



FORMULARIO DE POSTULACIÓN

**CONCURSO ÁREAS ESTRATÉGICAS
SUBSISTEMA UNIVERSIDADES
FONDO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
AÑO 2020**

DATOS GENERALES

Nombre institución:	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO
RUT institución:	71.918.700-5
Dirección casa central institución:	Avenida Alemania 0211
Título de la propuesta:	Evaluar es valorar: establecimiento de un sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad en la Universidad Católica de Temuco
Área estratégica de la propuesta (seleccionar sólo un área):	Gestión institucional y Aseguramiento de la calidad
Acciones específicas (seleccionar la acción específica que mejor refleje el objetivo de la propuesta, según Área estratégica seleccionada):	Fortalecimiento de los mecanismos y sistemas de aseguramiento de la calidad institucional, considerando el mejoramiento de las capacidades de análisis institucional y de evaluación de procesos y resultados para la mejora continua [...]
Alcance de la propuesta (en caso de las propuestas focalizadas, incluir en Anexo 1, las carreras involucradas):	Institucional
Nombre de sedes en la que se implementa la propuesta y ciudad en la que se ubica:	Temuco.
Duración de la propuesta (18 a 36 meses):	36 meses
Monto solicitado al Mineduc en miles de pesos (150 a 400 millones de pesos)¹:	M\$ 389.200

Las propuestas deben ser autoexplicativas, conteniendo toda la información necesaria para su comprensión. En el caso de las siglas o acrónimos, estos deberán explicitar su significado en la primera aparición, ya sea en el cuerpo del texto o a pie de página.

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

¹ Tal como se indica en la Bases del concurso, la cifra señalada en la portada de este formulario es la que se considerará como válida.

TABLA DE CONTENIDO

1.	CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL	3
2.	EQUIPOS DE LA PROPUESTA	4
2.1.-	EQUIPO DIRECTIVO	4
2.2.-	EQUIPO EJECUTIVO	5
2.3.-	RESPONSABLE DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL	6
3.	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE LA PROPUESTA.	6
4.	FOCO DE LA PROPUESTA	11
4.1.-	RESULTADOS ESPERADOS DE LA PROPUESTA <i>(EN FUNCIÓN DEL FOCO DE LA PROPUESTA Y DIRECTAMENTE VINCULADOS CON LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA)</i>	12
5.	MODELO DE GESTIÓN DE LA PROPUESTA	13
6.	PLAN DE TRABAJO: OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, HITOS Y ACTIVIDADES. <i>(DURACIÓN MÍNIMA 18 MESES, DURACIÓN MÁXIMA 36 MESES).</i>	16
7.	INDICADORES DE LA PROPUESTA	28
8.	RECURSOS SOLICITADOS	31
9.	ANEXOS	36

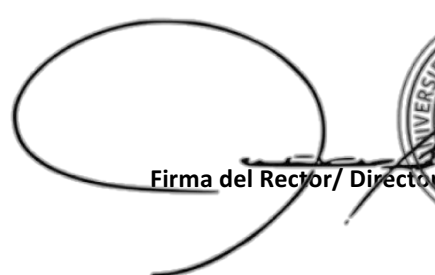
CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO

Temuco, 1 de junio de 2020.

Yo Aliro Bórquez Ramírez, **rector/representante legal** de la **Universidad Católica de Temuco**, institución ejecutora de la propuesta presentada al *Concurso de propuestas de proyectos en Áreas Estratégicas, Subsistema Universidades, año 2020, en el marco de ejecución del Fondo de Desarrollo Institucional*, denominada **(Evaluar es valorar: establecimiento de un sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad en la Universidad Católica de Temuco.)** me comprometo, junto con los actores involucrados de esta institución, a:

- Presentar formalmente esta propuesta, aceptar las Bases y las condiciones del concurso, y asumir la responsabilidad de cumplir los compromisos de ejecución en caso de ser adjudicada la propuesta.
- El éxito de este proyecto se verá reflejado en su sustentabilidad, por lo cual nuestra institución asumirá todos los compromisos necesarios y pertinentes para su continuidad e institucionalización en el mediano y largo plazo.

Aliro Samuel Bórquez Ramírez
Nombre del Rector/ Director
(o autoridad máxima de la IES)


Firma del Rector/ Director



2. EQUIPOS DE LA PROPUESTA

2.1.- EQUIPO DIRECTIVO						
Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en proyecto	Horas/mes asignadas	Fono	E mail
Marcela Momberg Alarcón	9.932.229-2	Prorectora	Directora	16	(45)2205201	prorectoria@uct.cl
Aliro Bórquez Ramírez	6.648.890-k	Rector	Miembro del equipo directivo	4	(45)2205200	rector@uct.cl
David Figueroa Hernández	10.768.992-3	Vicerrector Académico	Miembro del equipo directivo	4	(45)2205450	vra@uct.cl
Marcelo Toneatti Bastidas	9.086.633-8	Vicerrector de Administración y Asuntos Económicos	Miembro del equipo directivo	4	(45)2205286	vrae@uct.cl
Carlos Lüders Post	14.594.904-1	Vicerrector de Investigación y Posgrado	Miembro del equipo directivo	4	(45)2205452	vip@uct.cl
Arturo Hernández Sallés	6.710.617-2	Vicerrector de Extensión y RRII	Miembro del equipo directivo	4	(45)2553838	ver@uct.cl
Alejandro Fernández Jullian	15.314.067-7	Secretario General	Miembro del equipo directivo	4	(45)2205685	secgral@uct.cl
Marcela Andaur Rademacher	12.430.293-5	Decana Facultad de Ciencias de la Salud	Miembro del equipo directivo	4	(45)2205257	mandaur@uct.cl
Magaly Cabrolie	8.713.103-3	Decana Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades	Miembro del equipo directivo	4	(45)2205686	mcabrolie@uct.cl
Boris Isla Molina	13.514.670-6	Director General de Gestión Institucional	Miembro del equipo directivo	16	(45)2205241	bisla@uct.cl

2.2.- EQUIPO EJECUTIVO						
Nombre	RUT	Cargo en la institución	Cargo en proyecto	Horas/mes asignadas	Fono	E mail
Felisa Solar Rocha	16.654.779-2	Directora de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad	Directora Ejecutiva	24	(45)2205245	fsolar@uct.cl
Juan Eduardo Fernández San Martín	9.789.773-5	Contralor	Miembro equipo ejecutivo	16	(45)2685128	contraloria@uct.cl
Catalina Curitol Uribe	13.963.033-5	Ingeniera de Contraloría	Miembro equipo ejecutivo	16	+56931991059	ecuritol@uct.cl
Paulina Fuentes Stuardo	17.046.493-1	Ingeniera de la Dirección General de Gestión Institucional	Miembro equipo ejecutivo	16	(45)2205572	pfuentes@uct.cl
Belén Cortés Muñoz	17.366.339-0	Socióloga de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad	Miembro equipo ejecutivo	16	(45)2205295	bcortes@uct.cl
Enriqueta Jara Illanes	6.687.034-0	Directora de Análisis y Calidad de la Docencia	Miembro equipo ejecutivo	16	(45)2205327	ejara@uct.cl
Pilar Molina Valenzuela	9.913.723-1	Directora de Posgrado	Miembro equipo ejecutivo	16	(45)2205689	pmolina@uct.cl
Enrique Riquelme Mella	12.049.159-8	Director de Investigación	Miembro equipo ejecutivo	16	(45)2205687	eriquelme@uct.cl
Claudia Rocha Chandía	8.496.031-4	Directora de Extensión	Miembro equipo ejecutivo	16	(45)2205420	mcrocha@uct.cl
Karina Fiorentino Constancio	13.085.290-4	Ingeniera de Gestión de la Calidad de la Vicerrectoría de Administración y Asuntos Económicos	Miembro equipo ejecutivo	16	+56993505962	kfiorentino@uct.cl
Soledad Durán Bahamondes	12.929.375-6	Coordinadora de Procesos y Calidad de la Dirección de Educación Continua	Miembro equipo ejecutivo	16	(45)2205389	sduran@uct.cl

Marco Antonio Rojas Vásquez	16.122.333-6	Ingeniero de la Dirección de Planificación y Análisis Institucional	Miembro equipo ejecutivo	16	+56981963537	mrojas@uct.cl
Raquel Moreira Sanhueza	8.696.993-9	Directora de Gestión de Información	Miembro equipo ejecutivo	16	(45)2205572	rmoreira@uct.cl

2.3.- RESPONSABLE DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL						
Nombre	RUT	Cargo en la institución	Cargo en proyecto	Horas/mes asignadas	Fono	E mail
Pablo Pons Gallegos	9.937.455-1	Director de Desarrollo y Coordinación Institucional	Encargado UCI	8	(45)2553980	ppons@uct.cl

3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE LA PROPUESTA.

Antecedentes

Existen algunos consensos entre los diferentes actores que integran el sistema de educación superior respecto de lo que se entiende por gestión, evaluación y aseguramiento de la calidad en este nivel, siendo probablemente el primero de ellos, el hecho de que la calidad constituye un concepto polisémico y elusivo, que contrasta paradójicamente con el uso corriente y de sentido común que se ofrece sobre ella². Adicionalmente, es también un consenso que, si bien son muchos los actores involucrados en el aseguramiento de la calidad de las universidades (estado, sector productivo, actores locales, instituciones), los primeros responsables en el cumplimiento de sus funciones con calidad son las propias instituciones, quienes definen sus propósitos y valores, marcos referenciales, objetivos estratégicos, metodologías e instrumentos técnicos y, finalmente, las propias expectativas de desempeño con las que se comprometen ante la sociedad³. Sin perjuicio de lo anterior, es evidente que el Estado también representa un grupo de interés (stakeholder) de primer orden en el aseguramiento de la calidad, especialmente en un contexto en que la educación superior se consolida en un sistema de “acceso universal” en que el Estado transita en la asunción de un rol de mayor regulación pública hacia el sistema⁴, muchas veces en desmedro de la tradicional autonomía de las instituciones.

El desafío que las instituciones de educación superior deberemos asumir en el actual contexto, es la internalización o endogeneización de los factores que nos permitan organizar, evaluar y proyectar el aseguramiento de la calidad, superando las respuestas mecánicas a factores externos como la acreditación, la fiscalización de la Superintendencia o las exigencias a la base del financiamiento público institucional y estudiantil. Ello no obsta, a que los procesos institucionales que permitan dar cuenta de la calidad al interior de la universidad, se ajusten a las especificaciones derivadas de los nuevos criterios y estándares en proceso de definición. Aseguramiento interno y externo de la calidad, son procesos solidarios, que se regulan mutuamente y que deben estar sincronizados.

² Espinoza, López, Gonzalez & Pulido (2019). Calidad en la Universidad. Instituto interuniversitario de investigación educativa IESED. 2019.

³ Salazar, J. & Caillón, A. (2012). Modelos de aseguramiento de la calidad en educación superior. El aseguramiento externo de la calidad en educación superior. Ril Editores. Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA). Santiago.

⁴ Brunner, J.J. (2015). Medio siglo de transformaciones de la educación superior chilena: un estado del arte. En A. Bernasconi (Ed.), *La educación superior de Chile. Transformación, desarrollo y crisis*. Santiago de Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.

Sistema interno de calidad

La reciente aprobación de la Ley 21.091, que -entre otras materias- estableció modificaciones a la Ley 20.129 que establece el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, hace explícita la vocación que todas las Instituciones de Educación Superior deben tener en la búsqueda de la excelencia e incorpora un énfasis especial a los procesos internos para la gestión y aseguramiento de la calidad, lo que queda de manifiesto en la incorporación de una nueva dimensión de evaluación: Aseguramiento interno de la calidad, cuyo alcance abarca la totalidad de las funciones, sedes, niveles y programas, en armonía con los propósitos declarados por la institución y de acuerdo a los criterios y estándares de calidad definidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad

El refuerzo de la dimensión interna de la gestión y aseguramiento de la calidad entre las dimensiones de evaluación propuestas por el organismo regulador, es consistente con las orientaciones internacionales en torno al aseguramiento de la calidad, que han buscado realzar su dimensión interna a través de modelos genéricos y específicos de aseguramiento interno de la calidad⁵, siendo esto especialmente abordado en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) con la orientación a las instituciones para establecer Sistemas de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) y a las agencias externas de calidad para desarrollar procesos que orienten su definición y evaluación en las instituciones. Tal es el caso del programa AUDIT desarrollado por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) de España o el modelo Quality Code desarrollado por la agencia de calidad del Reino Unido (QAA). En estas experiencias, la organización de los sistemas internos de calidad se han concentrado en ofrecer evidencias que garanticen la calidad de la oferta académica (programas y titulaciones), siendo las demás variables de evaluación aquellos elementos de direccionamiento y soporte a la función formativa.

El desafío que implica el modelo nacional de aseguramiento de la calidad, cuya configuración aún se encuentra en proceso de depuración y definición, presenta la complejidad de señalar que los sistemas internos para la calidad de las instituciones deben abordar elementos para todas sus funciones institucionales, incluyendo las funciones estratégicas, académicas e instrumentales o de soporte. Ello conduce, en definitiva, a una visión compleja del aseguramiento de la calidad en las instituciones, fuertemente integrada a los mecanismos de gestión, planificación y dirección estratégica.

