guiando los esfuerzos de la universidad hacia la excelencia académica y administrativa, asegurando el cumplimiento de sus objetivos de calidad.
- Unidades de Apoyo y Asesoría, conformado por un grupo de profesionales de la Dirección de Calidad, encargadas de realizar evaluaciones internas y preparar para evaluaciones externas de la oferta formativa.
- Mecanismos de Evaluación y Mejora, procedimientos y herramientas claves diseñados para garantizar la calidad en todas las áreas de la institución
- Programas de Capacitación y Desarrollo, Comunicación y Transparencia, como elementos complementarios.

Sin embargo, a pesar de los avances, desarrollo y aprendizaje de los pasados procesos de Acreditación Institucional, se identifica una necesidad de mayor integración entre sus procesos y mecanismos declarados.

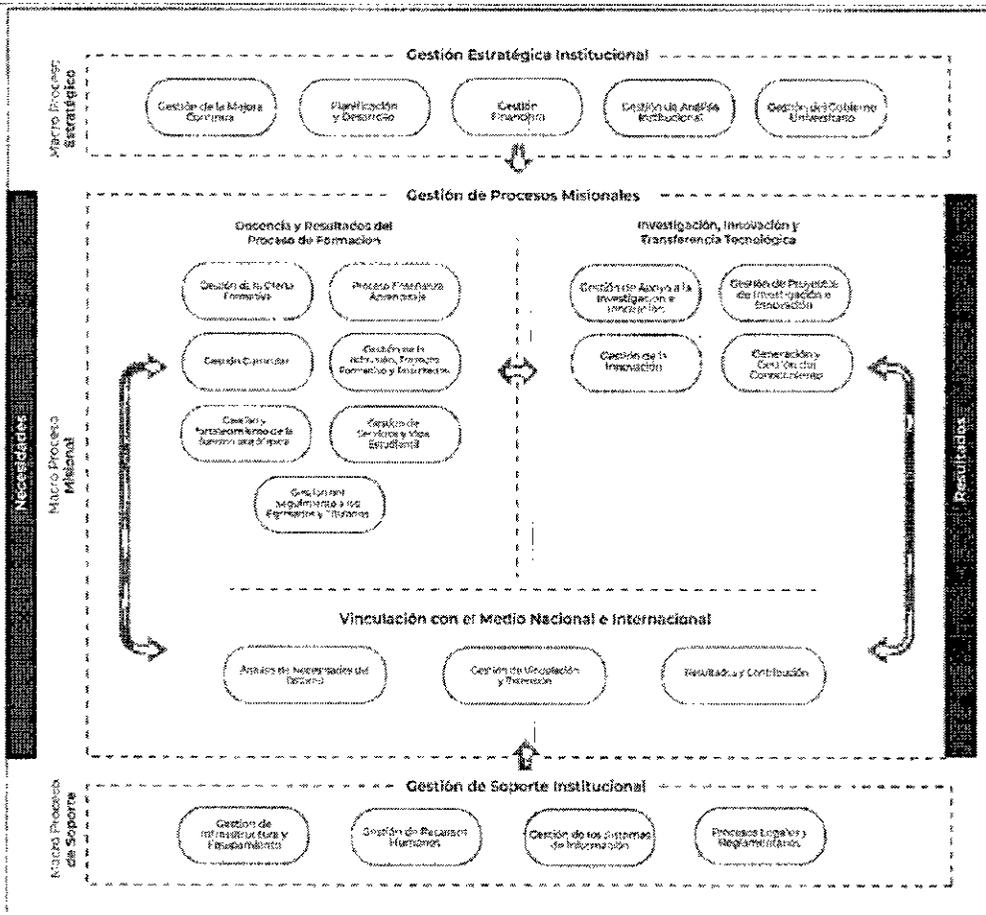


Figura 3: Actual Mapa de Procesos del SIGAC
 Fuente: Informe de Autoevaluación Institucional 2021

Evolución del Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAC):

El Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAC) en la Institución ha experimentado una evolución significativa a lo largo del tiempo, alineándose progresivamente con las exigencias en materia de calidad educativa.

En su fase inicial, el enfoque del SIGAC se centró en la consolidación de procesos básicos de aseguramiento de la calidad, como la evaluación de la docencia y la infraestructura. Estas primeras etapas incluyeron la creación de marcos regulatorios y la capacitación del personal académico y administrativo en prácticas de calidad.

En la medida de su desarrollo, el SIGAC evoluciona, la universidad adopta un enfoque más integral, incorporando el Mapa de Procesos como una herramienta clave para estandarizar y coordinar las actividades institucionales. En el marco de las demás definiciones del Sistema, se fortaleció la infraestructura tecnológica y documental del sistema, incluyendo la implementación de una plataforma temprana de gestión de calidad que facilitó el seguimiento y la evaluación inicial de los procesos institucionales.

Actualmente, el SIGAC se caracteriza por su enfoque en la mejora continua, principalmente con mecanismos formales de evaluación, encuestas de satisfacción y participación activa de la comunidad universitaria, avance que permitió sustentar el pasado proceso de Acreditación Institucional que expira el mes de julio del año 2027.

