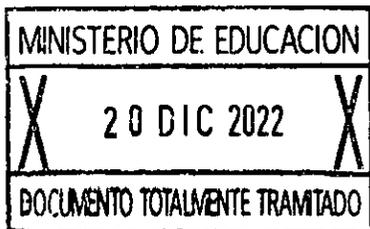


APRUEBA CONVENIO CELEBRADO ENTRE EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y LA UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO, EN EL MARCO DE LA EJECUCIÓN DEL CONCURSO DE PROPUESTAS DE PROYECTOS DE ÁREAS ESTRATÉGICAS DEL FONDO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL, AÑO 2022.

Solicitud N° 1842



SANTIAGO,

1494 19.12.2022

DECRETO EXENTO N°

CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 21.395, de Presupuestos del Sector Público para el año 2022, en su Partida 09, Capítulo 90, Programa 03, Subtítulo 24, Ítem 03, Asignación 802 y Subtítulo 33, Ítem 03, Asignación 401, consigna recursos para el Fondo de Desarrollo Institucional y para el Fondo de Desarrollo Institucional – Infraestructura, ambas, glosa 10, y señala los ítems que lo conforman.

Que, la precitada glosa 10, en su literal b), contempla recursos para el desarrollo de áreas estratégicas definidas por el Ministerio de Educación que se establecerán en las respectivas bases del concurso que se emitan para cada subsistema de educación superior, con el fin de fortalecer las instituciones en elementos asociados a los desafíos del contexto, en áreas que mejoren la calidad de las instituciones como formación inicial docente, vinculación con el medio, nivelación académica, articulación de niveles formativos, igualdad de género y no discriminación, desarrollo curricular, entre otros.

Que, conforme lo dispone el Decreto N° 344, de 2010, del Ministerio de Educación, que estableció criterios y procedimientos para concursos de proyectos del Fondo de Desarrollo Institucional para el año 2010, y sus modificaciones, en particular aquella modificación dispuesta en el Decreto N° 155, de 2019, de este Ministerio, que fijó su texto refundido, y que en su Título V estableció las normas relativas al (los) concurso(s) de propuestas de Proyectos de Áreas Estratégicas, determinando los criterios y procedimientos para los concursos de proyectos del Fondo de Desarrollo Institucional.

Que, en el contexto descrito en el párrafo precedente, mediante Resolución Exenta N° 3.057, de 2022, de la Subsecretaría de Educación Superior, se aprobaron las Bases sobre concurso de propuestas de Proyectos de Áreas Estratégicas para el Subsistema Universitario y para las instituciones de educación superior referidas en la Letra d) del artículo 52 del D.F.L. N°2, de 2009, del Ministerio de Educación, que impartan carreras con Licenciatura, en el marco del Fondo de Desarrollo Institucional, para el año 2022. De ese modo, se convocó al concurso de Propuestas de Proyectos de Áreas Estratégicas, para el año 2022: a las Universidades privadas referidas en el artículo 1° del D.F.L.(Ed.) N° 4, de 1981, Ministerio de Educación, que hayan obtenido la acreditación institucional en conformidad a lo establecido en la Ley N° 20.129; a las Universidades señaladas en el artículo 52 del D.F.L. (Ed.) N° 2, de 2009, Ministerio de Educación, que no se encuentren incluidas en el artículo 1° del D.F.L.(Ed.) N° 4, de 1981, Ministerio de Educación, y que cuenten con acreditación institucional vigente, en conformidad a lo establecido en la Ley N°

20.129; y, a las Instituciones de educación superior referidas en la letra d) del artículo 52 del D.F.L. N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación, que impartan carreras con licenciatura, y que cuenten con acreditación institucional vigente, en conformidad a lo establecido en la Ley N° 20.129.

Que, el artículo 23, literal b), de la Ley de Presupuestos para el Sector Público 2022, dispone que, los convenios no podrán considerar transferencias de todo o parte de lo convenido en un plazo distinto del que resulte de relacionar dichas transferencias con el avance efectivo de la ejecución de las iniciativas durante el año presupuestario, salvo autorización de la Dirección de Presupuestos, autorización que, en la especie, se encuentra dada por la visación de las Bases por parte de este último órgano.

Que, a su vez, y en cumplimiento de lo dispuesto en el numeral 16 de las Bases de Concurso, se dictó la Resolución Exenta N° 5.142, de 2022, de la Subsecretaría de Educación Superior, mediante la cual se adjudicaron los proyectos para el concurso en comento.

Que, por su parte, y de conformidad con lo señalado en el numeral 19 de las Bases de Concurso, con el objeto de distribuir los recursos, mediante el Decreto Exento N° 1.043, de 2022, de Educación, se distribuyeron los montos globales de los recursos que serán transferidos entre las instituciones de educación superior con proyectos adjudicadas en el concurso señalado, año 2022.

Que, según lo establecido el Artículo 48°, del Título V, del Decreto N° 344, de 2010 y sus modificaciones, referente a Normas relativas al (los) concurso(s) de propuestas de proyectos de áreas estratégicas, la transferencia de recursos será puesta a disposición de las instituciones respectivas, en una o más cuotas, dependiendo de la naturaleza del proyecto, siendo ésta la expresada en su objetivo general; siendo, en la especie, necesario que la institución adjudicataria, para la correcta implementación y ejecución del convenio, cuente con los fondos de manera anticipada y en su totalidad, para que los gastos puedan ser autorizados para contratar y/o licitar, según corresponda.

Que, en virtud de lo dispuesto en el numeral 17° de las bases, esta Secretaría de Estado celebró el respectivo convenio con la **Universidad del Desarrollo** para el desarrollo del proyecto denominado "Insignias digitales en el proyecto educativo UDD: trayectorias formativas flexibles para el desarrollo de competencias del S.XXI y una mejor inserción laboral", Código "UDD22101".

Que, a través del memorándum N°06/1472, de fecha 1 de diciembre de 2022, del Jefe del Departamento de Fortalecimiento Institucional al Jefe de la División Jurídica de la Subsecretaría de Educación Superior, se solicitó confeccionar el acto administrativo que apruebe el convenio citado en el considerando precedente.

Que, en mérito de lo precedentemente expuesto, procede que esta Secretaría de Estado dicte el acto administrativo que apruebe el respectivo convenio;

VISTO:

Lo dispuesto en la Ley N° 18.956, que Reestructura el Ministerio de Educación y sus modificaciones; en la Ley N° 21.395, de Presupuestos del Sector Público para el año 2022; en el Decreto N° 19, de 2001, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia; en el Decreto N° 344, de 2010, del Ministerio de Educación, y sus modificaciones; en el Decreto Exento N° 1.043, de 2022, del Ministerio de Educación; en las Resoluciones Exentas N° 3.057 y N° 5.142, ambas de 2022, y de la Subsecretaría de Educación Superior; en el Certificado de Disponibilidad

Presupuestaria N° 14 de fecha 14 de noviembre de 2022, de la Jefa de la División de Administración y Presupuesto de la Subsecretaría de Educación Superior; en el certificado de registro de personas jurídicas receptoras de fondos públicos de la Universidad del Desarrollo; en el Memorándum Interno N°06/1472, de fecha 1 de diciembre 2022, del Departamento de Fortalecimiento Institucional al Jefe de la División Jurídica de la Subsecretaría de Educación Superior; y, en las Resoluciones N° 7, de 2019, y N° 16, de 2020, ambas de la Contraloría General de la República.

DECRETO:

ARTÍCULO PRIMERO: Apruébase el Convenio, celebrado con fecha 3 de noviembre de 2022, entre el Ministerio de Educación y la Universidad del Desarrollo, cuyo texto es el siguiente:

"CONVENIO

ENTRE

EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Y

LA UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO

EN EL MARCO DE EJECUCIÓN DEL CONCURSO DE PROPUESTAS DE PROYECTOS DE ÁREAS ESTRATÉGICAS DEL FONDO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL, AÑO 2022

"Insignias digitales en el proyecto educativo UDD: trayectorias formativas flexibles para el desarrollo de competencias del S.XXI y una mejor inserción laboral"
Código "UDD22101"

En Santiago, Chile, a 3 de noviembre de 2022, entre el Ministerio de Educación, en adelante e indistintamente "**el Ministerio**", representado por la Subsecretaria de Educación Superior, doña **Verónica Figueroa Huencho**, ambos domiciliados para estos efectos en Av. Libertador Bernardo O'Higgins N° 1371, cuarto piso, Santiago, por una parte; y por la otra, la Universidad del Desarrollo, en adelante e indistintamente "**la Institución**", representada por su Rector, don **Federico Valdés Lafontaine**, ambos domiciliados en Avda. Plaza N° 680, Las Condes, Santiago, en adelante denominados colectiva e indistintamente "**las Partes**", se suscribe el siguiente Convenio:

PRIMERO: Antecedentes.

Que, la Ley N° 21.395, de Presupuestos del Sector Público para el año 2022, en su Partida 09, Capítulo 90, Programa 03, Subtítulo 24, Ítem 03, Asignación 802 y Subtítulo 33, Ítem 03, Asignación 401, consigna recursos para el Fondo de Desarrollo Institucional y para el Fondo de Desarrollo Institucional – Infraestructura, ambas, glosa 10, y señala los ítems que lo conforman.

Que, la precitada glosa 10, en su literal b), contempla recursos para el desarrollo de áreas estratégicas definidas por el Ministerio de Educación que se establecerán en las respectivas bases del concurso que se emitan para cada subsistema de educación superior, con el fin de fortalecer las instituciones en elementos asociados a los desafíos del contexto, en áreas que mejoren la calidad de las instituciones como formación inicial docente, vinculación con el medio, nivelación

académica, articulación de niveles formativos, igualdad de género y no discriminación, desarrollo curricular, entre otros.

Que, conforme lo dispone el Decreto N° 344, de 2010, del Ministerio de Educación, que estableció criterios y procedimientos para concursos de proyectos del Fondo de Desarrollo Institucional para el año 2010, y sus modificaciones, en particular aquella modificación dispuesta en el Decreto N° 155, de 2019, de este Ministerio, que fijó su texto refundido, y que en su Título V estableció las normas relativas al (los) concurso(s) de propuestas de Proyectos de Áreas Estratégicas, determinando los criterios y procedimientos para los concursos de proyectos del Fondo de Desarrollo Institucional.

Que, en el contexto descrito en el párrafo precedente, mediante Resolución Exenta N° 3057, de 2022, de la Subsecretaría de Educación Superior, se aprobaron las Bases sobre concurso de propuestas de Proyectos de Áreas Estratégicas para el Subsistema Universitario y para las instituciones de educación superior referidas en la Letra D) del artículo 52 del D.F.L. N°2, de 2009, del Ministerio de Educación, que impartan carreras con Licenciatura, en el marco del Fondo de Desarrollo Institucional, para el año 2022. De ese modo, se convocó al concurso de Propuestas de Proyectos de Áreas Estratégicas, para el año 2022: a las Universidades privadas referidas en el artículo 1° del D.F.L.(Ed.) N° 4, de 1981, Ministerio de Educación, que hayan obtenido la acreditación institucional en conformidad a lo establecido en la Ley N° 20.129; a las Universidades señaladas en el artículo 52 del D.F.L. (Ed.) N° 2, de 2009, Ministerio de Educación, que no se encuentren incluidas en el artículo 1° del D.F.L.(Ed.) N° 4, de 1981, Ministerio de Educación, y que cuenten con acreditación institucional vigente, en conformidad a lo establecido en la Ley N° 20.129; y, a las Instituciones de educación superior referidas en la letra d) del artículo 52 del D.F.L. N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación, que impartan carreras con licenciatura, y que cuenten con acreditación institucional vigente, en conformidad a lo establecido en la Ley N° 20.129.

Que, entre las propuestas recomendadas por el Comité de Preselección, integrado de conformidad a lo establecido en el punto 14.2. de las Bases del Concurso ya señaladas, a través de la Resolución Exenta N° 5.142, de 2022, de la Subsecretaría de Educación Superior, se adjudicó la propuesta de proyecto presentado por la **Universidad del Desarrollo**, denominado **"Insignias digitales en el proyecto educativo UDD: trayectorias formativas flexibles para el desarrollo de competencias del S.XXI y una mejor inserción laboral"**, código **"UDD22101"**, el que deberá ser ejecutado por **"la Institución"** de acuerdo a su formulación o reformulación; y,

Que, para la implementación de estos recursos, es necesario que **"la Institución"** y **"el Ministerio"**, suscriban **"el Convenio"**, según lo dispuesto en el numeral 17 de las respectivas Bases del Concurso.

SEGUNDO: Área Estratégica y Objetivos del proyecto.

"Las Partes" acuerdan celebrar el presente acuerdo, en adelante **"el Convenio"**, que tiene por finalidad la ejecución y desarrollo del proyecto denominado **"Insignias digitales en el proyecto educativo UDD: trayectorias formativas flexibles para el desarrollo de competencias del S.XXI y una mejor inserción laboral"**, código **"UDD22101"**, en adelante e indistintamente, **"el Proyecto"**.

Área Estratégica:

Nivelación y acompañamiento en las etapas de la trayectoria formativa (ingreso, permanencia, egreso, titulación e inserción laboral).

Objetivo general:

Ampliar, profundizar y consolidar un espacio educativo innovador que evoluciona de manera ágil con el cambio del mercado laboral, a través del despliegue de una plataforma de microcredenciales con foco en el desarrollo de competencias del S.XXI y que se expresa en una oferta de insignias y certificados digitales que son la base de trayectorias formativas flexibles que buscan fortalecer la empleabilidad y la capacidad emprendedora de los estudiantes.

Objetivos específicos:

1. Diseñar e implementar un modelo de detección de competencias requeridas por el mercado laboral para el trabajo del SXXI.
2. Ampliar y escalar el espacio educativo de microcredenciales piloto para responder a los requerimientos del mercado laboral, creando nuevas líneas formativas y profundizando las existentes.
3. Desarrollar un modelo de insignias apilables para profundizar el desarrollo de competencias en línea con las necesidades del mercado laboral.
4. Diseñar e implementar un modelo de trayectorias flexible integrado con el plan curricular UDD (Universidad del Desarrollo) para incentivar el desarrollo de las competencias laborales en estudiantes UDD.