El contexto institucional

La Universidad Católica de Temuco cuenta con una política institucional de calidad establecida en 2015, que recoge la trayectoria y experiencia institucional en esta materia, manifestando el rol central que ocupa el mejoramiento continuo en la gestión de las diversas áreas y niveles institucionales. En este sentido, esta política formaliza, agrupa y proyecta los mecanismos de aseguramiento de la calidad que forman parte del inventario institucional de prácticas y procedimientos. Sus propósitos son: (a) Cautelar el ajuste y consistencia de las funciones institucionales con los propósitos y lineamientos expresados en la misión institucional y el sello identitario; (b) Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo de la Universidad; (c) Promover una cultura de autoevaluación y fomento del mejoramiento continuo en las unidades académicas y administrativas; (d) Asegurar el cumplimiento de los estándares exigidos, tanto para la acreditación institucional, como para sus programas académicos de pregrado y posgrado; (e) Evaluar en forma permanente el impacto de las políticas institucionales en el tiempo, en relación al cumplimiento de los propósitos institucionales; y (f) Armonizar el esfuerzo de las personas, los procesos y propósitos esenciales de la Universidad. La implementación de estos lineamientos de calidad le han permitido enfrentar con éxito su acreditación institucional, alcanzando un resultado vigente por un periodo de cinco años, en las áreas de gestión institucional, docencia de pregrado, investigación y vinculación con el medio.

⁵ Espinoza et al, op cit.

La universidad organiza su actividad en base a la distinción entre procesos estratégicos, procesos académicos y procesos de soporte. Los procesos estratégicos son aquellos que dan sustento y proyección a la estrategia institucional y, por tanto, refieren en términos generales al gobierno de la institución, el proceso de toma de decisiones, la gestión del sello o sentido institucional y la planificación estratégica, entre otros. Por su parte, los procesos académicos o misionales, son aquellos que están a la base de las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con el entorno y, por tanto, representan el núcleo de las actividades académicas inherentes a una institución universitaria. Finalmente, los procesos de soporte reúnen aquellos procesos de carácter operacional o instrumental, que dan soporte al desarrollo de las demás funciones, tales como la gestión de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, financieros, etc.

Para cada tipo de proceso se han establecido mecanismos e instancias de evaluación, cuyo propósito es cautelar su ajuste a criterios de calidad, así como su aporte al cumplimiento de los objetivos institucionales cautelados en su plan de desarrollo. De este modo, el eje articulador de la calidad se ha sostenido en la planificación estratégica y en su operacionalización en base a portafolios de proyectos estratégicos, que definen para cada Facultad o Dirección una cartera priorizada de proyectos que, en su conjunto, permitirían cumplir los objetivos estratégicos de la universidad.

En el plano de los **procesos estratégicos**, existe un mecanismo de rendición de cuentas interno, sustentado en la labor deliberativa de los cuerpos colegiados, ante los cuales deben ser presentados los avances y rezagos en el cumplimiento de los proyectos institucionales. Asimismo, la propia acreditación institucional ofrece una instancia para la revisión de los procesos de gobierno, análisis institucional, planificación y evaluación interna, que en sí mismo dan cuenta de la idoneidad de dichos mecanismos. A lo anterior, se agregan las actuales gestiones institucionales para alcanzar una acreditación internacional con una agencia alemana, en el marco de la implementación del proyecto Ines UCT 19101 con foco en la internacionalización de la universidad.

En el caso de los **procesos académicos o misionales**, los mecanismos de evaluación son heterogéneos, respondiendo a la diversidad de las propias áreas. De este modo, la docencia de pre y posgrado cuenta con un modelo educativo institucional, que especifica los lineamientos generales para su conducción y, en base a él, se ha establecido un modelo de gestión de la calidad de la docencia, procedimientos validados para la gestión curricular, procedimientos para la calificación académica y evaluación del desempeño docente, y un mecanismo de autoevaluación integral de los programas, que incorpora una perspectiva externa distinta de la acreditación tradicional. Este último, ya se encuentra en fase de implementación piloto en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades.

En el caso de la investigación, los esfuerzos institucionales han estado puestos en reforzar la calidad y pertinencia de la producción académica, incorporando equipos técnicos de soporte a la generación de proyectos científicos; estableciendo instancias de asesoría interna y externa, incluyendo la perspectiva de los sectores sociales y productivos de la región; y fortaleciendo la capacidad de análisis cuantitativo para orientar la producción hacia un mayor impacto en la comunidad científica.

Por su parte, en la función de vinculación con el medio, las acciones orientadas a reforzar una labor de calidad han iniciado con el establecimiento de definiciones institucionales de base para valorar las instancias de vínculo, enfatizando la bidireccionalidad, transversalidad, pertinencia y permanencia en el tiempo como elementos clave. Asimismo, se ha consolidado en el tiempo un sistema de gestión de la información y la vinculación universitaria y se ha avanzado en la instalación de una herramienta metodológica para la medición del impacto de vínculo.

En el caso de los **procesos de soporte**, se ha buscado reforzar las competencias de los directores en los lineamientos establecidos en el estándar ISO 9001:2015⁶ y avanzar en la estructuración de los subprocesos operacionales a la base de los distintos procesos de gestión. Para reforzar esta área se ha incorporado una profesional especializada para levantar e implementar los requisitos de gestión de calidad al amparo de la

⁶ Norma que establece requerimientos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad (www.iso.org)

Vicerrectoría de Administración y Finanzas. Los procesos de acreditación institucional han constituido el principal mecanismo para la revisión, ajuste y evaluación de la calidad de los proyectos a cargo de este nivel.

A partir de la implementación del proyecto UCT 1999 orientado a fortalecer las capacidades institucionales para enfrentar las nuevas demandas del sistema de educación del país, se realizó un diagnóstico de los mecanismos e instancias de evaluación existentes en las diversas funciones institucionales, en que se reconocen las acciones indicadas anteriormente. Asimismo, se identifican las principales brechas existentes para cumplir con las demandas de un sistema interno de calidad en los términos especificados en la ley:

- Los mecanismos de evaluación y aseguramiento de la calidad responden a la diversidad de procesos de gestión según las diferentes áreas y niveles, pero no cuentan con un modelo de gestión que favorezca su articulación y perspectiva de conjunto, limitando las opciones de aprendizaje institucional y la posibilidad de generar planes de mejoramiento articulados y sinérgicos.
- La diversidad de modelos y vertientes teórico-metodológicas con que se aborda la calidad en la institución dificulta el establecimiento de vasos comunicantes entre las diferentes funciones institucionales, generando una dinámica de compartimentos estancos.
- Los procesos de evaluación de la calidad presentan niveles de desarrollo heterogéneos, en términos de su conceptualización, instrumental, alcance y competencias técnicas de quienes los sustentan.
- Los mecanismos para la evaluación y aseguramiento de la calidad han tendido a desarrollarse al amparo de equipos técnicos de las diferentes unidades, lo que, aún cuando ha servido para su estructuración, ha limitado el desarrollo de una cultura descentralizada de la calidad en que las comunidades académicas, administrativas y estudiantiles asuman el valor de la calidad como propio.
- En las distintas funciones los mecanismos de calidad han estado fuertemente arraigados a las demandas derivadas de la acreditación, limitando el establecimiento de referentes endógenos o de otros grupos de interés.
- En general, los mecanismos de evaluación han contado en forma parcial con una perspectiva externa en su implementación, lo que resulta especialmente complejo en los procesos estratégicos, dado que la dinámica de accountability pasa directamente de los cuerpos colegiados a la visión de pares externos en el marco de la acreditación, el que constituye un proceso de elevadas consecuencias institucionales.

Sistemas de información institucional

La robustez de un sistema de información tiene directa relación con la eficacia de los sistemas de calidad, dado que no es posible construir medidas confiables y comparables sobre el desempeño de las diversas funciones institucionales sin contar con la información disponible en forma oportuna y regurosa⁷. Es por ello que, tanto en la primera versión de la Ley 20.129, así como en las modificaciones incorporadas a partir de la Ley 21.091, la conformación de un sistema nacional de aseguramiento de la calidad ha incluido la creación un sistema nacional de información en educación superior (SIES).

Por su parte, la universidad cuenta con un Sistema de Información Institucional KIMN (<http://kimn2.uct.cl/>) que proporciona un set de indicadores reconocidos y usados a nivel de sistema de educación superior del país. Estos indicadores son desagregados a nivel de facultades y carreras para colaborar en la mejor gestión de las mismas. Por otra parte, para el sustento de los aspectos operativos se cuenta con el Sistema Informático Kellun (sistema ERP) el cual genera una gran cantidad de datos de los procesos propios de la institución, consolidando información histórica de sistemas anteriores, constituyéndose en una importante fuente de datos internos, tales como el rendimiento estudiantil, su asistencia y la generación de alertas tempranas en base a esta información. En forma adicional, para la gestión institucional se utilizan diversas fuentes de información externa disponible, que proveen datos de contexto e información comparativa para situar adecuadamente el desempeño institucional.

⁷ Pérez, M. (2004). Aseguramiento de la calidad de la educación superior en América Latina: ¿vamos por el camino correcto?. *Calidad en la Educación*, (21), 271-285

La mayor complejidad, diversidad y cantidad de datos provenientes desde diversas fuentes hace necesario el establecimiento de principios de gobernanza de datos y mecanismos de integración, seleccionando y segmentando aquellos datos que tributan a la consecución de los objetivos estratégicos propuestos. Es necesario que el sistema de información profundice e integre los datos situándolos en el contexto de las estrategias institucionales y permitiendo la medición de su efectividad a través de indicadores claves. Asimismo, resulta necesario incentivar la toma de decisiones basada en datos para el logro de los objetivos, para lo que se requiere un mayor acceso a información relevante, oportuna y de calidad en los distintos niveles institucionales y ampliar las capacidades de análisis al interior de la institución, mejorando el flujo de información entre unidades, disponiendo los datos y análisis relevantes al alcance de quienes deben tomar las decisiones.

Propuesta

En base al diagnóstico presentado, la propuesta busca avanzar en la implementación de un sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad, que refuerce, articule y complemente los diferentes mecanismos de evaluación de la calidad existentes en cada función institucional, buscando resguardar su consistencia con la política institucional de calidad, su acción sinérgica y el ajuste a las demandas derivadas del sistema nacional de aseguramiento de la calidad.

Este sistema estará integrado por cuatro subsistemas: (a) Subsistema de evaluación de procesos estratégicos; (b) Subsistema de evaluación de funciones académicas; (c) Subsistema de evaluación de procesos de soporte; y, (d) subsistemas de información institucional. Este sistema integrado contará con un modelo de gestión para cautelar su adecuada articulación y favorecer su perspectiva de conjunto en la gestión de la calidad de la Universidad.

En el caso del Subsistema de evaluación de los procesos estratégicos, el foco está puesto en cuatro grandes estrategias: (i) reforzar la perspectiva evaluativa externa más allá de la provista por la acreditación institucional, por medio de la implementación de un panel de evaluadores (ex rectores o vicerrectores de otras instituciones nacionales e internacionales, ex autoridades de gobierno en materias educativas, actores locales relevantes para **la institución**, etc.) que ofrezcan una mirada externa de los procesos asociados al gobierno institucional, planificación estratégica, proyectos de desarrollo, etc.; (ii) la realización de estudios externos a nivel de las disciplinas cultivadas por las Facultades, que ofrezcan una retroalimentación para su proyección y desarrollo; (iii) la actualización de un sistema de indicadores clave (KPI) acorde al nuevo proceso de planificación institucional en marcha; y (iv) la implementación de una estrategia de retroalimentación a políticas y procesos institucionales por parte de la recientemente creada contraloría interna.

En cuanto al Subsistema de evaluación de las funciones académicas, el foco está puesto en desarrollar una perspectiva evaluativa integrada para las diferentes áreas académicas (docencia de pre, posgrado y educación continua; investigación y vinculación con el medio) generando o fortaleciendo mecanismos de evaluación de: (a) las capacidades del cuerpo académico; (b) de los procesos de gestión a la base de cada área; (c) evaluación de los resultados o impactos de las funciones académicas; (d) la implementación de instancias de autoevaluación y evaluación externa; y (e) la generación de programas de mejoramiento, que reconozcan los impactos recíprocos en el trabajo de cada área.

En el caso del Subsistema de evaluación de los procesos de soporte, se busca avanzar de forma decidida hacia la implementación y mantenimiento de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de acuerdo al estándar ISO 9001:2015, vale decir con un enfoque basado en la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con la intención de lograr los resultados previstos, en el marco de una mejora continua de los niveles de eficacia y eficiencia, mejorando el desempeño completo de los procesos de soporte. El foco de la propuesta se centra en el establecimiento de los objetivos de calidad de los procesos de soporte (gestión de recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales, etc.); la estructuración de un sistema integrado de evaluación de los procesos; la generación de un procedimiento de control documental; la implementación de una estrategia de evaluación del desempeño; y avanzar hacia la certificación del SGC.

En el caso del Subistema de información institucional, al tratarse de una herramienta de carácter transversal, cuya labor impacta en la eficiencia de los demás subsistemas en su conjunto, se buscará implementar las siguientes estrategias: (i) colaborar con los demás subsistemas en la definición de indicadores de calidad que permitan medir el cumplimiento de sus objetivos y aportar información sobre su desempeño a las instancias de gobierno; (ii) implementar principios de gobernanza de datos que fortalezcan la gestión del conocimiento a partir de los datos y otorguen institucionalidad y continuidad operacional a los demás subsistemas; (iii) reforzar la integración de datos desde las distintas fuentes (internas y externas) facilitando su disponibilidad en los diferentes niveles de toma de decisiones; (iv) generar una plataforma de visualización de información, integrada, accesible y confiable que otorgue el máximo valor a los usuarios; y (v) Reforzar las capacidades de análisis y de toma de decisiones basadas en datos.