Brechas y la Necesidad de Rearticular el SIGAC:

Para alinearse con los desafíos de la "Consolidación Institucional" y su posterior proyección estratégica de largo plazo, es necesario fortalecer las bases que permitan avanzar e impulsar el crecimiento de la Universidad, y en consecuencia, se precisa de la revisión y fortalecimiento de este Sistema, el que debe alinearse con este foco estratégico, y junto con ello, responder a un nuevo proceso de Acreditación Institucional, que considera una acreditación "integral", Dimensiones, Criterios y Estándares, directrices actualizadas por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) que desde octubre del año 2023 determinarán la evaluación de una muestra de la intencionada de la oferta formativa de la Institución, definiendo finalmente tres niveles de Acreditación: Nivel Básico, Nivel Avanzado y Nivel de Excelencia, junto con nuevas indicaciones articuladas en la Ley 20.129, que establece el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior. La Institución debe por tanto abordar los aspectos a mejorar identificados en su sistema, reflejo y esfuerzo de autorregulación inspirados bajo la mejora continua.

A pesar de los avances indicados, el SIGAC enfrenta desafíos en su consolidación, es crucial, por tanto, rearticular el actual Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAC), con miras a potenciar y aumentar la regularidad y sistematización de los elementos y estructura de su actual funcionamiento, lo que se plantea como desafío importante para la Universidad.

Alinearse a la adopción de nuevas directrices dictadas por la CNA y organismos acreditadores, mejorar la coordinación y/o implementación de nuevos mecanismo con miras instalar una gestión dinámica, mejorar la comunicación de resultados y fomentar una mayor participación en los procesos de mejora continua, para con ello fortalecer la cultura de calidad, y del mismo modo, asegurar la participación activa de todos los grupos de interés, son esfuerzos que contribuirán a una acreditación institucional con bases más sólidas, y a la mejora del sistema educativo universitario en su conjunto.

Identificación de Brechas según las Nuevas Dimensiones, Criterios y Estándares de la CNA:

Se comentan a continuación, a manera preliminar las principales brechas identificadas sobre las cuales, la rearticulación del SIGAC tendrá su foco de atención, según las Dimensiones y Criterios informados por la CNA.

1. Aseguramiento Interno de la Calidad (Dimensión 3)

- Criterio 9 (Gestión y Resultados del Aseguramiento Interno de la Calidad)
- Criterio 10 (Aseguramiento de la Calidad de los Programas Formativos).

Brecha Identificada: Aunque existe un Sistema Integral de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAC), la implementación de procesos de evaluación continua, articulación de subsistemas, procesos y mecanismo de seguimiento, en general para toda la oferta formativa de la Institución la que considera programas de Postgrados, Pregrado y Formación Técnica, requerirá del apoyo de recursos tecnológicos, junto con ello, la articulación de nuevos mecanismos y participación activa de todos los actores institucionales **con miras a lograr resultados en su equivalencia y transferencia**, focos de la "Muestra Intencionada" declarada por la CNA para este nuevo proceso.

2. Gestión Estratégica y Recursos Institucionales (Dimensión 2)

Criterio 5 (Gobierno y Estructura Organizacional)

Criterio 6 (Gestión y Desarrollo de Personas).

Criterio 7 (Gestión de la convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión)

Brecha Identificada: Existe la necesidad de potenciar la integración y consulta regular a informantes clave y una mayor participación en las iniciativas de mejora continua, por otra parte el SIGAC muestra un compromiso significativo con los principios del Criterio 7 (Gestión de la convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión) de la CNA, pero se requiere una mayor sistematización en la evaluación del impacto de las políticas y una consolidación en su aplicación transversal de este nuevo criterio.

3. Investigación, Creación y/o Innovación (Dimensión 5)

- Criterio 13 (Política y Gestión de la Investigación, Creación y/o Innovación)
- Criterio 14 (Resultados de la Investigación, Creación y/o Innovación).

Brecha Identificada: Se ha identificado la necesidad de sistematizar y difundir resultados de investigación, creación e innovación, lo cual limita el impacto y la visibilidad de estas actividades, área no acreditada en el proceso anterior.

4. Vinculación con el Medio (Dimensión 4)

- Criterio 11 (Política y Gestión de la Vinculación con el Medio)
- Criterio 12 (Resultados e Impacto de la Vinculación con el Medio).

Brecha Identificada: La vinculación con el medio muestra potencial para mejorar, especialmente en términos de bidireccionalidad y retroalimentación con las comunidades y sectores relevantes.

Ante la necesidad institucional de mantener actualizados los procesos en el marco de la mejora continua y del Aseguramiento de la Calidad de la Institución, se impulsará el diagnóstico de los actuales procesos, y la definición de nuevos "mecanismos" y/o instrumentos como la Actualización de la Política de Aseguramiento de la Calidad y del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SIGAC) en su conjunto, ello en concordancia con las nuevas indicaciones de la CNA con miras a fortalecer una cultura de la calidad y la "autorregulación" de la Institución, en el marco de la mejora continua.

Este esfuerzo permitirá

- En primer término, subsanar brechas identificadas, alineando las prácticas institucionales con los estándares de calidad exigidos por la CNA promoviendo una mejora continua en todas las áreas de la universidad, y como resultado, un nuevo proceso de Acreditación Institucional se sostendrá con un mejor y alineado Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAC).
- Resolver la necesidad de contar con un sistema, maduro, robusto, ágil y dinámico que permita acompañar a la gestión institucional de mediano y largo plazo de la Universidad.
- Velar por el aseguramiento interno de la calidad de todo el quehacer institucional en cada una de sus funciones y procesos. De esta manera, se podrá verificar el alineamiento al Plan de Desarrollo Estratégico Institucional y el despliegue del Sistema de Gestión de Calidad Integral en contexto con nuevas exigencias.
- Robustecer con el soporte de Tecnologías de la Información, procesos que permitirá agilizar procesos, mecanismos, nutrir roles, responsabilidades, y funciones, y con ello potenciar la articulación de nuestro SIGAC. Es por tanto un esfuerzo estratégico esencial para consolidar el compromiso de la universidad con la mejora continua.

c) GESTIÓN DE LOS SISTEMAS DE LA INFORMACIÓN

La Universidad Arturo Prat dispone de sistemas de información, soporte e infraestructura de comunicaciones que han permitido dar respuesta a los requerimientos de funcionalidad y complejidad de la institución en todas sus áreas gestión que se encuentran en continuo fortalecimiento de sus capacidades para el desarrollo y modernización de los mismos. El progreso alcanzado por la institución da cuenta en la actualidad de desarrollos tecnológicos propios y a medida de las necesidades de cada una de las áreas.