Hitos:

Hitos Objetivo Específico N° 1

- Hito 1: Modelo de detección de competencias requeridas por el mercado laboral diseñado.
- Hito 2: Piloto modelo de detección de competencias requeridas por el mercado laboral diseñado.
- Hito 3: Modelo de detección de competencias implementado.
- Hito 4: Resultados modelo de detección de competencias difundidos.

Hitos Objetivo Específico N° 2

- Hito 1: Protocolo de producción para inclusión de estudiantes con discapacidad auditiva implementado.
- Hito 2: Nueva oferta en líneas formativas existentes diseñada.
- Hito 3: Nueva oferta en líneas formativas actuales implementada en plataforma.
- Hito 4: Sistema de seguimiento estudiantes implementado.
- Hito 5: Evaluación de procesos y resultados para el aseguramiento de la calidad realizada.
- Hito 6: Modelo de evaluación de procesos y resultados para el aseguramiento de la calidad implementado.
- Hito 7: Nueva línea formativas 1 diseñada.
- Hito 8: Línea formativa 1 implementada en plataforma.
- Hito 9: Nueva línea formativa 2 diseñada.
- Hito 10: Línea formativa 2 implementada en plataforma.
- Hito 11: Nueva línea formativa 3 diseñada.
- Hito 12: Línea formativa 3 implementada en plataforma.

Hitos Objetivo Específico N° 3

- Hito 1: Documento con lineamientos para creación de certificados difundido.
- Hito 2: Certificados para líneas temáticas existentes publicado.
- Hito 3: Modelo automatizado de emisión de certificados implementado.
- Hito 4: Encuesta a estudiantes implementada.
- Hito 5: Modelo de seguimiento certificados implementado.
- Hito 6: Certificados que mezclan líneas temáticas publicados.
- Hito 7: Certificados para nueva línea temáticas 1 publicados (definida en OE2).
- Hito 8: Certificados para nueva línea temáticas 2 (definidas en OE2) publicados.
- Hito 9: Certificados para nueva línea temática 3 (definidas en OE2) publicados.
- Hito 10: Certificados que mezclan líneas temáticas publicados.

Hitos Objetivo Específico N° 4

- Hito 1: Modelo de trayectorias formativas flexibles integrado con la formación extradisciplinar de Proyecto Educativo UDD Futuro formalizado.
- Hito 2: Modelo de trayectorias formativas flexibles integrado con la formación extradisciplinar de Proyecto Educativo UDD Futuro implementado.
- Hito 3: Modelo de trayectorias formativas flexibles con formación disciplinar en algunos programas académicos integrado.
- Hito 4: Evaluación modelos de trayectorias formativas flexibles realizada.

El cumplimiento de los objetivos e hitos, precedentemente señalados, serán medidos a través de los informes indicados en la cláusula séptima.

TERCERO: Normativa Aplicable.

Para dar cumplimiento a la cláusula anterior, **"la Institución"** asume la responsabilidad directa en el cumplimiento de los objetivos de **"el Proyecto"**, sujetándose estrictamente a las estipulaciones establecidas en **"el Convenio"**, en las Bases para el Concurso de Propuestas de Proyectos en Áreas Estratégicas, año 2022, aprobadas por Resolución Exenta N° 3.057, de 2022, de este Ministerio, al Decreto N° 344, de 2010, del Ministerio de Educación, y sus modificaciones, en **"el Proyecto"** y a las directrices que **"el Ministerio"** le imparta a través de la Subsecretaría de Educación Superior, en lo que no se oponga a la normativa correspondiente.

CUARTO: Costo total de ejecución de "el Proyecto".

"Las Partes" convienen que el costo total de ejecución de **"el Proyecto"** asciende a \$385.570.000.- (trescientos ochenta y cinco millones quinientos setenta mil pesos). Dicho monto, será aportado 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 \$385.570.000.- (trescientos ochenta y cinco millones quinientos setenta 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 Convenio"**.

- b) Que exista disponibilidad de fondos en la Ley de Presupuestos respectiva.
- c) Que se haya entregado a completa satisfacción de "el Ministerio" las garantías a que hace referencia la cláusula décima quinta de "el Convenio".

SEXTO: Compromisos y Obligaciones de "las Partes".

I. Compromisos que asume "la Institución".

Durante la ejecución de "el Proyecto", "la Institución" asume los siguientes compromisos y obligaciones, sin perjuicio de los que le imponga la normativa señalada en la cláusula tercera.

"La Institución" se compromete a:

- a) Destinar los aportes o recursos transferidos por "el Ministerio", exclusivamente al desarrollo y ejecución de "el Proyecto".
- b) Entregar los informes de avance semestrales y final de "el Proyecto" y rendir cuenta, según lo estipulado en las cláusulas séptima y décima de el "el Convenio", respectivamente.
- c) Implementar y aplicar mecanismos de seguimiento de "el Proyecto".
- d) Facilitar los mecanismos de monitoreo y seguimiento de "el Ministerio", señalados la cláusula novena.
- e) 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 de "el Proyecto" y que permitan un buen y eficiente uso de los recursos públicos.
- f) Entregar las garantías señaladas en la cláusula décimo quinta de "el Convenio".
- g) Publicar el presente Convenio en el sitio electrónico institucional, dentro del plazo que corresponde entregar el primer Informe de avance semestral según lo establecido en cláusula séptima e informarlo en el citado informe.

II. Compromisos y obligaciones que asume "el Ministerio":

"El Ministerio", durante la implementación de "el Proyecto" se compromete a:

- a) Transferir los recursos referidos en la cláusula quinta a "la Institución", una vez cumplidos los requerimientos que en la citada cláusula se indican.
- b) Asistir consultas, responder oportunamente a sugerencias y retroalimentar oportuna y sistemáticamente a "la Institución" sobre la ejecución de "el Proyecto". Esta labor será llevada a cabo por la Subsecretaría de Educación Superior del Ministerio de Educación.
- c) Realizar el seguimiento del "Convenio" coordinando su monitoreo y evaluación, debiendo velar por el cumplimiento de sus objetivos. Esta labor será llevada a cabo por la Subsecretaría de Educación Superior del Ministerio de Educación.

SÉPTIMO: Informes.

"La Institución" deberá presentar a "el Ministerio" para la implementación de "el Proyecto", a través del Jefe del Departamento de Fortalecimiento Institucional de la Subsecretaría de Educación Superior, los informes que se indican a continuación:

1. **Informes de avance semestral:** que deberán dar cuenta del progreso y logros alcanzados en la implementación de "el Proyecto", durante cada semestre calendario y deberá ser entregado al Ministerio de Educación, dentro de los diez (10) días hábiles siguientes contados desde el término del

semestre calendario respectivo (10 primeros días hábiles de enero y julio según corresponda).

El primer Informe de Avance Semestral, incluirá todas las actividades realizadas por la institución desde que se encuentre totalmente tramitado el último acto administrativo que apruebe el "Convenio", esto es, desde su entrada en vigencia, y deberá entregarse en julio de 2023.

2. **Informe final:** al término de la ejecución de "**el Proyecto**", "**la Institución**" presentará un informe final, que tendrá como objeto evaluar y determinar si ésta cumplió total y oportunamente con las actividades y los logros previstos, según las obligaciones asumidas por "**la Institución**" en virtud de "**el Convenio**". Este informe deberá ser entregado dentro de los 30 (treinta) días hábiles siguientes al término de la ejecución de "**el Proyecto**".

"**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 conforme o las observaciones que se detecten. "**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**" evaluará, en un plazo de cuarenta y cinco (45) días corridos, contados desde la recepción del informe respectivo, de acuerdo con las siguientes categorías de cumplimiento:

Categoría	Descripción
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 de " el 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.
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.

"**El Ministerio**" entregará a "**la Institución**" los formatos de los informes señalados con las indicaciones que corresponda para cada caso, con a lo menos diez (10) días corridos de anticipación a la fecha que corresponda entregarlos.

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

OCTAVO: Vigencia del "Convenio" y plazo de ejecución de "el Proyecto".

La vigencia de **"el Convenio"** será de **42 (cuarenta y dos)** meses, contados a partir de la fecha de total tramitación del último acto administrativo que lo apruebe, para fines de seguimiento posterior al término de **"el Proyecto"** de manera de monitorear los avances y evaluar el impacto esperado en el desarrollo y ejecución de **"el Proyecto"**. Esta vigencia incluye el plazo de ejecución de **"el Proyecto"** que será de **36 (treinta y seis)** meses.

"El Ministerio" podrá ampliar el plazo de ejecución de **"el Proyecto"** y de vigencia de **"el Convenio"**, previa solicitud escrita de **"la Institución"**, cuando concurren circunstancias fundadas que impidan un adecuado logro de los compromisos convenidos. La extensión del plazo de ejecución de **"el Proyecto"** y de vigencia de **"el Convenio"** se concederá por una sola vez y no podrá exceder de 12 (doce) meses, contados desde la fecha de término de la ejecución de **"el Proyecto"** o de la vigencia de **"el Convenio"**, respectivamente. Por motivos de caso fortuito o fuerza mayor, **"el Ministerio"** podrá evaluar la factibilidad de otorgar una prórroga siempre que la solicitud de extensión de plazo sea presentada con anterioridad al término del plazo de ejecución estipulado en el presente convenio. . Para tales efectos se deberá suscribir la correspondiente modificación de **"el Convenio"** y dictarse el acto administrativo que la sancione.

Las prórrogas antes señaladas requerirán de la ampliación de los plazos de las garantías de fiel cumplimiento y de transferencia por los recursos que, a la fecha de vencimiento de la duración original de **"el Convenio"** se encuentren pendientes de rendición de cuenta, o efectuada dicha rendición, mientras ésta no haya sido aprobada por **"el Ministerio"**, en concordancia con lo establecido en la cláusula décimo quinta de **"el Convenio"**.

NOVENO: Supervisión de la ejecución de "el Proyecto".

Corresponderá a **"el Ministerio"**, a través del Departamento de Fortalecimiento Institucional de la Subsecretaría de Educación Superior, supervisar la ejecución de **"el Proyecto"** y su evaluación durante su implementación.

El seguimiento de la ejecución de **"el Proyecto"** tendrá tanto un carácter sustantivo, en el sentido de cooperar y ofrecer el apoyo necesario para el cumplimiento de sus actividades y fines, como de control, orientado a que **"la Institución"** realice oportunamente las adecuaciones que se estimen necesarias y se ajusten a las normas y procedimientos vigentes. **"El Ministerio"** podrá evaluar si las adecuaciones ameritan una modificación del presente convenio, en cuyo caso, deberá realizarse la respectiva modificación, la cual deberá ser aprobada mediante acto administrativo de la autoridad competente.

La supervisión podrá considerar visitas presenciales programadas en la frecuencia determinada por **"el Ministerio"** para examinar los avances de **"el Proyecto"** desde el punto de vista académico y financiero; asimismo, **"el Ministerio"** podrá realizar labores de control de cualquier otro tipo que tenga relación con la gestión, implementación, evaluación y seguimiento de **"el Convenio"**.

A su vez, **"la Institución"** deberá contar con un equipo responsable de monitorear la implementación de **"el Convenio"** y **"el Proyecto"** cuya organización deberá ser apropiada para asegurar el éxito de su implementación.

DÉCIMO: 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, la que deberá presentarse **semestralmente** dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al semestre calendario que corresponda, y solo una vez que se encuentre totalmente tramitado el último acto administrativo que apruebe "el Convenio" y "el Ministerio" haya hecho efectiva la transferencia de recursos.

"El Ministerio", a través de la Subsecretaría de Educación Superior revisará la rendición de cuentas en un plazo que no excederá de 60 (sesenta) 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 tener observaciones, "la Institución" tendrá un plazo de 10 (diez) días corridos siguientes a la recepción de la comunicación oficial y por escrito de las observaciones, para hacer las correcciones o aclaraciones pertinentes y entregarlas a "el 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 el caso que las observaciones no sean definitivamente subsanadas dentro del plazo indicado, "el Ministerio" rechazará el o los gastos respectivos a la observación y "la Institución" deberá devolver el monto observado a la cuenta de "el Proyecto", en el caso de que el mismo se encontrase en ejecución; en caso contrario, esto es que "el Proyecto" se encontrase finalizado, los recursos observados deberán ser restituidos según las instrucciones que entregue "el Ministerio", según las normas legales que rijan al momento de producirse este rechazo. En caso de que "la Institución" no devuelva o no restituya los recursos observados, "el Ministerio", pondrá término anticipado a "el 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 y en la cláusula décimo cuarta.

DÉCIMO PRIMERO: Término anticipado del "Convenio".

"El Ministerio" podrá determinar el término anticipado a "el Convenio", en los siguientes casos de incumplimiento de carácter grave y/o reiterado:

- a) La ejecución de "el Proyecto" no se inicie por hechos que sean imputables a "la Institución".
- b) La ejecución de "el Proyecto" no pueda continuar, habiéndose implementado o no adecuaciones al mismo en los términos contemplados en el párrafo segundo de la cláusula novena del presente Convenio.
- c) Haber destinado "la Institución" los recursos de "el Proyecto", a una finalidad distinta a la comprometida.
- d) Retraso reiterado en la entrega de los informes señalados en la cláusula séptima de "el Convenio". Se entenderá por retraso reiterado cuando esta situación ocurra en más de 3 (tres) oportunidades.
- e) Obtener tres (3) informes consecutivos catalogados como "Insatisfactorio" en los términos señalados en la cláusula séptima de "el Convenio".
- f) La no devolución o restitución de gastos observados en la rendición de cuentas, según señala la cláusula décima precedente.
- g) La pérdida de la acreditación institucional, de acuerdo con lo establecido en la Ley N° 20.129.

En el evento que **"el Ministerio"** por resolución fundada adopte la decisión de poner término anticipado a **"el Convenio"**, **"la Institución"** deberá proceder a la restitución de los recursos percibidos que hayan sido observados, no rendidos y/o no ejecutados, en la duración de **"el Convenio"**. Para cumplir con esta obligación **"la Institución"** tendrá un plazo de noventa (90) días corridos contados desde la notificación del acto administrativo que pone término anticipado a **"el 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 y los que, aunque no se encuentren pagados, cuenten con una orden de compra o documento equivalente también aprobado por **"el Ministerio"**, con fecha anterior al término anticipado de **"el Convenio"**.