Finalmente, se propone un modelo de gestión que permita articular los resultados derivados de la labor de los diferentes subsistemas de evaluación de la calidad (procesos estratégicos, académicos y de soporte) para favorecer el aprendizaje organizacional. Para ello se implementaría un Consejo de Calidad Institucional integrado por equipos directivos técnicos y académicos (decanos o representantes de las facultades) que funcionaría en base a subcomisiones dependiendo de las temáticas y subsistemas involucrados, con foco en la generación de agendas institucionales de mejoramiento. Asimismo, en el marco de la labor de este Consejo se actualizará la política institucional de calidad y generará un plan de promoción y reforzamiento de la dimensión cultural de la calidad, que le otorgue sentido y sustentabilidad al sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad de la UC Temuco.

4. FOCO DE LA PROPUESTA

El foco de de la propuesta es implementar un sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad en la Universidad, que permita superar la actual fragmentación de los diferentes mecanismos e instancias de evaluación existentes en las diversas funciones y niveles institucionales, buscando armonizar sus esfuerzos hacia el cumplimiento de los propósitos de la institución y cumplir con las expectativas derivadas de las nuevas demandas del sistema nacional de aseguramiento de la calidad.

Para ello se propone organizar el sistema en cuatro subsistemas de evaluación complementarios, tres de ellos acorde al modo en que la universidad ha ordenado sus diferentes procesos (estratégicos, académicos y de soporte) y un subsistema de información que alimente la gestión de cada uno de ellos, todos coordinados en base a un modelo de gestión que permita su articulación efectiva con arreglo a la política institucional de calidad.

De este modo, el sistema interno de calidad se estructura sobre la base de la trayectoria y el inventario de prácticas y capacidades institucionales de calidad, que le han permitido avanzar significativamente en esta materia, así como obtener buenos resultados en su acreditación institucional. Se trata, en definitiva, de una estrategia de refuerzo y complementariedad de las acciones institucionales de cara a las nuevas exigencias de un sistema de educación superior en proceso de transformación.

Por la naturaleza del proyecto, se pretende impactar a toda la comunidad universitaria, estableciendo un nuevo acuerdo institucional por el aseguramiento de la calidad (política y cultura de calidad), así como el incremento de la eficacia de los mecanismos institucionales de calidad existentes.

4.1.- RESULTADOS ESPERADOS DE LA PROPUESTA

(en función del foco de la propuesta y directamente vinculados con los objetivos específicos de la propuesta)

LÍNEA BASE	RESULTADOS ESPERADOS
1. La institución no cuenta con instancias evaluativas articuladas para la evaluación de sus procesos estratégicos y su desempeño institucional.	1. La institución cuenta con un subsistema de evaluación de sus procesos estratégicos, en el que se articulan instancias que permiten contar con perspectivas de evaluación internas y externas respecto del desempeño de la institución.
2. La institución no cuenta con mecanismos de evaluación articulados y armonizados en un mismo nivel de desarrollo para sus distintas funciones académicas.	2. La institución cuenta con un subsistema de evaluación de los procesos académicos que permite avanzar en la articulación y armonización de los mecanismos de evaluación y mejoramiento continuo de la docencia de pregrado, la docencia de posgrado, la educación continua, la investigación y la vinculación con el medio.
3. La institución no cuenta con un sistema de gestión de la calidad para los procesos de soporte a la actividad académica y estratégica.	3. La institución cuenta con un subsistema de evaluación de los procesos de soporte a la actividad académica y estratégica, representado en un sistema de gestión de la calidad certificado conforme a estándar ISO 9001:2015.
4. La institución cuenta con un sistema de información institucional que aún no alcanza un desarrollo que permita avanzar en la integración de bases de datos complejas y diversas, y completar la visualización de indicadores para la evaluación del desempeño institucional en sus procesos estratégicos, académicos y de soporte.	4. La institución cuenta con un sistema de información institucional que permite la integración de bases de datos complejas y diversas, y la visualización de indicadores para la evaluación del desempeño institucional en sus procesos estratégicos, académicos y de soporte. Lo anterior, para mejorar los procesos de toma de decisiones y perfeccionar la capacidad de análisis institucional.
5. La institución no cuenta con un modelo de gestión específico del sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad que permita articular los resultados de los distintos mecanismos de evaluación de sus procesos clave y proveer de información al gobierno universitario para la toma de decisiones.	5. La institución cuenta con un modelo de gestión del sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad, que permite articular los resultados de los distintos subsistemas de evaluación de los procesos estratégicos, académicos y de soporte, y retroalimentar al gobierno universitario para la toma de decisiones y el mejoramiento continuo de las funciones institucionales.

5. MODELO DE GESTIÓN DE LA PROPUESTA

Modelo de Gestión

Equipo Directivo

El alcance de la propuesta, transversal a las funciones institucionales –Docencia de Pregrado, Docencia de Posgrado, Educación Continua, Investigación, Vinculación con el Medio y Gestión Institucional- demanda que la conducción de su implementación convoque a una instancia de coordinación de la Dirección Superior, conformado por el organismo asesor de Rectoría (Comité de Rectoría) y representantes de las máximas autoridades unpersonales de las unidades académicas de la Universidad. En este sentido, el Equipo Directivo se conforma por: (a) Aliro Borquéz, Rector; (b) Marcela Momberg, Prorectora; (c) David Figueroa, Vicerrector Académico; (d) Carlos Luders, Vicerrector de Investigación y Posgrado; (e) Arturo Hernández, Vicerrector de Extensión y Relaciones Internacionales; (f) Marcelo Toneatti, Vicerrector de Administración y Asuntos Económicos; (g) Magaly Cabrolié, Decana de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades; (h) Marcela Andaur, Decana de la Facultad de Ciencias de la Salud; (i) Alejandro Fernández, Secretario General y (j) Boris Isla, Director General de Gestión Institucional. Cabe destacar que las Decanas incorporadas en el equipo directivo, serán además miembros del Consejo de Calidad Institucional que se crea en el marco de la propuesta.

El Equipo Directivo desarrollaría la función de comisión central que evaluará el avance en la implementación de la propuesta e instruirá decisiones para su adecuada ejecución, fundadas en la reflexión académica y de gobierno en torno a la gestión y el aseguramiento de la calidad.

Equipo Ejecutivo

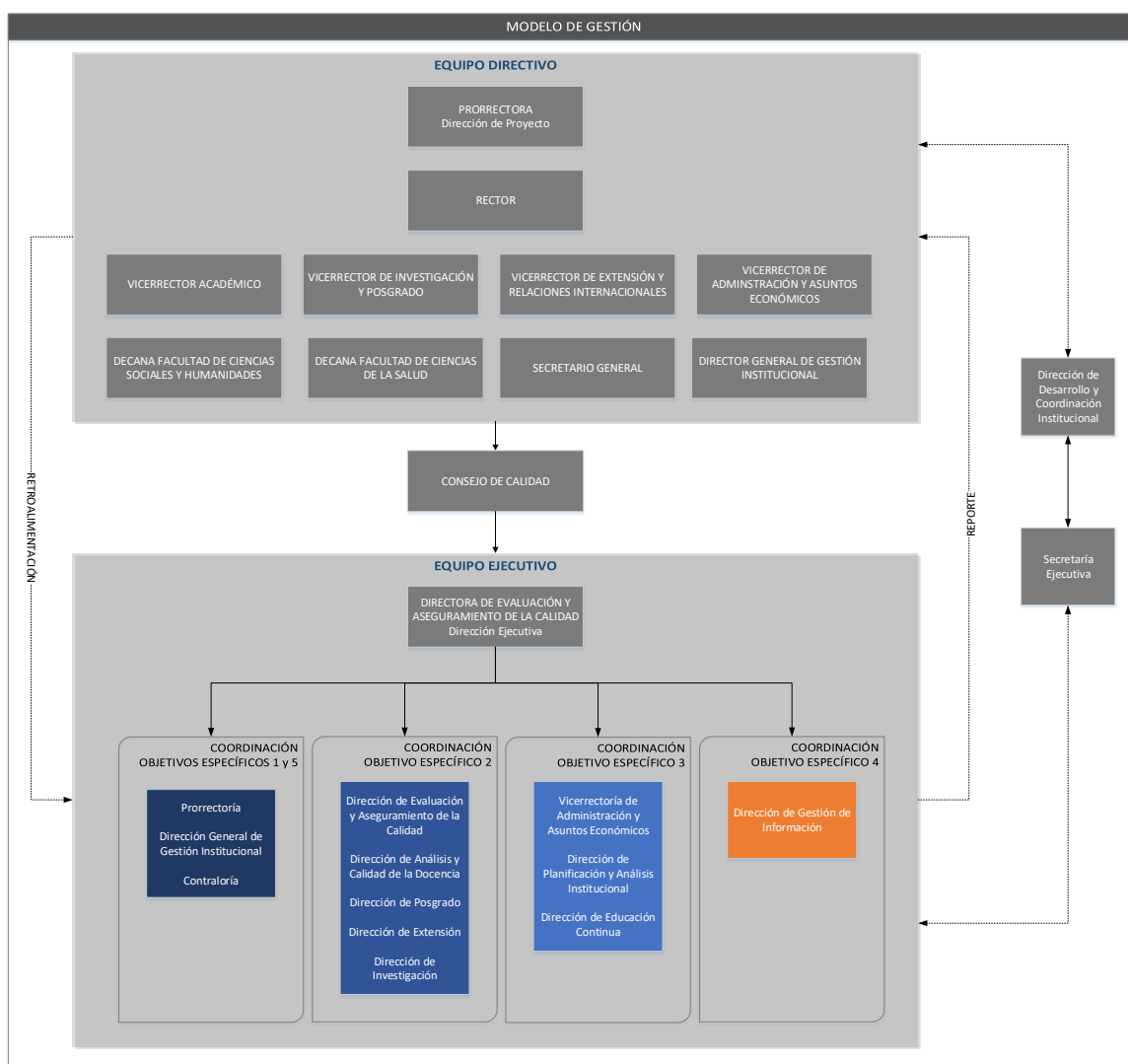
Como miembros del equipo a cargo de implementar la propuesta, se ha convocado a participar a actores institucionales del área académica y administrativa, con experiencia o responsabilidad en el desarrollo de propuestas de gestión y aseguramiento de la calidad en las distintas funciones institucionales –Docencia de Pregrado, Docencia de Posgrado, Educación Continua, Investigación, Vinculación con el Medio y Gestión Institucional-. De este modo, se conforma un equipo técnico multidisciplinario, distribuido en la ejecución de cada uno de los objetivos de la propuesta de acuerdo a sus competencias, siendo liderados por la Directora de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad. Cada objetivo por tanto, contará con un responsable, quien dará cuenta de los avances al Equipo Directivo.

Las personas que participarán de la implementación de la propuesta se distribuyen como sigue:

- *Implementación de objetivos específicos 1 y 5, asociados al subsistema de evaluación de procesos estratégicos y el modelo de gestión del sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad:* Será asumida por (a) Marcela Momberg, Prorectora; (b) Boris Isla, Director General de Gestión Institucional; (c) Juan Eduardo Fernández, Contralor; (d) Catalina Curitol, profesional de Contraloría y (e) Paulina Fuentes, profesional de la Dirección General de Gestión Institucional.
- *Implementación de objetivo específico 2, asociado al subsistema de evaluación de procesos académicos:* Será asumida por (a) Felisa Solar, Directora de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad; (b) Enriqueta Jara, Directora de Análisis y Calidad de la Docencia; (c) Pilar Molina, Directora de Posgrado; (d) María Claudia Rocha, Directora de Extensión; (e) Enrique Riquelme, Director de Investigación y (f) Belén Cortés, profesional de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.

- *Implementación de objetivo específico 3, asociado al subsistema de evaluación de procesos de soporte:* Será asumida por (a) Karina Fiorentino, profesional de la Vicerrectoría de Administración y Asuntos Económicos; (b) Marco Antonio Rojas, profesional de la Dirección de Planificación y Análisis Institucional y (c) Soledad Durán, profesional de la Dirección de Educación Continua.
- *Implementación de objetivo específico 4, asociado al subsistema de información institucional:* Raquel Moreira, Directora de Gestión de Información.

De manera complementaria, se incorporará la figura de un Secretario Ejecutivo, para cautelar la adecuada ejecución administrativa del proyecto y el nivel de avance y articulación de las acciones, siendo por tanto, contraparte de la Dirección de Desarrollo y Coordinación Institucional.



Mecanismos de comunicación y articulación

Los principales mecanismos de comunicación y articulación en la gestión de la propuesta corresponden a las instancias que reúnan al Equipo Directivo y al Equipo Ejecutivo.

El Equipo Directivo abordará cada tres semanas, mediante convocatoria de Prorectoría, el avance de la implementación del proyecto según reporte entregado por representantes del Equipo Ejecutivo, e instruirá a los mismos, las decisiones necesarias para continuar la ejecución bajo criterios que aseguren su correcto cumplimiento.

En tanto, el Equipo Ejecutivo se reunirá en un espacio semanal, organizado por Prorectoría y la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, adicional a los tiempos individuales asignados para la ejecución de la propuesta, con el propósito de (1) coordinar la implementación de las actividades, (2) realizar seguimiento al cumplimiento de hitos, y (3) preparar el reporte que se entregará al Equipo Directivo del proyecto. A estas reuniones podrán asistir otros actores u organismos institucionales, según afinidad de temas o frente a la necesidad de trabajar en oportunidades de mejora específicas. Participarán también de estas sesiones el Director de Desarrollo y Coordinación Institucional y el Secretario Ejecutivo del proyecto.

En complemento, se establecerá una instancia permanente de reporte al Rector respecto de los avances en la implementación de las acciones contenidas en la propuesta.