Aunque la institución cuenta con sistemas de información confiables y alineados con la estrategia institucional, y ha logrado significativos avances en el fortalecimiento de su infraestructura tecnológica y en la implementación de soluciones tecnológicas a medida, en el marco de la consolidación institucional con miras al 2027 desde el punto tecnológico, existen áreas claves que requieren atención para asegurar la sostenibilidad y la competitividad a largo plazo.

En particular, la creciente complejidad y sofisticación de la información requerida por los entes reguladores, junto con la rápida evolución de las amenazas de ciberseguridad y las oportunidades de transformación digital, demandan una mayor integración y actualización de nuestros sistemas de información. Esto implica:

1. **Mayor integración:** A pesar de los avances en la integración de los sistemas a través de plataformas como Campus Unap, es necesario lograr una mayor interoperabilidad entre todos los sistemas de información para optimizar los flujos de trabajo y la toma de decisiones estratégicas.
2. **Seguridad de Datos:** La protección de datos se ha convertido en un desafío crítico. Es esencial reforzar las medidas de ciberseguridad para proteger la información institucional y de los usuarios, garantizando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos.
3. **Actualización de Lenguajes de Programación:** La rápida evolución de las tecnologías y las normativas de ciberseguridad requieren la actualización continua de los lenguajes de programación y las plataformas tecnológicas utilizadas. En este punto resulta ser una de las brechas más significativas para sostener un avance robusto en términos tecnológicos.
4. **Transformación Digital:** La transformación digital no solo implica la digitalización de procesos existentes, sino también la adopción de nuevas tecnologías y enfoques que permitan a la Universidad mantenerse a la vanguardia en una proyección de tiempo de 10 años dado los nuevos entornos educativos cada vez más digitalizados y competitivos.

Aunque se haya avanzado significativamente, la Universidad Arturo Prat debe continuar evolucionando y mejorando sus sistemas de información para enfrentar los desafíos actuales y futuros, asegurando una gestión estratégica eficaz, resiliente y flexible en términos de las tecnologías de la información.

I.2. JUSTIFICACIÓN.

La Universidad Arturo Prat, de acuerdo con las exigencias de la resolución de la última acreditación institucional y de las exigencias de la autoridad sectorial fiscalizadora del sector de la educación superior, entre otros, debe avanzar de manera seria y responsable hacia el equilibrio financiero y la sostenibilidad institucional, propósito que involucra esfuerzos sistémicos de corto, mediano y largo plazo. Para el logro del propósito de largo plazo, la UNAP debe crecer, y es precisamente esa visión la que se proyecta en el desafío de la UNAP a los 50 años, exigiendo la articulación de algunos focos estratégicos que se traslapan entre el plan estratégico actual y el nuevo plan estratégico a 10 años que deberá impulsar la institución.

Las gradualidades de los focos estratégicos que se presentan en la figura 2, articula la visión de largo plazo de la institución de una manera seria y responsable; las que se orientan a movilizar a la institución de su actual posición de "estabilidad operativa/financiera", hacia un siguiente estadio de "consolidación institucional", el que incluye el fortalecimiento del SIGAC, el fortalecimiento del sistema de gestión estratégica, el fortalecimiento de la gestión de los sistemas de la información, el despliegue de planes de acción efectivos para activar la diversificación concéntrica de los ingresos institucionales, el fortalecimiento de la complejidad y los resultados del proceso formativo, la obtención de la nueva acreditación institucional 2027 de la CNA, el fortalecimiento de la cultura institucional; y en general, la maduración institucional de todo el quehacer para generar una base estable capaz de soportar el siguiente estadio de "fortalecimiento e impulso de crecimiento" que se proyecta, lo que le permitiría a la institucional evolucionar hacia la posición de equilibrio financiero y la proyección de sostenibilidad institucional exigida.

En este contexto estratégico, y de acuerdo con los antecedentes expuestos en el apartado de "Diagnóstico", se hacen claras las necesidades de:

- a) Fortalecer la gestión estratégica de la universidad mediante la implementación de un modelo de sistema de gestión estratégica, que oriente a la Institución hacia el desempeño superior deseado, para habilitar e impulsar una gestión estratégica que conecte mejor la formulación y planificación de la estrategia con la ejecución operativa institucional, de manera dinámica y ágil.
- b) Contar con una nueva estrategia de largo plazo para el siguiente periodo de planificación.

Por otra parte, los significativos avances alcanzados en la operación del sistema de aseguramiento y gestión de la calidad institucional han sido la esencia del fortalecimiento Institucional logrado, lo que ha permitido avanzar en la mejora continua, y madurar un proceso de transformación cultural en torno a la "calidad". No obstante, nueva y más exigente regulaciones por parte de agentes claves en contexto de la Educación Superior, especialmente por parte de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) en torno a esta consigna, requieren por parte de la Institución la mejora, rearticulación y potenciamiento de nuestro Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad y el despliegue junto con la actualización y mejora de sus mecanismos apoyados por recursos tecnológicos que optimicen su despliegue. A su vez, los desafíos institucionales de largo plazo para alcanzar la imagen objetivo de la UNAP 50 años, exigen que en esta revisión y rearticulación del SIGAC también se proyecte el nuevo escenario de "Consolidación Institucional" y de "Fortalecimiento e impulso de crecimiento" de la Institución para disponer de un sistema con capacidad de atender estas proyecciones.