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

DÉCIMO SEGUNDO: Cesión de Derechos.

Los derechos y obligaciones que en virtud de **"el 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 de **"el Convenio"**.

DÉCIMO TERCERO: Contrato con Terceros.

Para la ejecución de **"el 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 de **"el Convenio"** y la adecuada orientación 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 Convenio"**, sin que en virtud de los mismos se genere vínculo contractual alguno para con **"el Ministerio"**.

DÉCIMO CUARTO: Restitución de los Recursos y de los Excedentes.

En el evento que **"el Ministerio"**, por resolución fundada, ponga término anticipado a **"el Convenio"**, por la causal señalada en literal a) de la cláusula décimo primera, esto es en caso que la ejecución de **"el Proyecto"** no se inicie por hechos imputables a **"la Institución"**, esta última deberá rembolsar la totalidad de los recursos asignados por **"el Ministerio"** para la ejecución e implementación del mismo, lo que deberá realizarse dentro de un plazo de 90 (noventa) días corridos, contados desde la notificación del acto administrativo que pone término anticipado a **"el Convenio"**.

En caso del término anticipado, por cualquiera de las causales señaladas en los literales b), c), d), e) , f) o g) de la cláusula décimo primera **"la Institución"** deberá rembolsar los recursos percibidos que hayan sido observados, no rendidos y/o no ejecutados, a la fecha de la notificación del término anticipado de **"el Convenio"**. Para cumplir con esta obligación **"la Institución"** tendrá un plazo de noventa (90) días corridos contados desde la notificación del acto administrativo que pone término anticipado a **"el Convenio"**.

Por su parte, si luego de la ejecución de "**el 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**", deben ser devueltos dentro de un plazo de noventa (90) días corridos siguientes a la comunicación de la aprobación de la última rendición de cuentas correspondiente, según lo establecido en la cláusula décima de "**el 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 de "**el Convenio**" o con fecha anterior al término de ejecución del mismo.

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 correspondiente, sin perjuicio de las normas legales que rijan al momento de producirse los excedentes.

DÉCIMO QUINTO: Garantías.

"**La Institución**" deberá entregar pólizas de seguro de ejecución inmediata o boletas de garantía bancaria a la vista, para las siguientes cauciones:

- a) **Garantía de fiel cumplimiento de convenio** por una suma equivalente al 5% del valor total del aporte que efectúa "**el Ministerio**", señalado en cláusula quinta.

Esta garantía de fiel cumplimiento de convenio deberá ser emitida dentro del año 2022, y entregada por "**la Institución**" dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la total tramitación del último acto administrativo que apruebe "**el Convenio**" y tener una vigencia de al menos ciento ochenta (180) días corridos posteriores al término de la duración del plazo de ejecución del mismo.

- b) **Garantía por los recursos** que "**el Ministerio**" transfiera con cargo a su aporte, por un valor equivalente al 100% de la transferencia.

La garantía de recursos transferidos deberá ser emitida dentro del año 2022, y entregada por "**la Institución**" dentro de los diez (10) días hábiles siguientes contados desde la total tramitación del último acto administrativo que apruebe "**el Convenio**", y tener al menos trescientos sesenta (360) días corridos de vigencia contados desde la fecha de total tramitación del último acto administrativo que aprueba "**el Convenio**". Sin perjuicio de lo anterior, esta garantía deberá ser renovada, al menos quince (15) días hábiles antes de su vencimiento, mientras los recursos anticipados no se encuentren rendidos y aprobados.

"**La Institución**" deberá mantener permanentemente caucionado el valor total de los recursos transferidos por "**el Ministerio**" y que se encuentren pendientes de rendición de cuenta, o efectuada dicha rendición, mientras ésta no haya sido aprobada.

"**El Ministerio**", estará facultado para hacer efectivas las garantías referidas precedentemente, y por el sólo hecho de haberlas recibido, para el evento que "**la Institución**" no haga devolución de los excedentes debido al término

anticipado de **"el Convenio"**, según lo establecido en la cláusula décimo primera, o si luego de la ejecución de **"el Proyecto"** quedaren saldos de recursos aportados por **"el Ministerio"** según señala la cláusula décimo cuarta del presente acuerdo, que no sean restituidos, sin perjuicio de las acciones legales que procedan para exigir la restitución de los aportes que corresponda.

Estas garantías deberán ser entregadas en los plazos señalados, en la Subsecretaría de Educación Superior del Ministerio de Educación, ubicada en Av. Libertador Bernardo O'Higgins N° 1371, piso 4°, Santiago..

En todo caso, **"la Institución"** tendrá derecho a retirar ambas garantías a contar de la aprobación por parte de **"el Ministerio"** de la última rendición de cuentas contemplada en la cláusula décima de **"el Convenio"**.

DÉCIMO SEXTO: Programación de Gastos.

"La Institución", deberá elaborar anualmente, en base a formato entregado por **"el Ministerio"**, una programación de gastos la que deberá ser entregada al Departamento de Fortalecimiento Institucional de la Subsecretaría de Educación Superior, dentro del primer trimestre de cada año de ejecución de **"el Convenio"**.

"El Ministerio", entregará a **"la Institución"** el formato de la programación de gastos, con las indicaciones que corresponda, con a lo menos quince (15) días corridos de anticipación a la fecha en que corresponda entregarlo.

DÉCIMO SÉPTIMO: Registro de Adquisiciones y Contrataciones.

"La Institución", deberá mantener archivos con la documentación que respalda 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.

DÉCIMO OCTAVO: Domicilio.

Para todos los efectos legales y administrativos derivados de **"el 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 NOVENO: Ejemplares.

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

VIGÉSIMO: Nombramiento y Personería.

El nombramiento de doña Verónica Figueroa Huencho, para actuar en representación del Ministerio de Educación, consta en Decreto N° 68, de 2022, del Ministerio de Educación.

La personería de don Federico Valdés Lafontaine, para representar a la Universidad del Desarrollo, consta en escritura pública, de fecha 14 de septiembre de 2011, otorgada ante don Gustavo Montero Marti, Notario Suplente del Titular de la Cuadragésimo Octava Notaría de Santiago de don Jose Musalem Saffie, y anotada bajo el repertorio N°13.789-2011.

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

VIGÉSIMO PRIMERO: Anexo

Se acompaña como Anexo "**el Proyecto**" denominado "Insignias digitales en el proyecto educativo UDD: trayectorias formativas flexibles para el desarrollo de competencias del S.XXI y una mejor inserción laboral" código "UDD22101".

FDO.: FEDERICO VALDÉS LAFONTAINE, RECTOR, UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO; VERÓNICA FIGUEROA HUENCHO, SUBSECRETARIA DE EDUCACIÓN SUPERIOR, MINISTERIO DE EDUCACIÓN."

ARTÍCULO SEGUNDO: Impútese el monto que indica el presente acto administrativo a las siguientes asignaciones presupuestarias, correspondientes a la ley N°21.395, de Presupuestos del Sector Público para el año 2022:

Asignación Presupuestaria	Monto en (\$)	Código Proyecto
09-90-03-24-03-802	224.304.000	USS22101
09-90-03-33-03-401	161.266.000	USS22101

ANÓTESE, COMUNÍQUESE Y NOTIFÍQUESE

"POR ORDEN DEL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA"



MINISTRO DE EDUCACIÓN


MINEDUC
JEFE
DIVISION
JURIDICA

Lo que transcribo para su conocimiento (Decreto Exento aprueba convenio celebrado entre el Ministerio de Educación y la Universidad del Desarrollo, en el marco de la ejecución del concurso de propuestas de proyectos de áreas estratégicas del Fondo de Desarrollo Institucional, año 2022).

Saluda atentamente a Ud.,

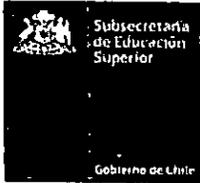

VERÓNICA FIGUEROA HUENCHO
SUBSECRETARIA DE EDUCACIÓN SUPERIOR



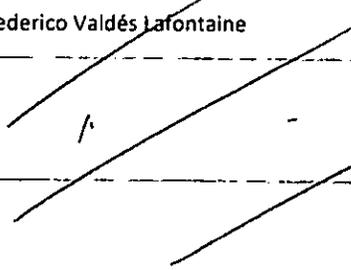
Distribución:

- Universidad del Desarrollo	1
- Departamento de Fortalecimiento Institucional (DFI), SUBESUP	1
- Gabinete Subsecretaría de Educación Superior	1
- División de Educación Universitaria, SUBESUP	1
- División de Administración y Presupuesto, SUBESUP	1
- División Jurídica, SUBESUP	1
- Oficina de Partes	1
- Archivo	1
Total	8

Expediente SGD N° 45.767-2022



FORMULARIO DE POSTULACIÓN
CONCURSO ÁREAS ESTRATÉGICAS
SUBSISTEMA UNIVERSITARIO
FONDO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
AÑO 2022

DATOS GENERALES	
Nombre institución:	Universidad del Desarrollo
RUT institución:	71.644.300-0
Dirección casa central institución:	Ainavillo 456, Concepción
Título de la propuesta (debe ser el mismo ingresado a la plataforma y tener un máximo de 300 caracteres):	Insignias digitales en el proyecto educativo UDD: trayectorias formativas flexibles para el desarrollo de competencias del S.XXI y una mejor inserción laboral.
Área estratégica de la propuesta (seleccionar sólo un área):	Área 1: Nivelación y acompañamiento en las etapas de la trayectoria formativa (Ingreso, permanencia, egreso, titulación e inserción laboral)
Acciones específicas (seleccionar la acción específica principal que refleje el objetivo de la propuesta, según Área estratégica seleccionado) ¹ :	d) Implementación de acciones formativas de preparación para la vida laboral, enfocadas en el desarrollo de competencias que mejoren su inserción y desempeño profesional, con perspectiva de género, considerando además el apoyo, las adaptaciones y [...].
Duración de la propuesta (18 a 36 meses):	36 meses
Monto solicitado al Mineduc (200 a 400 millones de pesos) ² :	\$ 385.570.000
Nombre de máxima autoridad de la Institución:	Federico Valdés Lafontaine
Firma de máxima autoridad de la Institución:	



¹ Por motivos de formato, algunos textos correspondientes a determinadas Acciones específicas, no pueden ser coplados en su totalidad, en estos casos se entenderá la Acción específica tal como se indica en las Bases.

² Según lo establecido en las Bases del concurso, la cifra señalada en la portada de este formulario es la que se considerará como oficial.

TABLA DE CONTENIDO

1. EQUIPOS DE LA PROPUESTA	3
1.1.- EQUIPO DIRECTIVO	3
1.2.- EQUIPO EJECUTIVO	4
1.3.- RESPONSABLE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL	4
2. DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA DE LA PROPUESTA	5
2.1.- DIAGNÓSTICO DE LA PROPUESTA	5
2.2.- PROBLEMA DE LA PROPUESTA	9
3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	10
3.1.- OBJETIVO GENERAL	10
3.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
4. PLAN DE TRABAJO: OBJETIVOS, HITOS Y ACTIVIDADES	11
5. INDICADORES DE LA PROPUESTA	17
6. MODELO DE GESTIÓN DE LA PROPUESTA	18
6.1.- DESCRIPCIÓN DEL MODELO	18
6.2.- MECANISMOS DE ARTICULACIÓN, COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN	20
6.3.- DIAGRAMA DEL MODELO DE GESTIÓN	21
6.4.- MECANISMOS DE ANÁLISIS, MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO	22
6.5.- MECANISMOS TRANSVERSALES DE IGUALDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN	22
6.6.- MECANISMOS TRANSVERSALES DE INCLUSIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD	23
6.7.- MECANISMOS DE PROYECCIÓN, CONTINUIDAD Y ESCALABILIDAD.	24
7. RECURSOS SOLICITADOS	25
7.1.- PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA [EN MILES DE PESOS - \$M].	25
7.2.- DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN POR ÍTEM DE LOS RECURSOS SOLICITADOS	28
8. ANEXOS	30

1. EQUIPOS DE LA PROPUESTA³

1.1.-EQUIPO DIRECTIVO			
Nombre y apellido	Cargo en institución	Cargo en proyecto	Horas/semanales asignadas al proyecto
Daniel Contesse	Vicerrector de Innovación y Desarrollo	Director General del Proyecto	15
Florencia Jofré	Vicerrectora de Pregrado	Directora Académica del Proyecto	10
Ernesto Silva	Prorector	Miembro Comité Directivo Estratégico	5

³ La información presentada en este apartado estará disponible públicamente, por razones de transparencia.

1.2: EQUIPO EJECUTIVO			
Nombre y apellido	Cargo en institución	Cargo en proyecto	Horas/semanales asignadas al proyecto
Ana María Borrero	Directora Centro de Innovación Docente	Responsable Innovación Académica	10
Claudia Torrico	Subdirectora Educación Virtual; Centro de Innovación Docente	Responsable Educación Virtual	20
Nicolás Varela	Director LifeLong Learning	Responsable de Experiencia y Conexión con Educación Continua	10
Danielle Lemaitre	Subdirectora de Desarrollo y Transformación; Dirección de Planificación, Desarrollo y Transformación (DPDT)	Subdirectora Ejecutiva	30
Isidora Ordoñez	Coordinadora de Desarrollo y Transformación; DPDT	Coordinadora Operaciones	30
Felipe de Toro	Director de Informática	Responsable de Tecnologías y Sistemas	10
Paola Damke	Directora de Vinculación con el Medio	Responsable Vinculación con el Medio y Empleadores	10
Ana María Díaz	Directora de Postgrados	Responsable Experiencia Académica de Postgrados	10
Marlene Paulina Cornejo	Directora de Marketing Intelligence	Responsable Aseguramiento de la Calidad	10
Anita Petermann	Directora Alumni UDD	Responsable experiencia Egresados	10
Carola Contesse	Directora de Docencia Santiago	Responsable Experiencia Académica de Pregrado Santiago	10
Ana María Lapostol	Directora de Docencia Concepción	Responsable Experiencia Académica de Pregrado Concepción	10
Camila Gaete	Directora de Análisis Institucional	Responsable Análisis de Datos	10
Lidia Martínez	Directora de Planificación, Desarrollo y Transformación	Directora Ejecutiva	30

1.3: RESPONSABLE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL			
Nombre y apellido	Cargo en institución	Cargo en proyecto	Horas/semanales asignadas al proyecto
Lidia Martínez	Directora de Planificación, Desarrollo y Transformación	Coordinadora Institucional	30
Consuelo López	Coordinadora de Planificación	Coordinadora de Procesos Generales	10

2. DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA DE LA PROPUESTA

2.1.- DIAGNÓSTICO DE LA PROPUESTA

Las instituciones de educación superior, al igual que el resto de las organizaciones, se enfrentan a un mundo cambiante y lleno de desafíos cada vez más radicales y acelerados, los cuales implican analizar y evaluar diversos modelos que han estado vigentes en lo económico, social, tecnológico y educativo, entre otros ámbitos (Blumenstyk & Gardner, 2019). Fenómenos como la actual revolución digital o revolución industrial 4.0, los procesos de globalización, el cambio social y más recientemente la pandemia mundial han generado una presión para que las instituciones en todos los ámbitos deban rediseñar sus políticas y formas de hacer las cosas.