Cabe señalar que para dar sostenibilidad a la propuesta, más allá del horizonte de ejecución del proyecto, se establecerá un Consejo de Calidad y subcomisiones -asociado al objetivo específico 5- con el fin de completar la institucionalización del sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad, y dar por tanto, continuidad y perfeccionamiento a la labor que realizarán el Equipo Directivo y el Equipo Ejecutivo que operarán la implementación de la presente propuesta.

Mecanismos de monitoreo y evaluación

De acuerdo a la orgánica presentada, los mecanismos de monitoreo y evaluación corresponden en primera instancia, al Equipo Directivo y al Equipo Ejecutivo, iterando la evaluación y la retroalimentación desde una perspectiva local, hacia una perspectiva institucional. A nivel local, los responsables de la implementación de cada objetivo específico monitorearán la ejecución de sus respectivas actividades y la producción de la documentación que la respalde. A nivel institucional, el Equipo Ejecutivo realizará seguimiento al cumplimiento de hitos, y retroalimentará con foco en agendas técnicas que cautelen la integración y armonía de lo avanzado por los responsables de cada objetivo específico. En tanto, el Equipo Directivo, como instancia máxima de evaluación a nivel institucional, analizará de manera transversal la implementación de la propuesta, entregando retroalimentación con foco en la integración de lo avanzado con la actividad académica habitual de la universidad, y la necesidad de articular esfuerzos de mejoramiento con otras instancias de discusión institucional.

Finalmente, la Secretaría Ejecutiva del proyecto y la Dirección de Desarrollo y Coordinación Institucional serán los responsables de entregar el soporte técnico para cautelar la implementación de la propuesta desde el punto de vista de su cumplimiento con los criterios administrativos que especifica el Ministerio de Educación y la institución.

Ante la magnitud estratégica de la propuesta, resulta necesario que su gestión sea estructurada a través de un portafolio de proyectos estratégicos que se incorpore a la planificación estratégica institucional, y permita llevar el avance en la implementación de los hitos y resultados según evaluación de las actividades e indicadores que se describen en la propuesta.

6. PLAN DE TRABAJO: OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, HITOS Y ACTIVIDADES.

(duración mínima 18 meses, duración máxima 36 meses).

OBJETIVO GENERAL	<i>Implementar un sistema integrado de evaluación y aseguramiento de la calidad de las distintas funciones institucionales de la UC Temuco, que permita armonizar y complementar los mecanismos internos existentes, de modo de cautelar el avance en el cumplimiento de los propósitos institucionales y responder a las nuevas exigencias del sistema nacional de aseguramiento de la calidad.</i>
-------------------------	--

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1	<i>Desarrollar un subsistema de evaluación de los procesos estratégicos de la institución, por medio de la articulación de diferentes instancias evaluativas, que permita contar en forma oportuna con una perspectiva interna y externa del desempeño institucional a nivel global.</i>	
ESTRATEGIAS OE N° 1:	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia 1.1. Conformación y puesta en marcha de un panel de evaluación de expertos nacionales, internacionales y actores territoriales relevantes, que permita retroalimentar las decisiones de gobierno y su efectividad en la implementación del proyecto institucional. - Estrategia 1.2. Desarrollo de una agenda de estudios estratégicos con actores externos para la evaluación y prospección de las diferentes áreas disciplinarias cultivadas por las Facultades. - Estrategia 1.3. Actualización y monitoreo del set de indicadores clave de desempeño (KPI) del proyecto institucional, acorde a los objetivos estratégicos seleccionados en el proceso de planificación institucional. - Estrategia 1.4. Implementación de una estrategia de retroalimentación de las políticas y procesos institucionales, en base a los procedimientos de auditoría interna efectuados por la contraloría institucional y sus interacciones con organismos ministeriales. 	
Hitos⁸	Actividades⁹	Medios de verificación¹⁰
Hito 1.1: Procedimiento institucional de evaluación en base a panel de expertos diseñado Mes 1 a Mes 6¹¹¹²	Establecimiento de criterios para la selección de integrantes del panel de evaluación, considerando la participación de actores expertos en desarrollo académico (ex rectores o vicerrectores de otras instituciones, autoridades de gobierno en materias educativas) y actores del medio expertos en desarrollo territorial (ex autoridades de gobierno y administración regional, provincial y comunal).	Procedimiento institucional de evaluación en base a panel de expertos

⁸ Los hitos serán entendidos como resultados intermedios que contribuyen al logro de los objetivos específicos.

⁹ Las actividades que se consignen en este apartado ser relevantes y pertinentes para el cumplimiento de los hitos.

¹⁰ Los medios de verificación deben dar cuenta del principal resultado comprometido en el hito. Indicar un medio de verificación preciso y concreto que apunte directamente al cumplimiento de cada hito (no de las actividades realizadas).

¹¹ Considerar mes de inicio y mes de término del hito, con extensión máxima de un semestre o, excepcionalmente, un año. Los hitos podrán tener ciclos de implementación semestral o anual, incorporando varios periodos de evaluación. Ej. Hito 1: Instrumentos de monitoreo del programa implementados: Mes 01 a Mes 06; Mes 07 a Mes 12; Mes 13 a Mes 18. De todas maneras, se deberá presentar un solo medio de verificación, el que se irá reportando en cada periodo.

¹² Se establece como plazo del hito el horizonte de tiempo proyectado para la primera implementación dentro de un ciclo de trabajo.

	Definición de funciones y actividades que deberá ejecutar el panel de evaluación.	
	Establecimiento del procedimiento institucional de la evaluación.	
	Convocatoria del panel de evaluación expertos evaluadores.	
Hito 1.2: Estrategia de evaluación en base a panel de expertos implementada <i>Mes 6 a Mes 12¹³¹⁴</i>	Elaboración de documentación institucional para revisión de expertos.	Informe elaborado por el panel de expertos
	Ejecución de la visita de evaluación del panel de expertos.	
	Entrega del informe de evaluación del panel.	
	Análisis institucional de la experiencia en equipo directivo.	
	Definición de protocolo institucional para su sostenibilidad.	
Hito 1.3: Agenda de estudios disciplinarios implementada <i>Mes 12 a Mes 18¹⁵</i>	Diseño de procedimiento institucional para la ejecución de los estudios.	Estudios disciplinarios por Facultad
	Establecimiento de programación de estudios por parte de dirección superior.	
	Contratación de expertos en base a los requerimientos de estudios previamente programados.	
	Ejecución de estudios piloto en dos facultades.	
	Entrega de informe por parte de expertos disciplinarios.	
	Ajuste y escalamiento de estudios en el resto de las facultades.	
	Establecimiento de protocolo institucional para su continuidad.	
Hito 1.4: Indicadores institucionales clave (KPI) aprobados <i>Mes 6 a Mes 12</i>	Identificación de potenciales indicadores clave de desempeño por objetivo estratégico del plan de desarrollo.	Informe de indicadores institucionales clave (KPI) aprobados
	Selección de indicadores en base a procesos de jerarquización analítica.	
	Establecimiento de parámetros de medición (métricas, fechas de corte, responsables, etc.).	
	Comunicación y sensibilización del equipo directivo y comunidad institucional de los indicadores seleccionados.	
	Establecimiento de modelo de seguimiento de los indicadores.	
	Elaboración de panel de control (dashboard) en plataforma web para reporte.	

¹³ Considerar mes de inicio y mes de término del hito, con extensión máxima de un semestre o, excepcionalmente, un año. Los hitos podrán tener ciclos de implementación semestral o anual, incorporando varios periodos de evaluación. Ej. Hito 1: Instrumentos de monitoreo del programa implementados: Mes 01 a Mes 06; Mes 07 a Mes 12; Mes 13 a Mes 18. De todas maneras, se deberá presentar un solo medio de verificación, el que se irá reportando en cada periodo.

¹⁴ Se establece como plazo del hito el horizonte de tiempo proyectado para la primera implementación dentro de un ciclo de trabajo.

¹⁵ Se establece como plazo del hito el horizonte de tiempo proyectado para la primera implementación dentro de un ciclo de trabajo.

Hito 1.5: Estrategia de retroalimentación de políticas y/o procedimientos institucionales implementada <i>Mes 12 a Mes 18</i>	Diagnóstico del proceso de auditoría académico-administrativa efectuado por Contraloría interna.	Informes de retroalimentación a políticas y/o procesos institucionales en base a estrategia definida
	Diagnóstico de requerimientos asociados a labor de contraparte técnica de Superintendencia.	
	Diseño de la estrategia de retroalimentación de políticas y procedimientos institucionales en base al trabajo de auditoría y labor de contraparte de la Superintendencia.	
	Implementación de la estrategia de retroalimentación definida.	
	Seguimiento de las recomendaciones establecidas por contraloría para políticas y procesos institucionales.	

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2	<i>Implementar un subsistema de evaluación de las funciones académicas (Docencia de pregrado, posgrado y educación continua; vinculación con el medio e investigación) de la universidad, en base al fortalecimiento y articulación de los mecanismos de evaluación y mejoramiento continuo existentes.</i>	
ESTRATEGIAS OE N° 2:	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia 2.1. Fortalecimiento de los mecanismos de evaluación de la docencia para los niveles de pregrado, posgrado y educación continua. - Estrategia 2.2. Reforzamiento de los mecanismos de evaluación de las actividades de vinculación institucional con el entorno. - Estrategia 2.3. Fortalecimiento de los mecanismos de evaluación de la gestión de la investigación en la universidad. - Estrategia 2.4. Generación de acciones enfocadas en la articulación de los mecanismos de evaluación de las áreas académicas. 	
Hitos¹⁶	Actividades¹⁷	Medios de verificación¹⁸
Hito 2.1: Diagnóstico situacional de mecanismos de evaluación de la docencia (pregrado, posgrado y educación continua) Vinculación de medio y la investigación, implementado <i>Mes 1 a mes 6</i>	<p>Diseño del procedimiento de diagnóstico situacional de mecanismos de evaluación de la docencia (pregrado, posgrado y educación continua), la vinculación con el medio y la investigación.</p> <p>Implementación del procedimiento de diagnóstico situacional de mecanismos de evaluación de la docencia (pregrado, posgrado y educación continua), la vinculación con el medio y la investigación.</p> <p>Análisis y sistematización de los resultados del diagnóstico situacional de mecanismos de evaluación de la docencia (pregrado, posgrado y educación continua), la vinculación con el medio y la investigación; para establecimiento de la brecha y elaboración de planes de mejoramiento.</p>	Informe diagnóstico situacional de mecanismos de evaluación Integrado
Hito 2.2: Plan de mejora de los mecanismos de evaluación de la docencia (pregrado, posgrado y educación continua) Vinculación de medio y la investigación, diseñado <i>Mes 6 a mes 12</i>	<p>Diseño del Plan integral de mejora de los mecanismos de evaluación de la docencia de pregrado, posgrado y educación continua, que considere procedimientos/protocolos de difusión y socialización a la comunidad universitaria.</p> <p>Diseño del Plan de mejora de los mecanismos de evaluación de la vinculación con el medio, que considere procedimientos/protocolos de difusión y socialización a la comunidad universitaria.</p> <p>Diseño del Plan de mejora de los mecanismos de evaluación de la gestión de investigación, que considere procedimientos/protocolos de difusión y socialización a la comunidad universitaria.</p>	Plan de mejoramiento de los mecanismos de evaluación de las funciones académicas

¹⁶ Los hitos serán entendidos como resultados intermedios que contribuyen al logro de los objetivos específicos.

¹⁷ Las actividades que se consignen en este apartado ser relevantes y pertinentes para el cumplimiento de los hitos.

¹⁸ Los medios de verificación deben dar cuenta del principal resultado comprometido en el hito. Indicar un medio de verificación preciso y concreto que apunte directamente al cumplimiento de cada hito (no de las actividades realizadas).

<p>Hito 2.3: Indicadores para el monitoreo sistemático de los mecanismos de evaluación de la docencia (pregrado, posgrado y educación continua) Vinculación de medio y la investigación, implementado <i>Mes 12 a mes 18</i></p>	Revisión de indicadores pertinentes para el monitoreo sistemático de los procesos de la docencia (pregrado, posgrado y educación continua), la vinculación con el medio y la investigación.	<p>Set integrado de indicadores pertinentes para el monitoreo de los mecanismos de evaluación de la docencia (pregrado, posgrado y educación continua), la vinculación con el medio y la investigación</p>
	Elaboración y adecuación de indicadores pertinentes para el monitoreo sistemático de los procesos de la docencia (pregrado, posgrado y educación continua), la vinculación con el medio y la investigación.	
	Validación de indicadores.	
	Implementación de un sistema integrado de indicadores de calidad de las áreas académicas.	
<p>Hito 2.4: Mecanismos de evaluación de la docencia de pregrado, posgrado y educación continua, actualizados y consolidados <i>Mes 24 al mes 30</i></p>	Actualización de la evaluación del desempeño docente, para su aplicación en posgrado y educación continua.	<p>Informe de integrado de mecanismos de evaluación de la docencia, por nivel formativo consolidados</p>
	Consolidación del modelo de gestión de la calidad de la docencia de pregrado y ajustes que permitan la incorporación de mecanismos evaluación para el posgrado y la educación continua.	
	Consolidación e internalización del Modelo de Autoevaluación Integral que potencie una cultura de mejora continua de los programas de pregrado, posgrado y educación continua.	
<p>Hito 2.5: Mecanismos de evaluación de la vinculación con el medio, fortalecidos <i>Mes 24 a mes 30</i></p>	Diseño y ejecución de un programa de formación para fortalecer las competencias de gestión en vinculación con el medio.	<p>Informe de mecanismos de evaluación de la vinculación con el medio</p>
	Diseño e Implementación de una estrategia de evaluación de los procesos de soporte de las acciones de vinculación.	
	Instalación y escalamiento del mecanismo institucional de medición del impacto del vínculo con el medio.	
	Instalación de un panel interno-externo de evaluación de las funciones de vínculo.	
<p>Hito 2.6: Mecanismos de evaluación de la gestión de la investigación fortalecidos <i>Mes 24 a mes 30</i></p>	Implementación de procesos de evaluación con referentes externos a las capacidades de investigación institucional y por áreas disciplinarias.	<p>Informe de mecanismos de evaluación de la gestión de la investigación</p>
	Implementación de una estrategia y herramientas de evaluación de los procesos de apoyo, incentivo, y seguimiento a la investigación.	
	Fortalecimiento de los apoyos y herramientas cuantitativas y de análisis de productividad institucional para la evaluación de indicadores de la calidad y de impacto de la investigación para la toma de decisiones.	
<p>Hito 2.7: Plan de Evaluación de los</p>	Definición de un Plan de Evaluación de los impactos recíprocos entre la docencia, la	

impactos recíprocos entre las funciones académicas, implementado <i>Mes 30 al mes 36</i>	investigación y la vinculación con el medio, que retroalimente los planes de mejoramiento de cada una de las áreas.	Resolución que norma Plan de Evaluación de las funciones académicas
	Implementación del subsistema integrado de evaluación de calidad de las áreas académicas (docencia de pregrado, posgrado y educación continua; vinculación con el medio; e investigación).	
	Generación de reportes integrados de evaluación de las áreas académicas.	