En este contexto de calidad, y de acuerdo con los antecedentes expuestos en el apartado de "Diagnóstico", se hacen claras las necesidades de:

- a) Fortalecer el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad Arturo Prat para activar el potencial de excelencia de los procesos formativos, la investigación y la vinculación con el medio, mediante la adecuación del modelo de gestión de calidad institucional alineado con los nuevos estándares de acreditación y la proyección futura de la Institución. Esto es clave para el estadio de "Consolidación Institucional", en donde además deberemos contar con una nueva acreditación institucional.

Por último, **la transformación digital** en las universidades chilenas, incluyendo la UNAP, es fundamental para mejorar la eficiencia administrativa y la calidad de los servicios educativos. La transformación digital implica la

adopción de tecnologías avanzadas y la digitalización de procesos administrativos y académicos, lo cual es esencial para mantenerse competitivas y relevantes en un entorno educativo cada vez más digitalizado.

La integración de la transformación digital en la gestión estratégica de la Universidad Arturo Prat no solo es una necesidad para mantenerse competitiva, sino también una oportunidad para mejorar la experiencia educativa y administrativa de su comunidad. Al consolidar y fortalecer aplicaciones de gestión administrativa, la UNAP puede asegurar que sus procesos sean más eficientes y estén alineados con las expectativas y necesidades de sus estudiantes, docentes y funcionarios, contribuyendo así al éxito general de la institución en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. He aquí, otro foco relevante para el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

En este contexto de calidad, y de acuerdo con los antecedentes expuestos en el apartado de "Diagnóstico", se hacen claras las necesidades de:

- a) Consolidar la infraestructura y desarrollo tecnológico para avanzar en una transformación digital que permita ajustar e integrar los actuales requerimientos en términos de gestión estratégica, gestión de la calidad y gobierno de datos.

En consecuencia, la Institución debe propender a desplegar iniciativas que impulsen el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades institucionales antes indicadas, lo que constituye el fondo del presente proyecto de fortalecimiento.

II. PLAN DE TRABAJO: OBJETIVOS, ACTIVIDADES, MEDIOS DE VERIFICACIÓN Y DURACIÓN

Objetivo general	Fortalecimiento de las capacidades institucionales con el fin de consolidar el sistema de aseguramiento de la calidad de la institución, para impulsar un desempeño estratégico superior sostenible.
-------------------------	--

Objetivo específico N° 1	Fortalecer el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad Arturo Prat para activar el potencial de excelencia de los procesos formativos, la investigación y la vinculación con el medio, mediante la adecuación del modelo de gestión de calidad institucional alineado con los nuevos estándares de acreditación y la proyección futura de la Institución.	
Unidad responsable	Dirección General de Calidad	
Actividades principales	Acciones específicas	Medios de verificación
A1: Actualizar SIGAC conforme a nuevos criterios y estándares CNA y a la proyección futura institucional, realizada. SEM 1 / AÑO 1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de procesos y mecanismos de autorregulación contenidos dentro del sistema actual. (14 procesos misionales y 42 mecanismo) 2. Revisión del mapa de procesos del sistema de SIGAC y mecanismos vinculados. 3. Identificación de brechas u oportunidades de mejora. 4. Rearticulación y/o actualización del SIGAC. 	Informe de SIGAC actualizado Unidad responsable: Dirección General de Calidad
A2: Planes de acción, seguimiento y control del desempeño institucional conforme a las nuevas exigencias de criterios y estándares CNA, fortalecido. SEM 1 / AÑO 2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de brechas en estándares de acreditación y definición de planes de acción incluyendo los nuevos criterios. 2. Ejecución de planes de acción prioritarios. 3. Socialización de planes de acción con la comunidad universitaria. 	Planes de acción definidos Unidad responsable: Dirección General de Calidad
A3: Plan de acción para incorporar el enfoque género, desarrollado. SEM 1/ AÑO 2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realiza un análisis de la situación actual en términos de igualdad de género dentro de la institución para identifica las brechas y áreas de mejora. 2. Establecer y ejecutar un plan de transversalización del enfoque de género en la institución. 3. Seguimiento y control de plan de acción. 	Plan de acción de incorporación del enfoque de genero. Unidad responsable: Dirección General de Calidad
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir mecanismos de seguimiento y control, los que pueden ser sistematizados mediante reuniones, 	Informe de seguimiento y control de avances.