Dichos procesos de cambio implican tanto una oportunidad de redescubrir el aporte que las universidades realizan a la sociedad, así como un imperativo de adoptar nuevas formas de ser y hacer que le permitan abordar tales oportunidades. Parker (2020) en su reporte "El futuro de la educación superior en un mundo disruptivo" se refiere incluso al "fin de la era dorada de las universidades" explicitando el gran crecimiento que tuvieron desde mediados del siglo XX hasta el presente y el nuevo escenario al cual se ven enfrentadas a partir de la transformación tecnológica, el mundo del trabajo del siglo XXI y el surgimiento de formatos innovadores de acceso y transmisión del conocimiento no solo en las instituciones educativas tradicionales sino en el ámbito del emprendimiento educativo.

Uno de los fenómenos que reflejan lo ya mencionado, es que las personas se deben preparar en forma permanente para ajustarse a los requerimientos de un mercado laboral también en constante evolución. La OCDE estima que un 14% de los trabajos actuales van a desaparecer en los próximos 20 años (Centre for the New Workforce, 2019) por lo que las instituciones educativas deben responder rápidamente a esta disrupción, formando graduados y graduadas que puedan seguir siendo relevantes para los trabajos que surjan en el futuro (Ponte & Saray, 2019). Esto implica que las universidades y otras instituciones formativas deben ser capaces de lograr que las y los trabajadores, en cualquier nivel, desarrollen las competencias que les serán demandadas para integrarse a una sociedad cada vez más competitiva y cambiante. A la par con estos requerimientos emerge la necesidad de desarrollar nuevas formas de evidenciar estas competencias y gestionar el desarrollo formativo de cada persona. En efecto, de acuerdo a Edutrends (2019, p. 43), el 23% de los líderes de Recursos Humanos señalan que están formalmente priorizando las habilidades sobre los grados.

Adicionalmente la complejidad del mundo del trabajo, las concepciones disciplinares y las combinaciones de saberes provocan la obsolescencia de un proceso formativo uniforme y tubular para todos los estudiantes. Más aún, emerge la preocupación por la "experiencia del estudiante" que además de los ámbitos genéricos de la experiencia de cualquier "cliente", incluye la experiencia de aprendizaje y la personalización de su proceso formativo (Parker, 2020) que derivarán en trayectorias individuales que se ajusten a los intereses de cada alumno y alumna. Pangandaman y Col (2019) afirman que la Industria 4.0 espera que el sistema educativo respalde un entorno de aprendizaje globalizado y experiencias que estén "automatizadas, en red, virtualizadas y flexibles". De esta forma, La Educación 4.0 es vista como un conjunto de tendencias (Times Higher Education, 2019) que incluyen: la transformación de la docencia; el aprendizaje personalizado; la evaluación personalizada; y el crecimiento en entornos digitales inteligentes.

En esta línea, la forma de certificar los conocimientos ha evolucionado y han surgido las microcredenciales como una innovación disruptiva que cambia la manera tradicional no solo de cómo se reconocen los resultados de aprendizaje, sino que además de cómo se aprende y enseña (Berry, 2016). Esta innovación ofrece alternativas a estudiantes y trabajadores para certificar sus conocimientos, a las empresas que necesitan formación y desarrollo profesional en sus entornos, y a las universidades en promover ofertas más flexibles, seguras y apoyadas en tecnología (Cheng, Watson & Newby, 2018). Este fenómeno de las microcredenciales, unido a la formación en línea han permitido que para fines del año 2020 se contabilizaran más de 16.300 cursos ofrecidos por 950 universidades alrededor del mundo (OEI, 2021). De acuerdo a ClassCentral (2021) para ese año los principales proveedores de Cursos Masivos y Abiertos (Massive Online Open Courses, MOOC) ofrecían 1.670 microcredenciales y 70 grados. No obstante, se debe destacar que la misma fuente indica que entre 2020 y 2021 en los tres principales oferentes de cursos abiertos (Coursera, EdX y FutureLearn) ha disminuido la participación de las universidades en su oferta de cursos, fortaleciéndose la oferta de empresas u otras organizaciones. Esto se puede interpretar como que las instituciones educativas tradicionales no cuentan con la agilidad necesaria para mantenerse al día con la oferta temática de formación que el mercado laboral está demandando.

De manera paralela, según el 2do Estudio Nacional de la Discapacidad, que se realizó el año 2015 por el Servicio Nacional de la Discapacidad (SENADIS) el cual depende del Ministerio de Desarrollo Social y familia, en Chile hay un total de 2.836.818 con discapacidad, de los cuales 2.606.914 son adultos sobre 18 años y de estos sólo el 42,8% participa en el mercado laboral (buscando empleo o trabajando).

Desde abril del 2018, cuando comenzó a regir la Ley de Inclusión Laboral a febrero de 2021 se registraron sólo 26.475 personas con discapacidad contratadas, es decir, 1,01% del total en edad de trabajar. Por esto es importante poder entregar herramientas para apoyar a que exista una mayor participación de adultos con discapacidad en el mercado laboral.

El uso de MOOCs y microcredenciales es un proceso global, en el cual los estudiantes pueden acceder a contenidos y reconocimientos sin importar las fronteras físicas. A nivel nacional diversas instituciones cuentan con portales de cursos en línea, la mayor parte de ellos orientados a programas de educación continua que, aun siendo no presenciales, corresponden a formatos tradicionales. A nivel de cursos masivos, con o sin microcertificaciones digitales se puede mencionar a la Universidad de Chile con sus portales UAbierta, EOL o cursos disponibles en Coursera. Este último caso también es utilizado por la Pontificia Universidad Católica de Chile y en menor medida por la Universidad de los Andes. La U. Federico Santa María cuenta con el portal USMX y la USACH ha lanzado recientemente la plataforma "Técnica" también con cursos orientados a la educación continua.

Ante este escenario, y en base a sus Planes Estratégicos y su Modelo Educativo, la Universidad del Desarrollo (UDD) ha trabajado en forma institucional la creación de nuevas opciones personalizadas de avanzar en las carreras y se mantiene explorando en forma permanente la incorporación de modalidades innovadoras de gestión de las trayectorias formativas, orientadas al cultivo de los intereses individuales de los alumnos y alumnas, a la inserción progresiva de éstos en el entorno laboral y al desarrollo flexible de las habilidades que éste mundo requiere de ellos y ellas.

Para el año 2022, la UDD cuenta con 30 programas de pregrado con 15.277 alumnos en sus sedes de Santiago y Concepción, de los cuales el 56,6% son mujeres⁴. En 2022 la matrícula de postgrado es de 1.406 alumnos

⁴ Fuente: <https://www.udd.cl/sobre-nosotros/transparencia-udd/>

incluyendo 99 de doctorado⁵. Al año 2022 la UDD cuenta con 2.573 académicos, del cual el 49,8% es femenino. El 72% de los académicos cuenta con postgrado o especialidad médica y odontológica⁶.

Durante este proceso de desarrollo, la UDD ha tomado la decisión estratégica de focalizar sus esfuerzos en dar pasos progresivos hacia la personalización, flexibilización y uso de medios digitales para favorecer la pertinencia de la formación que entrega a sus alumnos y alumnas y así fortalecer su empleabilidad el momento de insertarse en el medio laboral. Tal como se mencionó, estos esfuerzos tributan a los pilares de Flexibilidad (y en particular de la personalización), de Formación Extradisciplinar (a través del desarrollo de trayectorias) y de Tecnología Digital a través de su enseñanza y de su uso intencionado. Estas líneas de trabajo se recogen además a partir del Plan de Desarrollo Institucional 2021 - 2025 y de los siguientes proyectos estratégicos: “Personalización” como parte de la iniciativa de “Experiencia UDD”; “Primer trabajo: talento UDD” que tributa a la iniciativa “Impacto con Sentido”; “UDD Futuro” y “LifeLong Learning” de la iniciativa “Academia para el futuro”; y “Transformación Digital” y “Nuevas formas de trabajar” en el marco de la iniciativa de “Transformación Permanente”.

Durante este proceso, además la UDD también ha focalizado el trabajo conjunto con el programa de áreas estratégicas del Ministerio de Educación y en particular a partir del proyecto UDD19101 “MiUDD: transformación y personalización de la experiencia universitaria” que permitió establecer las bases de un sistema de inteligencia sobre las necesidades e intereses de los y las estudiantes y el pilotaje de un modelo de trayectorias formativas personalizadas, desde una perspectiva institucional y vinculada a la estructura operativa y académica de la universidad. En paralelo el proyecto UDD19102 permitió reforzar las bases tecnológicas y metodológicas para el desarrollo de unidades docentes con uso intensivo de medios digitales, derivando en el recientemente inaugurado “RealiTec UDD⁷”. El proyecto UDD20101, a través de los programas de Ingeniería inicia la exploración de un modelo de certificación de habilidades y competencias profesionales focalizadas hacia la inserción al mundo laboral. Finalmente, el proyecto UDD21102 se encuentra en proceso de diseñar un programa de formación en tecnologías que sea flexible y progresivo y que considere el uso de microcredenciales para reconocer los logros de aprendizaje.

En paralelo, y en el marco de la misma línea estratégica de desarrollo, la UDD ha trabajado en la construcción de una plataforma propia de oferta de cursos en línea y con microcertificaciones enfocada, en principio, en los alumnos de últimos años de sus carreras de pregrado, tal que puedan desarrollar habilidades específicas y aplicables al mundo laboral al cual están próximos a ingresar (no obstante, la plataforma está abierta también a alumnos de postgrado, alumni con menos de dos años de egreso, docentes y colaboradores). Este modelo de educación a través de insignias digitales se integrará al proyecto educativo UDD Futuro transformándose en el tiempo en una parte relevante de la oferta formativa y de certificación. Para el desarrollo de esta plataforma se contó con el apoyo experto del Instituto Tecnológico de Monterrey, México, institución pionera en la implementación de MOOCs a nivel latinoamericano, y con ya una vasta trayectoria en la introducción de microcredenciales tanto para sus alumnos regulares de pre y postgrado, como para estudiantes de programas de educación continua. Este trabajo, iniciado en 2020, ha resultado en el lanzamiento de Zigna UDD en el mes de julio de 2022⁸. Este es un portal propio de la UDD, y que se realiza sobre la plataforma LMS Open edX, LMS que es proveído por eduNEXT para el soporte de cursos y de Acreditta para la entrega de insignias digitales las

⁵ Fuente: Base matrícula 2022, SIES. <https://www.mifuturo.cl/bases-de-datos-de-matriculados/>

⁶ Fuente: <https://www.udd.cl/sobre-nosotros/transparencia-udd/>

⁷ <https://realitec.udd.cl/>

⁸ <https://zigna.udd.cl/home/>

cuales utilizan blockchain para lograr una verificación en línea y descentralizada del logro obtenido por el estudiante.

Este “nuevo espacio educativo permite, a través de cursos cortos, asincrónicos y auto-instruccionales, desarrollar competencias requeridas por el mundo laboral para fortalecer la empleabilidad. Zigna UDD ofrece una educación modular y apilable a través de distintos cursos (Insignias) que permiten a cada alumno crear su propia trayectoria de aprendizaje y certificar las competencias adquiridas” (Web Zigna UDD). La oferta funciona en base a “insignias” que requieren una dedicación de entre 20 y 45 horas cronológicas (2 a 4 créditos UDD). Dichas insignias de igual forma se pueden agrupar para la obtención de un certificado Zigna UDD que se compone de entre 3 a 6 Insignias (dependiendo de la línea temática) el cual acredita la adquisición de una competencia y requiere una dedicación mínima de 60 horas cronológicas.

Hasta la fecha, la plataforma ha operado a modo de piloto para validar el modelo de funcionamiento, el soporte tecnológico y metodológico, así como su usabilidad por parte de estudiantes y docentes. Al mes de agosto de 2022 Zigna UDD cuenta con 12 insignias (y 9 adicionales que se disponibilizarán próximamente) en 7 líneas temáticas⁹. Durante su proceso de pilotaje la plataforma cuenta con 470 inscripciones (que corresponde a 388 usuarios únicos), y a la fecha se han completado 9 insignias. El 60% de las inscripciones corresponden a alumnos de los dos últimos años de carreras de pregrado. Las 3 insignias con mayor demanda han sido: “Análisis de Datos con Power BI”, “Python: primeros pasos” y CRM: gestión digital de ventas”.

Uno de los desafíos de las plataformas MOOC’s ha sido lograr que los estudiantes finalicen los cursos en los que se inscriben. Diversos estudios sitúan las tasas de finalización de este tipo de cursos entre un 7% y un 9% (Goel & Goyal, 2020), por lo que el seguimiento a los alumnos juega un rol clave para un proyecto exitoso.

Tal como se mencionó, en esta primera etapa el desarrollo de Zigna UDD ha estado enfocada en apoyar la inserción laboral de las y los estudiantes de últimos años de pregrado, sin embargo, la proyección apunta a incorporar a alumnos y alumnas de todos los años como parte integral de su proceso educativo, así como a la formación de postgrado y la oferta de educación a lo largo de toda la vida.

⁹ Líneas temáticas: Marketing Digital, Analytics; Tecnologías Emergentes; Emprendimiento e Innovación; Programación; Tecnologías para el Mundo Laboral y Mi Primer Empleo.