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 3	<i>Desarrollar un subsistema de evaluación para los procesos de soporte de la universidad, mediante la instalación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) certificado, que contribuya a la correcta operación de las demás funciones institucionales</i>	
ESTRATEGIAS OE N° 3:	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia 3.1: Establecer y planificar objetivos de calidad del SGC de los procesos de soporte de la UC Temuco, coherentes con el contexto y la política de calidad institucional vigente. - Estrategia 3.2: Estructurar un sistema integrado de evaluación desempeño operacional de los procesos de soporte. - Estrategia 3.3: Diseñar un sistema de control documental, que permita mantener la información legal, reglamentaria y normativa institucional de los procesos operacionales a la base de los procesos de soporte de la UC Temuco. - Estrategia 3.4: Determinar la estrategia y método para la evaluación y verificación del desempeño y la mejora del SGC de los procesos de soporte de la UC Temuco. - Estrategia 3.5: Validar el SGC de los procesos de soporte de la UC Temuco mediante certificación del sistema bajo un estándar de calidad ISO 9001:2015. 	
Hitos¹⁹	Actividades²⁰	Medios de verificación²¹
Hito 3.1: Objetivos de Calidad definidos y aprobados <i>Mes 1 a Mes 6</i>	Definir objetivos de calidad de los procesos de soporte, en base a la Política de Calidad Institucional y el contexto de los procesos de soporte de UC Temuco. Validar Objetivos de calidad de los procesos de soporte UC Temuco, en instancias institucionales pertinentes. Definir perfiles de competencias requeridos para los encargados de los objetivos de calidad de los procesos de soporte de la UC Temuco. Realizar estudio de brechas existentes respecto de perfiles de competencias definidos. Diseñar Plan de Formación para trabajar brechas detectadas. Socializar los Objetivos de Calidad con Directivos, equipos de los procesos de soporte y las partes interesadas del SGC.	Acta Consejo de Calidad donde se consigna la aprobación de los Objetivos de Calidad
Hito 3.2: Mecanismo de evaluación de los procesos operacionales determinado <i>Mes 12 a Mes 18</i>	Identificar los procesos operacionales y determinar los vitales para el Sistema de Calidad de los procesos de soporte de la UC Temuco. Establecer mapas de procesos del SGC y sus interacciones.	Manual de procesos operacionales y mecanismos de evaluación de los Procesos de Soporte UC Temuco

¹⁹ Los hitos serán entendidos como resultados intermedios que contribuyen al logro de los objetivos específicos.

²⁰ Las actividades que se consignan en este apartado ser relevantes y pertinentes para el cumplimiento de los hitos.

²¹ Los medios de verificación deben dar cuenta del principal resultado comprometido en el hito. Indicar un medio de verificación preciso y concreto que apunte directamente al cumplimiento de cada hito (no de las actividades realizadas).

	<p>Determinar indicadores de procesos operacionales medibles y alcanzables, para los procesos operacionales vitales del SGC de los procesos de soporte de la UC Temuco.</p> <p>Definir un mecanismo de análisis y mejora del desempeño de los procesos operacionales del SGC de los procesos de soporte de la UC Temuco.</p>	
<p>Hito 3.3: Modelo de sistema documental de los procesos de soporte de UC Temuco integrado <i>Mes 18 a Mes 24</i></p>	<p>Identificación y categorización de la documentación de los procesos de soporte de la UC Temuco.</p> <p>Modelación del sistema documental del SGC de procesos de soporte de la UC Temuco.</p> <p>Revisión y aprobación de prototipo de Sistema informático documental del SGC de los procesos de soporte de la UC Temuco.</p> <p>Evaluación de Sistema informático documental del SGC de procesos de soporte de la UC Temuco.</p> <p>Integración del Sistema Informático Documental a los Sistema de Información Institucionales.</p>	<p>Informe de evaluación del proceso de integración del Sistema Informático Documental para los procesos de Soporte a Sistemas Institucionales</p>
<p>Hito 3.4: Mecanismo de evaluación de desempeño del SGC de los procesos de soporte de UC Temuco, implementado <i>Mes 24 a Mes 30</i></p>	<p>Determinar propuesta de indicadores clave (KPI: operacionales y de gestión de la calidad) del SGC de los procesos de soporte de la UC Temuco.</p> <p>Validar indicadores del SGC por los cargos Directivos de los procesos del soporte y la DGGI de la UC Temuco.</p> <p>Diseño e implementación de mecanismo de evaluación del desempeño del SGC de los procesos de soporte de la UC Temuco.</p> <p>Generar un plan para el acortamiento en las brechas detectadas.</p>	<p>Informe de implementación de mecanismo de evaluación de desempeño (indicadores KPI) del SGC de los procesos de soporte de la UC Temuco</p>
<p>Hito 3.5: SGC Procesos de Soporte certificado. <i>Mes 30 a Mes 36</i></p>	<p>Desarrollar programa de Auditoria Interna para el SGC de los procesos de soporte de la UC Temuco.</p> <p>Realizar auditoria pre-certificación del SGC Procesos de Soporte de la UC Temuco.</p> <p>Realizar auditoria de certificación del SGC Procesos de Soporte de la UC Temuco.</p>	<p>Certificado de Calidad bajo estándar ISO 9001:2015, emitido por la casa certificadora, de los procesos de soporte de la UC Temuco</p>

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 4	<i>Fortalecer el subsistema de información institucional de la universidad ajustándolo a los requerimientos de los subsistemas de calidad, con foco en apoyar la toma de decisiones oportuna y sustentada en datos, reforzando asimismo la capacidad de análisis y la gobernanza de datos transversalmente en la institución.</i>	
ESTRATEGIAS OE N° 4:	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia 4.1. Diseñar e implementar un sistema de indicadores de calidad con el fin de medir el nivel de cumplimiento de los objetivos de los subsistemas de calidad. - Estrategia 4.2. Establecer principios de gobernanza de datos a través de una política, permitiendo la institucionalización y continuidad de los sistemas de calidad. - Estrategia 4.3. Integrar datos desde fuentes tanto internas como externas, agregándoles valor, facilitando el acceso a información en todos los niveles de la institución, con el fin de mejorar la calidad de las decisiones y la colaboración entre áreas. - Estrategia 4.4. Generar una plataforma de visualización de información, integrada, accesible y confiable que otorgue el máximo valor a los usuarios. - Estrategia 4.5. Reforzar las capacidades de análisis y de toma de decisiones basadas en datos. 	
Hitos²²	Actividades²³	Medios de verificación²⁴
Hito 4.1: Indicadores de calidad establecidos <i>Mes 12 a Mes 18</i>	Diseño de un instrumento que permita la sistematización de los indicadores definidos en los procesos estratégicos, académicos y de soporte. Retroalimentación con los distintos subsistemas de calidad respecto al levantamiento de sus indicadores y factibilidad de implementación. Revisión y aprobación de indicadores por parte del Consejo de Calidad. Generación de plan de priorización de los indicadores que permita su mantención, continuidad y automatización.	Plan de priorización de indicadores Catálogo de Indicadores de calidad aprobados por el Consejo de Calidad
Hito 4.2: Diagnóstico situación actual en gobernanza de datos formalizado <i>Mes 1 a Mes 6</i>	Desarrollo de un marco teórico sobre la gobernanza de datos. Reconocimiento de experiencias nacionales y extranjeras. Sistematización y análisis de la información recopilada.	Informe estado de gobernanza de datos
Hito 4.3: Política de gobernanza de datos definida <i>Mes 6 a Mes 12</i>	Definir modelo de gobernanza de datos de acuerdo a diagnóstico. Crear principios y estándares para el acceso, transmisión, procesamiento y almacenamiento de datos.	Política de gobierno de datos sancionada y socializada

²² Los hitos serán entendidos como resultados intermedios que contribuyen al logro de los objetivos específicos.

²³ Las actividades que se consignen en este apartado ser relevantes y pertinentes para el cumplimiento de los hitos.

²⁴ Los medios de verificación deben dar cuenta del principal resultado comprometido en el hito. Indicar un medio de verificación preciso y concreto que apunte directamente al cumplimiento de cada hito (no de las actividades realizadas).

	Definiciones transversales de datos y formalización de responsabilidades.	
	Validación y socialización de la política de gobierno de datos con las partes interesadas.	
Hito 4.4: Plataforma de visualización y análisis de datos implementada <i>Mes 18 a Mes 24</i>	Identificación y selección de las fuentes de origen de los datos.	Informe de implementación y documentación de plataforma
	Diseño estructura lógica y física de repositorio de datos ampliando la estructura actual del datawarehouse.	
	Definición de procesos asociados a ETVL (origen, fechas de corte, responsables, estructura) y validación de datos de origen que se utilizaran para la carga de datos.	
	Desarrollo de las ETVL (Extracción, Transformación, Validación, Carga de datos).	
	Definición del diseño de la plataforma de visualización en base a perfiles de usuarios finales.	
	Implementación de plataforma de visualización y análisis de datos.	
Hito 4.5: Plataforma de visualización y análisis de datos socializada <i>Mes 30 a Mes 36</i>	Definición de cronograma de etapas para el proceso de socialización.	Informe de socialización y puesta en marcha
	Definición de marcha blanca y puesta en marcha con número reducido de representantes de todas las áreas involucradas.	
	Acompañamiento a equipos de analistas y directivos que serán usuarios de la plataforma.	
Hito 4.6: Capacitación y formación a analistas y directivos ejecutado <i>Mes 30 a Mes 36</i>	Diagnóstico de capacidades actuales.	Informe ejecución de capacitaciones
	Definición de programa de capacitación orientado según perfil de usuarios de la plataforma.	
	Ejecución del plan de capacitación.	

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 5	<i>Implementar un modelo de gestión del sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad, que permita articular los resultados generados por los subsistemas de evaluación de los procesos estratégicos, académicos y de soporte, empleándolos en la retroalimentación de las funciones institucionales en virtud de su mejoramiento continuo.</i>	
ESTRATEGIAS OE N° 5:	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia 5.1. Implementación de un Consejo de Calidad Institucional, responsable de la coordinación ejecutiva de nivel central, cuyo propósito principal es asesorar al gobierno universitario en materia de aseguramiento de la calidad y cautelar la articulación de las iniciativas de calidad en una perspectiva de conjunto. - Estrategia 5.2. Implementación de subcomisiones que operen en los subsistemas de evaluación de los procesos estratégicos, académicos y de soporte, permitiendo articular los resultados que se desprendan de las respectivas instancias de evaluación e implementar agendas de mejoramiento locales según oportunidades/necesidades de los procesos evaluados. - Estrategia 5.3. Implementación de un plan de fortalecimiento y arraigo de la cultura de la calidad en la comunidad universitaria. 	
Hitos²⁵	Actividades²⁶	Medios de verificación²⁷
Hito 5.1: Consejo de Calidad Institucional implementado <i>Mes 1 a Mes 6</i>	Definición de orgánica y funciones del Consejo de Calidad.	Decreto de Rectoría que crea el Consejo de Calidad Institucional
	Establecimiento de una Secretaría Técnica del Consejo de Calidad que implemente y de soporte al trabajo del Consejo de Calidad.	
	Establecimiento de una agenda evaluativa.	
	Definición de una agenda de mejoramiento en base a un análisis integrado de lo previsto en los subsistemas de evaluación de los procesos estratégicos, académicos y de soporte.	
	Implementación y seguimiento de la agenda de mejoramiento.	
Hito 5.2: Política de Calidad Institucional actualizada <i>Mes 6 a Mes 12</i>	Establecimiento de agenda para la actualización de la Política de Calidad Institucional.	Decreto de Rectoría que Promulga Aprobación de Política de Calidad Institucional actualizada
	Actualización de documento por parte del Consejo de Calidad Institucional.	
	Socialización de propuesta y retroalimentación.	
	Ajuste de documento para su validación.	
	Validación de Política de Calidad Institucional actualizada por parte del Consejo de Calidad Institucional.	
	Validación de Política de Calidad Institucional actualizada por parte del Honorable Consejo Superior.	

²⁵ Los hitos serán entendidos como resultados intermedios que contribuyen al logro de los objetivos específicos.