<p>A4: Seguimiento y control de la implementación de los planes desarrollada. SEM 1/AÑO 3</p>	<p>informes de progreso de los planes y/o uso de herramientas digitales.</p> <p>2. Generar acciones correctivas en el caso de desviaciones inaceptables del plan.</p> <p>3. Difusión y retroalimentación a la comunidad universitaria del estado de avance.</p>	<p>Unidad responsable: Dirección General de Calidad</p>
<p>A5: Plan de socialización y/o fortalecimiento de competencias, implementado. SEM 2 / AÑO 2</p>	<p>1. Sistematizar las brechas detectadas para generar un plan de Socialización y/o capacitación</p> <p>2. Proporcionar capacitación y desarrollo de habilidades para el personal sobre los nuevos estándares y los cambios en los procesos y procedimientos.</p> <p>3. Monitorear y evaluar el progreso en la implementación de los cambios para dar respuesta los nuevos estándares.</p> <p>4. Documentar todos los cambios y actualizaciones en el sistema de aseguramiento de la calidad</p>	<p>Plan de socialización y/o fortalecimiento de competencias. Unidad responsable: Dirección General de Calidad</p>

Objetivo específico N° 2	Fortalecer la gestión estratégica de la universidad mediante la implementación de un sistema de gestión estratégica participativo y flexible, que involucre a toda la comunidad universitaria.	
Unidad responsable	Dirección General de Análisis y Planificación	
Actividades principales	Acciones específicas	Medios de verificación
<p>A1: Plan de actualización del sistema de gestión estratégico, realizado.</p> <p>SEM 2 / AÑO 1</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar el sistema de gestión estratégico actual e identificar mejoras para impulsar un desempeño estratégico superior. 2. Evaluar mejoras de integración del sistema de gestión estratégico y del sistema de gestión de la calidad. 3. Diseño e implementación del Plan de actualización al sistema de gestión estratégico. 4. Socializar y capacitar los ajustes al sistema de gestión estratégico. 	<p>Plan de actualización del sistema de gestión estratégico.</p> <p>Unidad responsable: Dirección General de Análisis y Planificación</p>
<p>A2: Plan estratégico Institucional, UNAP a 50 años realizado.</p> <p>SEM 2 / AÑO 3</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar y planificar la estrategia UNAP a largo plazo. 2. Desplegar la estrategia mediante el alineamiento de la organización y la planificación de las operaciones Institucionales. 3. Implementar la gestión del cambio cultural en la Universidad. 	<p>Informe de avance de la Transición estratégica UNAP 50 años.</p> <p>Unidad responsable: Dirección General de Análisis y Planificación</p>
<p>A3: Mecanismos seguimiento y control del nuevo plan estratégico institucional, definido.</p> <p>SEM 2/ AÑO 2</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir mecanismos de seguimiento y control, los que pueden ser sistematizados mediante reuniones, informes de progreso de los planes y/o uso de herramientas digitales. 2. Generar acciones correctivas en el caso de desviaciones inaceptables del plan. 3. Difusión y retroalimentación a la comunidad universitaria del estado de avance. 	<p>Informe de seguimiento y control de avances.</p> <p>Unidad responsable: Dirección General de Análisis y Planificación</p>

Objetivo específico N° 3	Consolidación de la infraestructura y desarrollo tecnológico para avanzar en una transformación digital que permita ajustar e integrar los actuales requerimientos en términos de gestión estratégica, gestión de la calidad y gobierno de datos.	
Unidad responsable	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	
Actividades principales	Acciones específicas	Medios de verificación
<p>A1: Modelo de gobierno de datos institucional que incorpore calidad y releve la información como un activo estratégico para la gestión y toma de decisiones, desarrollado e implementado.</p> <p>SEM 2/ AÑO 1</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Constitución de equipo de proyecto y contratación de profesionales necesarios para el desarrollo del objetivo. 2. Desarrollo de política general de seguridad de la información: gobierno y seguridad de datos. 3. Desarrollo del Catálogo de Datos Institucional. 4. Consolidación de la infraestructura tecnológica del Data Warehouse Institucional, para habilitar un estadio avanzado que permita sostener los desafíos de la UNAP 50 años 5. Difusión y socialización de la nueva política de gobierno y seguridad de datos. 	<p>Modelo de gobierno de datos institucional.</p> <p>Unidad responsable: Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones</p>
<p>A2: Plan de modernización de plataformas tecnológicas de apoyo a la gestión estratégica y de la calidad, definido.</p> <p>SEM 1/ AÑO 2</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Constitución de equipo de proyecto y contratación de profesionales necesarios para el desarrollo del objetivo. 2. Levantamiento de necesidades, priorización e integración de datos en los sistemas informáticos existentes dada las brechas detectadas 3. Diseño de sistema de seguimiento para el Plan Estratégico y el sistema de gestión de la calidad. 4. Definir alcance total del desarrollo informático junto con los sprint y entregables del proyecto, considerando fase de pilotaje. 	<p>Plan de modernización de plataformas.</p> <p>Unidad responsable: Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones</p>
<p>A3: Plan de modernización implementado.</p> <p>SEM 2/AÑO 3</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inicio de la implementación por etapa según las de tecnologías y herramientas definidas en el plan 2. Proceso de socialización y capacitación de profesionales y comunidad universitaria para el uso de las plataformas 3. Asegurar que las nuevas plataformas se integren correctamente con los sistemas existentes 4. Pruebas y Validación de funcionamiento para asegurar que las plataformas funcionen correctamente y corrección de errores. 	<p>Informe de resultados del proceso de implementación plan de Modernización de plataformas.</p> <p>Unidad responsable: Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones</p>

	5. Evaluación de resultados para medir el impacto de las nuevas plataformas en la gestión estratégica y de la calidad.	
--	---	--

III. INDICADORES								
Objetivo específico asociado	Nombre indicador	Fórmula de cálculo	Línea Base	Metas				Medios de verificación
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
OE-1	Porcentaje de cumplimiento del plan de acción, seguimiento y control del desempeño institucional conforme a las nuevas exigencias de criterios y estándares CNA.	(N° de acciones realizadas / N° de acciones específicas comprometidas) *100	0 %	30%	60%	100%		Informe anual de cumplimiento del plan de acción, entregado por DGC
OE-2	Porcentaje de cumplimiento del plan de actualización del sistema de gestión estratégica.	(N° de acciones realizadas / N° de acciones específicas comprometidas) *100	0%	30%	60%	100%		Informe de avance del proceso de mejoramiento del sistema de gestión estratégico, entregado por DGAYP
OE-3	Porcentaje de cumplimiento del plan de modernización de plataformas tecnológicas de apoyo a la gestión estratégica y de la calidad	((N° de acciones realizadas/n° de acciones específicas comprometidas) *100	0%	25%	65%	100%		Informe de hitos definidos que considere monitoreo y mecanismos de cumplimiento. Entregado por DTIC