2.2.- PROBLEMA DE LA PROPUESTA

De acuerdo a lo señalado en el diagnóstico de la propuesta, las ofertas educativas han cambiado de forma acelerada, adaptándose a las necesidades apremiantes del mundo laboral 4.0 que requiere nuevas habilidades y formas de desarrollarlas. Una respuesta a ello es el surgimiento de programas de corta duración y enfocados al desarrollo de dichas habilidades, acompañados de microcertificaciones que permiten reconocer, transmitir y gestionar el logro de estas habilidades.

Este formato de aprendizaje ya ha sido incorporado por las empresas, las cuales en sus procesos de reclutamiento y desarrollo en algunos casos dan mayor valor a un conjunto de credenciales orientadas a temas específicos del ámbito laboral particular, por sobre grados académicos de ciclo más largo habitualmente entregados por universidades.

La agilidad y dinamismo que requiere el mantener una oferta de certificaciones actualizada y pertinente hace que los oferentes de las mismas no sean las instituciones educativas tradicionales sino corporaciones que logran integrar la oferta de múltiples fuentes de manera abierta. Este escenario pone en cuestión la capacidad de las universidades de mantenerse relevantes como las principales fuentes de desarrollo de las habilidades necesarias para el mundo del trabajo y por ende, de preparar a sus estudiantes adecuadamente para su inserción laboral.

La presente propuesta apunta a desarrollar un modelo que en el contexto universitario pueda mantener una oferta vigente, actualizada y pertinente en la preparación de sus alumnos en las habilidades más demandadas por el mundo del trabajo y ampliar el alcance de éste hacia el desarrollo de otro tipo de habilidades en su alumnado regular de años menos avanzados, hacia las y los estudiantes de posgrado y educación continua, los colaboradores del ámbito académico y de gestión y usuarios externos en general. Esta iniciativa se complementará en paralelo con recursos institucionales para escalar el impacto obtenido.

3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Los objetivos de la propuesta deberán responder directamente al problema identificado, donde el objetivo general debe corresponder a la traducción del problema principal y los objetivos específicos a traducción de las causas principales del problema, identificadas en el diagnóstico.

3.1. OBJETIVO GENERAL

Ampliar, profundizar y consolidar un espacio educativo innovador que evoluciona de manera ágil con el cambio del mercado laboral, a través del despliegue de una plataforma de microcredenciales con foco en el desarrollo de competencias del S.XXI y que se expresa en una oferta de insignias y certificados digitales que son la base de trayectorias formativas flexibles que buscan fortalecer la empleabilidad y la capacidad emprendedora de los estudiantes.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Diseñar e implementar un modelo de detección de competencias requeridas por el mercado laboral para el trabajo del SXXI.
2. Ampliar y escalar el espacio educativo de microcredenciales piloto para responder a los requerimientos del mercado laboral, creando nuevas líneas formativas y profundizando las existentes.
3. Desarrollar un modelo de insignias apilables para profundizar el desarrollo de competencias en línea con las necesidades del mercado laboral.
4. Diseñar e implementar un modelo de trayectorias flexible integrado con el plan curricular UDD para incentivar el desarrollo de las competencias laborales en estudiantes UDD.

4. PLAN DE TRABAJO: OBJETIVOS, HITOS Y ACTIVIDADES (DURACIÓN DE 18 MESES A 36 MESES).

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1	Diseñar e implementar un modelo de detección de competencias requeridas por el mercado laboral para el trabajo del SXXI.	
Hitos¹⁰	Actividades¹¹	Medios de verificación¹²
Hito 1: Modelo de detección de competencias requeridas por el mercado laboral diseñado <i>Mes 1 a Mes 4</i>	<i>Definir las fuentes de información que se utilizarán</i>	<i>Modelo piloto de detección de competencias requeridas por el mercado laboral (Comité Vinculación con el Medio)</i>
	<i>Diseñar lógica de recolección de información</i>	
	<i>Diseñar instrumentos de captura</i>	
	<i>Diseñar informe de entrega de resultados</i>	
Hito 2: Piloto modelo de detección de competencias requeridas por el mercado laboral diseñado <i>Mes 5 a Mes 7</i>	<i>Recoger información de las fuentes definidas utilizando los instrumentos diseñados para ello</i>	<i>Informe de resultados del piloto (Comité Vinculación con el Medio)</i>
	<i>Generar informe de resultados</i>	
	<i>Difundir los resultados</i>	
Hito 3: Modelo de detección de competencias implementado <i>Mes 8 a Mes 9</i>	<i>Evaluar piloto y su utilidad para el levantamiento de nueva oferta para microcredenciales</i>	<i>Modelo de detección de competencias requeridas por el mercado laboral (Comité Operativo)</i>
	<i>Detectar oportunidades de mejora</i>	
	<i>Rediseñar modelo de detección de competencias incluyendo las oportunidades de mejora encontradas</i>	
Hito 4: Resultados modelo de detección de competencias difundidos <i>Mes 10 a Mes 13</i>	<i>Recoger información de las fuentes definidas utilizando los instrumentos diseñados para ello</i>	<i>Informe de resultados del modelo de detección de competencias (Comité Operativo)</i>
	<i>Generar informe de resultados</i>	
	<i>Difundir los resultados</i>	

¹⁰ Los **hitos** son entendidos como resultados intermedios suficientes y pertinentes para el logro de los objetivos específicos, y corresponden a los bienes y/o servicios que produce o entrega el proyecto para cumplir cada objetivo específico. Los hitos deben estar ordenados con una lógica cronológica y secuencial. Deben expresarse como un producto logrado o un trabajo terminado (sistemas instalados, población capacitada, alumnos egresados, etc.).

¹¹ Las **actividades** son las tareas relevantes que se deben cumplir para el logro de cada uno de los hitos. Deben presentarse como un listado, agrupadas para cada uno de los hitos, en orden cronológico y secuencial. En el proceso de implementación se podrán ajustar estas actividades.

¹² Los **medios de verificación** son la evidencia concreta que permite acreditar el cumplimiento de cada uno de los hitos. Debe presentarse un único medio de verificación por hito (no de las actividades realizadas).

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2	Ampliar y escalar el espacio educativo de microcredenciales piloto para responder a los requerimientos del mercado laboral, creando nuevas líneas formativas y profundizando las existentes.	
Hitos	Actividades	Medios de verificación
Hito 1: Protocolo de producción para inclusión de estudiantes con discapacidad auditiva implementado <i>Mes 1 a Mes 3</i>	Definir requerimientos para inclusión estudiantes con discapacidad auditiva en microcredenciales Revisar soluciones técnicas factibles de implementar en la plataforma para discapacidad auditiva Realizar evaluación técnica y económica de alguna tecnología que permita a estudiantes con discapacidad visual participar en las insignias. Definir protocolo de producción para estudiantes con discapacidad auditiva Implementar protocolo	Protocolo de producción para estudiantes con discapacidad auditiva (Comité Académico)
Hito 2: Nueva oferta en líneas formativas existentes diseñada <i>Mes 1 a Mes 3</i>	Definir con equipo académico de nuevos cursos en las líneas formativas existentes Validar con empleadores Elaborar los programas de insignias	Programas académicos de cursos de las líneas formativas existentes (Comité Académico)
Hito 3: Nueva oferta en líneas formativas actuales implementada en plataforma <i>Mes 4 a Mes 11</i>	Definir y contratar de profesores para cada curso Definir itinerario de aprendizaje con equipo educación virtual Producir los cursos con equipo educación virtual Revisar y cargar en plataforma	Cursos nuevos disponibles en plataforma (Comité Operaciones)
Hito 4: Sistema de seguimiento estudiantes implementado <i>Mes 6 a Mes 11</i>	Generar una planificación respecto a la forma en la que se debe llevar a cabo el seguimiento a alumnos. Contratar a honorarios de asistente de seguimiento Poner en marcha piloto considerando planificación seguimiento Definir e implementar mejoras Poner en marcha definitiva modelo de seguimiento	Reporte de seguimiento alumnos y resultados de seguimiento (Comité Operaciones)
Hito 5: Evaluación de procesos y resultados para el aseguramiento de la calidad realizada <i>Mes 8 a Mes 11</i>	Definir áreas académicas a medir en encuesta alumnos Trabajar con la Dirección de Marketing Intelligence la elaboración de una encuesta académica para evaluar los cursos con el fin de medir la satisfacción de los estudiantes en cuanto a lo académico y a la experiencia digital Implementar la encuesta alumnos Analizar resultados encuesta alumnos	Encuesta de satisfacción de los estudiantes respecto a los cursos y resultados primera aplicación. (Comité Aseguramiento de la calidad)
Hito 6: Modelo de evaluación de procesos y resultados para el aseguramiento de la calidad implementado <i>Mes 8 a Mes 11</i>	Diseñar un modelo de control de calidad de producción Implementar el modelo Hacer seguimiento	Diagrama general del modelo de control de calidad de producción y resultados primera aplicación. (Comité Aseguramiento de la Calidad)

Hito 7: Nueva línea formativa 1 diseñada <i>Mes 8 a Mes 10</i>	Definir línea formativa 1 de acuerdo a resultados de modelo piloto de levantamiento de competencias formativas (OE1)	Programas académicos línea formativa 1 <i>(Comité Académico)</i>
	Buscar y contratar a honorarios a líderes de líneas formativas	
	Definir con equipo académico los cursos de la línea formativa	
	Validar con empleadores	
	Elaborar los programas de insignias	
Hito 8: Línea formativa 1 implementada en plataforma <i>Mes 12 a Mes 19</i>	Definir y contratar profesores para cada curso	Cursos línea formativa 1 disponibles en plataforma <i>(Comité Operaciones)</i>
	Definir itinerario de aprendizaje con equipo educación virtual	
	Producir los cursos con equipo educación virtual	
	Revisar y cargar en plataforma	
Hito 9: Nueva línea formativa 2 diseñada <i>Mes 15 a Mes 19</i>	Definir línea formativa 2 de acuerdo a resultados de modelo piloto de levantamiento de competencias formativas (OE1)	Programas académicos línea formativa 2 <i>(Comité Académico)</i>
	Buscar y contratar a honorarios a líderes de líneas formativas	
	Definir con equipo académico los cursos de la línea formativa	
	Validar con empleadores	
	Elaborar los programas de insignias	
Hito 10: Línea formativa 2 implementada en plataforma <i>Mes 20 a Mes 27</i>	Definir y contratar profesores para cada curso	Cursos línea formativa 2 disponibles en plataforma <i>(Comité Operaciones)</i>
	Definir itinerario de aprendizaje con equipo educación virtual	
	Producir los cursos con equipo educación virtual	
	Revisar y cargar en plataforma	
Hito 11: Nueva línea formativa 3 diseñada <i>Mes 22 a Mes 26</i>	Definir línea formativa 3 de acuerdo a resultados de modelo piloto de levantamiento de competencias formativas (OE1)	Programas académicos línea formativa 3 <i>(Comité Académico)</i>
	Buscar y contratar a honorarios a líderes de líneas formativas	
	Definir con equipo académico los cursos de la línea formativa	
	Validar con empleadores	
	Elaborar los programas de insignias	
Hito 12: Línea formativa 3 implementada en plataforma <i>Mes 27 a Mes 34</i>	Definir y contratar profesores para cada curso	Cursos línea formativa 3 disponibles en plataforma <i>(Comité Operaciones)</i>
	Definir itinerario de aprendizaje con equipo educación virtual	
	Producir los cursos con equipo educación virtual	
	Revisar y cargar en plataforma	

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 3	Desarrollar un modelo de insignias apilables para profundizar el desarrollo de competencias en línea con las necesidades del mercado laboral.	
Hito	Actividades	Medios de verificación
Hito 1: Documento con lineamientos para creación de certificados difundido <i>Mes 1 a Mes 4</i>	Generar propuesta detallada de los requerimientos para la creación de un certificado Validar la propuesta con las distintas áreas de la Universidad Difundir la propuesta	<i>Documento con lineamientos para creación de certificados (Comité Académico)</i>
Hito 2: Certificados para líneas temáticas existentes publicado <i>Mes 5 a Mes 7</i>	Revisar competencias más complejas que se pueden generar con las distintas combinaciones de cursos por línea temática. Revisar el cruce con las necesidades del mercado laboral (OE1) Generar propuesta de certificados Validar propuesta con expertos por línea temática y empleadores Generar certificados	Certificados publicados y disponibles a estudiantes en plataforma <i>(Equipo Ejecutivo)</i>
Hito 3: Modelo automatizado de emisión de certificados implementado <i>Mes 5 a Mes 10</i>	Generar diagrama de flujo del proceso Conectar plataforma académica con plataforma de certificaciones Implementar automatización proceso de emisión de certificados	Diagrama de flujo de la automatización <i>(Comité de Operaciones)</i>
Hito 4: Encuesta a estudiantes implementada <i>Mes 6 a Mes 10</i>	Trabajar con Marketing Intelligence la elaboración de una evaluación de los certificados para medir la satisfacción de los estudiantes Implementar la encuesta	Encuesta de satisfacción de los estudiantes respecto a los cursos y resultados primera aplicación. <i>(Comité Aseguramiento de la calidad) (Comité Aseguramiento de la Calidad)</i>
Hito 5: Modelo de seguimiento certificados implementado <i>Mes 6 a Mes 10</i>	Definir estudiantes con alta probabilidad de obtener un certificado Definir modelo de seguimiento para este grupo de estudiantes Poner en marcha piloto modelo de seguimiento Definir e implementar mejoras Poner en marcha definitiva modelo de seguimiento	Reporte de seguimiento alumnos y resultados de seguimiento <i>(Comité de Operaciones)</i>
Hito 6: Certificados que mezclan líneas temáticas publicados <i>Mes 8 a Mes 11</i>	Revisar competencias más complejas que se pueden generar considerando toda la oferta de cursos disponibles (distintas líneas temáticas) Revisar el cruce con las necesidades del mercado laboral (OE1) Generar propuesta de certificados Validar propuesta con expertos temáticos y empleadores Generar certificados	Certificados publicados y disponibles a estudiantes en plataforma <i>(Equipo Ejecutivo)</i>