²⁶ Las actividades que se consignan en este apartado ser relevantes y pertinentes para el cumplimiento de los hitos.

²⁷ Los medios de verificación deben dar cuenta del principal resultado comprometido en el hito. Indicar un medio de verificación preciso y concreto que apunte directamente al cumplimiento de cada hito (no de las actividades realizadas).

<p>Hito 5.3: Estrategia de trabajo del Consejo de Calidad Institucional en base a subcomisiones implementada <i>Mes 6 a Mes 12</i></p>	Definición de un esquema de trabajo en base a subcomisiones por parte del Consejo de Calidad Institucional, que operen en los distintos subsistemas de evaluación.	<p>Informe de gestión de subcomisiones del Consejo de Calidad Institucional</p>
	Establecimiento de una agenda evaluativa, coordinada con la agenda evaluativa del Consejo de Calidad Institucional.	
	Seguimiento de la agenda de mejoramiento según lo definido por el Consejo de Calidad Institucional, incorporando propuestas locales que requieran de implementación ágil.	
	Elaboración de reportes de gestión para proveer de información y retroalimentar el trabajo del Consejo de Calidad Institucional.	
<p>Hito 5.4: Programa de fortalecimiento y arraigo de cultura institucional de calidad implementado <i>Mes 12 a Mes 18</i></p>	Diseño de instrumento de evaluación de la cultura de calidad institucional y primera aplicación para el establecimiento de línea base.	<p>Informe de evaluación del programa de fortalecimiento y arraigo de cultura institucional de calidad</p>
	Generación de instancias de diálogo interestamentales en torno a la calidad en la UC Temuco.	
	Implementación de campaña de socialización del sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad institucional.	
	Implementar iniciativas institucionales para promover el valor del mejoramiento continuo de procesos, programas, procedimientos, etc.	
	Implementar un ciclo de conferencias anuales en torno a la calidad en la educación superior.	
	Evaluación del programa de fortalecimiento y arraigo de la cultura institucional de calidad a partir de segunda aplicación de instrumento diseñado.	

7. INDICADORES DE LA PROPUESTA

Defina indicadores que permitan medir los resultados de los objetivos específicos y resultados esperados de la propuesta.

O E N°	Nombre Indicador	Fórmula Cálculo	Bas e	Meta año 1	Meta año 2	Meta año 3	Medios de Verificación ²⁸
1	Evaluaciones efectuadas por panel externo	Nº de evaluaciones efectuadas por panel (acumulativo)	0	1	0	2	Informe elaborado por el panel de expertos
1	Estudios disciplinarios por Facultad	Nº de estudios efectuados/Nº de estudios planificados (acumulativo)	1/9	3/9	6/9	9/9	Estudios disciplinarios por Facultad
1	Índice de desempeño institucional	Nº de indicadores clave (KPI) con meta alcanzada/Nº de indicadores clave (KPI) evaluados en el período	0,42	0,48	0,54	0,6	Plataforma de visualización y análisis con indicadores
2	Avance en el reforzamiento de mecanismos de evaluación de las funciones académicas	Mecanismos de evaluación reforzados por función académica/Mecanismos de evaluación planificados	0/15	5/15	10/15	15/15	Informes de evaluación de las funciones académicas
2	Evaluaciones realizadas por panel interno-externo de evaluación de las funciones de vínculo	Nº de evaluaciones efectuadas por panel interno-externo anuales	0	2	2	2	Informe elaborado por el panel interno-externo de evaluación de las funciones de vínculo
2	Evaluaciones realizadas por panel experto de evaluación de las capacidades de investigación	Nº de evaluaciones efectuadas por panel experto anuales	0	2	2	2	Informe elaborado por el panel experto de evaluación de las capacidades de investigación
3	Porcentaje de Procesos de Soporte con Objetivo de Calidad Definidos	$(A/B)*100$ A =Procesos con Objetivos de Calidad B= Total Procesos de Soporte	0%	100%	-	-	Documento definición de Objetivos de Calidad para Procesos de

²⁸ Los medios de verificación deben dar cuenta del principal resultado comprometido en el indicador. Señale, en lo posible, solo un medio de verificación preciso y concreto que apunte directamente al cumplimiento del indicador.

							Soporte UC Temuco
3	Porcentaje de procesos de soporte con indicadores definidos para la evaluación de desempeño	$(A/B)*100$ A =N° de procesos soporte con indicador de evaluación de desempeño. B= N° de Procesos de soporte.	0%	50%	100%	-	Indicadores de los procesos de soporte, para la evaluación de desempeño.
3	Porcentaje de avance proceso de implementación SGC Proceso de Soporte UC Temuco	$(A/B)*100$ A =Nro actividades de implementación realizadas B= Nro de actividades de implementación totales	0%	-	70%	100%	Informe Avance Implementación SGC Procesos de Soporte UC Temuco
3	Certificación de Calidad los Procesos de Soporte de la UC Temuco bajo estándar ISO 9001	Certificación SGC de los Procesos de Soporte de la UC Temuco	0	-	-	1	Certificado ISO 9001.2015 SGC de los Procesos de Soporte
4	Cobertura de subsistema de evaluación de procesos estratégicos en sistema de información institucional	N° de procesos estratégicos representados con indicadores de desempeño en sistema de información institucional/N° de procesos estratégicos (acumulativo)	2/6	4/6	6/6	-	Plataforma de visualización y análisis con indicadores
4	Cobertura de subsistema de evaluación de procesos misionales en sistema de información institucional	N° de procesos misionales representados con indicadores de desempeño en sistema de información institucional/N° de procesos misionales (acumulativo)	8/18	12/18	18/18	-	Plataforma de visualización y análisis con indicadores
4	Cobertura de subsistema de evaluación de procesos de soporte en sistema de información institucional	N° de procesos de soporte representados con indicadores de desempeño en sistema de información institucional/N° de procesos de soporte (acumulativo)	0/7	3/7	7/7	-	Plataforma de visualización y análisis con indicadores
4	Porcentaje de usuarios	$(N^{\circ} \text{ de usuarios capacitados en BI} / N^{\circ})$	0	20%	50%	100%	Informes de capacitación en

	capacitados en uso de sistema de BI	de usuarios del sistema calidad)*100					uso de sistema de BI
5	Autoevaluaciones institucionales coordinadas por el Consejo de Calidad	Nº de autoevaluaciones coordinadas por Consejo de Calidad (acumulativo)	0	1	0	2	Informes de autoevaluación para panel experto
5	Número de iniciativas para el mejoramiento continuo reconocidas institucionalmente	Nº de iniciativas para el mejoramiento continuo presentadas para su reconocimiento institucional (acumulativo)	0	2	4	6	Informes de presentación de iniciativas de mejoramiento continuo
5	Percepción de apropiación de cultura de la calidad	$(A/B)*100$ A = Funcionarios que se encuentran "de acuerdo" con afirmaciones estipuladas en instrumento de evaluación B= Total funcionarios participantes del instrumento de evaluación	LB	$LB+(1-LB)*5\%$	$LB+(1-LB)*10\%$	$LB+(1-LB)*15\%$	Informe de evaluación del programa de fortalecimiento y arraigo de cultura institucional de calidad
5	Índice de apropiación de cultura de la calidad	Puntaje promedio institucional/Puntaje máximo	LB	$LB+(1-LB)*5\%$	$LB+(1-LB)*10\%$	$LB+(1-LB)*15\%$	Informe de evaluación del programa de fortalecimiento y arraigo de cultura institucional de calidad

8. RECURSOS SOLICITADOS

Considerar una proporción más cercana a un 65% para gastos corrientes y a un 35% para gastos de capital, respecto del monto total solicitado en la propuesta.

8.1.- PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA [EN MILES DE PESOS - \$M].							
ÍTEM	SUBÍTEM	GASTO	Año 1	Año 2	Año 3	Total	
			[En M\$] Mineduc	[En M\$] Mineduc	[En M\$] Mineduc	Mineduc	
RECURSOS HUMANOS	Contratación de docentes/académicos	Remuneraciones (Docentes/Académicos)	0	0	0	0	
		Honorarios (Docentes/Académicos)	0	0	0	0	
		Transferencias postdoctorales (Académicos)	0	0	0	0	
		Seguros de accidente (Docentes/Académicos)	0	0	0	0	
	Contratación de equipo de gestión	Remuneraciones (Equipo de gestión)	42.200	47.192	43.530	132.922	
		Honorarios (Equipo de gestión)	0	0	0	0	
		Seguros de accidente (Equipo de gestión)	0	0	0	0	
	Contratación de ayudantes y tutores	Remuneraciones (Ayudantes)	0	0	0	0	
		Honorarios (Ayudantes)	0	0	0	0	
		Transferencias a estudiantes (Ayudantes)	0	0	0	0	
	Otras contrataciones	Remuneraciones (Otras contrataciones)	0	0	0	0	
		Honorarios (Otras contrataciones)	10.720	7.020	10.200	27.940	
		Visita de especialista	Pasajes (visita especialista)	1.440	0	1.440	2.880
			Mantención (visita especialista)	1.200	0	1.200	2.400
Seguros (visita especialista)			0	0	0	0	
Honorarios (visita especialista)			5.041	0	5.041	10.082	
Actividades de formación y especialización		Pasajes (formación)	240	240	240	720	
		Contratación de servicios de traslado (formación)	0	0	0	0	
		Arriendo de vehículos (formación)	0	0	0	0	
		Viáticos/mantención (formación)	390	390	390	1.170	
		Seguros (formación)	0	0	0	0	
		Inscripción (formación)	6.636	420	420	7.476	
Actividades de vinculación y gestión		Pasajes (Vinculación)	0	0	0	0	
		Contratación de servicios de traslado (Vinculación)	0	0	0	0	
		Arriendo de vehículos (Vinculación)	0	0	0	0	
		Viatico/Mantención (Vinculación)	0	0	0	0	
	Seguros (Vinculación)	0	0	0	0		

GASTOS ACADÉMICOS	Movilidad estudiantil	Pasajes (Movilidad)	0	0	0	0	
		Contratación de servicios de traslado (Movilidad)	0	0	0	0	
		Arriendo de vehículos (Movilidad)	0	0	0	0	
		Mantención (Movilidad)	0	0	0	0	
		Seguros (Movilidad)	0	0	0	0	
		Inscripción (Movilidad)	0	0	0	0	
	Asistencia a reuniones y actividades académicas	Pasajes (Asist. reuniones)	480	720	720	1.920	
		Contratación de servicios de traslado (Asist. reuniones)	0	0	0	0	
		Arriendo de vehículos (Asist. reuniones)	0	0	0	0	
		Mantención/ Viático (Asist. reuniones)	1.440	2.160	2.160	5.760	
		Seguros (Asist. reuniones)	0	0	0	0	
		Serv. de alimentación (Asist. reuniones)	500	0	0	500	
	Organización de talleres y seminarios	Mantención/ Viáticos (Org. talleres)	900	900	900	2.700	
		Seguros (Org. Talleres)	0	0	0	0	
		Honorarios (Org. talleres)	7.710	6.960	2.460	17.130	
		Pasajes (Org. talleres)	420	420	420	1.260	
		Contratación de servicio de traslado (Org. Talleres)	0	0	0	0	
		Arriendo de vehículos (Org. Talleres)	0	0	0	0	
		Serv. de alimentación (Org. talleres)	6.300	6.780	2.400	15.480	
		Servicio y productos de difusión (Org. talleres)	550	550	550	1.650	
		Materiales e insumos de oficina (Org. talleres)	0	0	0	0	
		Serv. De apoyo académico (Org. talleres)	0	0	0	0	
		Servicios audiovisuales y de comunicación (Org. talleres)	0	0	0	0	
		Arriendo de espacios (Org. talleres)	0	0	0	0	
		Fondos concursables	Contrataciones (Fondos concursables)	0	0	0	0
			Servicio de Consultoría (Fondo concursable)	0	0	0	0
	Otros (Fondos concursables)		0	0	0	0	
	GASTOS DE OPERACIÓN	Servicios de soporte y seguros	Estudios de arquitectura y afines	0	0	0	0
			Instalaciones	0	0	0	0
			Servicios técnicos	0	0	0	0
			Seguros de bienes	0	0	0	0
			Servicios de acceso y suscripción	0	0	0	0
			Servicios de telecomunicaciones	0	0	0	0

	Materiales e insumos	Materiales e insumos de oficina	630	630	630	1.890
		Insumos para equipamiento y laboratorio	0	0	0	0
	Servicios y productos de apoyo académico y difusión	Material pedagógico y académico	0	0	0	0
		Servicios de apoyo académico	0	0	0	0
		Servicios y productos de difusión	0	0	0	0
		Servicios audiovisuales y de comunicación	600	0	0	600
	Impuestos, patentes y otros	Tasas publicaciones científicas	0	0	0	0
		Impuestos	0	0	0	0
		Patentes	0	0	0	0
	SERVICIOS DE CONSULTORÍA	Asistencia técnica	Asistencia técnica individual	13.500	5.000	0
Asistencia técnica firma consultora			0	0	0	0
Subtotal Presupuesto Corriente			100.897	79.382	72.701	252.980
BIENES	Equipamiento e instrumental de apoyo	Equipamiento e instrumental de apoyo a la docencia, innovación, investigación, laboratorios y/o talleres	0	0	0	0
		Equipamiento computacional y de información	28.420	15.000	15.000	58.420
		Equipamiento audiovisual	0	0	0	0
	Otros bienes	Soporte informático y bases de datos	41.325	0	0	41.325
		Desarrollo de softwares	0	0	0	0
		Bibliografía	0	0	0	0
	Alhajamiento menor	Alhajamiento menor	0	0	0	0
		Mobiliario	975	0	0	975
	Fondos concursables	Bienes (Fondos concursables)	0	10.000	10.000	20.000
	OBRAS	Ampliación	Ampliación	0	0	0
Remodelación		Remodelación	12.000	0	0	12.000
Habilitación		Habilitación	3.500	0	0	3.500
Subtotal Presupuesto Capital			86.220	25.000	25.000	136.220
Total Anual M\$			187.117	104.382	97.701	389.200