IV. MODELO DE GESTIÓN DEL PROYECTO

IV.1. Identificación de integrantes de equipos involucrados en la ejecución del proyecto:

Equipo directivo

Nombre	Cargo / Unidad institucional	Cargo en proyecto
Alberto Martínez Quezada	Rector	Miembro del Comité Directivo.
Ninoscka Zencovich Burdiles	Prorrectora	Miembro del Comité Directivo.
Ezequiel Salomon Martinez Rojas	Vicerrector de Investigación e Innovación	Miembro del Comité Directivo.
Liliana Herrera Campos	Vicerrectora Académica	Miembro del Comité Directivo.
Ricardo Vásquez Quilodrán	Vicerrector de Administración y Finanzas	Miembro del Comité Directivo.
Jose Luis Aguilera Pacheco	Director General de Análisis y Planificación	Miembro del Comité Directivo.
Diego Olivares Zuleta	Director General de Vinculación con el Medio y Relaciones Internacionales	Miembro del Comité Directivo.
Edmundo Enrique Cortes	Directora General de Calidad	Miembro del Comité Directivo.
Fabiola Navea	Directora de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	Miembro del Comité Directivo.
Karen Jacob Chung	Directora de Equidad de Género Y Diversidad	Miembro del Comité Directivo.
Michelle Espinoza	Directora General de Docencia	Miembro del Comité Directivo.
Luz María Muñoz	Directora General Asuntos Estudiantiles	Miembro del Comité Directivo.
Betzabe Torres	Directora General de Postgrados	Miembro del Comité Directivo.
Raúl Castillo	Director General de Innovación	Miembro del Comité Directivo.
Ricardo Espinaza	Director General de Investigación	Miembro del Comité Directivo.

Equipo ejecutivo

Nombre	Cargo / Unidad Institucional	Cargo en proyecto
Ninoscka Zencovich	Prorrectora	Directora del Proyecto
Jose Luis Aguilera Pacheco	Director General de Análisis y Planificación	Director del Proyecto
Edmundo Enrique Cortes	Director General de Calidad	Director del Proyecto
Ezequiel Salomón Martínez Rojas	Vicerrector de Investigación e Innovación	Responsable del área investigación e innovación
Diego Olivares Zuleta	Director General de Vinculación y Relaciones Internacionales	Responsable del área vinculación con el medio
Liliana Herrera Campos	Vicerrectora Académica	Responsable del área académica
Ricardo Vasquez	Vicerrector de Administración y Finanzas	Responsable del área de administración y finanzas institucionales

Ingeborg Hinojosa González	Jefa de Unidad de Coordinación Institucional	Responsable de la Coordinación Ministerial y del control de la ejecución del convenio.
Jaime Varela	Jefe de Unidad de Planificación y Seguimiento	Responsable del alcance relativo a la estrategia institucional.
Karina González Reyes	Jefe de Unidad de Análisis Institucional	Responsable de los alcances relativos al análisis institucional necesario para ejecutar el proyecto.
Profesionales de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	Profesionales de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	Profesionales en rol ejecutivo y operativo en materias de desarrollo de sistemas y aplicaciones, y de infraestructura y tecnologías.
Directores, Jefaturas y/o Profesionales de los distintos centros de responsabilidad de la Institución	Directores, Jefaturas y/o Profesionales de los distintos centros de responsabilidad de la Institución	Responsable de los alcances relativos a su centro de responsabilidad necesarios para ejecutar el proyecto.
Decanos Facultades	Decanos Facultades	Autoridades de Unidades Académicas, responsables de articular y desplegar las materias que correspondan a las áreas que representan.
Directores de Sede, CDV's y DFT	Directores de Sede, CDV's y DFT	Autoridades de Unidades Académicas, responsables de articular y desplegar las materias que correspondan a las áreas que representan.