Hito 7: Certificados para nueva línea temáticas 1 publicados (definida en OE2) Mes 11 a Mes 14	Revisar competencias más complejas que se pueden generar con las distintas combinaciones de cursos por línea temática	Certificados publicados y disponibles a estudiantes en plataforma <i>(Equipo Ejecutivo)</i>
	Revisar el cruce con las necesidades del mercado laboral (OE1)	
	Generar propuesta de certificados	
	Validar propuesta con expertos por línea temática y empleadores	
	Generar certificados	
Hito 8: Certificados para nueva línea temáticas 2 (definidas en OE2) publicados Mes 20 a Mes 23	Revisar competencias más complejas que se pueden generar con las distintas combinaciones de cursos por línea temática	Certificados publicados y disponibles a estudiantes en plataforma <i>(Equipo Ejecutivo)</i>
	Revisar el cruce con las necesidades del mercado laboral (OE1)	
	Generar propuesta de certificados	
	Validar propuesta con expertos por línea temática y empleadores	
	Generar certificados	
Hito 9: Certificados para nueva línea temática 3 (definidas en OE2) publicados Mes 27 a Mes 30	Revisar competencias más complejas que se pueden generar con las distintas combinaciones de cursos por línea temática	Certificados publicados y disponibles a estudiantes en plataforma <i>(Equipo Ejecutivo)</i>
	Revisar el cruce con las necesidades del mercado laboral (OE1)	
	Generar propuesta de certificados	
	Validar propuesta con expertos por línea temática y empleadores	
	Generar certificados	
Hito 10: Certificados que mezclan líneas temáticas publicados Mes 29 a Mes 32	Revisar competencias más complejas que se pueden generar considerando toda la oferta de cursos disponibles (distintas líneas temáticas)	Certificados publicados y disponibles a estudiantes en plataforma <i>(Equipo Ejecutivo)</i>
	Revisar el cruce con las necesidades del mercado laboral (OE1)	
	Generar propuesta de certificados	
	Validar propuesta con expertos temáticos y empleadores	
	Generar certificados	

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 4	Diseñar e implementar un modelo de trayectorias flexible integrado con el plan curricular UDD para incentivar el desarrollo de las competencias laborales en estudiantes UDD.	
Hitos	Actividades	Medios de verificación
Hito 1: Modelo de trayectorias formativas flexibles integrado con la formación extradisciplinar de Proyecto Educativo UDD Futuro formalizado <i>Mes 4 a Mes 9</i>	Revisión espacios académicos de formación extradisciplinar que permitan la generación de trayectorias formativas flexibles Diseñar el modelo de trayectorias integrado con la formación extradisciplinar Validación del modelo	Resumen modelo de trayectorias formativas flexibles integrado a la formación extradisciplinar <i>(Comité Académico)</i>
Hito 2: Modelo de trayectorias formativas flexibles integrado con la formación extradisciplinar de Proyecto Educativo UDD Futuro implementado <i>Mes 10 a Mes 15</i>	Diseñar procesos para implementación del modelo de trayectorias flexibles Revisar con Dirección de informática para implementación procesos diseñados Implementar procesos	Diagrama de procesos para implementación de trayectorias formativas flexibles en formación extradisciplinar <i>(Comité de Operaciones)</i>
Hito 3: Modelo de trayectorias formativas flexibles con formación disciplinar en algunos programas académicos integrado <i>Mes 27 a Mes 32</i>	Revisar, si es que existen, programas académicos con espacios de formación disciplinar que permitan la generación de trayectorias formativas flexibles. Diseñar, en conjunto con el programa académico, la forma de integrar las trayectorias formativas flexibles. Implementar la trayectoria formativa flexible	Trayectoria formativa flexible en formación disciplinar <i>(Comité Académico)</i>
Hito 4: Evaluación modelos de trayectorias formativas flexibles realizada <i>Mes 33 a Mes 36</i>	Revisar las distintas trayectorias formativas implementadas Cuantificar la cantidad de estudiantes que han optado por estas trayectorias Cuantificar la cantidad de créditos cursados con trayectorias formativas	Reporte con créditos de estudiantes que han cursado trayectorias formativas flexibles <i>(Comité de Operaciones)</i>

5. INDICADORES DE LA PROPUESTA

OE	Nombre indicador	Fórmula de cálculo	Línea base ¹³	Meta año 1	Meta año 2	Meta año 3	Medio de Verificación
OE1	Análisis de competencias laborales	Realización reporte anual	0	0	1	1	Reporte de competencias (Comité de Operaciones)
OE2	Insignias disponibles en Zigna UDD	Suma de la cantidad de Insignias disponibles durante el año calendario	12	30	45	60	Informe del registro de inscripciones plataforma Zigna UDD (Comité Ejecutivo)
OE2	Estudiantes que han inscrito Insignias en Zigna UDD (estudiante - curso)	Suma de número de estudiantes inscritos en Insignias de Zigna UDD durante el período académico regular (Total, Mujeres, Hombres)	470 H:244 M: 226	1500 H:750 M:750	3750 H:1875 M:1875	6000 H:3000 M:3000	Informe del registro de inscripciones plataforma Zigna UDD (Comité Ejecutivo)
OE2	Cantidad de insignias con accesibilidad para personas con discapacidad	Suma de insignias disponibles para personas con discapacidad	0	20	40	60	Informe del registro de inscripciones plataforma Zigna UDD (Comité Ejecutivo)
OE3	Certificados disponibles en Zigna UDD	Suma del total de certificados disponibles durante el año calendario	0	5	10	15	Informe del registro de inscripciones plataforma Zigna UDD (Comité Ejecutivo)
OE3	Certificados otorgados por Zigna UDD	Suma del total de certificados otorgados durante el año calendario (Total, mujeres, hombres)	0 H:0 M:0	20 H:10 M:10	70 H:35 M:35	150 H:75 M:75	Informe del registro de inscripciones plataforma Zigna UDD (Comité Ejecutivo)
OE4	Reconocimiento de créditos entregados por Zigna UDD	Suma de la cantidad de créditos entregados mediante insignias de Zigna UDD que han sido contabilizados en trayectorias de formación extradisciplinar	0	1200	3000	4800	Informe del Sistema de Registro Docente UDD (Comité Ejecutivo)

¹³ Nota: Los valores para la línea de base corresponden al acumulado en agosto de 2022.

6. MODELO DE GESTIÓN DE LA PROPUESTA

6.1.- DESCRIPCIÓN DEL MODELO

La estructura de gestión del proyecto propuesto considera los siguientes componentes:

1. **Comité Directivo Estratégico:** estará conformado por el Rector de la UDD, quien además ocupa el cargo de Vicerrector de Postgrado, Educación Continua y Extensión (VPECE), el Vicerrector de Innovación y Desarrollo (VRID), que ejercerá como Director General del Proyecto, y la Vicerrectora de Pregrado (VP), que ejercerá como Directora Académica del Proyecto.
Este comité tendrá la función de dar las orientaciones estratégicas al proyecto, evaluar el estado de avance de las actividades programadas y el cumplimiento de hitos e indicadores de desempeño, dar su visto bueno a los informes de avance y aprobar los ajustes que se realicen durante la ejecución del mismo. Se realizará una sesión inicial del proyecto y sesiones periódicas de evaluación y ajustes durante su ejecución. Este comité será responsable de reportar el quehacer del proyecto a la rectoría de la universidad. Actuará como secretaria ejecutiva de este comité la Dirección de Planificación, Desarrollo y Transformación (DPDT).
2. **Equipo Ejecutivo:** estará dirigido por el VRID y conformado por la directora de DPDT, la Directora del Centro de Innovación Docente (CID) y la Subdirectora de Desarrollo y Transformación.
Este equipo será el responsable principal de la ejecución del proyecto, incluyendo la articulación con los comités operativos que se describen a continuación, de velar por el control de gestión de la ejecución en lo referido a implementación de actividades, cumplimiento de hitos e indicadores y uso de recursos. Este comité deberá reportar al Comité Directivo en las sesiones correspondientes.
3. **Comité Asesor Externo:** estará compuesto por representantes de organizaciones externas a la UDD que aporten la mirada desde el mundo productivo privado empresarial y gremial, el sector público, la sociedad civil, el emprendimiento, entre otros. Se incluyen representantes de la Región del BioBio como territorio de preocupación especial a nivel institucional.
Su función será evaluar y dar guía a la oferta de Zigna UDD así como a las estrategias docentes, operacionales y comerciales más adecuadas para proyectar el alcance del proyecto, así como orientar el desarrollo y proyección de la oferta formativa.
4. **Comités Operativos:**
 - a. **Comité Académico:** este comité estará conformado por el VRID, la DPDT, el CID, la Dirección de Docencia (DD), la Dirección de Postgrados (DP), la Dirección de Lifelong Learning (DLLL) y representantes académicos de las Facultades involucradas en el proyecto.
Este comité deberá velar por la pertinencia académica de los programas ofrecidos, la prospección de nuevas temáticas y ofertas formativas y validar la apertura de nuevos cursos, insignias y certificados. Igualmente, deberá proyectar la replicabilidad interna del uso de la plataforma Zigna UDD en los programas propios de la universidad.
 - b. **Comité de Vinculación con el Medio:** estará conformado por el VRID, la DPDT, la DLLL, la DP, la Dirección de Alumni UDD y la Dirección de Vinculación con el Medio (DVCM).
Este comité deberá velar por la pertinencia de los programas ofrecidos y su vínculo con las necesidades del medio laboral, social y productivo, así como proyectar la replicabilidad externa y el uso de la plataforma Zigna UDD en las actividades de educación continua, extensión y cooperación con otras instituciones educativas.
 - c. **Comité de Operaciones:** este comité estará conformado por la DPDT, el CID y la Dirección de Informática (DI).
Este comité será responsable de velar por el correcto funcionamiento y desarrollo de la plataforma Zigna UDD, la prospección e introducción de las soluciones tecnológicas adecuadas, el soporte de las tecnologías necesarias para la entrega de la oferta educativa y

su certificación, la integración con las demás plataformas internas y externas, así como proyectar las necesidades y posibilidades futuras de crecimiento e innovación tecnológica.

5. **Comité de Aseguramiento de la Calidad:** estará conformado por la DPDT, el CID, la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad (VAC) y las Direcciones de Marketing Intelligence (DMI) y Análisis Institucional (DAI).

Será responsabilidad de este comité el contar con información actualizada y verificable respecto al estado actualizado de los indicadores relevantes para la ejecución del proyecto, así como llevar a cabo los medios de consulta necesarios a los usuarios clave del proyecto.

En cada comité los responsables de cada unidad de gestión (Vicerrectorías y Direcciones) dispondrán de sus respectivos equipos y recursos regulares y/o adicionales, con la asignación necesaria para dar cumplimiento a los objetivos y actividades pertinentes a cada ámbito de acción.

Los procesos clave de gestión del proyecto incluyen:

- **Orientación estratégica** definida por el Comité Directivo Estratégico y que entrega el marco general de ejecución, las metas, plazos y compromisos exigibles al Equipo Ejecutivo. Este proceso incluye la ejecución de las sesiones de trabajo (descritas en los puntos 10.1, 10.2 y 10.4), los acuerdos de dichas sesiones y la rendición de cuentas por parte del Equipo Ejecutivo.
- **Prospección temática** aportada por el Comité Asesor y los Comités Académico y de Vinculación con el Medio, que orientarán las áreas programáticas para la generación o mantención de programas. Esta prospección incluirá la obtención de insumos internos y externos, con el apoyo de la DMI y otros medios de prospección, y su transmisión al Equipo Ejecutivo a través de las sesiones de trabajo (descritas en los puntos 10.1, 10.2 y 10.4) y los documentos pertinentes.
- **Propuesta de programas**, que consisten en la generación y entrega de borradores de programas previos a su aprobación y desarrollo, para su validación en las instancias académicas correspondientes y en cuanto su pertinencia respecto a las necesidades del medio. Esta evaluación incluye su análisis en las instancias descritas previamente y entrega de retroalimentación de éstas al equipo ejecutivo.
- **Generación de programas** por parte del Equipo Ejecutivo, una vez validados, para ser desarrollados por el equipo docente y puestos en forma a nivel académicos y operativo para su difusión hacia el público objetivo. Este incluye el diseño temático, pedagógico, de resultados de aprendizaje y su formalización y autorización en la institucionalidad académica, así como su desarrollo instruccional, evaluativo, entre otras.
- **Producción** que incluye diseño instruccional y multimedia y la disposición en la plataforma de aprendizaje.
- **Difusión, inscripción y ejecución de programas**, que consideran la apertura y comunicación de los programas al público, el registro formal de participantes y el inicio, desarrollo y término de cada versión del programa propuesto.
- **Seguimiento** de los alumnos inscritos para la gestión de avance y proceso de evaluación.
- **Evaluación** para la certificación de competencias y la entrega de las insignias digitales.
- **Evaluación de Resultados**, que se realiza durante y después de la ejecución de los programas por parte de los alumnos e incluye la aplicación de diversos instrumentos de evaluación para levantar la información de fuentes primarias y secundarias, descritas en el punto 10.4, respecto a la experiencia formativa obtenida por los estudiantes. Este proceso incluye además la retroalimentación hacia los equipos a nivel ejecutivo y operativo para implementar acciones de mejoramiento continuo.