8.2. Descripción y justificación por ítem de los recursos solicitados	
ITEM	Descripción y justificación
Recursos humanos:	El ítem corresponde a un 47% de los recursos totales, mayoritariamente conformado por los recursos que se solicitan para la contratación de equipos de gestión específico y especializado para la cobertura de acciones críticas a desarrollarse en los objetivos específicos 2, 3 y 4 (83%), entendiéndose como tales, aquellas en las que se observa mayores debilidades por parte de la institución para poder iniciar su implementación. En particular, se propone la contratación de (1) un/a Sociólogo/a para apoyar con el diagnóstico situacional que permita levantar alcances y requerimientos para el perfeccionamiento de los mecanismos de evaluación de la vinculación el medio, (2) un profesional que apoye la cienciometría y el análisis de productividad institucional para la evaluación de indicadores de la calidad y de impacto de la investigación, (3) un/a Ingeniero/a Civil Industrial o similar que apoyará con la concreción de los compromisos asociados al levantamiento y documentación de procesos de soporte a la actividad de la institución, y (4) un/a Ingeniero/a Informático para el desarrollo de los sistemas comprometidos en la propuesta. Asimismo, y con el fin de apoyar a la Directora del proyecto en cautelar la adecuada ejecución académica y financiera del proyecto, se incorporará la figura de un Secretario Ejecutivo
Gastos académicos	El apartado representa el 18% del total de los recursos solicitados, los que se destinarán principalmente a (1) Organización de talleres y seminarios (54% de los recursos del ítem), (2) Visita de especialistas (22% de los recursos del ítem) y (3) gastos de actividades de formación y especialización, los que serán utilizados para el desarrollo de programas de capacitación y formación a analistas y directivos contenidos en el objetivo 4, hito 6 (13% de los recursos del ítem). Se contempla para (1) y (2), la cobertura de acciones destinadas a la convocatoria de actores institucionales y externos para el desarrollo del plan de trabajo, principalmente para la captura de perspectivas internas y externas en la implementación de los distintos mecanismos de evaluación propuestos; así como también, la difusión de las mismas ante la comunidad universitaria. En particular, uno de los hitos que requiere de este financiamiento es la instalación de un panel de expertos destinado a la evaluación externa del desempeño institucional, mecanismo con el que la institución actualmente no cuenta.
Gastos de operación:	El ítem sólo representa el 1% del presupuesto de la propuesta, lo que se explica por la capacidad institucional para dar cobertura a dichos costos. Entre ellos, la mantención de las licencias adquiridas por convenio, servicios y productos de difusión e insumos de oficina.
Servicios de consultoría:	Los servicios de consultoría corresponden sólo al 5% de los recursos totales. Esta proporción se explica por la utilización de capacidades institucionales propias y el apoyo de profesionales que se contratarán en el marco del convenio. Entre las consultorías propuestas que requieren de financiamiento, se encuentran aquellas destinadas a (1) la consolidación del modelo de gestión de la calidad de la docencia de pregrado, (2) ajustes que permitan la incorporación de mecanismos evaluación para el posgrado y la educación continua, y (3) la elaboración y adecuación de indicadores pertinentes para el monitoreo sistemático de los procesos de docencia en

	<p>pregrado, posgrado y educación continua en el marco de la trayectoria académica.</p>
<p>Bienes:</p>	<p>La adquisición de bienes representa el 30% de los recursos del presupuesto, destinándose principalmente para sostener planes de mejoramiento que se levantarán con el propósito de dar cobertura y superación a debilidades resultantes de los distintos mecanismos de evaluación implementados en la propuesta. Este gasto se presenta como un fondo concursable, debido a la incertidumbre existente antes de los diagnósticos descritos en diversas actividades del proyecto. Asimismo, cabe señalar, que los gastos de tipo corriente que emanen de los planes de mejoramiento serán financiados con fondos institucionales de la UCT. Se considera un gasto importante la adquisición de licencias que permitan la implementación de un plataforma de visualización y análisis de información.</p>
<p>Obras:</p>	<p>El ítem corresponde al 5% de los recursos totales, empleándose principalmente, y al igual que en el caso de los bienes (fondo concursable), para sostener planes de mejoramiento que se levantarán con el propósito de dar cobertura y superación a debilidades resultantes de los distintos mecanismos de evaluación implementados en la propuesta.</p>

9. ANEXOS

ANEXO 1: UNIDADES ACADÉMICAS INVOLUCRADAS EN LA PROPUESTA (completar este anexo, solo en caso de propuestas focalizadas, indicado en portada de formulario).

Para completar esta tabla considerar la información proporcionada por el Servicio de Información de Educación Superior (SIES) disponible en: <https://www.mifuturo.cl/sies/>. Tener en consideración que el código SIES de las carreras varía según versiones de la misma o jornadas en la que se dicta, por lo tanto, se debe informar la **totalidad de carreras y códigos respectivos**. La información que proporcione la institución en este anexo, es la que se considerará como oficial para la postulación.

N°	Nombre carrera	Código SIES	Nombre sede (Indicar sede en la que se imparte la carrera de acuerdo a lo informado a SIES)	Carrera Nueva o Antigua	Matrícula 2020 (solo completar en caso de ser carrera nueva)
1				Elija un elemento.	
2				Elija un elemento.	
3				Elija un elemento.	
4				Elija un elemento.	
...				Elija un elemento.	

ANEXO 2: CURRÍCULO DE LOS INTEGRANTES DEL PROYECTO

(1 página por persona como máximo).

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Momberg		Alarcón	Marcela Eugenia	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
20 de septiembre de 1970		prorrectoria@uct.cl	(45)2205201	
RUT		CARGO ACTUAL		
9.932.229-2		Prorectora		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	Temuco	Av. Alemania 0211		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
44				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciada en Ciencias Jurídicas	Universidad Finis Terrae	Chile	1995
Abogada	E. Corte Suprema	Chile	1995
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magister en Derecho mención Derecho Privado	Universidad de Concepción	Chile	2010

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Estudio Jurídico Mosquera, Franco, Verdugo	Abogada	Diciembre 1995	Diciembre 1997
Servicio Nacional de la Mujer IX región	Asesora Jurídica CIDEM	Enero 1998	Julio 2000
Universidad Católica de Temuco	Planta part time docente carrera de Derecho	Marzo 1996	Julio 2000
Universidad Católica de Temuco	Coordinadora Clínica Jurídica	Agosto 2000	2004
Universidad Católica de Temuco	Secretaría Académica Carrera de Derecho	Agosto 2000	Enero 2005
Universidad Católica de Temuco	Secretaría Académica Carrera de Derecho	2007	Agosto 2008
Universidad Autónoma de Chile	Jefa de Carrera Derecho sede Temuco	Septiembre 2008	Noviembre 2011
Universidad Católica de Temuco	Secretaria General	Diciembre 2011	Mayo de 2016
Universidad Católica de Temuco	Prorectora	Mayo 2016	A la fecha

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Bórquez		Ramírez	Aliro Samuel	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
23-10-1957		rector@uct.cl	(45)2205200	-
RUT		CARGO ACTUAL		
6.648.890-k		Rector		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	Temuco	Rudecindo Ortega 03694, Campus Luis Rivas del Canto, Edificio EDI, Oficina 312		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
44				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero en Ejecución en Acuicultura	Universidad de Chile	Chile	1979
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Mg. En Acuicultura	Universidad Federal de Santa Catalina	Brasil	1991
Dr. En Ciencias del Mar	Universidad de la Palma de Gran Canaria	España	2008

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Católica de Temuco	Director General de Investigación	2008	2012
Universidad Católica de Temuco	Vicerrector Académico	2000	2004

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Figueroa		Hernández	David Alejandro	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO
21-04-1967		vra@uct.cl		(45)2205450
RUT		CARGO ACTUAL		
10.768.992-3		Vicerrector Académico		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	Temuco	Rudecindo 02950, Temuco		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
44				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Profesor de Biología y Ciencias Naturales	Pontificia Universidad Católica de Chile	Chile	1991
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Doctor of Philosophy Biological Sciences	University of London, Queen Mary College	Inglaterra	2007
Magíster en Ciencias mención Limnología	Universidad Austral de Chile	Chile	2001

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Católica de Temuco	Vicerrector de Extensión y Relaciones internacionales	2012	2016

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Toneatti		Bastidas	Marcelo José Nobile	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO
24-10-1961		vrae@uct.cl		(45)2205286
RUT		CARGO ACTUAL		
9.086.633-8		Vicerrector de Administración y Asuntos Económicos		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	Temuco	Rudecindo Ortega 03694, Campus Luis Rivas del Canto, Edificio EDI, Oficina 312		

JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)
44

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Agrónomo	Universidad Austral	Chile	1988
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Mg. En Ciencias. Mención Producción Animal	Universidad Austral de Chile	Chile	2006
Docteur en Sciences Agronomiques	Instituto des Sciences et industries du Vivant et de L'environnement Agro Paris Tech	Francia	2011

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Lüders	Post	Carlos Fernando	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
16-04-1967	vip@uct.cl	(45)2205452	-
RUT	CARGO ACTUAL		
14.594.904-1	Vicerrector de Investigación y Posgrado		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
IX	Temuco	Campus Luis Rivas del Canto, Edificio EDI, oficina 216. Rudecindo 03694, Temuco	
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)			
44			

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Médico Veterinario	Universidad Nacional de Río Cuarto	Argentina	1992
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magister en Ciencias, mención Salud Animal	Universidad Austral de Chile	Chile	1996
Doctor en Ciencias Biológicas	Universidad Nacional de Río Cuarto	Argentina	2008
Doctor en Ciencias Veterinarias	Universidad Nacional del Litoral / Complutense de Madrid	Argentina	2015

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Católica de Temuco	Profesor Asociado / Director de Escuela / Vicedecano Escuela de Medicina Veterinaria, Facultad de Recursos Naturales	2005	A la fecha

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Hernández	Hernández	Arturo Edgardo	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
11-01-1954	ver@uct.cl	(45)2553838	-

RUT		CARGO ACTUAL
6.710.617-2		Vicerrector de Extensión y Relaciones Internacionales
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO
IX	Temuco	Avda. Alemania 0211
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)		
44		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Profesor de Educación Media en Castellano	Pontificia Universidad Católica de Chile	Chile	1975
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magíster en Educación Intercultural Bilingüe	Universidad Católica de Temuco	Chile	2003

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Católica de Temuco	Secretario General	2006	2011
Universidad Católica de Temuco	Director General de Extensión y Comunicaciones	2005	2006
Universidad Católica de Temuco	Director del Instituto de Estudios Regionales	2001	2005
Universidad Católica de Temuco	Decano Facultad de Artes y Humanidades	1992	2001

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Fernández	Jullian	Alejandro Gustavo	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
5 de marzo de 1983	secgral@uct.cl	(45)2205685	-
RUT	CARGO ACTUAL		
15.314.067-7	Secretario General		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
IX	Temuco	Av. Rudecindo Ortega 03694	
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)			
44			

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Abogado	Pontificia Universidad Católica de Chile	Chile	2011
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magister en Ciencia Política	Pontificia Universidad Católica de Chile	Chile	2014
Master of Laws	The University of Edinburgh	Escocia, Reino Unido	2017

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Católica de Temuco	Asesor Jurídico Secretaría General	8/2015	10/2019
Universidad Católica de Temuco	Secretario Ejecutivo Convenio de Desempeño para la Formación Inicial de Profesores	7/2014	8/2015
Ministerio de Educación	Abogado	12/2011	6/2014

Congreso Nacional	Asesor Parlamentario	3/2010	12/2011
-------------------	----------------------	--------	---------

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Andaur		Rademacher	Marcela Rosa	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
28 02 1973		mandaur@uct.cl	(45)2205257	-
RUT		CARGO ACTUAL		
12430293-5		Decana (I) Facultad de Ciencias de la Salud		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	Temuco	Manuel Montt 56, Temuco		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
44				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Tecnólogo Médico	Universidad de la Frontera	Chile	1997
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magíster en Ciencias	Universidad de la Frontera	Chile	2003

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Católica de Temuco	Académico - Directora de Desarrollo de Personas- Directora de Escuela - Jefe de Carrera	1997	A la fecha

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
CABROLIE		VARGAS	MAGALY ODETTE	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
15/03/1964		mcabrolie@uct.cl	(45)2205686	-
RUT		CARGO ACTUAL		
8713103-3		Decana (I) Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	Temuco	Montt 56, Edif. C, 5to piso		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
44				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Asistente Social	Pontificia Universidad Católica de Chile	CHILE	1986
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Maestría en Ciencias Sociales, mención Sociología	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - FLACSO	MEXICO	1990
Doctorado en Estudios Latinoamericanos	Universidad Nacional Autónoma de México - UNAM	MEXICO	2000
Postdoctorado en Étude des Sociologies Compréhensives et Phénoménologiques	Université René Descartes – Sorbonne Paris V	FRANCIA	2011

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Católica de Temuco	Directora Departamento de Trabajo Social	Septiembre 2011	Marzo 2015
Universidad Católica de Temuco	Directora Escuela de Trabajo Social	Enero 2004	Septiembre 2009
Episcopado Mexicano, Comisión Episcopal de Pastoral Social	Coordinadora Área de Estudios	2002	Julio 2003
Universidad Autónoma Metropolitana - UAM	Académica	2001	Julio 2003
Universidad de Quintana Roo	Académica	1997	Diciembre 1998
Universidad Nacional Autónoma de México - UNAM	Académica	1992	Agosto 1997