IV. 2. Modelo de gestión del proyecto:

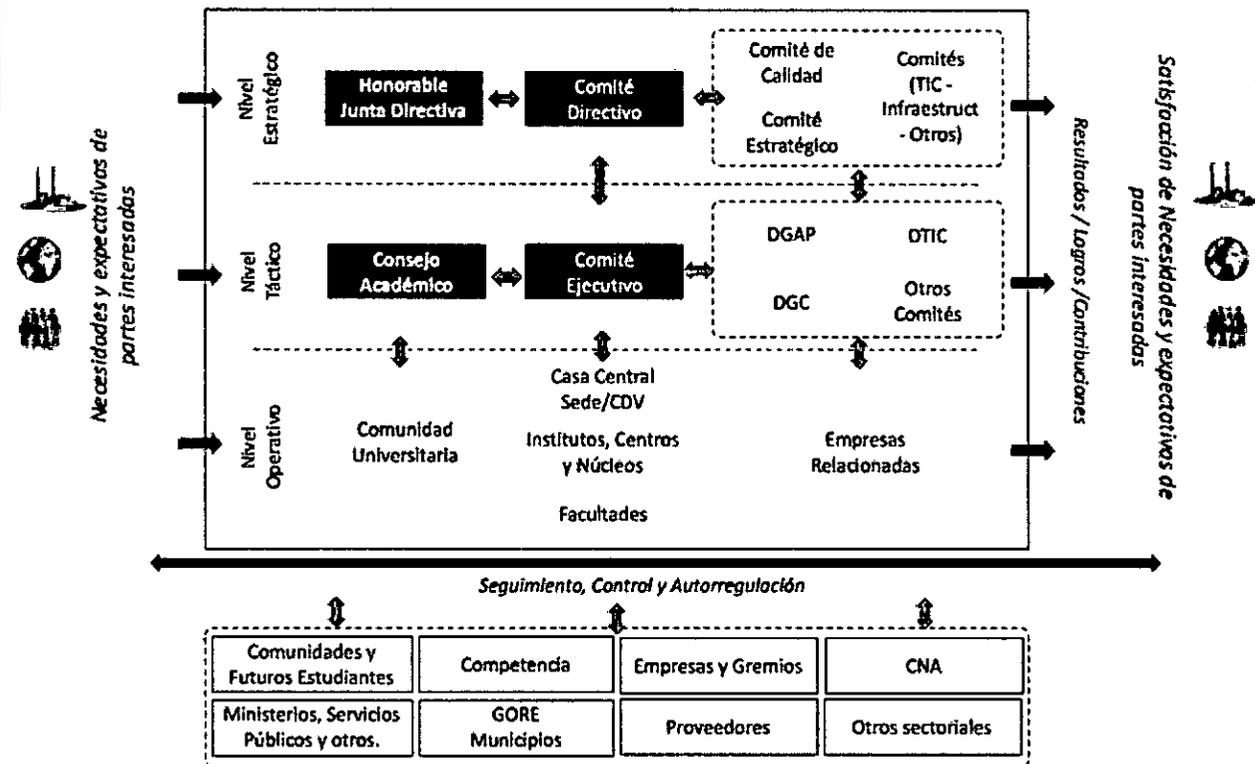
La Universidad Arturo Prat cuenta con la estructura, recursos y experiencia acumulada por más de 20 años en la gestión, administración, control y seguimiento de iniciativas de fortalecimiento institucional financiadas y cofinanciadas por el Ministerio de Educación. Numerosos proyectos han propiciado el crecimiento institucional en todas las áreas de la academia, se han fortalecido las capacidades de académicos y profesionales mediante diversas actividades de perfeccionamiento, contratación académicos y administrativos, así como también han permitido a la Universidad construir y habilitar parte de la infraestructura y equipamiento de primer nivel que posee en sus aulas, laboratorios, bibliotecas y otros espacios para beneficio de su comunidad educativa.

Es así que la Institución cautela que la gestión de sus proyectos ministeriales se alinee desde la concepción hasta el término de los proyectos con los propósitos y fines institucionales contenidos en su Estatuto, el Plan de Fortalecimiento de las Ues Estatales a 10 años, los principios fundamentales enunciados en la Misión, Visión y Valores, el Plan Estratégico Institucional (PEI) que conduce su devenir y las Políticas que comprometen, orientan y organizan los recursos y capacidades para el desarrollo de las funciones universitarias. Del mismo modo, contempla una articulación entre las diversas estructuras, procesos e instancias decisionales que promueven el quehacer de la UNAP, su vínculo con el entorno y los actores con los que interactúa. En consecuencia, la Universidad operará su estructura organizacional en los distintos niveles decisionales para atender las prioridades y necesidades del presente proyecto, explotando los talentos de sus equipos de trabajo que gozan de experiencia y credibilidad en la gestión pública de proyectos educativos, para gestionar las actividades hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En términos de la estructura presentada en la Figura 1, se observan tres niveles decisionales (estratégico, táctico y operativo) y una gobernanza que asegura una adecuada gestión para el logro de los objetivos propuestos, de acuerdo con la composición y roles que desempeñarán las personas que integran el Comité Directivo y el Comité Ejecutivo del Proyecto. En este sentido, y a nivel estratégico, el Comité Directivo del proyecto deberá interactuar con el Comité Estratégico Institucional, instancia colegiada y de deliberación conformada por el Rector, la prorectoría, las vicerrectorías y las direcciones generales de vinculación con el medio y relaciones internacionales y de análisis y planificación, así como también con el

Comité de Calidad Institucional en lo concerniente a la acreditación institucional y/o certificación de carreras, o con el Comité de Infraestructura si corresponden presentar y decidir materias de infraestructura institucional, o con otros Comités Institucionales según la naturaleza de la materia a tratar, y se definirá lo propio cuando deban someterse materias a la Honorable Junta Directiva de la Institución. En lo suyo, el Comité Directivo tendrá por función supervigilar el correcto desarrollo de las actividades comprometidas y su pertinencia con los objetivos e hitos propuestos, al tiempo de velar por la planificación de los recursos y su efectiva ejecución.

Figura 1: Modelo de Gestión del Proyecto



Las relaciones expuestas dan cuenta de mecanismos de comunicación y articulación tanto internos como externos. La estructura matricial propuesta en el modelo admite un trabajo colaborativo entre las distintas estructuras y actores que interactúan, con relaciones propicias para el cumplimiento de los objetivos y resultados esperados.

Se espera un alineamiento entre los objetivos e iniciativas comprometidas y estructuras internas pertinentes para proceder a su efectiva consecución, estableciendo de esta forma canales comunicacionales por medio de espacios formales que faciliten el registro, reporte, control y seguimiento de las acciones.

Complementariamente, la dirección ejecutiva del proyecto liderada por la Prorectoría, la Dirección General de Análisis y Planificación y la Dirección General de Calidad, serán las encargadas de orientar tácticamente las acciones hacia el logro de los objetivos y salvaguardar su relación con las políticas, modelos, procedimientos y demás definiciones institucionales y sectoriales. Así también, el Comité Estratégico Institucional supervigilará la ejecución de este en línea con los propósitos y objetivos estratégicos institucionales.

Desde el punto de vista de la gobernanza, las Direcciones y/o Jefaturas especificadas como miembros del Comité Ejecutivo, y de pertinencia con la Estrategia Institucional, la Calidad y Acreditación CNA, las Tecnologías de la Información y Comunicaciones, principalmente, serán las encargadas de hacer seguimiento y monitoreo de las acciones emprendidas para el desarrollo de la actividad del presente proyecto, en conjunto con la ejecución operativa que se debe desplegar con los profesionales de la institución según se señala para cada miembro del Comité Ejecutivo. Para este cometido, se deben procurar las respectivas coordinaciones con la comunidad universitaria (cuerpo académico y estudiantil de las Facultades, Institutos, Centros, Núcleos, Sede, CDV y DFT), así como con los agentes externos que correspondan. Del mismo

modo, de la acción de coordinación y ejecución que dichos responsables ejecuten, deberán procurar mantener los flujos de información, decisión y reportería de forma centralizada al Comité Ejecutivo.

Este Comité ponderará los avances en torno a los resultados esperados y sus respectivos indicadores, realizando ajustes y/o adaptaciones en el caso de identificar desviaciones. Por otro lado, el Comité Estratégico focalizará esfuerzos en la transversalidad del proyecto, su ejecución presupuestaria, así como en la contribución a los propósitos y fines institucionales.

En cuanto al seguimiento y medición de indicadores, se emplearán las acciones realizadas por la Unidad de Análisis Institucional de la Dirección General de Análisis y Planificación.

V. PROYECCIÓN Y SOSTENIBILIDAD

La implementación de las iniciativas de fortalecimiento institucional materia del alcance del presente proyecto, están concebidos para enfrentar los desafíos de corto, mediano y largo plazo que se tienen previstos en la Institución para el logro de la visión institucional de la UNAP a 50 años. Este proyecto permitirá generar mejoras basales que vienen a fortalecer a la institución para alcanzar la "Consolidación Institucional" de su quehacer, con un impacto sistémico y sistemático transversal, el que considera por una parte a las exigencias de los nuevos estándares de la CNA, y por otra parte, a las exigencias para alcanzar, sostener y proyectar a la UNAP de 50 años.

En consecuencia, este proyecto fortalecerá los mecanismos institucionales que le permitan a la UNAP catalizar las necesidades que demandarían los focos estratégicos de "Consolidación Institucional", "Fortalecimiento e impulso de crecimiento" y "Sostenibilidad" (ver figura2). Se sentarán bases fortalecidas en base a la filosofía de mejoramiento continua PHVA del SIGAC, para gestionar de manera permanente la mejora continua de la Institución, como parte de su curva de aprendizaje y de la maduración de los procesos actuales.

El diseño de estos sistemas y su adecuada continuidad/mantenimiento en el tiempo, le debe permitir a la Institución continuar con el espiral de mejora para aspirar en un futuro a niveles de excelencia en la acreditación institucional, y a desempeños estratégicos sobresalientes.

La contribución de la transformación digital en la institución no sólo permitirá integrar el fortalecimiento y/o desarrollos de plataformas tecnológicas que mejoren la eficiencia y eficacia de los procesos, sino que también se constituirá en una oportunidad de pivotar y sostener cambios sobre bases escalables que permitan absorber las nuevas demandas que exigirá el crecimiento de la UNAP a 50 años.

VI. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

IV.1. Detalle de recursos solicitados:							Total subitem [M\$]	
Ítem	Monto (M\$) y % ítem	Subítem	Descripción y justificación del gasto	Año 1 [M\$]	Año 2 [M\$]	Año 3 [M\$]	Año 4 [M\$]	
Recursos humanos	M\$180.000 28%	Contratación docentes						
		Contratación académicos						
		Contratación equipo de gestión	OE1: Contratación o continuidad de profesionales para las gestiones para desarrollo de actividades comprometidas.	\$50.000	\$50.000	\$50.000		\$150.000
		Contratación ayudantes y tutores					\$0	
Gastos académicos	M\$88.000 14%	Otras contrataciones	OE1, 2, 3: contrataciones de corta duración	\$40.000	\$35.000	\$35.000		\$90.000
		Visita de especialista						
		Actividades de formación y especialización	OE1, 2,3: Actividades de formación para los equipos de proyectos	\$5.000	\$5.000	\$5.000		\$15.000
		Actividades de vinculación y gestión	OE1: actividades de vinculación con y buenas practicas	\$5.000	\$5.000	\$5.000		\$15.000
		Movilidad estudiantil						\$0
		Asistencia a reuniones y actividades académicas	OE 1,2,3: Actividades rutinarias y de trabajo enmarcadas en la implementación del proyecto	\$6.000	\$6.000	\$6.000		\$18.000
Gastos de operación	M\$225.169 35%	Organización de actividades, talleres y seminarios	OE1: Organización y desarrollo de actividades como: talleres, cursos, seminarios, charlas u otras actividades de interés para la implementación del proyecto	\$20.000	\$20.000	\$20.000		\$60.000
		Fondos concursables						\$0
		Servicios de mantenimiento, soporte y seguros	OE1: Contratación de servicio de agencias acreditadoras, nacionales o internacionales, ya sea de acreditación	\$20.000	\$20.000	\$10.000		\$50.000