6.2.- MECANISMOS DE ARTICULACIÓN, COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN

En base a los componentes descritos en el punto anterior, se contemplan los siguientes mecanismos de articulación para asegurar el trabajo integrado y constructivo entre los distintos participantes y la consideración de la opinión de los usuarios y partes interesadas:

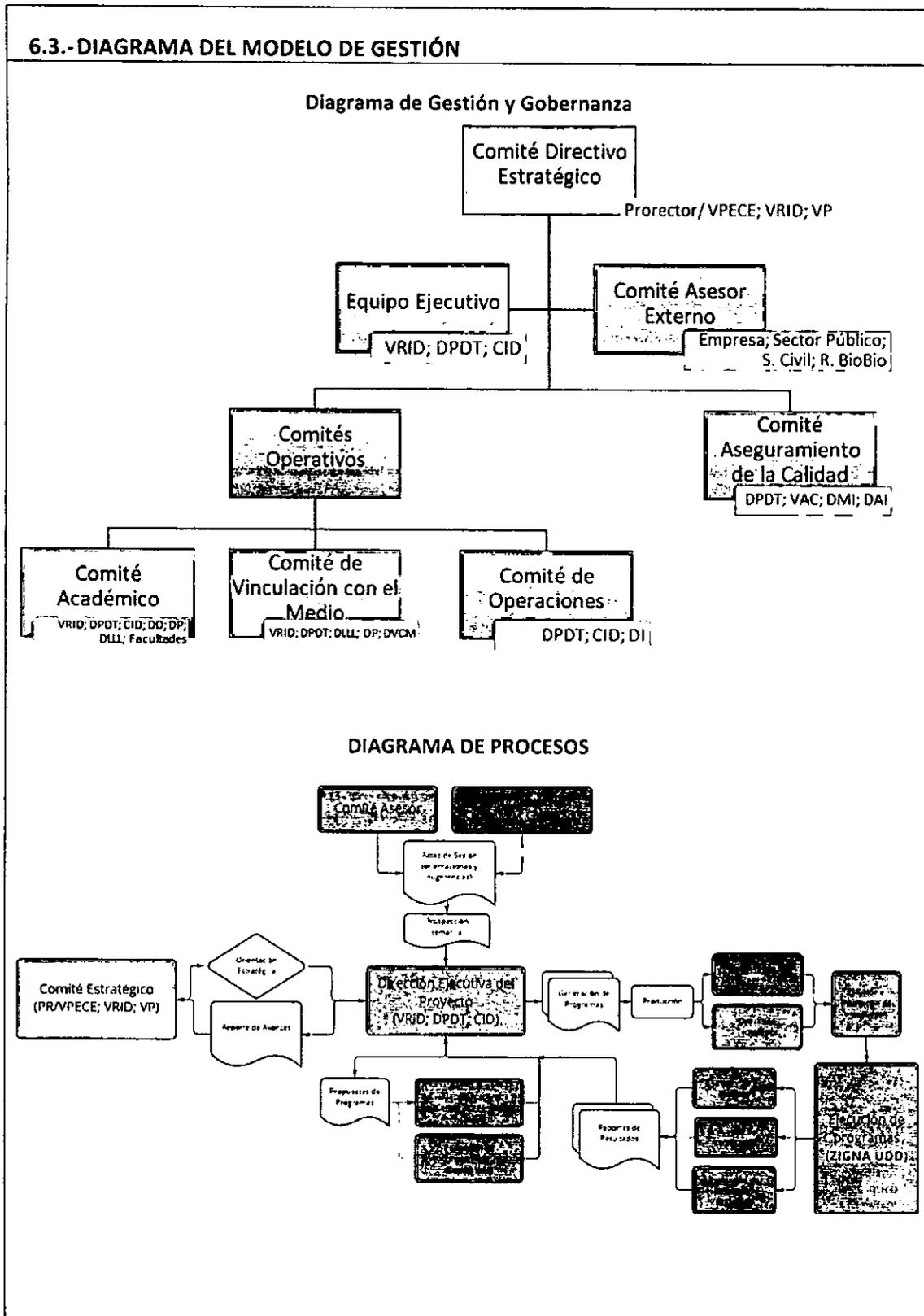
- a. **Comité Directivo Estratégico:** Sesión inicial de trabajo para alinear y programar la ejecución del proyecto. Luego, sesiones semestrales de evaluación y ajuste, incluyendo la revisión de los informes oficiales de avance.
- b. **Equipo Ejecutivo:** sesión inicial de trabajo para alinear y programar la ejecución del proyecto. Luego sesiones regulares mensuales de control de avance.
- c. **Comité Asesor Externo:** sesiones semestrales de retroalimentación al avance del proyecto y las ofertas docentes, y propuestas de líneas de acción, levantamiento de necesidades y sugerencias temáticas de formación.
- d. **Comités Operativos:** Sesión ampliada de lanzamiento del proyecto, para alineamiento y resolución de dudas con la participación de todos los estamentos participantes del proyecto. En régimen los comités operativos se reunirán de forma a lo menos mensual y con mayor frecuencia en la medida que sea necesario por las exigencias del proyecto. Las sesiones mensuales tendrán un desfase quincenal respecto a las del Equipo Ejecutivo.
- e. **Comité de Aseguramiento de la Calidad:** Sesión inicial de programación de las instancias y estrategias de consulta a los usuarios relevantes como estudiantes, colaboradores, docentes y actores del medio externo, y en régimen sesiones trimestrales de entrega de reportes de evaluación y consulta a usuarios.

Las instancias de consulta incluyen encuestas, grupos focales, consultas a sistemas de información y otros mecanismos para: el levantamiento de necesidades, intereses y demandas de cursos de formación en formato digital a estudiantes y representantes del medio externo; la evaluación de calidad por parte de los alumnos que han cursado programas de Zigna UDD y de la experiencia de los docentes responsables; reportes periódicos y bajo demanda de matrícula, desempeño estudiantil, resultados y oferta de cursos; disponibilidad, intereses y capacidades del personal docente para aportar a la oferta de programas; evaluación de aspectos operativos, funcionales y tácticos al personal involucrado en la ejecución de los programas, así como de otros que se consideren necesarios.

En cada sesión de trabajo se levantará una minuta de los temas tratados y acuerdos tomados por parte de los participantes, tal que sean sujetos a seguimiento por parte del Comité Ejecutivo y rendición de cuentas en las sesiones posteriores.

Para coordinar el trabajo de todos los involucrados en el proyecto se mantendrá un medio de registro de las actividades, plazos y compromisos (tipo carta gantt) que permita mantener el estado actualizado de las líneas de trabajo programadas en el proyecto, el cual será mantenido por la DPDT.

6.3.- DIAGRAMA DEL MODELO DE GESTIÓN



6.4.- MECANISMOS DE ANÁLISIS, MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Tal como se describió en el punto 10.1, el monitoreo y evaluación del proyecto se realizará en tres instancias principales: el Comité Directivo, el Equipo Ejecutivo y el Comité de Aseguramiento de la Calidad. Estas tres instancias, siendo el equipo ejecutivo el responsable principal de velar por el monitoreo y evaluación del proyecto y sus logros, utilizarán los siguientes mecanismos para asegurar el correcto funcionamiento del proyecto y el cumplimiento de los resultados comprometidos:

- a. Sesiones periódicas de trabajo, de acuerdo a lo descrito en el modelo de gestión:
 - i. El equipo ejecutivo se reunirá de forma mensual para revisar los avances de cada uno de los Comités Operativos, evaluar el desempeño y acordar ajustes de nivel operativo.
 - ii. El equipo ejecutivo se reunirá de forma mensual para evaluar en forma integrada los avances de los Comités Operativos y realizar una revisión transversal al programa de trabajo y proponer ajustes de alcance táctico.
 - iii. El equipo ejecutivo se reunirá en forma trimestral con el Comité de Aseguramiento de la Calidad para coordinar la ejecución de los mecanismos que se describirán a continuación y evaluar los resultados obtenidos.
 - iv. El equipo ejecutivo se reunirá de forma semestral con el Comité Directivo Estratégico para evaluar el avance general del proyecto, monitorear los resultados y proponer ajustes de nivel estratégico. Para ello se presentará un informe de estado de avance que coincidirá con las entregas formales que se debe realizar al Ministerio de Educación.
 - v. El Comité Asesor Externo se reunirá en forma semestral para evaluar la oferta disponible en Zigna UDD y retroalimentar las necesidades y oportunidades a considerar.
- b. Mecanismos de levantamiento de información:
 - i. Encuestas, focus groups, entrevistas a usuarios a cargo de la DMI: se incluyen: estudios preliminares (inicio del proyecto) y anuales para levantamiento de necesidades de estudiantes, egresados y empleadores respecto a habilidades para el mundo laboral; encuesta de evaluación docente al estudiante al finalizar cada programa; estudio anual de satisfacción con la experiencia de interacción con Zigna UDD para estudiantes y docentes;
 - ii. Informes de actividad y desempeño de la plataforma a cargo de la DA: tablero de información en tiempo real provisto por la plataforma de Zigna UDD con acceso igualmente al equipo ejecutivo; informes trimestrales de avance y desempeño que incluyen matrícula (desagregada por estamento, género, carrera de origen, programa cursado); oferta de insignias; desempeño y logro estudiantil (desagregado por las mismas categorías señaladas previamente).
 - iii. Estudios anuales del estado y tendencias de los MOOCs y microcredenciales a nivel nacional y global a cargo de la DPDT, incluyendo investigación propia y fuentes como Edutrends, ClassCentral, Education at a Glance entre otras que resulten pertinentes.

6.5.- MECANISMOS TRANSVERSALES DE IGUALDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN

En el desarrollo del proyecto se aplicarán las instancias y criterios propios de la gestión institucional, la cultura y las políticas en la UDD. En este sentido, las definiciones y mecanismos vigentes tanto a nivel del personal como del alumnado. Estas inician desde las definiciones más fundamentales con uno de los valores institucionales siendo la "no discriminación y valoración de la diversidad"¹⁴ y se cristalizan a través de las

¹⁴ Plan de Desarrollo Institucional 2021 - 2025, P. 14.

“Políticas de equidad de género de la Universidad del Desarrollo” que estipulan los principios rectores de “no discriminación”, “igualdad” y “respeto y educación” (p. 1), así como las acciones institucionales que resguardan y promueven la equidad de género (p. 2) a nivel de: reclutamiento y selección; la capacitación; la formación académica (docencia); las comunicaciones internas; las compensaciones; la protección de la integridad; el desarrollo de carrera; la representatividad en los cargos directivos y de gestión y dentro de la población estudiantil; y la conciliación de vida familiar, laboral y de estudios. Igualmente se encuentran vigentes los protocolos y procedimientos ante denuncias por acoso sexual, violencia de género y discriminación arbitraria, así como en caso de cambio de nombre social¹⁵, así como los protocolos para estudiantes que son padres o madres¹⁶.

En relación a los mecanismos específicos de igualdad de género y no discriminación en la ejecución del proyecto:

- a. Paridad en la conformación de equipos: cabe destacar que al considerar los 15 participantes de los equipos directivos y ejecutivos del proyecto la composición es de 11 mujeres y 4 hombres. Durante la conformación del Comité Asesor Externo, que aún no define a sus miembros, se mantendrá un criterio de no discriminación.
- b. Indicadores: El proyecto propone escalar la participación de estudiantes regulares de la UDD y de alumnos externos en los programas de Zigna UDD. El monitoreo de ambos indicadores se realizará a nivel de totales y desagregados por género. Al ser cursos con un fuerte componente tecnológico, se mantendrá la política de fomentar el acceso de mujeres a programas en el área de STEM (como es el caso del programa “mujeres en ingeniería”).
- c. Oferta académica: durante el proyecto se incorporarán a Zigna UDD insignias con contenidos de temáticas asociadas a la igualdad de género.

6.6.- MECANISMOS TRANSVERSALES DE INCLUSIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD.

Tal como se mencionó en el punto anterior, la no discriminación y la valoración de la diversidad forman parte de los valores permanentes de la UDD y los esfuerzos en torno a la inclusión de personas con discapacidad se materializa a través de las “Políticas de inclusión de la Universidad del Desarrollo”. Mediante éstas, se apunta a “asegurar condiciones de igualdad para estudiantes, académicos y administrativos en situación de discapacidad” (p. 2). Los principios rectores establecidos en dichas políticas son “no discriminación”; “accesibilidad”; “igualdad”; “respeto y educación”; y “gradualidad y razonabilidad” (p. 2). Los mecanismos institucionales de apoyo a la discapacidad se ejecutan a través de la Unidad de Recursos Humanos; ajustes académicos razonables y graduales; autorización de apoyo (por parte de la persona en situación de discapacidad); y la Oficina de Apoyo.

En el caso específico del proyecto propuesto, los mecanismos de inclusión de personas con discapacidad serán:

- a. No discriminación en la conformación de los equipos y en la incorporación de colaboradores, docentes o en inscripción de alumnos.
- b. Diseño de un protocolo de producción de contenido que facilite la participación de estudiantes con discapacidad auditiva y explorar incluir discapacidad visual.
- c. Pilotaje de cursos que incluyan mecanismos de accesibilidad para personas con discapacidad auditiva.
- d. Incorporación de cursos que apunten a la formación en herramientas y temáticas relacionadas con la inclusión de personas con discapacidad.

¹⁵ Se pueden consultar en <https://prevencionyapoyo.udd.cl/acoso-sexual-violencia-de-genero-y-discriminacion-arbitraria/>

¹⁶ Disponibles en <https://www.udd.cl/reglamento-e-instructivos/>

6.7.- MECANISMOS DE PROYECCIÓN, CONTINUIDAD Y ESCALABILIDAD.

De acuerdo a lo que se describió en la sección de Diagnóstico, el proyecto propuesto se enmarca en el Plan de Desarrollo Institucional 2021 - 2025 de la UDD y como tal cuenta con el compromiso institucional para su ejecución y sustentabilidad posterior. En efecto, esta iniciativa ya ha sido iniciada con recursos institucionales en su fase de piloto y se espera contar con el apoyo de recursos provenientes del fondo de Áreas Estratégicas para su escalamiento. Como complemento se proponen los siguientes mecanismos de proyección:

- a. La UDD a nivel institucional y como parte de su presupuesto para el desarrollo estratégico, compromete recursos propios para complementar la fase de escalamiento, tal que puedan apoyar aquellos aspectos no cubiertos por la presente propuesta.
- b. Los nuevos equipos humanos solicitados en la propuesta e incorporados a la VRID corresponden a posiciones permanentes y por lo tanto, una vez finalizada la ejecución del proyecto, los cargos se mantendrán como parte de la planta indefinida de la UDD. Se entiende que las personas reclutadas mantendrán los cargos en la medida que cumplan con los requerimientos de desempeño y las políticas propias de la UDD.
- c. La propuesta presentada se integra a la oferta formativa de la UDD, está orientada por su Proyecto Educativo y como tal contempla su articulación con los planes de estudio regulares mediante la asignación de créditos UDD y su respectiva equivalencia con el sistema SCT. De igual forma se incorpora a los mecanismos de aseguramiento de la calidad y gestión académica en todos los niveles, liderados por la DD, DP y DLLL respectivamente.
- d. El equipo directivo del proyecto, incluyendo la VRID, la VP y sus unidades, lo difundirán en los medios académicos y universitarios a través de foros, seminarios y otros, para transmitir la experiencia y procurar la colaboración con otras instituciones del medio nacional e internacional.
- e. La presencia y difusión de Zigna UDD y su oferta formativa se apoya en los canales de comunicación propios de la actividad de la UDD. Esto incluye la difusión interna en los distintos estamentos mediante la Dirección de Experiencia y Desarrollo Estudiantil para alumnas y alumnos, la Dirección de Recursos Humanos para los colaboradores, la Dirección de Gestión y Desarrollo de los Académicos para la planta académica y la Dirección de Alumni para los exalumnos.