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
ISLA		MOLINA	BORIS GERARDO		
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
06/02/1978		bisla@uct.cl		(45)2205241	-
RUT		CARGO ACTUAL			
13.514.670-6		DIRECTOR GENERAL DE GESTIÓN INSTITUCIONAL			
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO			
IX	TEMUCO	RUDECINDO ORTEGA 03694, TEMUCO			
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)					
44					

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
PSICÓLOGO	UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	CHILE	2004
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
MAGISTER EN DESARROLLO COGNITIVO	UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	CHILE	2017
DIPLOMADO EN GESTIÓN ESTRATÉGICA	UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO	CHILE	2006

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO	SUBDIRECTOR DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	2006	2012
COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN DE PREGRADO	COORDINADOR INSTITUCIONAL	2004	2006

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
SOLAR		ROCHA	IRMA FELISA		
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
29/08/1977		fsolar@uct.cl		(45)2205245	-
RUT		CARGO ACTUAL			
16654779-2		DIRECTORA DE EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD			
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO			
IX	TEMUCO	RUDECINDO ORTEGA 03694, TEMUCO			
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)					
44					

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Profesora de Educación Diferencial	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO	CHILE	2002
Licenciada en Educación	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO	CHILE	2002
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
MASTER EN GESTIÓN DE LA CALIDAD	UNIVERSIDAD DE VALENCIA	ESPAÑA	2009

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
FUNDACION HOGAR DE CRISTO - CECOM NAZARETH	COORDINADORA EDUCACIONAL	2003	2007
SERVICIO DE SALUD ARAUCANIA SUR (PROMAP)	EDUCADORA DIFERENCIAL PROYECTO ESTIMULACIÓN TEMPRANA	2002	2006

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Fernández		San Martín	Juan Eduardo	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
26 de mayo de 1966		contraloria@uct.cl	45(2685128)	
RUT		CARGO ACTUAL		
9.789.773-5		Contralor		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	Temuco	Rudecindo Ortega N° 03694		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
40				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciado en Ciencias Jurídicas	Universidad de Chile	Chile	1990
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
-	-	-	-

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Católica de Temuco	Secretario General	1991	2000
Ministerio Público	Asesor Jurídico	2000	2013

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
CURITOL		URIBE	ELIZABETH CATALINA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
16-02-1980		ECURITOL@UCT.CL	+56931991059	
RUT		CARGO ACTUAL		
13.963.033-5		Ingeniero de Contraloría		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	TEMUCO	Rudecindo Ortega 03694, Edificio EDI- Piso1, Temuco		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Civil Industrial	Universidad Autónoma de Chile	Chile	2013
Ingeniero en Informática	Universidad Católica Temuco	Chile	2008
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
-	-	-	-

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
everis Center Chile	Ingeniero Aseguramiento Calidad	05-01-2009	28-12-2018

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
FUENTES		STUARDO	PAULINA SOLEDAD	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
09 DE MAYO DE 1989	pfuentes@uct.cl		(45) 2205572	-
RUT		CARGO ACTUAL		
17.046.493-1		INGENIERA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN INSTITUCIONAL		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	TEMUCO	RUDECINDO ORTEGA N° 03694, TEMUCO		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
42,5				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
INGENIERA CIVIL INDUSTRIAL	UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO	CHILE	2014
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
-	-	-	-

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO	Ingeniera Asesora del Grupo de Investigación en Diseño	JULIO-2014	SEPTIEMBRE-2015
UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO	Ingeniera Asesora del Departamento de Ingeniería Industrial	ABRIL-2014	ABRIL-2015

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Cortés		Muñoz	Belén Isabel	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
02/05/1990	bcortes@uct.cl		(45)2205295	
RUT		CARGO ACTUAL		
17.366.339-0		Socióloga de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	Temuco	CAMPUS DR. LUIS RIVAS DEL CANTO. Rudecindo Ortega 03694		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Socióloga	Universidad de Concepción	Chile	2014
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
-	-	-	-

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Cooperativa Boqui	Profesional	08/2017	04/2019
Municipalidad de Futrono	Profesional Senda Previene	04/2016	07/2017
PRODEMU	Gestora Provincial Osorno	03/2015	04/2016
Fundación Superación Pobreza	Profesional Servicio País	03/2014	02/2015

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
JARA		ILLANES	ENRIQUETA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO
15/07/1959		ejara@uct.cl		45-2205327
RUT		CARGO ACTUAL		
6.687.034-0		Directora de Análisis y Calidad de la Docencia		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	Temuco	Av. Manuel Montt 56		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
44				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Educadora de Párvulos	Universidad de la Frontera	Chile	1883
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Doctora Calidad Educativa	Universidad de Barcelona	España	2008

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Ministerio de Educación	Jefa División Políticas Educativas Ed. Parv	2016	2018

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Molina		Valenzuela	Brígida del Pilar	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO
30 / 11 / 1965		pmolina@uct.cl		45-2205689
RUT		CARGO ACTUAL		
9913723-1		Directora de Posgrado		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		

IX	Temuco	Campus Lis Rivas del Canto, Rudecindo Ortega N° 03694
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)		
44		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Profesora de Estado en Castellano	Pontificia Universidad Católica de Chile, Sede Temuco	Chile	1988
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciada en Educación	Pontificia Universidad Católica de Chile, Sede Temuco	Chile	1996
Doctora en Ciencias de la Educación	Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago	Chile	2006

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Católica de Temuco	Directora de Posgrado	2013	A la fecha
Universidad Católica de Temuco	Directora CeDID (Centro de Desarrollo e Innovación de la Docencia)	2012	2013
Universidad Católica de Temuco	Directora Desarrollo Curricular	2006	20012
Universidad Católica de Temuco	Directora de la Escuela de Básica, Facultad de Educación.	2005	2005
Universidad Católica de Temuco	Secretaria Académica de la Facultad de Educación.	2003	2004
Universidad Católica de Temuco	Académica de la Facultad de Educación	1992	A la fecha

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Riquelme	Mella	Enrique Hernán	
FECHA NACIMIENTO	CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
19/08/1974	eriquelme@uct.cl	45-2205687	
RUT	CARGO ACTUAL		
12049159-8	Director de Investigación		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO	
IX	Temuco	Campus Luis Rivas del Canto, Edificio EDI, oficina 216. Rudecindo 03694, Temuco.	
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)			

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Psicólogo	Universidad Mayor	Chile	2001
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Doctor en Desarrollo psicológico, aprendizaje y educación	Universidad Autónoma de Madrid	España	2013
Magíster en Psicología	Universidad de la Frontera	Chile	2009

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Mayor	Director Docente	2007	2009

Universidad Mayor	Docente	2002	2009
-------------------	---------	------	------

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
ROCHA		CHANDÍA	MARÍA CLAUDIA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
13 JULIO 1962		mcrocha@uct.cl	75795779	
RUT		CARGO ACTUAL		
8496031-4		DIRECTORA EXTENSIÓN		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	TEMUCO	AVENIDA ALEMANIA 0211		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
44				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Diseñadora Mención Comunicación visual	Universidad de la Frontera	Chile	1985
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Diplomado en gestión estratégica y desarrollo directivo	Universidad Alberto Hurtado	Chile	2006

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Empresa Graphos	Diseñadora	1986	1988
Instituto Profesional de la Araucanía	Docente	1988	1992
Universidad Católica de Temuco	Docente	1994	2010
Universidad Católica de Temuco	Directora Carrera de Diseño	1998	1999
Universidad Católica de Temuco	Directora Escuela de Diseño	1999	2005
Universidad Católica de Temuco	Docente carrera Diseño y Coordinadora Programa Artesanía	2006	2006
Universidad Católica de Temuco	Subdirectora Extensión y Vínculo	2007	2007
Universidad Católica de Temuco	Directora Extensión	2008	a la fecha
Fundación Frontera	Miembro del Consejo Superior, Vice Presidenta	2008	2015
Universidad Católica de Temuco	Secretaria Ejecutiva Cátedra fray Bartolomé de las Casas	2010	2012
Universidad Católica de Temuco	Miembro Comité Asesor Vice-Gran Cancillería	2013	2014
Universidad Católica de Temuco	Miembro Consejo Integración de la Vice gran cancillería	2015	a la fecha

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
FIORENTINO		CONSTANCIO	KARINA SILVANA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
04-11-1976		KFIORENTINO@UCT.CL	993505962	---
RUT		CARGO ACTUAL		
13085290-4		Ingeniera de Gestión de Calidad de la Vicerrectoría de Administración y Asuntos Económicos		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	TEMUCO	RUDECINDO ORTEGA 03694		

JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)
45 HORAS

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Ambiental, Licenciado en Ciencias de la Ingeniería	Universidad Católica de Temuco	Chile	2002
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Diplomado en Gestión Integrada: Calidad, Medio Ambiente y Seguridad	Universidad Católica del Norte	Chile	2011

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Fabrica Cassis	Jefe de Calidad	Mayo 2019	Agosto 2019
Coca Cola Embonor	Jefe de Calidad e Inocuidad	Diciembre 2013	Junio 2018
Coca Cola Embonor	Encargada Sistema Gestión Integrados	Noviembre 2004	Diciembre 2013
Lankorganic Spa	Asesor Implementador Sistema de Gestión de Inocuidad Alimentaria	Enero 2018	Junio 2018
Guerra y Acuña	Asesor en Sistema de Gestión de Calidad e Inocuidad	Enero 2010	Diciembre 2019
AIEP	Docente de Sistema de Gestión Integrado, Docente Legislación Ambiental y Docente Gestión Medioambiental.	Junio 2018	Diciembre 2018
Instituto Profesional la Araucana	Docente de las asignaturas de Apoyo a la Gestión Preventiva, el primer semestre y segundo semestre Integración y Sistematización, para los cursos de último año de la carrera Ingeniería en Prevención de Riesgos, Vespertino.	Agosto 2011	Diciembre 2013

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
DURÁN		BAHAMONDES	SOLEDAD ALEJANDRA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
02/02/1975		sduran@uct.cl	978339492 (Personal) 452620050 (casa) 452205389 (oficina)	
RUT		CARGO ACTUAL		
12.929.375-6		COORDINADORA DE PROCESOS Y CALIDAD DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA DE LA UC TEMUCO.		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	TEMUCO	AVENIDA RUDECINDO ORTEGA 02351		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
40				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Agrónomo	Universidad Católica de Temuco	Chile	2017
Ingeniero de Ejecución Agrícola	Universidad de la Frontera	Chile	1998
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN

Magíster © en Sistemas de Gestión Integral de la Calidad	Universidad de la Frontera	Chile	2020 En proceso de revisión de tesis.
Licenciada en Agronomía	Universidad Católica de Temuco	Chile	2017

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Católica de Temuco.	Coordinadora de Procesos y Calidad. Dirección de Educación Continua	2009	2020
SOFOCAP Ltda.	Gerente Organismo Técnico de Capacitación (OTEC) SOFOCAP Ltda.	2006	2009
SOFO A.G. Temuco	Encargada de Capacitación. Departamento de Capacitación.	1999	2006
Sociedad de Fomento Agrícola de Temuco (SOFO A.G)	Coordinadora Revista Inter Campo SOFO.	2006	1999
Sociedad de Fomento Agrícola de Temuco (SOFO A.G)	Editora Informe Coyuntural de Trigo. Revista Inter Campo - SOFO.	2006	1999
Sociedad de Fomento Agrícola de Temuco (SOFO A.G)	Encargada del Registro Genealógico de Camélidos Domésticos.	2002	2006
Sociedad de Fomento Agrícola de Temuco (SOFO A.G)	Encargada del Proyecto "Modernización de los Sistemas de Registro Genealógico de Llamas y Alpacas de la IX y la X Región" financiado por el SAG. Departamento de Registros Genealógicos de	1999	2002

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Rojas		Vásquez	Marco Antonio	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
03-05-1985		mrojas@uct.cl	+56 9 81963537	
RUT		CARGO ACTUAL		
16.122.333-6		Ingeniero de la Dirección de Planificación y Análisis Institucional		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	Temuco	Rudecindo Ortega Nro. 03694 / Edificio Institucional / Oficina 306		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
44				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Civil Industrial m/ Informática	Universidad de La Frontera	Chile	2009
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magister en Administración de Empresas m/ Marketing	Universidad Arturo Prat	Chile	2017

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Arturo Prat	Jefe Unidad de Calidad y Planificación – Sede Victoria	01-2017	11-2019
Universidad Arturo Prat	Profesional Unidad de Investigación, Innovación y Postgrado – Sede Victoria	01-2016	12-2016

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Moreira		Sanhueza	Raquel Alejandra	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
10-05-1973		rmoreira@uct.cl	45-2205572	
RUT		CARGO ACTUAL		
08.696.993-9		Directora de Gestión de Información		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IX	Temuco	Av. Rudecindo Ortega 03694		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
42,5				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Ejecución Informática	Universidad Católica de Temuco	Chile	1999
Ingeniero Civil Industrial	Universidad de la Frontera	Chile	2003
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Católica de Temuco	Coordinadora Desarrollo Sistemas Área Académica	2013	2018
Universidad Católica de Temuco	Directora de Admisión y Registro Académico	2008	2012
Universidad Católica de Temuco	Subdirectora de Admisión y Procesos Curriculares	2005	2007
Universidad Católica de Temuco	Ingeniero de sistemas	2000	2004
Forestal Santa Elena S.A.	Analista desarrollador	1999	2000