Complementariamente, se incluyen los canales institucionales de promoción y difusión de la oferta formativa a través de la Dirección Comercial y la DLLL. Finalmente, la difusión y presencia pública del proyecto se realizará a través de la Dirección de Comunicaciones y Asuntos Públicos.

7. RECURSOS SOLICITADOS

Considerar una proporción cercana a un 60% para gastos corrientes y un 40% para gastos de capital, respecto del monto total solicitado en la propuesta.

7.1.-PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA [EN MILES DE PESOS - \$M].

ITEM	SUBITEM	GASTO	Año 1 [En	Año 2 [En	Año 3 [En	Total
			M\$]	M\$]	M\$]	
			Mineduc	Mineduc	Mineduc	Mineduc
		Remuneraciones (docentes/académicos)				
	Contratación de docentes/académicos	Honorarios (docentes/académicos)	1.768	1.768	1.768	5.304
		Transferencias postdoctorales (académicos)				
		Seguros de accidente (docentes/académicos)				
		Remuneraciones (equipo de gestión)	21.600	21.600	21.600	64.800
RECURSOS HUMANOS	Contratación de equipo de gestión	Honorarios (equipo de gestión)	11.400	11.400	11.400	34.200
		Seguros de accidente (equipo de gestión)				
		Remuneraciones (ayudantes)				
	Contratación de ayudantes y tutores	Honorarios (ayudantes)				
		Transferencias a estudiantes (ayudantes)				
	Otras contrataciones	Remuneraciones (otras contrataciones)				
		Honorarios (otras contrataciones)				
		Movilización (visita especialista)				
	Visita de especialista	Mantención (visita especialista)				
		Seguros (visita especialista)				
		Honorarios (visita especialista)				
		Movilización (formación)				
	Actividades de formación y especialización	Viáticos/mantención (formación)				
		Seguros (formación)				
		Inscripción (formación)				
		Movilización (vinculación)				
	Actividades de vinculación y gestión	Viático/Mantención (vinculación)				
		Seguros (vinculación)				
		Servicios de alimentación (vinculación)				
		Movilización (movilidad)				
	Movilidad estudiantil	Mantención (movilidad)				
		Seguros (movilidad)				
		Inscripción (movilidad)				
GASTOS ACADÉMICOS		Movilización (Asist. reuniones)				
		Mantención/ Viático (Asist. reuniones)				

	Asistencia a reuniones y actividades académicas	Seguros (Asist. reuniones)					
		Serv. de alimentación (Asist. reuniones)					
	Organización de actividades, talleres y seminarios	Mantenimiento/ Viáticos (Org. talleres)					
		Seguros (Org. Talleres)					
		Honorarios (Org. talleres)					
		Movilización (Org. Talleres)					
		Serv. de alimentación (Org. talleres)					
		Servicio y productos de difusión (Org. talleres)					
		Materiales e insumos (Org. talleres)					
		Material pedagógico y académico (Org. talleres)					
		Serv. de apoyo académico (Org. talleres)					
		Servicios audiovisuales y de comunicación (Org. talleres)					
	Arriendo de espacios (Org. talleres)						
	Arriendo de equipamiento (Org. talleres)						
	Otros servicios (Org. talleres)						
Fondos concursables	Contrataciones (fondos concursables)						
	Servicio de Consultoría (fondos concursables)						
	Otros (fondos concursables)						
GASTOS DE OPERACIÓN	Servicios de mantenimiento, reparación, soporte y seguros	Mantenimiento y reparaciones					
		Servicios de acceso y suscripción					
		Servicios de telecomunicaciones					
		Servicios básicos					
		Gastos de envío de correspondencia					
		Seguros					
	Otros gastos	Arriendo de equipamiento					
		Arriendo de espacios					
		Otros					
	Materiales pedagógicos e insumos	Materiales e insumos					
		Material pedagógico y académico					
	Servicios de apoyo académico y difusión	Servicios de apoyo académico					
		Servicios y productos de difusión					
	Impuestos, patentes y otros	Servicios audiovisuales y de comunicación	40.000	40.000	40.000	120.000	
		Tasas publicaciones científicas					
		Impuestos					
	SERVICIOS DE CONSULTORÍA	Consultorías	Patentes				
			Consultoría individual				
			Consultoría de firma consultora				
	Subtotal Presupuesto Corriente						224.304
BIENES	Bienes inmuebles	Bienes inmuebles y terrenos					

	Equipamiento instrumental de apoyo	Equipamiento e instrumental de apoyo para la docencia, innovación, investigación, laboratorios y/o talleres				
		Equipamiento audiovisual, computacional y de información	10.000	20.000	20.000	50.000
	Otros bienes	Soporte informático y bases de datos	12.180	19.380	19.380	50.940
		Desarrollo de softwares	12.000	20.000		32.000
	Alhajamiento mobiliario	Alhajamiento y mobiliario		2.000		2.000
	Fondos concursables	Bienes (Fondos concursables)				
OBRAS	Obra nueva	Obra nueva				
	Ampliación	Ampliación				
	Remodelación	Remodelación		26.326		26.326
	Estudios de obras	Estudios prefactibilidad, factibilidad y diseño				
Subtotal Presupuesto Capital						161.266
Total Anual M\$						385.570

7.2.- DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN POR ÍTEM DE LOS RECURSOS SOLICITADOS		
ITEM	Descripción y justificación de recursos	Objetivo específico e hito asociado
Recursos humanos:	Se consideran los siguientes ítems de gasto: - Honorarios Docétes: Un académico por línea temática (3) que apoye el proceso de creación de cada una. \$1.768.000 anuales por cada uno de los años. Total: \$5.304.000	OE N° 2- H6 / H8 / H10
	- Remuneraciones equipo de gestión: Un ingeniero coordinador de Zigna UDD. Remuneración de \$1.800.000 mensuales por 3 años de proyecto. Total: \$64.800.000.	OE N°1 / N°2 / N°3 / N°4 - Todos los Hitos
	- Honorarios equipo de gestión: Asistente jornada completa para seguimiento y coordinación de las insignias. Honorarios de \$950.000 mensual por tres años de proyecto. Total: \$34.200.000	OE N°2 - H4 OE N°3 - H5
Gastos académicos:		
Gastos de operación:	- Servicios audiovisuales y de comunicación: producción de 10 insignias por año mediante contratación de proveedores especialistas externos. Costo unitario estimado de \$4.000.000 cada una. Total: \$120.000.000	OE N°2 - H3 / H7 / H9 / H11
Servicios de consultoría:		
Bienes:	- Se considera modernizar gradualmente los estudios de grabación de la UDD (Sede Santiago y Concepción) mediante la adquisición de equipamiento especializado, como: cámaras de video, baterías, lentes zoom, focos, teleprompter, micrófonos de estudio, entre otros, con el fin de facilitar la producción de contenidos digitales que componen los cursos virtuales del proyecto Zigna UDD. Total: \$50.000.000	OE N°2 - H3 / H7 / H9 / H11
	- Soporte informático y bases de datos: licencias de Edunext, Acreditta, Zappier con crecimiento anual acorde a la cantidad de insignias y alumnos. - Se contemplan para el primer año 600 licencias de Edunext, con un costo unitario de USD 10,61 y 2.000 licencias de Acreditta, con un costo unitario de USD 1,73. Para el segundo y tercer año se contemplan 1.000 licencias de Edunext, con un costo unitario de USD 10,5 y 5.000 licencias de Acreditta, con un costo unitario de USD 1,38. Además se requiere una licencia de Zappier para	OE N°2 - H3 / H4 / H5 / H7 / H9 / H11 OE N°3 - H2 / H3 / H4 / H5 / H6 / H7 / H8 / H9 / H10 OE N°4 - H2 / H3 / H4

	automatizar procesos, la cual tiene un costo de 3.000 dólares anuales.	
	- Desarrollo de Software: se incluye el desarrollo de un software que permita el seguimiento al avance y éxito académico de los y las estudiantes. Costo estimado de \$32.000.000.	OE N°2 - H4 OE N°3 - H5
	- Alhajamiento y Mobiliario: Se considera la compra de mobiliario para el estudio de grabación. Total: \$2.000.000	OE N°2 - H3 / H7 / H9 / H11
Obras:	- Remodelación: Se considera remodelar el actual estudio de grabación por uno más moderno de acuerdo a los estándares actuales. Total: \$26.326.000.	OE N°2 - H3 / H7 / H9 / H11

8. ANEXOS

ANEXO 1: CURRÍCULO DE LOS INTEGRANTES DEL PROYECTO

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO Contesse	APELLIDO MATERNO Strauss	NOMBRES Daniel Cristóbal
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL dcontesse@udd.cl	TELÉFONO INSTITUCIONAL +56223279547	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN Vicerrector de Innovación y Desarrollo
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales) 45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Civil Industrial	Universidad del Desarrollo	Chile	2001
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Master of Science in Industrial Engineering	Georgia Institute of Technology	USA	2004
Master of Science in Management	Stanford University	USA	2011

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
Jofré	Manieu	Florencia María Luisa
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
fljofre@udd.cl	+56412268611	Vicerrectora de Pregrado
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Comercial	De Concepción	Chile	1985
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magister en Tecnología Educativa	TEC de Monterrey (UV)	México	2004

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO Silva	APELLIDO MATERNO Mendez	NOMBRES Ernesto
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL esm@udd.cl	TELÉFONO INSTITUCIONAL +56223279113	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN Prorrector
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales) 45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciado en derecho (Abogado)	Universidad Católica de Chile	Chile	2000
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Master of public Policy	The University of Chicago	EE.UU.	2004
Doctor en Ciencia Política	Universidad Autónoma de Madrid	España	2016

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO Borrero	APELLIDO MATERNO Patiño	NOMBRES Ana María
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL amborrero@udd.cl	TELÉFONO INSTITUCIONAL +5623279589	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN Directora Centro de Innovación Docente
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales) 45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Psicóloga	Santo Tomás de Aquino	Colombia	2000
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magíster Psicología Educativa	Pontificia Universidad Católica	Chile	2019
MBA	Universidad del Desarrollo	Chile	En curso
Máster Transformación Digital	LaSalle – Ramón Llull	España	En curso

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
Torrice	Cerda	Claudia Patricia
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
ctorrice@udd.cl	+56223279110	Subdirectora de Educación Virtual
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Psicóloga	Universidad del Desarrollo	Chile	2010
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
Varela	Peddar	Nicolás
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
nicolasvarela@udd.cl	+5622578 5162	Director de Lifelong Learning
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Civil de Industrias	P. Universidad Católica de Chile	Chile	1996
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magister en Ciencias de la Ingeniería	P. Universidad Católica de Chile	Chile	1996
Magister en Finanzas	Universidad de los Andes	Chile	2010

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
Lemaitre	Escobar	Danielle Andrea
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
dlemaitre@udd.cl	+56223279524	Subdirectora de Desarrollo y Transformación
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Civil Industrial	Universidad del Desarrollo	Chile	2006
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO Ordoñez	APELLIDO MATERNO Alvear	NOMBRES Isidora
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL iordonez@udd.cl	TELÉFONO INSTITUCIONAL +56976673664	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN Coordinadora de Desarrollo y Transformación
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales) 45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Diseñadora con mención en Diseño Digital	Universidad del Desarrollo	Chile	2018
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
De Toro	Vial	Felipe
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
fdetoro@udd.cl	+56225785861	Director de Informática
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Civil en Computación	Universidad de Chile	Chile	2001
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
Damke	Galleguillos	Paola
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
pdamke@udd.cl	+56225785634	Directora de Vinculación con el Medio
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Psicóloga	Universidad Central de Chile	Chile	1996
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magister en Dirección de Personas y Organizaciones	Universidad Adolfo Ibáñez	Chile	2011

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
Díaz	Muñoz	Ana María
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
amd@udd.cl	223279440	Directora de Postgrados
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Abogada	Universidad de Concepción	Chile	1984
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
Cornejo	Lazo	Marlene Paulina
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
mpcornejo@udd.cl	+56982591243	Directora de Marketing Intelligence
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciada en Sociología	Universidad de Chile	Chile	1995
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO Petermann	APELLIDO MATERNO Sims	NOMBRES Ana Victoria
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL apetermann@udd.cl	TELÉFONO INSTITUCIONAL +56225785503	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN Director Alumni UDD
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales) 36		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Comercial	UDD	Chile	1998
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
MBA	Richmond University	Inglaterra, UK	2020

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
Contesse	Strauss	Carola
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
ccontesse@udd.cl	+56223279526	Director Alumni UDD
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
36		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Arquitecto	Universidad del Desarrollo	Chile	1996
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magíster en Políticas Públicas	Universidad del Desarrollo	Chile	2014

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
Lapostol	Lyner	Ana maría
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
amlapostol@udd.cl	+56998856927	Directora de Docencia
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
35		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Comercial	Universidad de Chile	Chile	1982
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
Gaete	Neira	Camila
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
camilagaete@udd.cl	+56225785861	Directora de Análisis Institucional
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Civil Industrial	Universidad de Chile	Chile	2006
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Maestría en Inteligencia de Negocios	UNIR - México Universidad Internacional de la Rioja	México	En curso

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
Martínez	Fontena	Lidia Verónica
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
lmartinezf@udd.cl	+56223279526	Directora Planificación, Desarrollo y Transformación
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Civil Industrial	Universidad del Desarrollo	Chile	2008
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Master of Science in Management Science and Engineering	Stanford University	Estados Unidos	2011

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
López	Robles	Consuelo Andrea
CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	TELÉFONO INSTITUCIONAL	CARGO ACTUAL EN INSTITUCIÓN
consuelolopez@udd.cl	+56223279526	Coordinadora de Planificación
JORNADA DE TRABAJO ACTUAL (en horas semanales)		
45		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Civil Industrial	Universidad Diego Portales	Chile	2008
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN